

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет международных отношений
Кафедра международного бизнеса и туризма
Специальность 38.05.02 – Таможенное дело

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ


И.о. зав. кафедрой
 В.В. Ульянова

« 16 » июня 2023 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Практика подбора, расстановки и воспитания личного состава в таможенных органах ФТС России на примере Дальневосточного таможенного управления

Исполнитель студент
группы 837ос



(подпись, дата)

Ю.С. Пичуева

Руководитель
доцент, к.т.н.



(подпись, дата)

В.Е. Шабельский

Нормоконтроль



(подпись, дата)

О.В. Шпак

Рецензент



(подпись, дата)

Е.Н. Стрелец

Благовещенск 2023

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет международных отношений

Кафедра международного бизнеса и туризма

УТВЕРЖДАЮ

И.о. зав. кафедрой

В.В. Ульянова

«29» января 2023 г.

ЗАДАНИЕ

К дипломной работе (проекту) студента

Блажевой Юлии Сергеевны

1. Тема дипломной работы

(проекта) Траектория подбора, расстановки и воспитания личного состава в таможенных органах ФТС России на примере Дальневосточного таможенного управления

(утверждено приказом от 19.01.2023 № 56-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы(проекта) 13.06.2023 г.

3. Исходные данные к дипломной работе (проекту)

Актуальные данные, нормативно-правовые акты, статистика естествен

4. Содержание дипломной работы (проекта) (перечень подлежащих разработке

вопросов): 1. Теоретические аспекты построения и прохождения службы в таможне. 2. Анализ особенностей подбора, расстановки и воспитания личного состава ФТС. 3. Современное состояние практики подбора, расстановки и воспитания личного состава ФТС.

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.)

3 рисунка, 15 таблиц, 35 иллюстраций

6. Консультанты по дипломной работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

7. Дата выдачи задания 29.01.2023 г.

Руководитель дипломной работы (проекта) Шабельский Владимир

(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

Борисов, доцент кафедры ФТС, к.т.н

Задание принял к исполнению (дата) 29.01.2023 г.

Юлия

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Дипломная работа содержит 87 с., 15 рисунков, 15 таблиц, 4 приложения, 35 источников.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА, ПОСТУПЛЕНИЕ НА СЛУЖБУ, ЗВАНИЯ, ОРГШТАТНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ, ЛИЧНЫЙ СОСТАВ, ОТБОР КАДРОВ

Актуальность исследования заключается в главной составляющей, влияющей на стабильное функционирование организации и определяющей ее будущий успех, является подбор, отбор и найма новых кадров. Ошибки при подборе, отборе и найме персонала могут значительно повлиять на эффективность работы в организации;

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является Дальневосточное таможенное управление.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы выступает подбор, отбор и воспитание личного состава Дальневосточного таможенного управления.

Целью работы - изучение теоретических основ подбора, отбора и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления, а также разработка направлений их совершенствования.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- провести анализ теоретических аспектов поступления и прохождения службы в таможенных органах;
- провести анализ особенностей подбора, расстановки и воспитания личного Дальневосточного таможенного управления;
- разработать рекомендации по совершенствованию практики подбора, расстановки и воспитания личного состава Дальневосточного

таможенного управления, а также оценить эффективность предложенных рекомендаций.

Основу методологии составляют методы теоретического исследования и методы эмпирического исследования.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретические аспекты поступления и прохождения службы в таможенных органах	10
1.1 Особенности поступления на службу в таможенные органы	10
1.2 Порядок присвоения специальных званий сотрудникам таможенных органов	15
1.3 Особенности прохождения службы в таможенных органах	19
1.4 Условия прохождения службы в таможенных органах	24
2 Анализ особенностей подбора, расстановки и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления	29
2.1 Структура Дальневосточного таможенного управления	29
2.2 Анализ практики проведения оргштатных мероприятий в структуре Дальневосточного таможенного управления	36
2.3 Анализ воспитательной практики и укрепления служебной дисциплины среди личного состава	44
3 Совершенствование практики подбора, расстановки и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления	49
3.1 Рекомендации по совершенствованию процедуры отбора кадров Дальневосточного таможенного управления	49
3.2 Рекомендации по совершенствованию обучения и развития личного состава Дальневосточного таможенного управления	59
3.3 Оценка эффективности предложенных рекомендаций	68
Заключение	73
Библиографический список	77
Приложение А. Анкета оценки качества системы подбора	82
Приложение Б. Регламент подбора персонала	83
Приложение В. Методика «Завершения предложения»	85
Приложение Г. Тест EOF	86

ВВЕДЕНИЕ

Социально-экономические процессы в современном мире показывают рост значимости человеческого капитала и потенциала. Главам организаций все чаще приходится уделять особое внимание вопросам формирования качественной кадровой политики.

Однако следует отметить, что кадровая политика многих предприятий не соответствует новым реалиям развития бизнеса и требованиям общества. В то же время, функционал кадровой политики до сих пор остается в плоскости простого обеспечения документационного оформления для таких направлений, как: прием на работу и оформление перемещений.

На государственной службе четко определен механизм отбора кандидатов на вакансию, но практика не всегда оказывается эффективной из-за формального отношения кадровых служб органов государственной власти и управления к данной процедуре.

Актуальность исследования заключается в следующем:

Главная составляющая стабильного функционирования организации и ее будущего успеха является подбор, отбор новых кадров. В первую очередь это подбор, отбор и найма новых сотрудников. Как правило, ошибки при выборе персонала могут существенно повлиять на эффективность работы в организации;

А во-вторых, кадровая политика обязательно должна развиваться вместе с обществом и быть способной находить новые пути для улучшения подбора сотрудников:

В-третьих, организация подбора, отбора и найма персонала - важный элемент системы управления кадрами, зависит как от человеческого фактора (человеческих качеств), так и от их навыков работы с людьми.

Степень научности работы. Следует отметить, что в научной литературе отсутствуют комплексные исследования вопросов.

Исследование отражает отдельные аспекты рассматриваемого процесса. Профессиональный отбор и прием на государственную службу - это часть этого исследования.

Так, вопросы управления персоналом в целом рассмотрены в трудах А.Ю. Анисимова, Т.Ю. Базарова, О.А. Горленко, О.М. Исаева, Д.В. Круглова, К.Г. Кязимова, Ю.Г. Одегова, В.П. Пугачева, А.А. Литвинюк.

Вопросы работы с кадрами на государственной службе рассматривали И.А. Алексина, В.А. Барановский, Д.О. Бойко, И.Д.С. Веас, А.М. Григоренко, О.В. Драгун, К.О. Крошков, С.В. Петрова, Н.С. Плотникова, В.В. Тимофеева.

Особенности отбора и подбора кадров на государственную службу изучали И.А. Андрианова, С.Ю. Бюдаева, М.В. Гавришев, Д.С. Каблов, И.Ф. Коробер, В.В. Королева, Н.В. Мамон, Т.А. Смольнинова, А.Т. Темиртаева.

Процедурам конкурсного отбора на государственную службу посвящены труды таких исследователей, как: К.С. Гусарова, И.В. Евдокимов, Н.В. Минаева Д.Ю. Новичкова.

В современном мире наличие сплоченного, грамотно организованного и эффективно управляемого коллектива строится на формировании определенной, постоянно развивающейся и совершенствующейся системе управления персоналом, имеющей в своей основе как стратегическую составляющую, так и тактическую. При этом немаловажной частью такой системы является система подбора, отбора и найма персонала. Это второй (после планирования) элемент системы управления персоналом, от эффективности которого зависят последующие адаптация и эффективная работа персонала на благо компании, его профессиональное развитие в коллективе.

Проблема исследования заключается в противоречии между современными теоретико-методологическими и методическими подходами в сфере подбора, отбора и найма персонала и практикой отечественных организаций в применении таких подходов.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является Дальневосточное таможенное управление.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы выступает подбор, отбор и воспитание личного состава Дальневосточного таможенного управления.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение теоретических основ подбора, отбора и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления, а также разработка направлений их совершенствования.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- провести анализ теоретических аспектов поступления и прохождения службы в таможенных органах;
- провести анализ особенностей подбора, расстановки и воспитания личного Дальневосточного таможенного управления;
- разработать рекомендации по совершенствованию практики подбора, расстановки и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления, а также оценить эффективность предложенных рекомендаций.

Для решения поставленных задач были использованы следующие общенаучные методы исследования:

- методы теоретического исследования: методы анализа и синтеза, анализ общей и специальной литературы, общенаучные и общелогические методы: обобщение и классификация, анализ и синтез, причинно-следственный анализ;
- методы эмпирического исследования: анкета на исследование эффективности системы подбора персонала на предприятии.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что рекомендованные мероприятия по совершенствованию подбора, отбора и найма персонала могут быть использованы в органах государственного и муниципального управления.

Эмпирическая база исследования включает плановые и первичные документы, статистические данные Главного управления федеральной службы судебных приставов по г. Москве.

Структура исследования включает в себя введение, три структурированных раздела, заключение, список источников и приложения.

Актуальность работы, заключается в том, что в условиях реформирования органов государственного управления Российской Федерации остро встала проблема профессионализма и компетентности кадрового потенциала государственной службы, а также нехватка персонала.

В первой главе приведены теоретические аспекты поступления и прохождения службы в таможенных органах: охарактеризованы условия поступления на службу, проведен анализ званий и должностной иерархии таможенных служащих, а также установлены правила их присвоения. Помимо этого, были рассмотрены условия службы и прекращения службы в таможенном ведомстве.

Во второй главе провели подробный анализ кадрового состава, структуру управления персоналом, а также движение кадров, анализ системы управления персоналом, исследовали её проблемы в организации, подробно разобрали анализ кадровых технологий и осуществления воспитательной работы с личным составом Дальневосточного таможенного управления.

Третья глава выпускной квалифицированной работы посвящена управлению подбора персонала на госслужбе, предложена программа совершенствования работы с подбором персонала на службу в Дальневосточное таможенное управление, даны рекомендации по совершенствованию процесса обучения и развития персонала, а также обоснована целесообразность внедрения данной программы.

В заключении подводятся основные итоги работы и предлагаются направления дальнейшей разработки основных вопросов темы ВКР.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОСТУПЛЕНИЯ И ПРОХОЖДЕНИЯ СЛУЖБЫ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

1.1 Поступление на службу в таможенные органы

Служба в таможенных органах.

Граждане, которые достигли 18 лет и обладают необходимыми личными и деловыми качествами, могут стать сотрудниками таможенных органов. Эта служба является добровольной и осуществляется на основе заключения контракта.

Список документов при трудоустройстве включает трудовую книжку, паспорт и заграничный паспорт. Если у кандидата имеется военный билет - это тоже необходимо указать. Кроме того, потребуется диплом (с вкладышем), заверенный нотариально, и справка о состоянии здоровья. А также свидетельство о заключении или расторжении брака, данные о месте жительства близких родственников и свидетельства о рождении детей. Но не только наличие всех этих документов важно. Успех трудоустройства также зависит от профессиональных и моральных качеств. Важно быть ответственным, честным, энергичным и коммуникабельным.

Если вы стремитесь к службе в таможенных органах, то вам необходимо знать те требования и ограничения, которые действуют при поступлении на данную должность. Существует несколько причин, по которым может быть отказано в приеме на государственную службу, включая недееспособность, ограниченную дееспособность решением суда и наличие неснятой судимости.

Важно отметить, что если гражданин был лишен гражданства (подданства) иностранного государства, либо у него имеется вид на жительство или другой документ, подтверждающий право постоянного проживания за пределами РФ, а также если он приобрел статус иностранного агента, то это может привести к тому, что он будет лишен права пройти службу в таможенной службе в течение определенного времени.

Кроме того, важно учитывать, что при каждом решении о приеме на должность или об отказе от нее, соискателю должны быть предоставлены обоснованные объективные обстоятельства, являющиеся причиной такого решения. Информация о причинах отказа должна быть предоставлена письменно в течение одного месяца от даты принятия решения.

Сотрудникам таможенных органов предъявляются высокие требования к профессионализму и безупречности поведения. Кроме того, им необходимо соблюдать ряд ограничений и запретов, чтобы не допустить конфликта интересов или нарушения правил, которые могут повлиять на результат работы. Среди них:

1) не заниматься другой оплачиваемой деятельностью помимо преподавательской, научной или другой творческой работы. Это связано с тем, что работа в таможенных органах уже предполагает наличие высоких профессиональных навыков и обязательств перед государством;

2) не совмещать службу в таможенных органах с исполнением обязанностей депутата, органа законодательной власти. При этом необходимо учитывать принципы независимости и объективности, чтобы изменение политических взглядов не сказалось на качестве работы;

3) не заниматься предпринимательской деятельностью, чтобы избежать конфликта интересов и коррупции. Кроме того, это позволяет сосредоточиться на профессиональном развитии и улучшении качества услуг;

4) не быть представителем по делам третьих лиц в таможенных органах, чтобы не нарушать процедуры и соблюдать принципы конфиденциальности;

5) не использовать в неслужебных целях государственное имущество, служебную информацию, чтобы не пострадала работа таможни и не нарушалась правовая и этическая сторона;

6) не принимать подарки за выполнение должностных обязанностей, чтобы не создавать зависимость и не нанести ущерб имиджу таможенных органов.

В целом, соблюдение данных правил позволяет сохранить доверие граждан и предотвратить возможные конфликты интересов.

Сотрудники таможенных органов не могут использовать награды, почетные и специальные звания иностранных государств, международных организаций без разрешения Президента Российской Федерации, а также использовать свое служебное положение для пропаганды политических партий или общественных религиозных организаций.

Однако, не менее важно обращать внимание на фактор конфликта интересов, который может возникнуть, если сотрудники таможенных органов будут состоять в родстве друг с другом. Для поддержания высокой профессиональной этики, такое совместное служебное положение не должно быть допустимо.

Важно отметить, что таможенные органы должны ежегодно предоставлять информацию о своих доходах и имуществе налоговым органам. Это помогает обеспечить прозрачность и правильное налогообложение заработанных средств и имущества.

Для того чтобы пройти на службу в таможенных органах, гражданам могут быть назначены испытания. Длительность испытаний может достигать 6 месяцев, и она зависит не только от уровня профессиональной подготовки кандидата, но и от соответствующей должности, на которую он претендует. Также, стоит отметить, что назначение на должность стажера не приведет к получению специального звания.

Интересно, что начальник таможенного органа имеет право сократить время прохождения испытаний для гражданина. Однако, порядок проведения тестирования утверждается руководителем Федеральной таможенной службы для всех кандидатов на поступление. Выпускники образовательных учреждений, которые находятся в ведомстве Федеральной таможенной службы, могут быть освобождены от прохождения тестирования.

Тем не менее, для вступления в таможенные органы все кандидаты проходят конкурс. Это значит, что прохождение испытаний и наличие

соответствующей профессиональной подготовки не дают гарантии приема на работу. Очевидно, что для того, чтобы успешно проходить испытания и выигрывать конкурс, граждане должны высоко котироваться на рынке труда, демонстрировать высокий уровень знаний и навыков, а также иметь настоящее увлечение профессией таможенника.

Поступления на государственную службу в указанные учреждения возмещаются Федеральной таможенной службой. Это означает, что прохождение медицинской комиссии или другие необходимые этапы будут оплачиваться за счет средств федерального бюджета.

Но если вы уже работаете в таможенной службе, то важно знать, что у вас есть специальные звания и должности. Так, сотрудники таможенных органов и административных структур имеют право на получение специальных званий: от прапорщика до старшего прапорщика таможенной службы. Эти звания подтверждают ваш статус и опыт работы в государственной службе и дают определенные привилегии. Если вы стремитесь к карьерному росту и хотите стать профессионалом в своей области, то получение специальных званий - отличный шаг в этом направлении.

В таблице 1, представлена группа должностей, занимаемых сотрудниками таможенных органов, и соответствующие этим должностям специальные звания.

Таблица 1 - Группы должностей сотрудников таможенных органов с соответствующими им специальными званиями

Младший состав:	прапорщик таможенной службы, старший прапорщик таможенной службы.
Средний начальствующий состав	младший лейтенант таможенной службы, лейтенант таможенной службы, старший лейтенант таможенной службы, капитан таможенной службы.
Старший начальствующий состав	майор таможенной службы, подполковник таможенной службы, полковник таможенной службы;
Высший начальствующий состав	генерал-майор таможенной службы, генерал-лейтенант таможенной службы, генерал-полковник таможенной службы, действительный государственный советник таможенной службы Российской Федерации.

Вот подробнее, что означает каждая из этих должностей в рамках таможенной службы. Младший лейтенант таможенной службы - это начальный уровень в службе таможенной службы для новых сотрудников, которые прошли надлежащие стажировки и экзамены. Лейтенант таможенной службы обычно работает на различных должностях контроля груза, закрепления за товарами или местах постановки на учет. Старшие лейтенанты таможенной службы обычно назначаются на ответственные руководящие должности в рамках таможенных органов, таких как начальник подразделения или заместитель начальника подразделения. Капитаны таможенной службы и майоры таможенной службы играют особую роль в охране границ, контролях и рейдах по выявлению контрабанды. Подполковники таможенной службы и полковники таможенной службы обычно управляют целыми подразделениями и занимаются вопросами высшего уровня, таких как политика и стратегия. Генерал-майор таможенной службы, генерал-лейтенант таможенной службы и генерал-полковник таможенной службы играют ключевую роль в стабильности и безопасности государства, управляют районами в целях профилактики контрабанды и предотвращения деятельности нелегальных групп. Действительный государственный советник таможенной службы Российской Федерации - это самый высокий уровень в таможенной службе, который занимают руководители высшего уровня или выдающиеся персонажи в этой области.

Утверждение должностей таможенников различных начальствующих звеньев – важный этап процесса формирования таможенной службы. Руководители Федеральной таможенной службы и Президент Российской Федерации несут ответственность за правильное назначение кандидатов на соответствующие должности.

Если же сотрудник таможенной службы увольняется с правом на пенсию, то его специальное звание дополняется словом «в отставке». Таким образом,

указывается на то, что данный сотрудник больше не работает на таможенной службе.

Таможенная служба – ключевая структура, отвечающая за контроль за перемещением товаров через границу. Поэтому высокая квалификация и профессионализм сотрудников таможенной службы являются необходимыми условиями для обеспечения безопасности государства.

1.2 Порядок присвоения специальных званий

Когда дело касается таможенных органов, специальные звания нередко становятся отличительными признаками, помогающими определить уровень квалификации сотрудников. Их можно разделить на первые и последние в зависимости от должности занимаемой персоной. Однако, присвоение таких званий – дело серьезное и заслуживающее особого внимания.

Важно отметить, что официальное назначение специального звания, начиная с майора таможенной службы и до полковника таможенной службы, происходит приказом главы Федеральной таможенной службы. А вот для высших званий, превышающих генерал-майора, требуется присуждение со стороны Президента Российской Федерации.

Тем самым, получение соответствующего звания становится не просто почетным знаком, а своего рода признаком высокого уровня профессионализма и обязательством перед государством.

Сотрудники таможенной службы имеют возможность получить дополнительное специальное звание при поступлении в учебное заведение Федеральной Таможенной службы, которое не может быть выше полковника таможенной службы. Однако, чтобы получить звание не ниже майора, необходимо проявлять профессиональный рост и достигать высоких результатов в работе, если сотрудник не имеет более высоких наград и званий.

Помимо этого, в таможенной службе сотрудники могут получать специальные звания в зависимости от их индивидуальных достижений и профессионального роста. Награда званием является результатом безупречного исполнения служебных обязанностей и выдающихся заслуг.

Важно отметить, что успешное окончание университета или докторантуры также может быть стимулом для получения почетного звания. Однако, это не гарантирует присвоение звания, если сотрудник не продемонстрирует высоких результатов в работе и не проявит профессиональный рост.

Таким образом, звания в таможенной службе – это не только почетное звание, но и показатель высокой профессиональной компетенции и целеустремленности. Они являются признаком того, что сотрудник является профессионалом своего дела и достиг высоких результатов в работе.

В карьере в таможенной службе играет значительную роль присвоение званий. Первое звание получается после установленного срока службы в должности и соответствует специальному званию. Однако, для продвижения в карьере важна не только длительность службы, но и наличие заслуг. Второе звание присваивается соответственно уровню достижений и профессионального роста сотрудника. Каждый работник имеет возможность получить новое звание, что стимулирует развитие профессиональных навыков.

Для ученых и тех, кто имеет учетные степени, также существует возможность получения дополнительного звания, соответствующего следующей должности в иерархии. Это позволяет работникам получить дополнительные преимущества при продвижении по карьерной лестнице. Таким образом, система званий играет важную роль в развитии карьеры в таможенной службе и становится стимулом к профессиональному росту.

Для того чтобы получить звание до полковника таможенной службы, сотруднику необходимо пройти специальную процедуру отбора, которую проводят таможенные органы. Это дает возможность работать на должностях, соответствующих полученному званию. Однако, не только звание играет важную роль в карьерном росте сотрудника в таможенной службе. Для того, чтобы занять высшую руководящую должность, сотрудник должен обладать званием до полковника таможенных органов.

В таможенных органах также предусмотрена возможность повышения специального звания сотрудника до истечения срока выслуги или на одну ступень выше, чем звание, соответствующее его должности. Это дает возможность развивать свою карьеру и повышать свой профессиональный уровень. Кроме того, для обеспечения эффективной работы таможенных органов, необходимо иметь в штате высококвалифицированных специалистов, имеющих соответствующее звание.

Важно отметить, что процедура отбора сотрудников в таможенных органах направлена на отбор кандидатов с высоким профессиональным уровнем и личностными качествами. Таким образом, получение звания до полковника таможенной службы становится не только символом карьерного роста, но и подтверждением высокого профессионального уровня работника и уважения со стороны коллег и руководства.

Для всех новых сотрудников, которые назначаются на должности таможенной службы, первое звание будет "прапорщик таможенной службы". Однако, в случае прохождения специальных курсов, руководство Федеральной таможенной службы может назначить младшего лейтенанта таможенной службы на первое специальное звание. Это правило также применяется к прапорщикам, старшим офицерам и старшим офицерам таможенной службы, которые занимают должности младшего лейтенанта пограничной службы.

Для получения первого специального звания младшему лейтенанту необходимо пройти специальные курсы по программе, утвержденной руководством. При этом, обладатели вышеуказанного звания ожидают более высокая ответственность, так как имеют специализированные знания и навыки по своей таможенной сфере.

Такой подход позволяет повысить уровень компетентности и профессионализма таможенной службы в целом и гарантировать безопасность и надежность всех процессов, связанных с таможенной очисткой грузов. В целом, знание специальной таможенной сферы приносит стабильность в работу таможенной службы и эффективность в решении таможенных задач.

Для улучшения качества услуг, предоставляемых таможенной службой, старшие прапорщики и офицеры могут пройти дополнительное обучение в учебных заведениях Федеральной таможенной службы или других высших учебных заведениях. Это способствует развитию их профессиональных навыков и знаний в соответствии с современными требованиями таможенного рынка.

Но это не единственный путь для повышения квалификации сотрудников таможенной службы. Регулярное обучение и самообучение также необходимы для успешной работы в сфере таможенных услуг. Курсы обучения помогают не только расширить кругозор и знания, но и научиться работать более эффективно.

Также можно отметить, что дополнительное обучение в учебных заведениях улучшает профессиональный имидж таможенной службы и повышает ее престиж в глазах клиентов. Кроме того, это открывает новые возможности для карьерного роста и развития внутри организации.

В общем, обучение и самосовершенствование являются неотъемлемой частью работы в сфере таможенных услуг, и пройти курсы дополнительного обучения - отличный способ достичь успеха в этой области.

Для достижения высоких званий в таможенной службе, начиная с лейтенанта и выше, нужно иметь высшее образование и определенный опыт работы. Для младшего состава достаточно 1-3 лет опыта, для среднего начальствующего - от 3 до 5 лет, а для старшего начальствующего - не менее 5 лет. Однако, профессиональное обучение на данной специальности еще более важный элемент карьерного роста и повышения статуса.

Выпускники программы получают множество новых возможностей, включая занятие должностей, связанных с таможенной службой. Полное и эффективное профессиональное обучение на данной специальности обеспечивает глубокие знания в области таможенного контроля и знакомит с последними новшествами и новейшими технологиями в отрасли. Ведь в

современной экономической среде таможенный контроль - важная составляющая бизнеса и государства.

Грамотное и своевременное информирование о новых тенденциях в таможенной отрасли может дать профессионалу значительное преимущество в карьерном росте и своевременном реагировании на экономические изменения. Поэтому, профессиональное обучение является не только важным элементом повышения статуса в таможенной службе, но и залогом успешной карьеры в данной области.

Существует ряд должностей в таможенной службе, на которых сроки службы не фиксированы. Эти должности включают в себя старших прапорщиков, полковников и выше. Но для лейтенантов таможенной службы, которые имеют высшее профессиональное образование и исполняют задачи в таможенных органах, существует ограничение на период службы - один год.

Однако, несмотря на это, таможенная служба предлагает множество возможностей для развития карьеры и продвижения по службе. Так, многие начинают карьеру в должности лейтенанта, но уже через несколько лет могут оказаться на должности старшего прапорщика, полковника или даже генерала.

Стремительное развитие технологий и быстрый темп изменений в мировой экономике делает работу таможенной службы все более важной и требовательной. Это, в свою очередь, повышает ценность профессиональных навыков таможенников и делает их критически важными для обеспечения безопасности международной торговли.

Чтобы досконально понимать и овладеть навыками в таможенной службе, необходима не только хорошая профессиональная подготовка, но и постоянное обучение и обновление знаний и навыков. Именно поэтому профессиональное развитие является одним из ключевых критериев успешной карьеры в таможенной службе.

1.3 Прохождение службы в таможенных органах

Основными правами сотрудника таможенного органа являются:

1) право на получение информации о своей работе и обязанностях. Это право позволяет работникам организовывать свою работу более эффективно, понимать свои задачи и достигать поставленных целей;

2) право на защиту своих прав и интересов в соответствии с законодательством. Это право подразумевает возможность оспорить решение своего руководства или защититься в случае конфликтных ситуаций;

3) право на участие в профессиональных организациях и конференциях, связанных с таможенным делом. Это право позволяет сотрудникам таможенного органа обмениваться опытом и узнавать о последних изменениях в законодательстве и практике таможенного дела;

4) право на обучение и повышение квалификации в рамках своей специальности. Это право позволяет сотрудникам таможенного органа получать новые знания и навыки, развиваться в своей профессии и повышать эффективность своей работы;

5) право на отпуск и отдых в соответствии с трудовым законодательством. Это право позволяет работникам таможенного органа отдыхать и восстанавливаться после трудовых будней, сохранять свое здоровье и быть более продуктивными в работе.

Одним из важнейших аспектов работы таможенных органов является обеспечение соблюдения конституции России, исполнения федеральных законов и защита прав и законных интересов граждан. В рамках своих должностных обязанностей сотрудники таможенного органа также должны соблюдать нормы государственных законов, проводить служебное расследование для опровержения сведений, порочащих их честь и достоинство, а также присутствовать на заседаниях таможенных органов.

Важной составляющей работы сотрудников таможенного органа является право на пенсию. Если человек имеет выслугу лет и является пенсионером, ему будет выплачиваться соответствующая пенсия. Этот момент важен как для сотрудников таможенного органа, так и для граждан, так как составляет одну из гарантий социальной защиты работников.

Следует отметить, что работа таможенных служб нередко включает в себя ответственные и сложные задачи. Сотрудникам таможенных органов необходимо проявлять высокую квалификацию и профессионализм. В этом контексте правильное выполнение всех своих обязанностей является необходимым условием для обеспечения безопасности и благополучия граждан.

1) для эффективного выполнения своих должностных обязанностей таможенный работник должен уметь следовать распоряжениям начальников, отданным в пределах их полномочий;

2) важным аспектом работы является своевременное рассмотрение обращений со стороны граждан, общественных объединений, государственных органов, местного самоуправления и организаций;

3) кроме того, каждый работник должен соблюдать установленные требования таможенного органа и следовать должностным инструкциям;

4) квалифицированный специалист всегда стремится поддерживать высокий уровень квалификации, который необходим для эффективного исполнения должностных полномочий;

5) однако, работник также обязан строго соблюдать законодательные нормы и сохранять конфиденциальность при обращении с информацией, которая может являться государственной или иной законом охраняемой тайной.

Сотрудники таможенной службы обязаны действовать в соответствии с должностной инструкцией, которая определяет их обязанности. Не менее важно, что руководитель Федеральной таможенной службы устанавливает порядок разработки и утверждения должностных обязанностей, обеспечивая тем самым системность и отчетность в работе таможенных органов.

Если говорить о конкретных обязанностях сотрудников таможенной службы, то одним из важнейших пунктов является участие во всех мероприятиях по подготовке к сборам, учениям и соревнованиям. Это необходимо для того, чтобы обеспечить максимально эффективную работу и наибольшую готовность к возможным чрезвычайным ситуациям.

Кроме того, сотрудники таможенных органов имеют обязанность действовать в рамках закона и защищать жизнь, здоровье и честь человека в связи с исполнением должностных обязанностей. При выполнении своих функций они должны проявлять высокий уровень профессионализма и ответственности, соблюдать действующее законодательство и следить за соблюдением его как со стороны коллег, так и со стороны граждан.

При регистрации сотрудников таможни необходимо соблюдать требования законодательства Российской Федерации. Одним из важных моментов является учет тех случаев, когда работник перемещается к месту службы или выполняет служебные задачи в командировке. Кроме того, также следует учитывать ситуации, когда сотрудник получает лечение в стационаре и возвращается домой после прохождения курса лечения.

Одной из задач таможенных органов является назначение сотрудников на вакантные должности в соответствии с требованиями законодательства. Глава Федерального таможенного ведомства, отвечающий за работу и эффективность работы таможни в Российской Федерации, назначается Правительством на должность по представлению министра экономического развития.

Важность правильной регистрации сотрудников и назначения квалифицированных профессионалов не может быть недооценена, так как это влияет на работу всей системы таможенных органов и, следовательно, на экономику страны в целом.

Порядок назначения на должность заместителя руководителя Федеральной таможенной службы и начальников региональных таможенных управлений регулируется документами, разработанными министерством экономического развития и торговли Российской Федерации. В соответствии с этими документами, кандидаты на указанные должности представляются в Федеральную Таможенную Службу для рассмотрения и утверждения.

Важно отметить, что перевод на другую должность внутри организации позволяет сохранить сотруднику зарплату и социальные льготы, которые ему были предоставлены на предыдущей должности. Кроме того, перевод на

другую должность может стать хорошим дополнением к карьерному росту и дать новый опыт в работе.

Независимо от того, на сколько времени работник таможни оставался в отпуске или находился на больничном листе, это не будет засчитано в его срок пребывания в распоряжении начальника таможенного органа.

Кроме того, если сотрудник таможни нарушил свои должностные обязанности, ему может быть временно запрещено работать с сохранением денежного довольствия. принимать решение об отстранении принадлежит либо начальнику таможни, который назначил данного сотрудника на должность, либо руководителю Федеральной таможенной службы.

Правительство Российской Федерации устанавливает порядок выдачи и правила ношения форменной одежды для сотрудников таможни. Эта одежда является знаком различия для таможенных органов и помогает им в выполнении своих обязанностей. Согласно приказу ФТС РФ от 23.11.2020 N 1005 "Об утверждении порядка ношения форменной одежды должностными лицами таможенных органов Российской Федерации", нужно соблюдать правила выдачи и ношения формы.

Однако, форменная одежда - это не единственное вознаграждение для сотрудников таможенных органов. За добросовестное исполнение своих обязанностей, они получают различные поощрения. Например, повышение по службе за высокие результаты работы, бонусы и премии за выполнение плана, а также отгулы и дополнительный отпуск в зависимости от количества отработанных часов.

Важно отметить, что сотрудники таможенных органов выполняют важную работу для государства, их деятельность направлена на защиту экономических интересов России. Поэтому правительство прилагает максимум усилий для обеспечения комфортных условий работы и достойной оплаты труда для сотрудников таможни.

В зависимости от вашей работы и положительных результатов, вы также можете быть награждены именной орденом. Такое решение принимает

коллегия Федеральной таможенной службы, а приказ о вручении оружия подписывает ее руководитель.

В Российской Федерации существует возможность представления почетных званий сотрудникам таможенных органов, при этом решение о представлении такого звания может приниматься главой Федеральной таможенной службы.

Кроме этого, глава Федеральной таможенной службы утверждает положение, определяющее награждать знаки и медали федеральной Таможенной Службы, что значительно повышает престиж занимаемой должности и мотивирует сотрудников на достижение лучших результатов.

Однако, необходимо учитывать соблюдение служебной дисциплины и при несоблюдении ее требований на сотрудников таможенных органов могут быть наложены дисциплинарные санкции. Эти санкции могут выражаться в виде выговора или, в более тяжелых случаях, увольнения. При этом право принятия решения о применении санкций принадлежит руководству таможенных органов, что подчеркивает важность соблюдения правил и дисциплины в процессе работы в данной сфере.

Часто на работе возникают ситуации, когда вынуждены решать конфликты с коллегами или начальством. Для поддержания дисциплины и порядка в организации существуют различные меры, в том числе: штрафы, переводы на другие должности, временное отстранение от работы и даже увольнение по собственному желанию.

1.4 Условия службы в таможенных органах

Для обеспечения правильного функционирования таможенных органов необходимо строго соблюдать внутренние правила и порядки. Они должны соответствовать типовым правилам, которые утверждены главой Федерального Таможенного союза. Кроме того, начальник каждого таможенного органа должен утвердить свои собственные правила, чтобы учесть все особенности и приоритеты своего органа.

Важно отметить, что сотрудники таможенных органов не должны

нарушать продолжительность еженедельного рабочего времени, установленную законодательством. Руководитель Федеральной таможенной службы разработал порядок учета рабочего времени сотрудников, и в соответствии с ним устанавливается либо пятидневная, либо шестидневная рабочая неделя.

Однако, помимо строгих требований по учету времени, важно также обеспечить безопасность работников и оборудования на таможенных пунктах. Для этого установлены специальные требования к техническому обеспечению и организации рабочего места.

Кроме того, компенсация сотрудникам, которые работают сверх нормы в одном месяце, осуществляется в виде дополнительных дней отдыха. Это очень важно, чтобы баланс между работой и отдыхом не нарушался, и работники не чувствовали, что их труд не оценен.

Отдельно стоит отметить, что для таможенных органов, выполняющих свою деятельность во вредных условиях, установлена сокращенная рабочая неделя. Это сделано для того, чтобы предотвратить проблемы со здоровьем сотрудников и защитить их от негативного воздействия условий труда.

Кроме того, работники таможенных органов имеют право на различные виды отпусков, которые сохраняют их денежное довольствие. А это ежегодный отпуск, личный, отпуск по болезни, выслуга лет в таможне, отпуск за выполнение служебных обязанностей во вредных условиях и другие льготы, которые предоставлены законом.

Однако законодательство Российской Федерации также предусматривает другие виды отпусков, о которых может быть не очень известно, но они все же доступны для работников. Это отпуск по беременности и родам, учебный и творческий отпуска. Такие отпуска могут быть не менее важными для жизненного цикла работника и развития его карьеры.

Важно учитывать, что ежегодный отпуск длится от 14 до 30 календарных дней, в зависимости от цели отпуска. Праздники, приходящиеся на период отпуска, не учитываются в расчете продолжительности отпуска.

Для сотрудников таможенных органов оплачивается проезд как для самого сотрудника, так и для его семьи по Российской Федерации. При желании, отпуск можно разделить на две части и получить дополнительную возможность на одну поездку в течение отпуска.

Помимо этого, заявление на отпуск благоприятно рассмотрят, если в вашей семье произошло чрезвычайное происшествие, в таком случае вы можете получить отпуск на 15 календарных дней для заботы о близких в случае тяжелого заболевания или ухода из жизни близких родственников. В период отпуска, работник не получает свою заработную плату

Работники таможенного органа имеют право на дополнительный ежегодный оплачиваемый отпуск, который продолжительностью 3 дня. Однако, если у работника есть выслуга на 10 лет - он получит 5 календарных дней отпуска, а при выслуге в 15 лет - 10 календарных дней. Если выслуга работника составляет 20 лет и более, он может рассчитывать на отпуск в 15 календарных дней.

В случае работы во вредных условиях, сотрудникам таможенных органов предоставляется дополнительный отпуск по желанию. Это правило призвано обеспечивать здоровье и благоприятные условия для работы таможенников.

Работники таможенных органов, которые трудятся в районах Крайнего Севера или на местностях с тяжелым климатом, могут рассчитывать на дополнительный ежегодный отпуск. Правила, которые регулируют продолжительность такого отпуска и перечень районов, подпадающих под категорию "приравненных к Крайнему Северу", устанавливаются Правительством РФ.

Важные социальные льготы для сотрудников таможенных органов, а также для их семей – бесплатное медицинское обслуживание в учреждениях системы здравоохранения. И это действительно очень важно, ведь работа сотрудников таможенной службы связана с постоянной угрозой для их здоровья.

Дополнительно, при взятии отпуска, сотрудники таможенной службы

ежемесячно получают выплату в размере 600 рублей. И не только для них предоставляются привилегии - организации отдыха и оздоровления детей на территории Российской Федерации также имеют право на выплату оплаты стоимости путевок для детей школьного возраста. В соответствии с требованиями Правительства Российской Федерации, дети могут путешествовать и пользоваться услугами организаций отдыха и оздоровления бесплатно или со значительной скидкой.

Кроме того, для сотрудников таможенных органов важен процесс прохождения аттестации. Для занятия определенной должности, необходимо соответствовать соответствующим требованиям. Аттестация помогает выявить профессиональные навыки и определить уровень знаний занимаемой должности.

Если же это необходимо, то сотрудник может пройти срочный аттестационный экзамен, с согласования начальника вышестоящего таможенного органа, чтобы подтвердить свою профессиональную квалификацию.

И все это в соответствии с положением, утверждаемым руководителем Федеральной таможенной службы, которое определяет порядок проведения аттестации для обеспечения безопасности таможенных органов и укрепления доверия к ним.

Необходимость проведения проверки и аттестации представляет собой важный элемент в работе таможенных органов, позволяя им работать на высоком уровне и обеспечивать безопасность государства.

Увольнение сотрудника из-за несоответствия занимаемой должности и систематических нарушений дисциплины является законным, учитывая решение аттестационной комиссии. Более того, приговор суда, который сработал на основе совершенного преступления, подтверждает правомерность увольнения. Неизбежность увольнения усугубляется тем, что этот сотрудник потерял гражданство РФ.

Таможенные службы, в которых данного сотрудника уволили, позволяют

своим работникам, получающим пенсию по возрасту, носить оружие.

2 АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ПОДБОРА, РАССТАНОВКИ И ВОСПИТАНИЯ ЛИЧНОГО СОСТАВА ДАЛЬНЕВОСТОЧНОГО ТАМОЖЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

2.1 Структура Дальневосточного таможенного управления

Дальневосточное таможенное управление является территориальным органом ФТС России и входит в единую федеральную централизованную систему таможенных органов РФ.

Московская областная таможня находится в федеральной собственности и представляет собой федерального государственное казенное учреждение.

Основным видом деятельности Дальневосточного таможенного управления является управление финансовой деятельностью и деятельностью в сфере налогообложения¹.

Целью деятельности Дальневосточного таможенного управления является обеспечение экономических интересов России, а также обеспечение ее национальной безопасности в пределах установленных ФТС России компетенций.

Регионом деятельности Дальневосточного таможенного управления является территория 11 субъектов Дальневосточного федерального округа (рисунок 1).



Рисунок 1 – Регионы деятельности Дальневосточного таможенного управления²

¹ Официальный сайт Дальневосточного таможенного управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://dvtu.customs.gov.ru/> (дата обращения: 20.04.2023).

² Официальный сайт Дальневосточного таможенного управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://dvtu.customs.gov.ru/> (дата обращения: 20.04.2023).

Площадь региона деятельности Дальневосточного таможенного управления – почти 7 млн. км² (или 40,6 % территории Российской Федерации).

На рисунке 2 представлена структура подчинения Дальневосточному таможенному управлению.

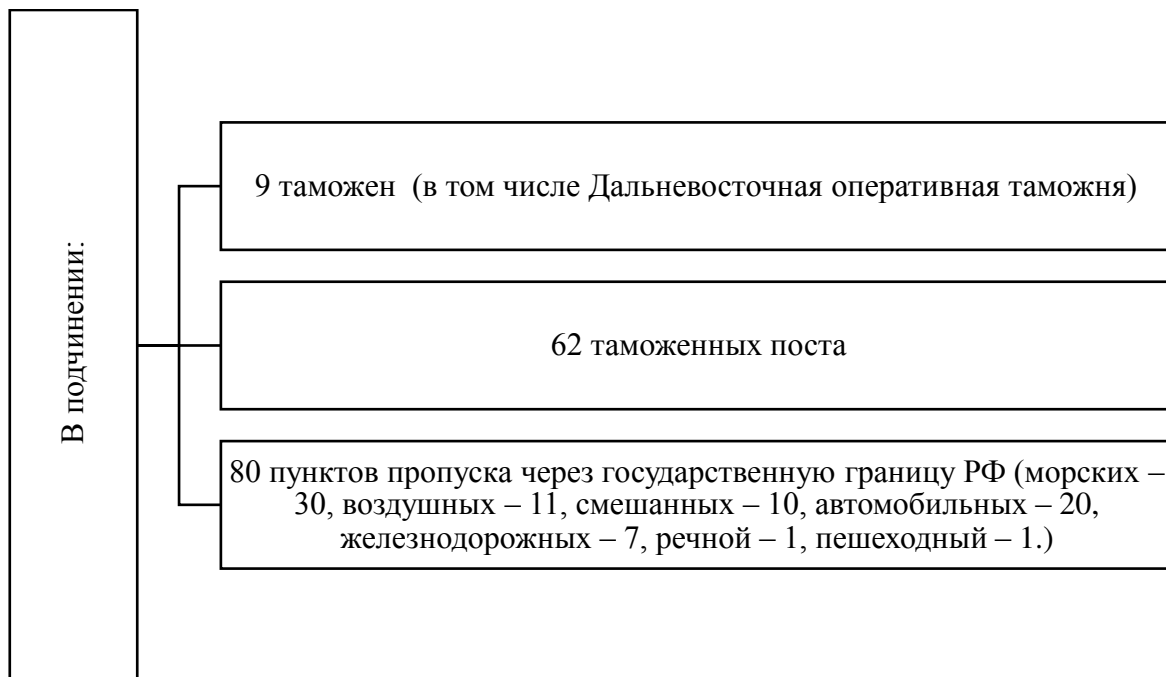


Рисунок 2 – Подчиненность Дальневосточному таможенному управлению³

Из всей совокупности пунктов пропуска через государственную границу РФ, находящихся в подчинении Дальневосточного таможенного управления, функционирует 58, остальные 22 пункта пропуска на данный момент не функционируют⁴. При этом, все пункты пропуска независимо от их типа являются многосторонними.

Дальневосточное таможенное управление обеспечивает реализацию задач и функций ФТС России, в том числе связанных с совершением таможенных операций и исполнением функций органа валютного контроля, в регионе своей деятельности в пределах полномочий, в том числе:

³ Официальный сайт Дальневосточного таможенного управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://dvtu.customs.gov.ru/> (дата обращения: 20.04.2023).

⁴ Официальный сайт Дальневосточного таможенного управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://dvtu.customs.gov.ru/> (дата обращения: 20.04.2023).

- 1) обеспечение соблюдения норм таможенного законодательства;
- 2) участие в проведении таможенного контроля;
- 3) методическое сопровождение совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля;
- 4) контроль правильности заполнения таможенных деклараций;
- 5) проведение необходимых экспертиз;
- 6) ведение таможенной статистики и т.д.

Организационная структура Дальневосточного таможенного управления построена по линейно-функциональному принципу и представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Структура Дальневосточного таможенного управления⁵

В целом, данная организационная структура в полной мере отражает специфику деятельности Дальневосточного таможенного управления и позволяет оперативно решать возникающие вопросы.

Достоинствами являются:

⁵ Официальный сайт Дальневосточного таможенного управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://dvtu.customs.gov.ru/> (дата обращения: 20.04.2023).

1) иерархическая командная цепочка, позволяющая координировать работу структурных подразделений Дальневосточного таможенного управления;

2) специализация должностных обязанностей, которая предполагает разделение всех производственных и управленческих задач на серии четко определенных должностных обязанностей или функций;

3) установление единых норм и правил для всех сотрудников организации;

4) стандартизованность процедур.

К недостаткам бюрократической структуры управления в Дальневосточном таможенном управлении можно отнести следующие:

1) недостаточная гибкость, обусловленная жесткой регламентацией деятельности всех работников Дальневосточного таможенного управления;

2) зависимость в работе от непосредственного руководителя;

3) чрезмерная централизация в принятии решений;

4) ввиду жесткой регламентации деятельности и обезличенности происходит подавление инициативы и свободы творчества работников;

5) склонность к волоките и перекалыванию ответственности при решении проблем, находящихся в сфере компетенции нескольких функциональных подразделений.

Каждый сотрудник в Дальневосточном таможенном управлении имеет свое индивидуальное рабочее место, оснащенное всем необходимым, обеспечен компьютером, письменным столом, креслом

Служба в Дальневосточном таможенном управлении строго регламентирована. Каждое подразделение Дальневосточного таможенного управления имеет Положение о подразделении, в которых четко определены их функции. Для каждой должности разработаны должностные инструкции и деятельность каждого служащего четко регламентирована.

Каждый служащий в своей деятельности руководствуется в первую очередь своей должностной инструкцией и законодательством Российской Федерации, приказами, и иными актами ФТС России.

Служба в Дальневосточном таможенном управлении организуется и осуществляется исходя из следующих основных принципов:

1. законности;
2. подконтрольности и подотчетности Дальневосточного таможенного управления ФТС России;
3. обязательности выполнения решений ФТС России, принятых в пределах их компетенции, для нижестоящих органов и должностных лиц;
4. ответственности служащих за невыполнение либо ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей;
5. единообразия правоприменительной практики и др.⁶.

Рассмотрим подробнее структуру персонала Дальневосточного таможенного управления и проведем анализ (таблица 2).

Таблица 2 – Структура персонала Дальневосточного таможенного управления за 2020-2022 гг.

Категория персонала	2020 Кол-во человек	Кол-во человек %	2021 Кол-во человек	Кол-во человек %	2022 Кол-во человек	Кол-во человек %
Всего работников:	341	100	336	100	329	100
Руководители	11	3	11	3	7	2
Специалисты	118	35	115	34	117	36
Служащие	10	3	10	3	10	3
Рабочие	202	59	200	60	195	59

Анализ данных таблицы 2 позволяет отметить, что за период с 2020 г. по 2022 г. в Дальневосточном таможенном управлении наблюдается снижение численности персонала. Так, в 2022 г. численность сотрудников составила 329

⁶ О службе в таможенных органах Российской Федерации: федер. закон от 21.07. 1997 № 114-ФЗ: Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

человек, что на 12 человек меньше, чем в 2020 г. При этом, численность руководителей в 2022 г. сократилась на 4 человека по сравнению с 2021 г. А численность специалистов, наоборот в 2022 г. выросла на 2 сотрудника по сравнению с 2021 г. Количество рабочих сократилось на 5 сотрудников в 2022 г. по сравнению с 2021 г.

Не менее важным является проведение качественного анализа персонала Дальневосточного таможенного управления. В таблице 3 представлен анализ возрастной структуры персонала Дальневосточного таможенного управления.

Таблица 3 – Возрастная структура персонала Дальневосточного таможенного управления за 2020-2022гг.

Категория персонала	2020		2021		2022	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
От 20 до 30 лет	49	14	40	12	40	12
От 31 до 40 лет	118	35	129	38	122	37
От 41 до 50 лет	93	27	92	27	92	28
Старше 50 лет	81	24	75	22	75	23
Всего:	341	100	336	100	329	100

Проведенный анализ возрастной структуры персонала Дальневосточного таможенного управления показал, что наибольшая доля в структуре приходится на сотрудников в возрасте 31-40 лет (в 2022 г. данный показатель составил 37%). В целом, данное положение является позитивным, так как большинство работников находятся в самом трудоспособном возрасте и способны оперативно адаптироваться к любым изменениям в структуре организации, технологическом процессе и изменениям внешней среды.

На долю сотрудников в возрасте от 41 до 50 лет приходится 28% от общей численности персонала Дальневосточного таможенного управления. В данную категорию работников входят опытные и квалифицированные кадры,

способные четко организовать деятельность Дальневосточного таможенного управления и повысить эффективность ее деятельности. На долю сотрудников старше 50 лет приходится 23% сотрудников. Несмотря на наличие достаточно большого опыта и стажа, таким сотрудникам тяжелее адаптироваться к изменяющейся среде. При этом, на долю сотрудников в возрасте 20-30 лет приходится в 2022 г. всего 12%, что свидетельствует о том, что в Дальневосточном таможенном управлении наблюдается недостаток молодых кадров, способных привнести новшества в систему управления и обеспечения текущей деятельности организации.

В таблице 4 представлен анализ персонала Дальневосточного таможенного управления по уровню образования.

Таблица 4 – Анализ состава персонала Дальневосточного таможенного управления по уровню образования

Категория персонала	2020		2021		2022	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Среднее	3	1	2	1	2	1
Среднее профессиональное	59	17	58	17	55	17
Неоконченное высшее	12	4	11	3	9	3
Высшее	267	78	265	79	263	80
Всего:	341	100	336	100	329	100

Как видно из данных таблицы 4, в структуре персонала преобладают сотрудники с высшим образованием, что обусловлено требованиями к должностям, установленными нормами действующего законодательства в отношении государственных гражданских служащих. Можно отметить также, что уровень образования за рассматриваемый период вырос, а доля сотрудников с высшим образованием увеличилась с 78% в 2020 г. до 80% в 2022 г.

В таблице 5 представлен анализ показателей движения персонала в Дальневосточном таможенном управлении.

Таблица 5 – Показатели движения персонала в Дальневосточном таможенном управлении, 2020-2022гг.

Показатели	2020	2021	2022	Отклонения 2021 к 2020		Отклонения 2022 к 2021	
				+/-	%	+/-	%
Среднесписочная численность персонала, чел.	341	336	329	-5	99%	-7	98%
Количество принятого на работу персонала, чел.	39	67	55	28	172%	-12	82%
Количество уволившихся, чел.	42	78	75	36	186%	-3	96%
Количество работников, проработавших весь год, чел.	260	191	199	-69	73%	8	104%
Коэффициент оборота по приему персонала, %	11%	20%	17%	9%	-	-3%	-
Коэффициент текучести, %	12%	23%	23%	11%	-	0%	-
Коэффициент постоянства, %	76%	57%	60%	-19%	-	3%	-

Анализ данных таблицы 4 позволяет сделать вывод о том, что персонал Дальневосточного таможенного управления не является статичным и на протяжении всего рассматриваемого периода наблюдается движение персонала. Коэффициент постоянства кадров в 2022 г. составил 60%, что свидетельствует о сокращении кадров. Показатель текучести кадров в 2022 г. составил 23%, что выходит за рамки естественного уровня текучести кадров. Данное обстоятельство свидетельствует о том, что текучесть кадров негативно сказывается на эффективности деятельности Дальневосточного таможенного управления, а также снижает его производительность и увеличивает нагрузку на отдел кадров, связанную с поиском и подбором кадров, а также затраты на поиск и подбор персонала.

2.2 Анализ практики проведения оргштатных мероприятий в структуре Дальневосточного таможенного управления

Применяемые в Дальневосточном таможенном управлении кадровые технологии регулируются не только общегражданскими нормами, но и

специальным законодательством о государственной гражданской службе и внутренними нормативными регламентами.

Так, основные вопросы кадровой работы на государственной гражданской службе регламентируются ст. 44 федерального закона №79-ФЗ, где представлен перечень направлений кадровой работы на государственной службе⁷.

Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 г. №256 «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ», которым определены основные функции служащих органов государственной службы, их полномочия и обязанности в процессе информационного обмена, в том числе:

- 1) организация привлечения и отбора на вакансии государственной гражданской службы;
- 2) обработка справок о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера государственных гражданских служащих⁸.

Помимо прочего, применение кадровых технологий на государственной гражданской службе регламентируется следующими нормативными правовыми актами (рисунок 4).

⁷ О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон № 79-ФЗ: [принят Государственной Думой 7 июля 2004 года; одобрен Советом Федерации 15 июля 2004 года] //Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

⁸ О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации": постановление Правительства РФ от 3 марта 2017 г. №256 [Электронный ресурс], - Система ГАРАНТ: <https://base.garant.ru/71624752/> (дата обращения: 16.04.2023).

<p>Указ Президента РФ № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих»</p>	<p>Указ Президента РФ № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации».</p>
<p>Указ Президента РФ №111 «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)».</p>	<p>Указ Президента РФ № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации».</p>
<p>Указ Президента РФ № 113 «О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим».</p>	<p>Постановление Правительства РФ №362 «Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке и повышению квалификации государственных гражданских служащих Российской Федерации»</p>

Рисунок 4 – Нормативно-правовая база обеспечения кадровой работы в Дальневосточном таможенном управлении⁹

Основными кадровыми технологиями, применяемыми в Дальневосточном таможенном управлении, являются:

- 1) отбор (подбор) кадров;
- 2) конкурс на замещение вакантных должностей;
- 3) аттестация;
- 4) обеспечение должностного роста.

Характеристика данных кадровых технологий представлена в таблице 5

⁹ Официальный сайт Дальневосточного таможенного управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://dvtu.customs.gov.ru/> (дата обращения: 20.04.2023).

Таблица 5 – Кадровые технологии в Дальневосточном таможенном управлении

Технология	Характеристика
Отбор (подбор) кадров	<p>Планирование персонала основывается на штатном расписании, которое формируется ежегодно на первое января текущего года.</p> <p>При наличии вакантных должностей осуществляется поиск и подбор персонала отделом кадров учреждения.</p> <p>При этом, поиск персонала осуществляется из внутренних и внешних источников набора персонала.</p> <p>К внутренним источникам поиска и набора персонала относятся: внутренний конкурс и совмещение должностей. В число внешних источников входят самостоятельный поиск, услуги центра занятости населения.</p> <p>Сотрудники службы кадров проверяют кандидатов на соответствие требованиям, предъявляемым к вакантной должности. В большинстве случаев предпочтение отдается кандидату, имеющему опыт работы.</p> <p>Отбор персонала на государственную службу предполагает сопоставление требований, предъявляемых к должностям государственной службы с характеристиками каждого кандидата на вакантную должность.</p>
Конкурс на замещение вакантных должностей	<p>Осуществляется оценка профессиональных знаний кандидата, а также соответствие требованиям к вакантной должности государственной гражданской службы.</p>
Аттестация	<p>В зависимости от объекта оценки выделяют следующие виды аттестации: оценка деятельности и оценка достижения целей.</p> <p>Цели аттестации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование высококвалифицированного кадрового состава соответствующего органа государственной власти и управления. 2. Установление соответствия руководителей и специалистов занимаемой должности. 3. Определение перспектив применения потенциальных возможностей руководителей и специалистов. 4. Определение уровня профессиональной подготовки или переподготовки руководителей и специалистов. 5. Обеспечение возможности профессионального и служебного роста.
Обеспечение должностного роста	<p>Карьера государственного служащего в рамках системы государственной службы строится в соответствии с нормами действующего законодательства, в том числе и ратифицированными нормами международного права.</p> <p>При этом, управление карьерой государственного служащего осуществляется в следующих формах:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование федерального кадрового резерва. 2. Профессиональное развитие государственных служащих. 3. Оценка результатов профессиональной служебной деятельности в рамках проведения аттестации или сдачи квалификационного экзамена. 4. Создание возможностей для служебного роста государственных служащих. 5. Применение современных кадровых технологий. 6. Использование образовательных программ и государственных образовательных стандартов. 7. Ротация государственных служащих

Анализ кадровых технологий, применяемых в Дальневосточном таможенном управлении позволил выделить ряд недостатков, в том числе:

- 1) формальное отношение к процедуре адаптации;
- 2) процесс карьерного роста в Дальневосточном таможенном управлении затруднен в силу низкой текучести кадров;
- 3) не используется в полной мере кадровый резерв.

Для оценки качества и эффективности подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении, сотрудникам кадровой службы

(начальник и специалист по кадрам) была предложена анкета, целью которой было определение качества системы подбора персонала (Приложение 1).

В оценке качества и эффективности подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении приняли участие руководитель Дальневосточном таможенном управлении, сотрудники отдела государственной службы и кадров и руководители структурных подразделений Дальневосточном таможенном управлении в количестве 7 человек.

Характеризуя выборочную совокупность, можно отметить следующие параметры участников опроса:

- большинство респондентов – женщины, доля в общей численности которых составила 85,7%;
- средний возраст респондентов – от 36 до 45 лет, общая доля которых составила 71,4%, остальные 28,6% - в возрасте старше 45 лет;
- уровень образования респондентов – высшее, таких респондентов 100%.

В результате анализа ответов опрошенных сотрудников, были получены следующие результаты.

Большинство сотрудников считают, что система подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении неэффективна. Распределение ответов опрошенных по данному вопросу представлено в таблице 6.

Таблица 6 - Результаты оценки эффективности системы подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении

Критерий	Распределение ответов
Эффективна	14,3%
Недостаточно эффективна	28,6%
Неэффективна	57,10%
Затрудняюсь ответить	0%

Так, 57,1% опрошенных в ходе опроса отметили, что в Дальневосточном таможенном управлении неэффективная система подбора персонала и всего

14,3% считают, что система эффективна. Наглядно распределение ответов представлено на рисунке 5.

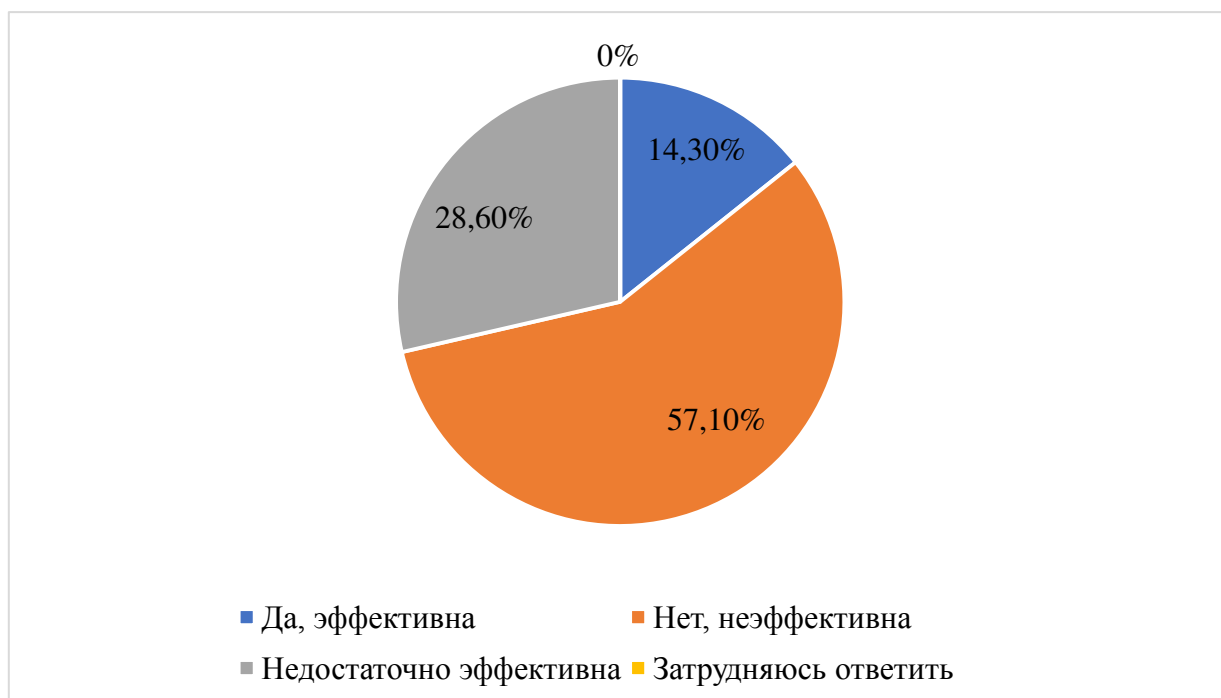


Рисунок 5 – Оценка эффективности системы подбора персонала

Проведенная оценка реалистичности целей, поставленных перед отделом кадров показала, что в целом, цели являются реалистичными.

Распределение ответов опрошенных по данному вопросу представлено в таблице 7.

Таблица 7 - Оценка реалистичности целей, поставленных перед отделом государственной службы и кадров Дальневосточном таможенном управлении

Критерий	Распределение ответов
Реалистичны	28,6%
Нереалистичны	71,4%

Наглядно распределение ответов опрошенных в ходе исследования представлены на рисунке 6.

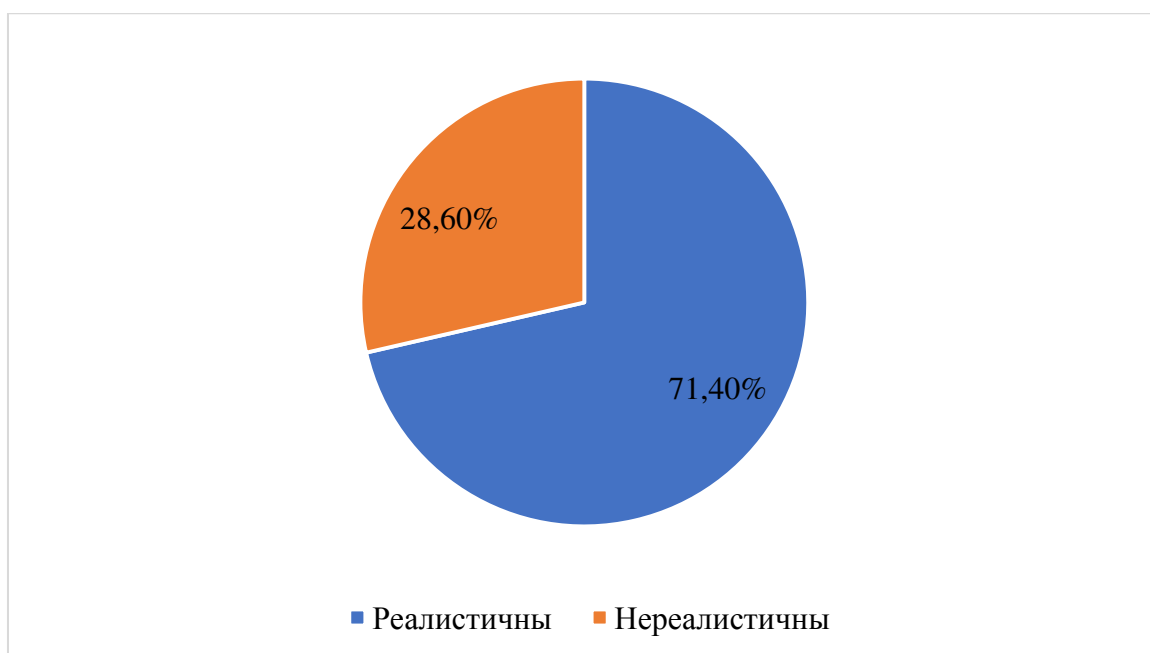


Рисунок 6 – Реалистичность целей, поставленных перед отделом государственной службы и кадров

Оценивая реальность требований к кандидатам на вакантные должности, можно сказать, что большинство опрошенных сотрудников отметили нереалистичность требований. Нереалистичность этих требований обуславливает и то, что сотрудники отдела кадров не всегда имеют четкое представление о том, какой именно кандидат должен занять вакантную должность.

Оценка респондентами реальности требований к кандидатам на вакантные должности и общее понимание образа кандидата отделом государственной службы и кадров Дальневосточном таможенном управлении представлена в таблице 8.

Таблица 8 - Оценка представлений о кандидате отделом государственной службы и кадров Дальневосточном таможенном управлении

Критерий	Распределение ответов		
	Да	Нет	Не всегда
Реальность требований	14,30%	28,60%	57%
Понимание образа кандидата	42,90%	57,10%	0%

Наглядно распределение ответов опрошенных в ходе исследования представлены на рисунке 7.

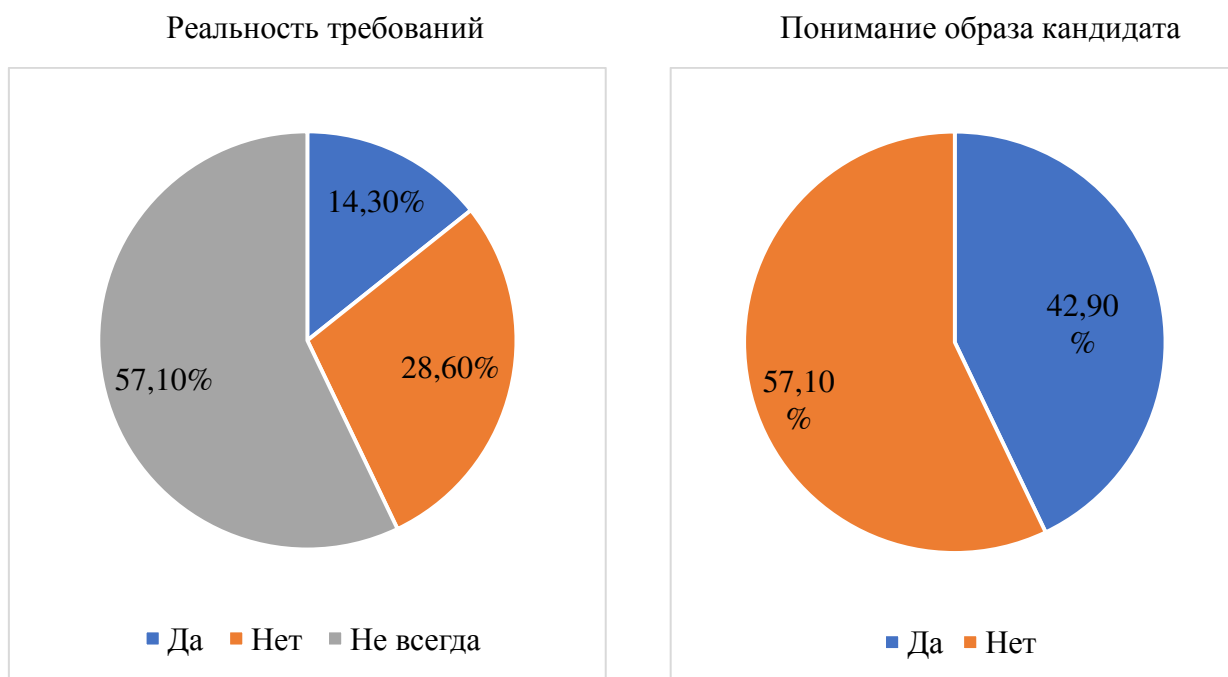


Рисунок 7 – Оценка представлений о кандидате

Анализ особенностей подбора и отбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении показал, что сам механизм подбора персонала является недостаточно четким. Большинство процедур подбора персонала не прописаны, а сам процесс подбора персонала осуществляется на основе предыдущего опыта поиска и подбора персонала. Так ответили 71,4% респондентов.

При этом, большинство опрошиваемых сотрудников считают, что при отборе персонала практически не используются методики отбора персонала. Помимо прочего, 85,7% опрошенных считают, что в организации не используются автоматизированные процессы подбора персонала. Подбор персонала осуществляется механически сотрудниками отдела кадров, данные не систематизируются.

Наглядно ответы респондентов относительно данных аспектов представлены на рисунке 8.

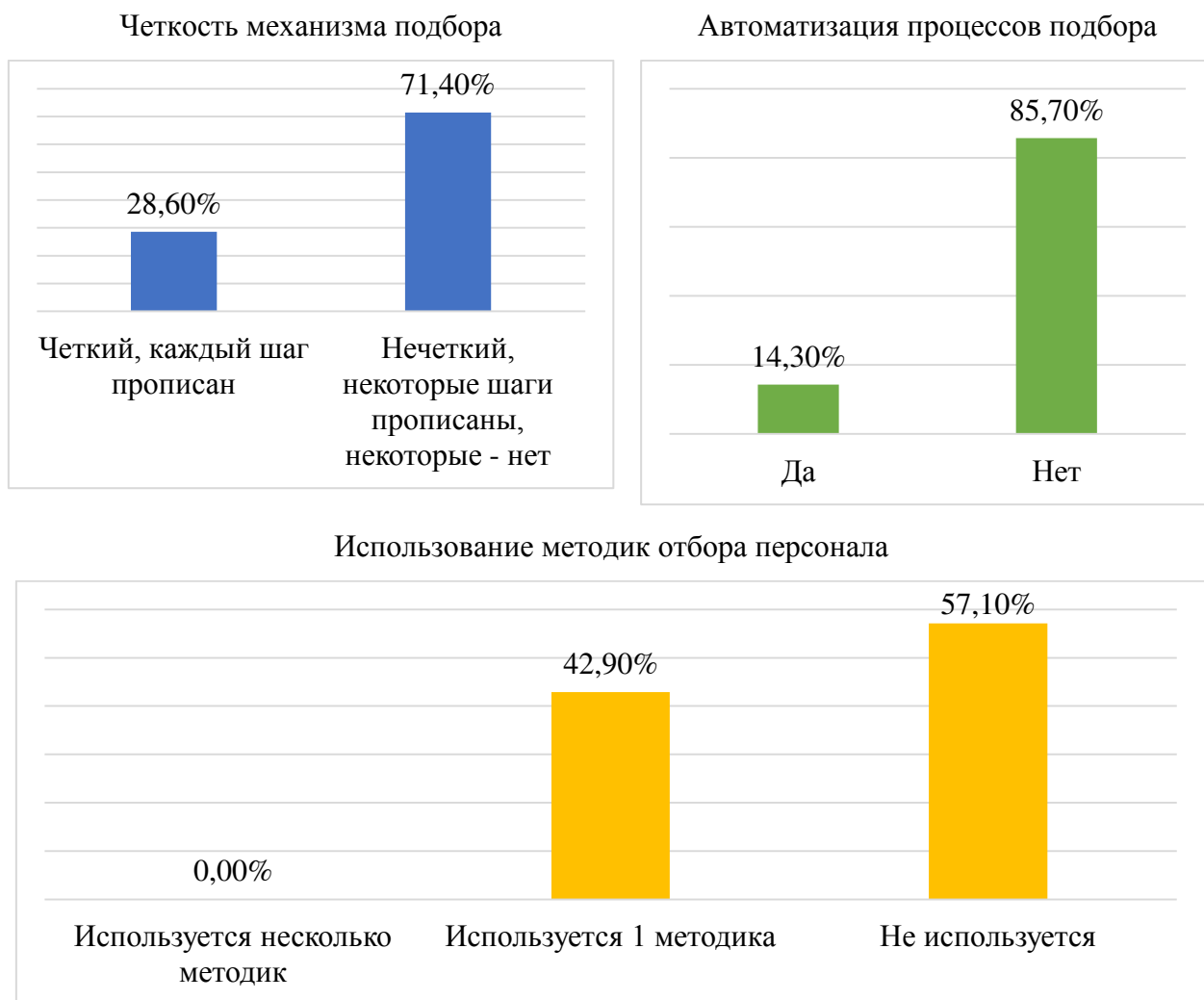


Рисунок 8 – Оценка отдельных аспектов подбора

Оценка качества системы подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении позволяет отметить, что в целом, недостаточно эффективна, что подтверждается результатами оценки персонала.

2.3 Анализ воспитательной практики и укрепления служебной дисциплины среди личного состава

Организация воспитательной работы с личным составом Дальневосточного таможенного управления является одной из важнейших задач деятельности кадровой службы.

Целями воспитательной работы с личным составом Дальневосточного таможенного управления являются:

- 1) воздействие на сознание личного состава для формирования необходимых духовных и физических качеств;
- 2) побуждение работников к высокопрофессиональной деятельности;
- 3) корректировка поведения сотрудников;
- 4) поддержание чести и достоинства работников таможенной службы.

Для достижения поставленной цели сотрудники кадровой службы, а также непосредственные руководители структурных подразделений Дальневосточного таможенного управления систематически проводят обучающие семинары, направленные на:

- 1) формирование у должностных лиц законопослушания, верности конституционному и служебному долгу, исполнительности, а также развитию профессиональных качеств и умений, обусловленных особенностями прохождения таможенной службы;

- 2) формирование в сознании и поведении должностных лиц толерантного отношения как к сотрудникам Дальневосточного таможенного управления, так и к остальным участникам внешнеэкономической деятельности;

- 3) воспитание патриотических чувств у личного состава, любви к Родине, гордости за принадлежность к таможенной службе;

- 4) совершенствование физического развития должностных лиц, укрепления их здоровья, выносливости, способности действовать в условиях значительных физических и психологических перегрузок.

Воспитательный процесс личного состава Дальневосточного таможенного управления осуществляется на основе следующих аспектов, представленных на рисунке 9.



Рисунок 9 – Основы воспитательной работы личного состава
Дальневосточного таможенного управления

На постоянной основе начальники Дальневосточного таможенного управления совместно с сотрудниками кадровой службы проводят воспитательно-профилактическую работу в соответствии с установленным в Дальневосточном таможенном управлении графиком проведения воспитательно-профилактической работы с личным составом, который утверждается ежегодно.

Воспитательно-профилактическая работа осуществляется посредством следующих мероприятий (рисунок 10).



Рисунок 10 – Мероприятия, проводимые в рамках воспитательной работы личного состава Дальневосточного таможенного управления

Названные мероприятия способствуют созданию в таможенных органах здорового морально-психологического климата, укреплению и преумножению таможенных традиций, популяризации профессии таможенника, рождают у персонала гордость за принадлежность к таможенной системе.

Для действительной оценки уровня состояния воспитательной работы в таможенном органе был проведен сравнительный анализ состояния служебной дисциплины в Дальневосточном таможенном управлении. Результаты анализа представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ состояния служебной дисциплины в Дальневосточном таможенном управлении

Параметр	2021	2022	Изменение (+/-)
Количество допущенных должностными лицами нарушений служебной (трудовой) дисциплины (всего, из них грубых)	103 (7)	99 (5)	-4
Показатель нарушителей служебной дисциплины по отношению к фактической численности таможни, %	11	9	-2
Количество нарушителей служебной (трудовой) дисциплины	33	28	-5
Количество нарушителей служебной (трудовой) дисциплины, допустивших два и более нарушений служебной дисциплины	12	11	-1
Объявлено дисциплинарных взыскания	29	27	-2
Количество служебных проверок, проведенных по фактам нарушения должностными лицами и работниками служебной (трудовой) дисциплины, в том числе по фактам:	48	51	3
- нарушения права Евразийского экономического союза и законодательства Российской Федерации о таможенном деле;	17	21	4
- нарушения законодательства, связанные с правоохранительной деятельностью;	20	21	1
- иных нарушений	11	9	-2

Представленный сравнительный анализ состояния служебной дисциплины в таможенных органах Дальневосточного таможенного управления подтверждает наши доводы о том, что имеется необходимость совершенствования имеющихся подходов в воспитательной работе с личным составом таможенных органов.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРАКТИКИ ПОДБОРА, РАССТАНОВКИ И ВОСПИТАНИЯ ЛИЧНОГО СОСТАВА ДАЛЬНЕВОСТОЧНОГО ТАМОЖЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

3.1. Рекомендации по совершенствованию процедуры отбора кадров Дальневосточного таможенного управления

Проведенный в Главе 2 анализ эффективности системы профессионального отбора и подбора на вакантные должности в Дальневосточном таможенном управлении выявил отсутствие должной эффективности подбора, что снижает качество эффективности подбора служащих на конкретные должности государственной службы, а следовательно, снижает эффективность и качество исполнения возложенных на Дальневосточном таможенном управлении полномочий как в целом, так и по отдельным должностным обязанностям нанимаемых служащих.

В качестве рекомендаций по совершенствованию процедуры отбора и подбора сотрудников на вакантные должности можно предложить следующие:

- оптимизация процесса подбора, отбора и найма персонала с четкой увязкой с планированием персонала и определением нужд в персонале в организации;
- автоматизация процесса отбора персонала за счет внедрения HRM-систем;
- нормативное закрепление регламента подбора персонала, в котором будет отражен алгоритм определения потребности в персонале, порядок формирования заявок на подбор персонала, методы поиска персонала, порядок проведения собеседования, контроль и ответственность за осуществление процедуры подбора персонала.

Для обеспечения мер по оптимизации процесса подбора и найма служащих в Дальневосточном таможенном управлении необходимо учитывать специфику деятельности данного учреждения, а именно, кандидаты на вакантные должности должны быть психически устойчивыми,

стрессоустойчивыми, но в то же время не лишены эмпатических чувств и стремления помочь людям.

В совокупности с тем фактом, что по большинству должностей Дальневосточном таможенном управлении уровень оплаты труда недостаточно высок, чтобы обладать высокой мотивирующей силой, руководству и сотрудникам кадровой службы Дальневосточном таможенном управлении необходимо сформировать более эффективную систему подбора кадров на вакантные места.

Так, прежде всего необходимо стандартизировать подбор персонала в Дальневосточном таможенном управлении. Процедуру подбора, отбора и найма персонала необходимо четко увязать с планированием персонала и определением нужд в персонале в организации. На этапе планирования потребности в персонале необходимо определить четкий перечень требований к кандидату на вакантную должность¹⁰.

На рисунке 11 представлена схема формирования требований к кандидатам на вакантную должность.

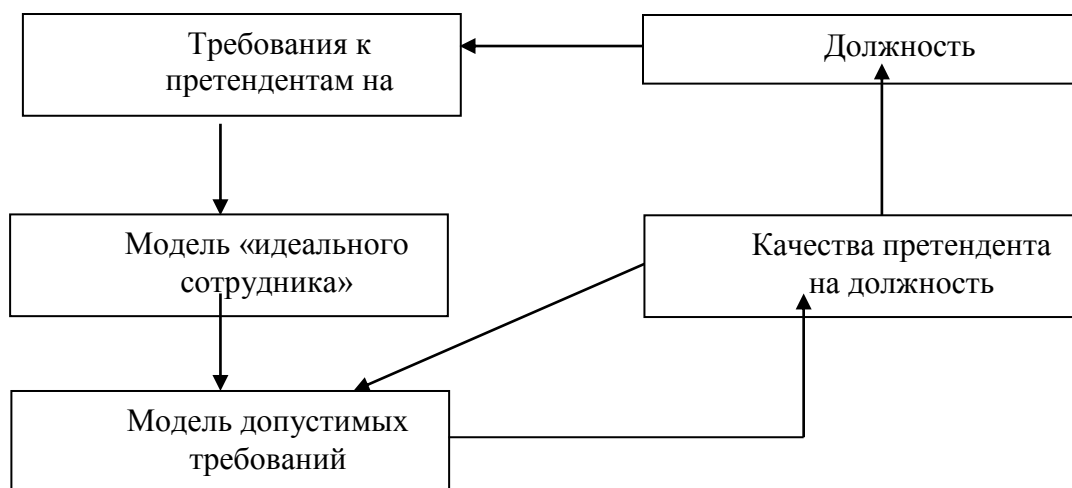


Рисунок 11 – Процесс формирования требований к кандидату на вакантную должность

¹⁰ Бойко, Д. О. Особенности работы с кадрами на государственной гражданской службе / Д. О. Бойко // Экономика, управление, право в условиях глобализации и цифровизации : Межвузовский сборник научных трудов / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королева», Институт экономики и управления. – Самара : ООО "Научно-технический центр", 2022. – С. 151

Формирование четких требований к кандидату на вакантную должность позволит сократить вероятность подбора «неправильного» служащего и снизить вероятность его ухода в первый год прохождения государственной гражданской службы в Дальневосточном таможенном управлении, следовательно, снизить затраты на новые поиски соответствующего требованиям кандидата.

Примерный план процедуры подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении представлен на рисунке 12.

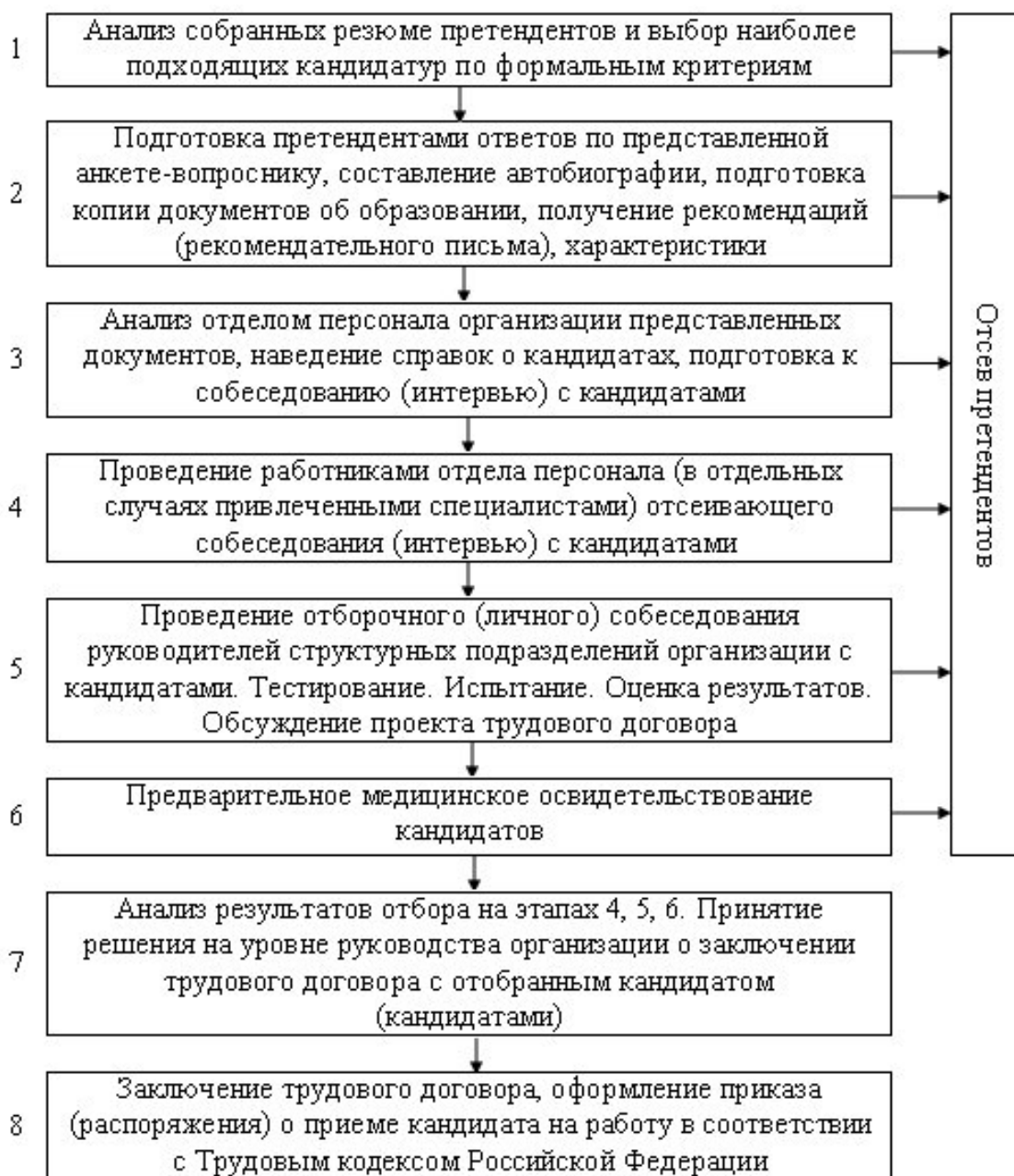


Рисунок 12 – План процедуры подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении

Причем, отбор кандидатов предлагается осуществлять в несколько этапов по схеме, предложенной на рисунке 13. Для эффективного набора специалистов в организации будут предложены следующие методики отбора.

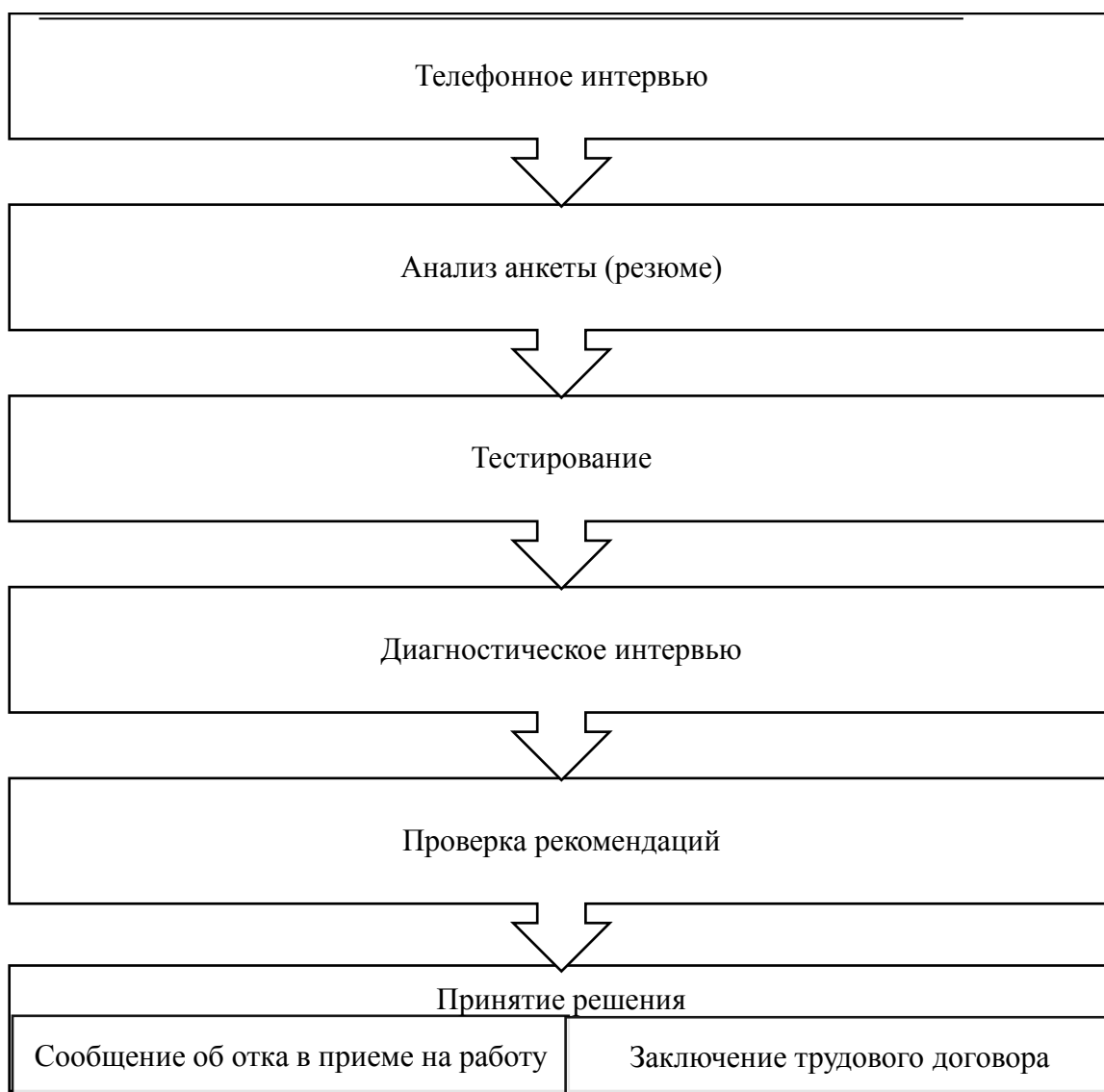


Рисунок 13 – Схема отбора персонала в процедуры подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении

Помимо прочего, в условиях пандемии коронавирусной инфекции, очень важным нововведением должно стать проведение сотрудниками отдела кадров отсеивающего собеседования с кандидатами в дистанционном формате: с использованием Viber, WhatsApp, Skype¹¹.

¹¹ Григоренко, А. М. Методические подходы к решению проблем рекрутмента в сфере государственной службы / А. М. Григоренко // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2021. – Т. 11. – № 12-1. – С. 529.

Введенное в период активной фазы распространения пандемии коронавирусной инфекции будет и в дальнейшем способствовать минимизации вероятности распространению коронавирусной инфекции, а уже личное собеседование с руководителями структурных подразделений и руководителем Дальневосточном таможенном управлении при утверждении кандидатуру на вакантную должность проводить в стандартном режиме в условиях очного собеседования.

Предложенная система подбора персонала позволит стандартизировать процедуру поиска и подбора кандидатов в Дальневосточном таможенном управлении. Данная стандартизация позволит специалисту по кадрам не забывать пройти конкретные этапы подбора и отбора, что будет способствовать эффективному подбору кандидатов на вакантную должность.

Не менее важным этапом в оценке кандидатов на вакантные должности в Дальневосточном таможенном управлении является их психологическая оценка.

Следовательно, для совершенствования системы психологической оценки при отборе персонала предлагается внедрить в практику отбора персонала проективные методики, в том числе:

- 1) Методика «Завершение предложения» (на эгоцентризм) (Приложение 3);
- 2) Тест EOF (Expilator - эксплуататор, Operarius - трудяга, Fuscifer - бездельник (лат.) (Приложение 4).

Данные тесты должны применяться непосредственно на собеседовании.

Причем, что по первому, что по второму направлению время на выполнение заданий должно составлять не более 2 минут на каждый.

Результаты опросников сопоставляются с имеющимися профилями должностей. Анализ данных в разрезе должностей по категориям сотрудников дает четкое представление о том, какими основными чертами характера должен обладать конкретный сотрудник, приемлемы ли его стиль поведения, способ мышления и коммуникаций в профессиональной среде организации.

На открытую вакантную должность «старшего специалиста» нами были отобраны 5 кандидатов, с которыми было проведено собеседование с применением предлагаемых проективных методик.

Результаты применения проективных методик представлены ниже.

В рамках первой методики было проведено тестирование, направленное на выявление эгоцентризма. Данная методика очень важна, особенно при организации коллективной работы, т.к. эгоцентричные лица менее склонны к работе в группе.

Сущность методики заключается в предложении кандидата дополнить незавершенные предложения. Затем специалист по кадрам подсчитывает количество использованных во всех предложениях имен собственных «я» («мне», «мое», «мои» и т.д.). Причем, норма упоминаний составляет 1-3, при количестве упоминаний больше 6 – ярко выраженный эгоцентризм.

В таблице 10 представлены результаты тестирования кандидатов.

Таблица 10 – Результаты тестирования по методике «Завершение предложения»

Предложение	Кандидаты				
	1	2	3	4	5
1. Несколько лет назад ...	Я	Мы	Я	-	Я
2. В действительности ...	-	-	-	Я	Я
3. По сравнению ...	-	-	-	-	-
4. Чем дальше ...	-	-	-	-	-
5. Легче всего ...	-	Я	-	-	-
6. В ситуации ...	Я	Я	-	Я	-
7. Это неверно, что ...	-	-	-	-	-
8. Будет время, когда ...	-	-	-	-	Мы
9. Основная проблема ...	Я	-	-	-	Я
10. Самая большая ...	-	-	-	-	-
Количество упоминаний «Я»	3	3	1	2	4

Таким образом, в результате проведенного тестирования по данной методике определено, что все кандидаты обладают «нормальным» уровнем эгоцентризма, следовательно, данный параметр не будет мешать им в групповой работе.

В рамках теста EOF у кандидатов оценивается отношение к труду и отношению к эксплуатации. При реализации данного теста кандидатам на вакантную должность была предложена карточка, разделенная на несколько областей, и было сказано, что карточка символизирует общество, в котором мы живем. Кандидату на карточке было предложено поставить две точки:

А – то место, где кандидат сейчас находится;

Б – желаемое место.

В таблице 11 представлены результаты тестирования кандидатов.

Таблица 11 – Результаты Теста EOF

Кандидат	Текущая зона	Желаемая зона	Характеристика
1	Работник	Ленивый начальник	Не очень любит работать, но работает, стремится повысить свое материальное благополучие и максимальное развитие видит в линейном руководителе.
2	Бездельник	Ленивый начальник	Не хочет работать, но налицо желание «выгодно устроиться» для чего необходимы «нужные связи» и личное обаяние
3	Маргинал	Гармоничная личность	Налицо стремление из отстраненной личности кардинально изменить свою жизнь.
4	Ленивый начальник	Бизнесмен	Стремление кандидата из «амебного» состояния в активную жизненную и трудовую позицию, развитие инициативности и предпринимательства.
5	Трудыга	Трудыга	Любит работать, удовлетворен своим нынешним положением в обществе.

Таким образом, в рамках проведенного тестирования определены следующие кандидаты на вакантную должность, наиболее подходящие на вакантную должность: кандидаты под номерами 4 и 5.

Такой глубокий анализ соискателей позволит снизить риски ухода сотрудника в течение испытательного срока по причине того, что данный

кандидат не подходит на занимаемую должность в виду несоответствия его по требуемым критериям.

В рамках второго направления была предложена автоматизация процесса отбора персонала за счет внедрения HRM-систем.

Анализ существующих на рынке программных решений позволил сделать выбор следующих наиболее распространенных решений:

–Рекрутер. Автоматизированная программа для подбора персонала позволяет вести переписку с кандидатом по электронной почте, автоматически рассчитывать рейтинги кандидатов и т.д.;

–Резюмакс. Это корпоративная система подбора персонала, которая идеально подходит к компаниям, которые имеют филиалы и централизованную систему управления персоналом. Данная программа позволяет создать на сайте организации полностью автоматизированный раздел «Работа»;

–E-Staff Рекрутер. Автоматизированная система полного цикла, решающая большинство рутинных операций в рекрутинге. Данная программа широко функциональна, позволяет автоматически публиковать вакансии, вести статистику по каждому рекрутеру, а также интегрируется с другими программными системами;

–«Quinyx WorkForce». Автоматизированная система для управления персоналом и расчета заработной платы;

–HRM-система от EFSOL. Инструмент комплексной автоматизации системы управления персоналом, включающий в себя все этапы системы управления персоналом, и имеющая возможность интеграции с решениями 1С: Предприятие.

Для определения наиболее оптимального варианта программного обеспечения был проведен сравнительный анализ характеристик (таблица 12).

Таблица 12 – Сравнительный анализ решений для автоматизации процесса отбора

Параметр	Рекрутер	Резюмакс	E-Staff Рекрутер	Quinyx WorkForce	HRM-система от EFSOL
Одновременное тестирование нескольких сотрудников	+	-	-	-	+
Генерация и выгрузка отчетов	+	+	+	+	+
Назначение прав пользователям	-	-	+	+	+
Шифрование данных системы	-	-	+	+	+
Протоколирование действий пользователей	-	-	+	+	+
Резервное копирование базы данных	+	+	+	+	+
Цена	17 500	15 500	15 600 + 13 500 ежегодно	50 400	15 500

Проведенный анализ возможных вариантов автоматизации процесса подбора кандидатов на вакантную должность в Дальневосточном таможенном управлении показал, что наиболее приемлемым вариантом по соотношению затрат и функционала является HRM-система от EFSOL.

Процесс внедрения HRM-системы в деятельность Дальневосточном таможенном управлении проходит в несколько этапов. В их число входят:

- анализ, аудит подбора персонала; выявление проблем, ошибок, тонких мест;
- разработка и согласование технического задания (ТЗ);
- выбор необходимого программного обеспечения (ПО);
- внедрение (установка) и запуск системы подбора персонала;
- настройка и тестирование, при необходимости – доработка, корректировка;
- консультации пользователей, обучение работе с системой;

– абонентское сопровождение программы по подбору персонала, техническая поддержка.

Для внедрения HRM-системы в имеющееся в Дальневосточном таможенном управлении ПО «1С: Предприятие 8», предлагается обратиться к непосредственному поставщику HRM-системы от EFSOL, которые также занимаются и интеграцией прикладного решения HRM-система в 1С.

В рамках работ, проводимых сервисным инженером компании EFSOL, будет проведена следующая работа:

- интеграция HRM-системы в «1С: Предприятие 8» Дальневосточном таможенном управлении;
- настройка узла обмена при передаче данных: настройка механизмов, отвечающих за одностороннюю и двустороннюю передачу данных;
- обучение сотрудников работе в HRM-системе.

Согласно данным компании EFSOL для осуществления интеграции HRM-системы в «1С: Предприятие 8» необходимо затратить порядка 32 часов работы сервисного инженера. Стоимость часа работы сервисного инженера в компании EFSOL составляет 2800 руб., следовательно, затраты на осуществление интеграции и обучение персонала работе в HRM-системе составят 89 600 рублей.

В целях совершенствования документационного обеспечения подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении предлагается утвердить регламент подбора персонала.

Данный регламент предназначен для установления норм, правил и требований к качеству системы подбора персонала Дальневосточном таможенном управлении.

Структура данного регламента будет включать 6 разделов:

- общие положения, определяющие сущность подбора персонала и назначение регламента;
- определение потребности в персонале. В данном разделе представлена информация относительно порядка определения потребности в персонале;

- порядок формирования заявок на подбор персонала;
- методы поиска персонала;
- порядок проведения собеседования;
- контроль и ответственность.

Предложенный регламент представлен в Приложении 2.

Применение данного регламента на практике позволит систематизировать процедуры поиска персонала, закрепить ответственность за процессы подбора персонала, а также повысить эффективность процедуры поиска и подбора кандидатов на вакантные должности.

3.2. Рекомендации по совершенствованию обучения и развития личного состава Дальневосточного таможенного управления

Принимая во внимание выявленные недостатки системы обучения, мы предлагаем выработать и внедрить в систему управления следующие меры по совершенствованию системы обучения персонала Дальневосточном таможенном управлении:

- 1) установление целей обучения в соответствии с требованиями организационной и кадровой политики Дальневосточного таможенного управления;
- 2) организация технического развития учебного процесса внутри и вне организации;
- 3) использование модели оценки эффективности Д. Киркпатрика, разрабатывающего процедуры контроля эффективности систем обучения персонала.

Эти меры повышают значимость процесса обучения управленческого персонала, повышают общий уровень подготовки персонала и повышают качество выполняемой работы.

Установление правильных целей системы подготовки кадров стало основой ее будущей эффективности. Отсутствие целей обучения или их противоречие общим целям организации привело к первоначальному краху всей системы обучения.

Поэтому первая задача Дальневосточном таможенном управлении - создать честную цель обучения. При анализе системы управления персоналом во второй главе рассматриваются основные направления кадровой политики. Таким образом, установленные цели системы обучения в основном заключаются в реализации этих целей среди штатных сотрудников.

Для реализации целей системы подготовки талантов в полном объеме необходима эффективная организация процесса подготовки талантов.

С этой целью предлагается внедрить следующие алгоритмы организации учебного процесса (рисунок 14).

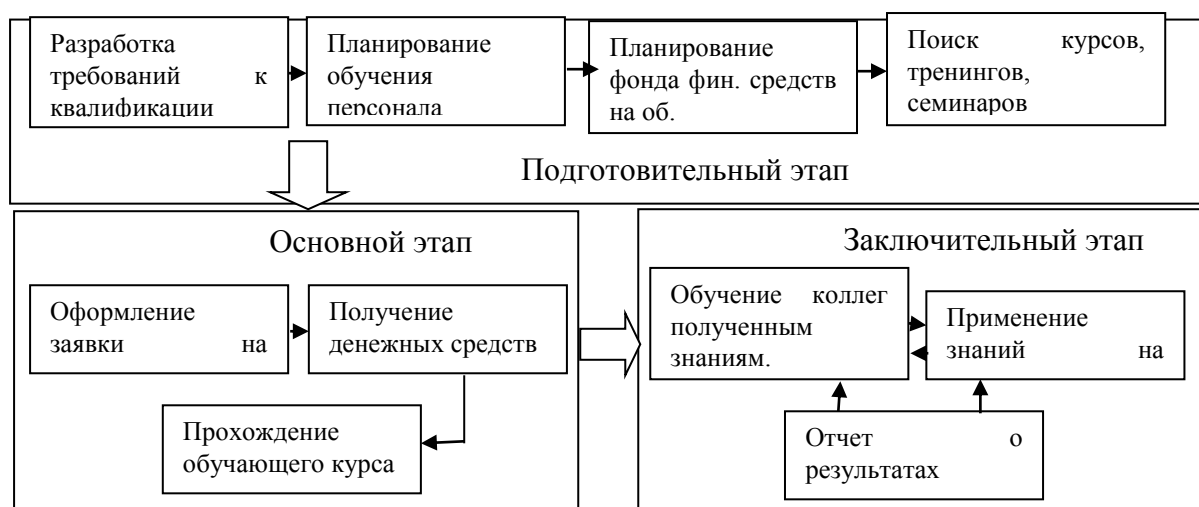


Рисунок 14 - Предложенный алгоритм организации обучения, с учетом целей внедрения системы обучения¹²

Подробно опишем каждый этап предлагаемой технологии.

Требования к квалификации квалифицированных сотрудников должны прежде всего основываться на потребностях образовательных организаций. Включает в себя следующие правила:

Регулярно они проходят курсы по повышению квалификации сотрудников и занимают не реже одного раза в два года в каждом направлении.

Есть семинары, конференции и выставки, мероприятия, посвященные каждому мероприятию каждый шесть месяцев.

¹² Меньшова, В. Н. Актуализация модели профессионального обучения и профессиональной подготовки государственных гражданских служащих: возможности и перспективы / В. Н. Меньшова, А. Б. Трояк // Профессиональное образование в современном мире. – 2021. – Т. 11, № 4. – С. 111

Прохождение компьютерных курсов снижает количество профессиональных навыков в области трудовой деятельности не менее одного раза.

Планирование включает в себя определение людей и персонала через обучение персонала. Также планируется в рамках моногородов повышение квалификации сотрудников или переподготовка кадров.

Планирование обучения персонала основывается на принципах финансового планирования. Республика организована по принципу, равному в другом случае, общий фонд финансовых ресурсов их обучения может быть использован для Дальневосточном таможенном управлении сотрудников разделены на количество сотрудников, которые хотят учиться.

Еще одна система гарантий дает 100% оплату за обучение сотрудников, а курсы повышения квалификации позволят частично оплатить, но для всех сотрудников. Для бизнеса это создает все возможности для сотрудников.

Сотрудник сам ищет курсы, тренинги и семинары. В течение этого периода, анализ учебных программ дает сравнение рынка труда, качества и стоимости услуг. Также, Дальневосточное таможенное управление разработало свою полезную маркетинговую стратегию.

После отправки заявки необходимо завершить обучение в данном учебном заведении, выбрать учебную программу, вид услуг, время, стоимость и т.п.

Сотрудники учебной бухгалтерии, подавая заявку на получение, выделили фиксированную сумму, но не более 50 процентов от стоимости обучения. Предложение организация мы предлагаем трезвый взгляд на человеческий капитал инвестировать деньги. Это первый случай учета об эффективности всей системы оценки эффективности сотрудников, а также знаний учащихся.

Полученные знания должны быть востребованы на практике профессиональными работниками, или отражены по окончании курсов по повышению квалификации работников.

В коротком, практическом плане ваши упражнения могут предоставить информацию о сотрудниках и выпускниках, а также предоставить полную информацию о том, где и какое новое образование можно получить при получении образования.

Методология организации с ограниченной ответственностью предприятия предлагает обучение на трех уровнях.

Управленческие организации несут ответственность на первом уровне. Они частично финансируются за обеспечение учебного процесса.

На втором уровне она отвечает за персональную ответственность-отдел кадров. Нам нужно, чтобы сотрудники и сотрудники контролировали эффективность работы.

Ответственный работник третьего уровня. Вы должны выбрать лучший программное обеспечение повышения квалификации.

Появляются механизмы стимулирования разработки определенной технологии обучения и персонала. Частично ее суть в следующем: курсы повышения квалификации. С нашей точки зрения, мотивация является одним из самых сильных финансовых стимулов, поэтому мы предлагаем механизм Дальневосточного таможенного управления для последующего обучения мотивационных сотрудников.

Первым учебным стимулом стала программа повышения квалификации на курсах переподготовки до 50 процентов стоимости обучения. Этот учебный план позволяет корректировать расходы на сотрудников, чтобы снизить преимущества реалии обучения.

Второй способ включить мотивацию персонала после получения образования - это полная оплата за обучение, когда образование сотрудников дает возможность получить дополнительную прибыль организации.

Это хороший инструмент, нужно думать о нем как о показателе деятельности сотрудников организации с каждым годом.

За такой показатель отвечает экономист отдела кадров, назначенная ответственной за отчетность организаций.

Механизм индикации основан на системном анализе, так называемой "сегментации", который основан на возможностях использования мотивации и стимулов для обучения персонала, как показано на рисунке 15.



Рисунок 15 - Процесс мотивации и стимулирования работника в Дальневосточном таможенном управлении на прохождение обучения

Данный механизм мотивации сотрудников к участию в курсах повышения квалификации позволяет увеличить количество сотрудников, проходящих обучение и использующих полученные знания в практической деятельности.

Чтобы сделать учебный процесс более эффективным, мы разработали процедуры контроля эффективности системы обучения.

Процедуры мониторинга эффективности системы обучения должны реализовываться на трех уровнях, соответствующих вышеуказанному уровню ответственности.

Нужна правильная поддержка с точки зрения управления:

- ежегодно предоставляются средства на обучение штатных работников организации в количестве 600 т. р.;
- равномерное распределение средств, выделяемых между работниками, желающими пройти обучение;
- потребности сотрудников с низким уровнем обучения планирование;
- целесообразно организовать курсы повышения квалификации сотрудников Дальневосточном таможенном управлении;

- когда вносятся изменения в прибыль организаций, их количество меняется в зависимости от причин.

Руководство Дальневосточного таможенного управления недостаточно эффективно осуществляет работу по планированию подготовки кадров, в том числе в части определения бюджетных средств на решение данного вопроса:

- рассмотрение заявлений на обучение и повышение квалификации сотрудников;

- информация о количестве желающих учиться, особенно в направлении повышения квалификации руководителей республики;

- нет изменений в методах обучения;

- пожелания для студентов нового курса;

- краткое содержание и результаты читательских сотрудников;

- состояние мотивации и повышения квалификации, чтобы отчет о негативных тенденциях и результатах повышения квалификации (время, место, направления обучения);

- организовав учебный центр, сотрудник может поделиться с коллегами, «почему они могут учиться?»;

- показатели эффективности обучения (образовательный уровень) таких навыков, как учет, использование; отношение учебных дисциплин к планируемым направлениям деятельности, соответствующим направлениям учебной программы, соответствие целям и задачам стратегической организации; а также коэффициент инновационной деятельности в вузе.

Для решения этих задач нужен контроль алгоритмов учебного процесса в организациях и обслуживающем персонале менеджеров.

Это не только подготовка отчета о внедрении повышения квалификации сотрудников, но и оценки сотрудников становятся участниками тренингов и изменений.

До увеличения нагрузки менеджер по персоналу должен вести официальную работу.

Это может повлиять на целостность данных, и нет других формальных способов, чтобы "правильная" информация.

Контроль в отношении сотрудников полиции:

- меняются требования к должностям и соответствующим правовым нормам в этой сфере;
- самые последние тренировки;
- при повторном приеме сотрудники сферы социальной политики;
- внедрение новых технологий в процесс обучения и максимальное упрощение технологии и эффективности;
- выбор учебных программ, кадровая политика образовательных организаций;
- получал полное образование, курсы повышения квалификации;
- так написано, что я знаю, что это со стажем работы.

Метод Киркпатрика - методика оценки эффективности персональной модели. Соответствующий внедрение этой модели с целью формирования мероприятий (таблица 13).

Таблица 13 – Мероприятия по внедрению модели оценки эффективности

Мероприятие	Содержание	Ответственный	Сроки проведения
1. Проведение оценки реакции на обучение	Необходимо размножить разработанные анкеты, провести по ним опрос у сотрудников, прошедших обучение, на первом этапе – после окончания обучения, затем через неделю, и наконец, через 90 дней. По результатам анкетирования определить степень удовлетворенности сотрудниками программой обучения	Руководитель отдела кадров	4 месяца
2. Проведение оценки полученных знаний и навыков	Разработать критерии оценки умений на базе анкет, провести анализ, оценить эффективность обучения, с позиции научения	Руководитель отдела кадров с работниками прошедшими обучение	2 недели
3. Исследование поведения сотрудников	Проводится на протяжении 1 месяца после обучения, ответственный контролирует процесс работы обучаемого	Руководитель отдела кадров	1 месяц
4. Оценка основных результатов обучения	Для оценки результатов, необходимо использовать разработанные критерии оценки результатов прохождения обучения, отчет о результатах, включается в общий отчет о проведении обучения	Руководитель отдела кадров	4 месяца

Это может повлиять на мотивацию со стороны личного состава Дальневосточного таможенного управления.

Все мероприятия должны быть оценены, когда вы начинаете. Инновационный учет процесса и оценки результатов планирования организации

Предложено внедрять в систему управления персоналом методы экономии затрат.

На подготовительном этапе включают в себя следующие процессы:

- 1) определение основных задач и целей;
- 2) наставник системы стимулирования производства;
- 3) наставник для сотрудников и персонала оценки;
- 4) сопровождение предприятия и работника в процессе формирования нормативных документов, развития и интеграции инноваций;
- 5) выбор наставника;
- 6) обучать и воспитывать учителей, повышать их интересы.

Следующим направлением совершенствования службы в таможенных органах является совершенствование методики определения загруженности должностных лиц. Так, в настоящее время в таможенных органах ФТС России единственной методикой, позволяющей определить загруженность всех структурных подразделений таможенных органов и рассчитать их необходимую штатную численность, является Методика расчета штатной численности таможенных органов Российской Федерации и их структурных подразделений, утвержденная приказом ФТС России от 29.12.2007 № 1666 (далее – Методика 1666).

Вместе с тем, на практике данная методика не позволяет объективно и всесторонне охарактеризовать напряженность деятельности подразделений таможенных органов и выявить возможности перераспределения штатной численности: в большинстве случаев расчетная штатная численность подразделений либо соответствует объемам выполняемой работы, либо требует значительного увеличения.

В качестве предложений по оптимизации методики определения загруженности структурных подразделений Дальневосточного таможенного управления были предложены две альтернативные методики расчета:

1) путем расчета нагрузки на 1 должностное лицо. Данная методика расчета применима для отделов документационного обеспечения, отдела по связям с общественностью, правовой, тыловой, контрактной, кадровой служб и т.д.;

2) путем расчета нагрузки за счет введения дополнительных величин (коэффициентов трудоемкости операций). Данная методика применима для таких структурных подразделений, как информационно-техническая служба, финансово-бухгалтерская служба, структурные подразделения, непосредственно отвечающие за выполнение таможенных обязанностей.

Применение единой методики расчета загрузки структурных подразделений является нецелесообразным в силу различий в специфике деятельности структурных подразделений.

Таким образом, для расчета загруженности структурных подразделений в соответствии с первой методикой производится расчет общего показателя загруженности, отражает трудозатратность всех должностных лиц по определенному направлению работы при исполнении непосредственных должностных обязанностей. Расчет общего показателя загруженности будет рассчитываться по формуле:

$$\Sigma \text{Общ} = \Sigma P_i, \quad (1)$$

где ΣP_i – сумма абсолютных значений всех показателей.

Исходя из расчета данного показателя, рассчитывается загруженность Дальневосточного таможенного управления в расчете на 1 должностное лицо:

$$Z = \frac{\Sigma \text{Общ}}{\text{Шт}} \quad (2)$$

где Шт – штатная численность должностных лиц по определенному направлению работы

Так, в отличие от утвержденной Методики 1666, предлагаемая методика учитывает степень загрузки в перерасчете на 1 должностное лицо, что позволит увидеть общую картину загруженности должностных лиц Дальневосточного таможенного управления по конкретному направлению деятельности.

В рамках второй методики, для оценки загрузки структурных подразделений для каждого конкретного подразделения должны быть выделены отдельные переменные, характеризующие специфику их деятельности.

Например, для кадровой службы это количество персонала, приходящаяся на 1 сотрудника кадровой службы, для отдела таможенного контроля – количество таможенных деклараций, обработанных 1 сотрудником отдела и т.д.

Таким образом, в качестве направлений совершенствования деятельности Дальневосточного таможенного управления по управлению персоналом и воспитанию личного состава было предложено оптимизировать систему обучения персонала, а также внедрить методику расчета загрузки структурных подразделений, учитывающих специфику деятельности каждого структурного подразделения в отдельности.

Предложенные рекомендации позволят повысить качество и эффективность системы управления персоналом в Дальневосточном таможенном управлении.

3.3 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Реализация предложенных рекомендаций принесет как социальный, так и экономический эффекты.

Социальная эффективность рассматриваемых мероприятий по совершенствованию системы отбора, подбора и найма персонала в Дальневосточном таможенном управлении проявляется в следующих позитивных изменениях:

- повышение содержательности труда;
- наиболее полное использование потенциала сотрудников;
- удовлетворение потребности организации в высококвалифицированных кадрах;
- обеспечение стабильности персонала;
- формирование благоприятного имиджа организации.

При этом, социальная эффективность мероприятий выражается и в предотвращении негативных изменений, таких как интеллектуальные и физические перегрузки или недогрузки, а также различного рода стрессовых ситуаций.

Экономический эффект от внедрения мероприятий – это разница между планируемым приростом выручки, полученной от дополнительного товарооборота, вызванного предлагаемыми мероприятиями, и расходами на эти мероприятия.

Оценку экономической эффективности реализации мероприятий, направленных на совершенствование системы отбора, подбора и найма персонала в Дальневосточном таможенном управлении целесообразно осуществить с точки зрения влияния увеличения расходов на персонал на повышение эффективности деятельности организации.

При этом, необходимо отметить, что совокупные затраты на реализацию предложенных мероприятий составляют 89600 рублей

Согласно расчетам, уровень текучести кадров в 2019 году составил 11,9%.

Для прогнозирования эффективности реализации предложенных мероприятий был проведен экспертный опрос по поводу планируемого уровня текучести кадров.

Экспертами выступали руководители структурных подразделений учреждения. В таблице 14 представлены результаты экспертного анализа.

Таблица 14 – Экспертный прогноз снижения текучести кадров

Описание фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка
	1	2	3	4	5	
Коэффициент текучести кадров	11%	10%	9%	10%	9%	9,8%

Таким образом, экспертный анализ показал, что при реализации предлагаемых мероприятий в Дальневосточном таможенном управлении планируется снизить коэффициент текучести на 2,1%.

Формула расчета текучести кадров, следующая:

$$\frac{\text{Число уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность}} \times 100, \quad (3)$$

Из формулы текучести кадров посчитаем вероятную текучесть кадров в Дальневосточном таможенном управлении:

$$9,8\% = \frac{X}{42} \times 100\% \rightarrow = \frac{9,8\% \times 42}{100} = 4 \text{ человека,}$$

Таким образом, при снижении уровня текучести кадров в организации количество уволенных сотрудников может сократиться на 4 человека.

Рассчитаем затраты Дальневосточном таможенном управлении по заработной плате, приходящиеся на работника, исполняющего обязанности кадровика при осуществлении им подбора подходящей кандидатуры для закрытия свободной вакансии. При этом, в начале, рассчитаем часовую стоимость рабочего времени указанного работника.

Месячная зарплата кадровика составляет 22000 рублей в месяц. Норма рабочего времени на 2022 год при 40-часовой рабочей неделе составляет 1970 часов. Тогда:

$$\text{Среднемесячное количество рабочих часов в 2022 г.} = \frac{1970}{12} = 164,2 \text{ ч}$$

Почасовая ставка при заработной плате 35000 рублей в месяц:

$$\frac{22000}{164,2} = 134 \text{ руб.},$$

В таблице 15 рассчитаем стоимость самостоятельного подбора персонала.

Таблица 15 - Расчет стоимости самостоятельного подбора персонала

№ п/п	Этапы поиска и отбора	Время	Стоимость исходя из среднего показателя столбца 3 (руб.)
1.	Принятие решения о вакансии. Формулировка требований к кандидатам	1-2 дня	1608
2.	Поиск через сотрудников учреждения	3 дня	3216
3.	Публикация вакансий на агрегаторах вакансий	1-2 часа	201
4.	Поиск в Интернете:	2-3 раза в неделю по 1-2 часа / день = 6-7 часов	871
5.	Контакты с кандидатами:	По 1-3 часа в день в течение 2 – 4 недель = 16-60 часов	5092
6.	Проведение собеседований	20-30 мин. на кандидатах 5- 10 человек = 2,5-5 часов	502,5
ИТОГО			11490,5
7.	Если нужный специалист «не нашелся», все (п.п.2-6) придется повторить сначала	+ 2-4 недели поиска	9882,5
ИТОГО			21373

Таким образом, минимальная стоимость подбора 1 сотрудника равна 11490,5 рублей. За 2021 год уволилось 5 человек. Следовательно, затраты на поиск замены уволившимся сотрудникам составили: $11490,5 * 5 = 57452,5$

В случае увольнения только 4 сотрудников затраты составили бы:

$$11490,5 * 4 = 45962 \text{ рублей.}$$

В этом случае, экономия денежных средств составит:

$$57452,5 - 45962 = 11490,5 \text{ рублей.}$$

Произведенные расчеты позволяют утверждать, что реализация на практике предлагаемых в рамках проекта мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала в рамках повышения эффективности кадрового обеспечения в Дальневосточном таможенном управлении являются эффективными и рекомендованными к реализации на практике.

Следовательно, предложенные рекомендации эффективны и рекомендованы к реализации на практике в Дальневосточном таможенном управлении.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современные реалии функционирования государственного механизма и государственной службы в таможенных органах свидетельствуют о необходимости повышения эффективности работы ФТС России и территориальных подразделений таможенной службы РФ. Ее совершенствование в значительной мере зависит от уровня организованности системы управления эффективностью работы личного состава.

Целью данной работы являлось изучение теоретических основ подбора, отбора и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления, а также разработка направлений их совершенствования.

Цель работы была достигнута, так как были разработаны рекомендации по совершенствованию подбора, отбора и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления и были решены следующие задачи:

- проведен анализ теоретических аспектов поступления и прохождения службы в таможенных органах;
- проанализированы особенности подбора, расстановки и воспитания личного Дальневосточного таможенного управления;
- разработаны рекомендации по совершенствованию практики подбора, расстановки и воспитания личного состава Дальневосточного таможенного управления, а также оценена эффективность предложенных рекомендаций.

В ходе исследования было определено, что прохождение службы в таможенных органах регламентируется федеральным законом №79-ФЗ и федеральным законом №114-ФЗ. Анализ особенностей прохождения службы в таможенных органах показал, что по многим направлениям можно наблюдать различия, от незначительных, до кардинальных.

Анализ особенностей подбора и отбора кадров на вакантные должности, а также особенности воспитания личного состава осуществлялся на практике на примере Дальневосточного таможенного управления

Для оценки качества и эффективности подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении, сотрудникам кадровой службы (начальник и специалист по кадрам) была предложена анкета, целью которой было определение качества системы подбора персонала. В оценке качества и эффективности подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении приняли участие руководитель Дальневосточном таможенном управлении, сотрудники отдела государственной службы и кадров и руководители структурных подразделений Дальневосточном таможенном управлении в количестве 7 человек.

В результате анализа ответов опрошенных сотрудников, были получены следующие результаты.

Большинство сотрудников считают, что система подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении неэффективна. При этом, перед отделом государственной службы и кадров ставятся достаточно реалистичные цели. Однако, оценивая реальность требований к кандидатам на вакантные должности, можно сказать, что большинство опрошенных сотрудников отметили нереалистичность требований. Нереалистичность этих требований обуславливает и то, что сотрудники отдела кадров не всегда имеют четкое представление о том, какой именно кандидат должен занять вакантную должность.

Анализ особенностей подбора и отбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении показал, что сам механизм подбора персонала является недостаточно четким. Большинство процедур подбора персонала не прописаны, а сам процесс подбора персонала осуществляется на основе предыдущего опыта поиска и подбора персонала. Так ответили 71,4% респондентов.

При этом, большинство опрошиваемых сотрудников считают, что при отборе персонала практически не используются методики отбора персонала. Помимо прочего, 85,7% опрошенных считают, что в организации не используются автоматизированные процессы подбора персонала. Подбор

персонала осуществляется механически сотрудниками отдела кадров, данные не систематизируются.

Сравнительный анализ состояния служебной дисциплины в таможенных органах Дальневосточного таможенного управления подтверждает наши доводы о том, что имеется необходимость совершенствования имеющихся подходов в воспитательной работе с личным составом таможенных органов.

Оценка качества системы подбора персонала в Дальневосточном таможенном управлении позволяет отметить, что в целом, недостаточно эффективна, что подтверждается результатами оценки персонала.

В качестве рекомендаций по совершенствованию процедуры отбора и подбора сотрудников на вакантные должности были предложены следующие рекомендации:

- оптимизация процесса подбора, отбора и найма персонала с четкой увязкой с планированием персонала и определением нужд в персонале в организации;
- автоматизация процесса отбора персонала за счет внедрения HRM-систем;
- нормативное закрепление регламента подбора персонала, в котором будет отражен алгоритм определения потребности в персонале, порядок формирования заявок на подбор персонала, методы поиска персонала, порядок проведения собеседования, контроль и ответственность за осуществление процедуры подбора персонала.

В качестве рекомендаций по совершенствованию обучения и развития личного состава Дальневосточного таможенного управления были предложены следующие рекомендации:

- внедрение методики оценки степени загруженности структурных подразделений Дальневосточного таможенного управления;
- установление четких целей обучения в соответствии с требованиями организационной и кадровой политики Дальневосточного таможенного управления;

– организация технического развития учебного процесса в организации и вне ее;

– использовать модель оценки эффективности системы обучения персонала по методике Д. Киркпатрика.

Оценка эффективности предложенных рекомендаций показала наличие социального и экономического эффекта.

Социальная эффективность от реализации предложенных рекомендаций будет проявляться в повышении содержательности труда; повышении использования трудового потенциала организации, формирования благоприятного имиджа организации, снижения уровня текучести кадров.

Экономическая эффективность от реализации предложенных рекомендаций будет заключаться в сокращении затрат на поиск и подбор персонала вследствие снижения текучести кадров в Дальневосточном таможенном управлении.

Таким образом, предложенные рекомендации эффективны и рекомендованы к реализации на практике в Дальневосточном таможенном управлении.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>. - 23.02.2023

2 Федеральный закон «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» от 08.12.2003 N 164-ФЗ (в редакции от 29.12.2022 N [599-ФЗ](#)) [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/18fz0289>. - 20.01.2023

3 Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ "О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации от [19.12.2022 N 525-ФЗ](#)) [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/18fz0289>. - 20.01.2023

4 Федеральный закон "О службе в таможенных органах Российской Федерации" от 21.07.1997 N 114-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_15264. - 20.01.2023

5 Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://base.garant.ru/12136354>. - 20.01.2023

6 Федеральный закон от 8 декабря 2020 г. N 394-ФЗ "О Государственном Совете Российской Федерации" [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://base.garant.ru/75016707>. - 20.01.2023

7 Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) Статья 351. Таможенные органы, их задачи и функции [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.eaeunion.org>. - 30.03.2023

8 Постановление Правительства РФ от 26 июня 2008 г. N 482 "Об утверждении Правил установления, открытия, функционирования

(эксплуатации), реконструкции и закрытия пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации" [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://base.garant.ru/12161302>. - 01.02.2023

9 Постановление Правительства РФ от 20 ноября 2008 г. N 872 "Об утверждении Правил осуществления контроля при пропуске лиц, транспортных средств, грузов, товаров и животных через государственную границу Российской Федерации" [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://base.garant.ru/12163615>. - 30.03.2023

10 Приказ Министерства финансов Российской Федерации 1.03.2019 г. № 34н «Об утверждении Порядка применения технических средств таможенного контроля, используемых при проведении таможенного контроля» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/19b00033>. - 18.03.2023

11 Приказ Минфина России от 1 марта 2019 г. N 33н «Об утверждении перечня технических средств таможенного контроля, используемых при проведении таможенного контроля» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/19b00033>. - 18.03.2023

12 Приказ ФТС России от 20.09.2021 № 797 "Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении" [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/21pr0797>. - 3.03.2023

13 Приказ ФТС России от 20.09.2021 № 798 "Об утверждении Общего положения о таможене" [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/21pr0798>. - 20.01.2023

14 Приказ ФТС России от 20.09.2021 № 799 "Об утверждении Общего положения о таможенном poste" [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/21pr0799>. - 20.01.2023

15 Пресс-релиз Дальневосточного таможенного управления от 25.10.2021 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/21bn0139>. - 30.03.2023

- 16 Евразийский экономический союз, [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.eaeunion.org>. - 30.01.2023
- 17 Дальневосточное таможенное управление [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://dvtu.customs.gov.ru>. - 20.01.2023
- 18 Договорно-правовая база ЕАЭС [Электронный ресурс]: Евразийская Экономическая Комиссия. – URL: http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/PublishingImages/jul_2016/22-03-2016-inf.jpg. - 20.01.2023
- 19 Федеральная таможенная служба [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries>. - 15.03.2023
- 20 Стратегия развития Федеральной таможенной службы до 2030 года [Электронный ресурс] // Режим доступа <https://www.garant.ru>. – 02.02.2023
- 21 План реализации Стратегии развития Федеральной таможенной службы на 2021-2024 годы [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.garant.ru>. – 02.02.2023
- 22 О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608>. - 1.02.2023
- 23 Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>. - 20.01.2023
- 24 Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-tamozhennyh-organov-vo-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-dalnevostochnogo-regiona>. - 27.02.2023
- 25 Экспорт и импорт России по товарам и странам [Электронный ресурс] // Режим доступа <https://ru-stat.com/date-Y2017-2021/RU07/trade/world/11>. - 15.03.2023

26 Экспорт и импорт России по товарам и странам [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://ru-stat.com/date-Y2017-2020/RU/import/world/1150>. - 15.03.2023

27 Выступление руководителя ФТС России В.И.Булавина [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://sbopaper.ru/upload/pdf/2019.07.03_FTS. - 20.04.2023

28 Альта софт все для декларантов и участников ВЭД [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.altar.ru/information/glossarium>. - 15.03.2023

29 Альта софт все для декларантов и участников ВЭД [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.altar.ru/information/glossarium>. - 15.03.2023

30 Джабиев, А. П. Основы таможенного дела : учебник для вузов / А. П. Джабиев, К. О. Староверова, Т. С. Кудрявицкая ; под общей редакцией А. П. Джабиева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 489 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13241-0. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/513543>. - 7.04.2023

31 Черныш, А. Я. Совершенствование управления таможенными рисками в процессе таможенного контроля товаров и транспортных средств : монография / А. Я. Черныш, О. Л. Саламан. — Москва : Российская таможенная академия, 2014. — 160 с. — ISBN 978-5-9590-0785-0. — [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/69791.html>. - 7.04.2023

32 Организация таможенного контроля товаров и транспортных средств : учебник / С. С. Ерошенко, Ю. В. Малышенко, С. А. Смирнов [и др.]. — Владивосток : Владивостокский филиал Российской таможенной академии, 2010. — 372 с. — ISBN 978-5-9590-0554-2. — [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/25771.html>. - 7.04.2023

33 Кочкаров, Р. Х. Основы технических средств таможенного контроля : учебное пособие / Р. Х. Кочкаров, Н. В. Масленникова. — Ставрополь : Северо-

Кавказский федеральный университет, 2016. — 110 с. — [Электронный ресурс]

// Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/66083.html>. - 7.04.2023

34 Аналитический портал «Таможенная статистика». [Электронный ресурс] // Режим доступа: – <http://customstat.ru>. - 15.03.2023

35 Центр развития торговой политики «QazTrade» [Электронный ресурс]

// Режим доступа: <https://qaztrade.org.kz/rus>. - 20.01.2023

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета оценки качества системы подбора

1. Как вы считаете, эффективна ли система подбора персонала в учреждении?

- да, эффективна
- нет, не эффективна
- недостаточно эффективна
- затрудняюсь ответить

2. Насколько реалистичны цели, поставленные перед отделом кадров?

- реалистичны
- не реалистичны

3. Реальны ли требования к кандидатам на вакантную должность, предъявляемые руководителями структурных подразделений?

- да
- нет
- не всегда

4. Понимаете ли Вы то, какой кандидат нужен на вакантную должность (возраст, опыт, стаж, личностные характеристики)?

- да
- нет

5. Насколько четок механизм подбора персонала?

- четкий, каждый шаг прописан
- нечеткий, некоторые шаги прописаны, некоторые нет

6. Насколько полно используются методики отбора персонала?

- используется несколько методик
- используется 1 методика
- не используется

7. Автоматизированы ли процессы подбора персонала?

- да
- нет

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Регламент подбора персонала

Раздел 1. Общие положения

1. Подбор персонала в Главном управлении Федеральной службы судебных приставов по г. Москве направлен на активное привлечение трудовых ресурсов в соответствии с установленными квалификационными требованиями.

2. Цель подбора – своевременная комплектация отдела эффективно работающим персоналом в нужном количестве для достижения стратегических и тактических целей учреждения.

3. Задачи подбора:

- повышение качества профессиональных и личностных компетенций сотрудников отдела;

- создание позитивной репутации отдела в глазах сотрудников и общества.

4. Регламент предназначен для установления норм, правил и требований к качеству системы подбора персонала отдела.

Раздел 2. Определение потребности в персонале

1. Потребность отдела в персонале определяется на основе утвержденного штатного расписания и кадровой отчетности.

2. Для расчета потребности в персонале кадровая служба рассчитывает следующие данные:

- текучесть персонала;

- предложения вузов;

- декретные отпуска;

- освобождение должностей в результате реализации программы индивидуальной карьеры и повышения служащих в порядке должностного роста.

3. Расчет нагрузки отдела подбора персонала

Кадровая служба производит расчет средней численности открытых вакансий на месяц. Из расчета среднего числа потребности в новых сотрудниках рассчитывается рабочая нагрузка специалистов отдела.

Раздел 3. Порядок формирования заявок на подбор персонала

1. Заявку на подбор персонала подает руководитель структурного подразделения. Заявка оформляется на подбор одной штатно единицы с наименованием должности и подразделения, а также перечнем ключевых компетенций (образование, квалификация, опыт). Если в подразделении возникает потребность в двух и более сотрудниках с идентичной должностью, то заявки оформляются отдельно на подбор каждой новой единицы.

2. Служба кадров согласовывает требования по заявкам с руководителями структурных подразделений в течение двух дней после получения заявки.

3. Общий срок конкурса не должен превышать одного месяца со времени появления вакансии. Для позиций высшего управленческого уровня срок подбора определяется индивидуально в каждом конкретном случае.

4. Подбор персонала проводится на конкурсной основе.

Раздел 4. Методы поиска персонала

1. Метод поиска новых сотрудников выбирается в зависимости от сложности процедуры подбора, уровня квалификации, места должности в структуре управления отдела.

2. В отделе приняты следующие методы поиска персонала:

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

- поиск внутри организации в порядке должностного роста сотрудников;
- поиск через специализированный сайт hh.ru;
- направление заявки на подбор персонала в Центр занятости населения.

Раздел 5. Порядок проведения собеседования

1. С целью повышения качества подбираемого персонала в Компании проводится несколько этапов отборочного собеседования:

- телефонное интервью;
- собеседование с сотрудником службы кадров;
- собеседование с руководителем структурного подразделения и руководителем Главного управления Федеральной службы судебных приставов по г. Москве

2. Порядок проведения собеседования с сотрудником службы кадров, следующий:

- рассмотрение представленных соискателем документов, предварительные выводы о соответствии заявленных в резюме данных;
- оценка деловых качеств и результатов профессиональной деятельности;
- обсуждение профессиональных успехов и недостатков деятельности претендента;
- уточняющие вопросы;
- информирование кандидата о специфике работы отдела.

2.1. В отдельных случаях допускается организация и проведение дистанционного собеседования посредством видеосвязи с использованием Viber, WhatsApp, Skype.

3. Порядок проведения собеседования с руководителем структурного подразделения

Специалист службы кадров организует собеседование кандидата с руководителем подразделения или его представителями, ответственными за заявку.

В случае успешного прохождения собеседования с руководителем структурного подразделения, кандидатура на вакантную должность утверждается руководителем Главного управления Федеральной службы судебных приставов по г. Москве

3. В случае успешного прохождения собеседования с кандидатом заключается трудовой договор.

Раздел 6. Контроль и ответственность

1. На начальника службы кадров возложена ответственность за надлежащую организацию работы по обеспечению кадрами отдела.

2. Руководители структурных подразделений несут ответственность в части предоставления всей необходимой информации, корректности заполнения заявки и соблюдения процесса подбора персонала согласно данному Регламенту.

3. Специалист службы кадров несет ответственность за качественное и своевременное выполнение процедур подбора персонала, проведения тестирования, организации и проведения собеседования с кандидатами на вакантную должность, предусмотренных настоящим Регламентом.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Методика «Завершение предложения» (на эгоцентризм)

Инструкция: Перед вами десять незавершенных предложений. Завершите их. При этом старайтесь думать как можно быстрее.

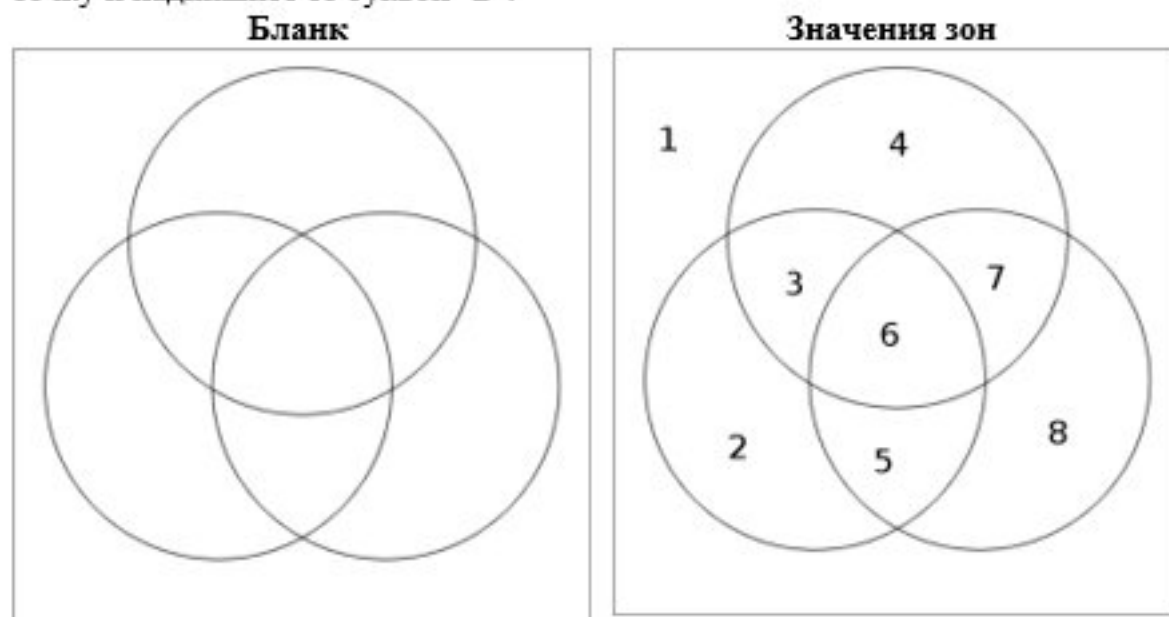
1. Несколько лет назад ...
2. В действительности ...
3. По сравнению ...
4. Чем дальше ...
5. Легче всего ...
6. В ситуации ...
7. Это неверно, что ...
8. Будет время, когда ...
9. Основная проблема ...
10. Самая большая ...

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Тест EOF

Инструкция: Перед вами карточка, на которой изображены линии. Эти линии делят карточку на несколько областей. Представьте, что эта карточка символизирует общество, в котором Вы живете. Представьте себя, какой Вы сейчас есть. Куда бы вам хотелось поставить точку, обозначающую вас? В какую область? Поставьте точку и надпишите ее буквой "А".

Теперь представьте себя не таковым, каковым сейчас являетесь, а тем, кем желали бы быть (сейчас или немного погодя). Куда бы вам хотелось поставить точку, обозначающую вас-желаемого? В какую область? Поставьте точку и надпишите ее буквой "Б".



1. Маргинал. Человек не ощущает себя полноценным членом общества. Общественная жизнь протекает "где-то в стороне", связи с другими людьми зыбкие и неустойчивые. В экономической жизни участвует слабо, далек от вопросов распределения жизненных благ. Если вынужден ходить на работу, то смотрит на нее как на кинофильм, где что-то происходит но лично его почти не касается. Часто грезит.

2. Бездельник. В отличие от маргинала ощущает себя полноценным членом общества, но оказывать хоть какую-то пользу обществу тоже не собирается. Интересуется (иногда слишком активно) общественной жизнью, его заботит чужое мнение о себе. Любит брать значительно больше, чем давать. С удовольствием принимает подарки и прочую благотворительность. Уверен в том, что общество слишком мало о нем заботится. Его занимают вопросы "социальной справедливости".

3. Ленивый начальник. В отличие от бездельника сильнее озабочен вопросами своего материального благополучия. Иногда склонен к

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

предпринимательской деятельности. В этой деятельности однако предпочитает сам делать по минимуму, стремится все вопросы свалить на наемных работников. Чаще предпочитает работать в какой-нибудь организации менеджером среднего звена, чтобы за него работали другие, а самому ни за что не отвечать.

4. Эксплуататор. В центре жизненной стратегии - стремиться к богатству. Главное средство видит в том, чтобы на него работало как можно больше работников (и наиболее профессиональных) и чтобы платить им как можно меньше. Не ленив, но и не очень трудолюбив. В том, что ему самому приходится что-то делать, видит свою личную недоработку.

5. Работник. Не очень любит работать, но свыкся уже с мыслью, что без работы никак нельзя. Обычно низкая самооценка. Признает, что большие богатства ему не светят, разве что сильно повезет... Может работать, конечно, и руководителем, но руководитель из него тоже весьма серый.

6. Гармоничная личность. Любит, когда вокруг него бурлит жизнь. Любит оказывать влияние на это бурление. Открыт изменениям, стремится найти интересную и выгодную для себя нишу в жизни. Одинаково любит и действовать, и наблюдать. Любит и давать обществу, и брать от него. Обычно из таких людей получаются и хорошие руководители, и хорошие специалисты.

7. Бизнесмен. Больше любит действовать, чем наблюдать. Заботится о своем имидже активного, деятельного человека, у которого каждая секунда на счету. Обычно самолюбив, верит в то, что от уровня самоуважения зависит то, насколько его уважают окружающие. Постоянно ищет способы повысить личную эффективность. Слабые места - так зарабатывается, что начинаются проблемы со здоровьем; не хватает времени спокойно все обдумать и "разложить по полочкам". Хорош в качестве руководителя среднего звена, хотя может не хватать рациональности.

8. Трудыга. Любит работать. Любит давать обществу больше, чем получать, но при этом ратует за такое положение вещей, чтобы каждый получал по труду, а не потребностям. Прекрасный специалист в своем деле, часто - очень узкий. Работая руководителем, может делать за подчиненных их работу. Отношения с другими людьми строятся вокруг профессиональных вопросов или хобби.