Образовательное учреждение высшего образования

«Южно-Уральский институт управления и экономики»

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ РАБОТА НА ТЕМУ:**

«Перспективы повышения эффективности системы стимулирования должностных лиц таможенных органов Российской Федерации»

Автор: Малышкина Алла Юрьевна, студентка 2 курса (специальность «Таможенное дело»)

Научный руководитель: Сумина Н.В., преподаватель кафедры Управления и бизнеса

Челябинск, 2018

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА I. АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩЕГО СОСТОЯНИЯ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ

РФ 5

1.1 Особенности службы в таможенных органах .5

1.2 Кадровая политика таможенной службы РФ 6

1.3 Оплата труда должностных лиц таможенных органов РФ …………………………………7

ГЛАВА II. СТИМУЛИРОВАНИЕ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РФ 11

2.1 Стимулирование как инструмент мотивации 11

2.2 Пути совершенствования системы стимулирования 11

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 17

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 18

**ВВЕДЕНИЕ**

В таможенных органах ориентация на эффективную деятельность имеет огромное значение. В последние годы экономика нашей страны характеризовалась воздействием кризисных тенденций. Кроме того, происходили многочисленные изменения и нововведения в системе таможенных органов. Эти факторы напрямую затрагивают отношение сотрудника к занимаемой должности и к структуре, в которой он работает, в целом.

Сегодня в ФТС России актуальным является вопрос мотивационной составляющей ввиду увеличения численности коррупционных проявлений в данной отрасли государственной службы, вызванного недостаточным уровнем заработной платы и других социальных гарантий должностных лиц таможенных органов. Количество уголовных дел по преступлениям коррупционной направленности по сравнению с 2016 годом увеличилось на 33%. Так, за 2016 год возбуждено 230 таких дел, в 2017 году – 306 дел[[1]](#footnote-1). Эффективной формой профилактики коррупционных деяний является комплексная система мотивации персонала.

По данным приказа ФТС от 26 января 2017 г. № 111 «Об утверждении численности и фонда оплаты труда сотрудников, федеральных государственных гражданских служащих и работников региональных таможенных управлений, таможен, непосредственно подчиненных ФТС России, учреждений, находящихся в ведении ФТС России на 2017 год», всего в региональных таможенных управлениях и подведомственных ФТС организациях и учреждениях 12 600 сотрудников. Фонд оплаты их труда в 2017 году составил почти 12 миллиардов рублей, средняя зарплата должностных лиц представлена в таблице 1.

Таблица 1

Количество денег, выделяемых на зарплаты в таможенных органах

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| В среднем по России за месяц выделяют | | |
| На сотрудника:  78 000 | На госслужащего:  32 000  + 10 700  мат. стимулирование | На работника:  25 000 |

Таким образом, получается, что по России ежемесячно на сотрудника выделяется по 78 000 рублей без учета налогов, а на работников по 25 000 рублей, это при том, что обязанности данных категорий должностных лиц во многом схожи. Несмотря на то, что численность госслужащих в таможенной системе почти в три раза выше, чем сотрудников, их фонды заработной платы почти равны. Государственные гражданские служащие обходятся бюджету в 14,1 миллиарда рублей.

Резкое возрастание сложности и интенсивности труда, которое связано с внедрением новых технологий в сфере таможенного оформления, при прежней заработной плате, вызывает непонимание и снижение стимула к повышению качества выполнения работы у высококвалифицированных кадров. Качество работы таможенных органов зависит от тех, кто в ней работает, от сотрудников. А эффективность деятельности таможенников, безусловно, зависит от степени их мотивированности. Таким образом, проблема разработки системы мотивации труда в таможенных органах является актуальной и имеет большое практическое значение.

Новизна данной работы заключается в необходимости определить, в какой степени будут осуществляться мероприятия касательно пересмотра традиционных форм поощрения сотрудников таможенных органов, которые соотносятся с мерами, принимаемыми в западных странах.

**Объект исследования** – деятельность должностных лиц таможенных органов РФ.

**Предмет исследования** – система стимулирования деятельности должностных лиц в таможенных органах РФ

**Цель работы** – выработка рекомендаций по повышению эффективности работы системы стимулирования должностных лиц таможенных органов РФ

**Задачи:**

1. изучить сущность трудовой деятельности должностных лиц таможенных органов РФ;
2. проанализировать особенности существующей системы стимулирования трудовой деятельности в таможенных органах РФ
3. выявить основные причины снижения эффективности стимулирования трудовой деятельности в таможенных органах РФ
4. разработать возможные рекомендации по улучшению стимулирования трудовой деятельности в таможенных органах РФ

**Теоретико-методологической базой исследования** стали фундаментальные положения науки государственного управления, юридической, политологической, экономики, философской и психологической наук, а также научные работы ведущих ученых этих областей знаний.

**Методы исследования** включают как совокупность общенаучных методов и приемов научного познания, так и использование междисциплинарного подхода к исследованию проблем повышения эффективности системы стимулирования должностных лиц таможенных органов РФ. Методы анализа и синтеза, системный метод позволили проанализировать практику повышения эффективности системы стимулирования должностных лиц.

**Эмпирическую базу исследования** составляют Конституция Российской Федерации, ведомственные нормативные акты Федеральной таможенной службы; обобщение статистических данных и аналитических справок в таможенных органах.

**ГЛАВА I. АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩЕГО СОСТОЯНИЯ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РФ**

**1.1 Особенности службы в таможенных органах РФ**

Что касаемо статуса персонала таможенных органов, то действующая система государственной службы в России образовалась в начале 90-х годов ХХ века в связи с изменением государственного устройства союзного типа на федеративную республику. В настоящее время система государственной службы РФ включает следующие виды: государственную гражданскую, военную, правоохранительную. Государственная гражданская служба делится на федеральную государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу субъекта РФ. Военная и правоохранительная служба являются видами федеральной государственной службы[[2]](#footnote-2).

Служба в таможенных органах РФ – это особый вид государственной службы, который сочетает элементы государственной гражданской и правоохранительной службы.

Таможенная служба по правовой природе подобная военной, однако из-за наличия других особенностей военной службы к ней не принадлежит. Таким образом, служба в таможенных органах милитаризирована, но не военная. Имея общие признаки милитаризованной службы (система специальных званий, внешняя атрибутика, строгая дисциплина), служба в таможенных органах РФ по своему характеру является правоохранительной.

К должностным лицам таможенных органов РФ относятся:

1) лица, которым в установленном порядке присвоены специальные звания – сотрудники таможенных органов;

2) лица, которым присваиваются классные чины.

В результате перехода части должностных лиц таможенных органов на условия государственной гражданской службы сотрудниками остались должностные лица правоохранительного блока таможенных органов РФ, а также руководящий состав таможенных органов, включая начальников отделов. Вместе с тем в таможенных органах происходит постепенный переход руководителей не правоохранительного блока на должности федеральной государственной гражданской службы. Таким образом, можно предположить, что в перспективе сотрудниками таможенных органов останутся только сотрудники правоохранительных подразделений.

Зачисление должностного лица к той или иной категории имеет принципиальное значение, поскольку, по сути, определяет вид службы, которую они проходят в таможенных органах, а также правовое регулирование. Различия в правовом регулировании двух категорий должностных лиц таможенных органов влекут за собой разный порядок прохождения службы, различный правовой статус, в том числе объем социальных гарантий и льгот.

Гражданам, принятым на службу в таможенные органы, и сотрудникам таможенных органов присваиваются специальные звания. Должности, которые занимают сотрудники таможенных органов, и соответствующие этим должностям специальные звания подразделяются на следующие группы:

1) младший состав: прапорщик таможенной службы, прапорщик таможенной службы;

2) средний руководящий состав: младший лейтенант таможенной службы, лейтенант таможенной службы, старший лейтенант таможенной службы, капитан таможенной службы;

3) старший руководящий состав: майор таможенной службы, подполковник таможенной службы, полковник таможенной службы;

4) высший руководящий состав: генерал-майор таможенной службы, генерал-лейтенант таможенной службы, генерал-полковник таможенной службы, действительный государственный советник таможенной службы Российской Федерации[[3]](#footnote-3).

Перечень должностей сотрудников таможенных органов младшего, среднего и старшего начальствующего состава, и соответствующих специальных званий утверждается Председателем ФТС России, аналогичный перечень сотрудников таможенных органов высшего руководящего состава утверждает Президент РФ.

Должности гражданской службы подразделяются на следующие группы:

1) высшие должности гражданской службы;

2) главные должности гражданской службы;

3) ведущие должности гражданской службы;

4) старшие должности гражданской службы;

5) младшие должности гражданской службы.

Ведущий инспектор; главный государственный таможенный инспектор; государственный таможенный инспектор; старший государственный таможенный инспектор.

Кроме госслужащих, в штатных расписаниях таможенных органов России предусмотрены должности рабочих, которые технически обеспечивают их деятельность. Должностные обязанности работников не связаны с выполнением задач и функций, возложенных на таможенные органы государством. На этих должностях работают водители, уборщики, коменданты, охранники и тому подобное. Перечень этих должностей определяется руководством Федеральной таможенной службы.

Таможенные органы являются значимым звеном в системе органов государственной власти Российской Федерации, поскольку они выполняют главную функцию, от которой зависит финансовое благосостояние страны – фискальную. В федеральный бюджет поступает 47% доходов от таможенных органов.

На 25 декабря 2017 года таможенными органами в бюджет Российской Федерации перечислено 4 трлн 462,8 млрд рублей, что составляет 100,26% от установленного прогнозного задания по формированию доходов федерального бюджета (4 трлн 451 млрд рублей)[[4]](#footnote-4). Для поддержания данного показателя на прежнем уровне, или его повышения, необходимо увеличивать эффективность деятельности каждого сотрудника таможенных органов. Эффективность работы должностных лиц, безусловно, зависит от степени их мотивированности.

**1.2 Кадровая политика таможенной службы РФ**

Реализация целей и задач управления персоналом осуществляется через кадровую политику. Она определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу. Развитие общества и любой организации во многом определяется его кадровой политикой.

Кадровая политика – одно из главных направлений деятельности государства, охватывающее разработку организационных принципов работы с людьми, формирование и рациональное использование человеческих ресурсов, обеспечение эффективного развития кадрового потенциала. Это одна из базовых сфер общегосударственной социально-экономической политики, непосредственно связана с активизацией человеческого фактора, реализацией экономических, политических и социальных программ[[5]](#footnote-5).

Подготовка качественных кадров таможенной службы, является одним из основных направлений повышения эффективности деятельности системы таможенной службы РФ. Каждый работник таможенных органов, планируя свою карьеру, должен иметь четкую перспективу повышения профессионального уровня и карьерного роста. Продвижение по службе должно осуществляться исключительно на основе деловых, профессиональных и моральных качеств. Совершенствование работы таможенных органов нуждается в усилении требований к профессионализму работников таможенных органов, эффективности их профессионального обучения.

Кадровый потенциал ФТС России претерпел определенные изменения через интенсивные интеграционные процессы, связанные с началом функционирования Таможенного союза[[6]](#footnote-6). Во время организационно-структурных мер, принимаемых руководством Службы, освобождена штатная численность и бюджетные средства реорганизуемых таможенных органов перераспределялись в пользу таможенных органов, расположенных на государственной границе РФ, а также в те таможенные органы, деятельность которых имеет высокую степень нагрузки.

Нужно отметить, что в соответствии с указом Президента РФ от 31.12.2010 №1657 «Об оптимизации численности федеральных государственных гражданских служащих и работников федеральных государственных органов» и Концепции таможенного оформления и контроля в местах, приближенных к государственной границе РФ, на внутренних таможнях произошло сокращение штатов. Также одной из причин сокращения штатов является внедрение практики электронного декларирования, технологий удаленного выпуска, создание и эксплуатация единой автоматизированной информационной системы ФТС России (ЕАИС).  Так, к примеру, только в Уральском таможенном управлении в 2017 году были реорганизованы следующие таможенные посты: Алапаевский (г.Алапаевск), Нижнетагильский металлургический комбинат (НТМК) (г. Нижний Тагил), Ишимский таможенный пост Тюменской таможни. На месте внутренних таможен созданы центры таможенного декларирования – с меньшим штатом, но с информационными технологиями.

**1.3 Оплата труда должностных лиц таможенных органов РФ**

Порядок оплаты труда работников ФТС России регулируется рядом нормативно-правовых актов: федеральными законами, постановлениями Правительства, приказами ФТС России. Денежное содержание работников таможенных органов РФ зависит от категории должности, к которой они принадлежат. То есть различают денежное содержание федеральных государственных гражданских служащих, сотрудников таможенных органов и работников таможенных органов.

Денежное содержание **государственного гражданского служащего** таможенной службы России, в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2004 N 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», имеет сложную структуру, которая включает:

– должностной оклад;

– оклад за классный чин;

– иные дополнительные выплаты.

Конкретные размеры должностных окладов, окладов за классный чин и ежемесячного денежного поощрения Федеральным государственным гражданским служащим установлен в приказе ФТС России от 30.11.2007 г. №1487 «О размерах окладов месячного денежного содержания и ежемесячного денежного поощрения федеральных государственных гражданских служащих таможенных органов российской федерации».

Глава ФТС России вправе устанавливать **сотрудникам** таможенных органов следующие дополнительные выплаты:

– ежемесячные надбавки за сложность, напряженность и специальный режим службы – до 70% от месячного денежного содержания;

– ежемесячную премию за образцовое выполнение служебных обязанностей.

– ежемесячную надбавку к должностному окладу за выслугу лет, которая представлена в таблице 2.

Таблица 2

Ежемесячная надбавка сотрудникам к окладу денежного содержания за стаж службы (выслугу лет)

|  |  |
| --- | --- |
| Стаж работы | Проценты |
| от 5 до 10 лет | 15 |
| от 10 до 15 | 20 |
| от 15 до 20 лет | 25 |
| от 20 до 25 лет | 30 |
| 25 лет и более | 40 |

Из данной таблицы видно, что чем больше выслуга лет, тем больше надбавка к окладу – это является немаловажным стимулом к продолжению дальнейшей службы.

– ежемесячную процентную надбавку к должностному окладу сотрудникам структурных подразделений по защите государственной тайны и сотрудникам, на которых приказом возложено выполнение функций структурного подразделения по защите государственной тайны, выплачивается процентная надбавка к должностному окладу за стаж работы в указанных структурных подразделениях размерах, указанных в таблице 3.

Таблица 3

Ежемесячная надбавка к должностному окладу сотрудникам по защите государственной тайны

|  |  |
| --- | --- |
| Стаж работы | Проценты |
| от 1 года до 5 лет | 10 |
| от 5 до 10 лет | 15 |
| от 10 лет и выше | 20 |

Таблица 4

Ежемесячная надбавка к должностному окладу сотруднику за работу со сведениями, составляющими государственную тайну

|  |  |
| --- | --- |
| «особой важности» | 25% |
| «совершенно секретно» | 20% |
| «секретно» | 10% |

– премии за выполнение особо важных и сложных заданий;

Денежное содержание сотрудников таможенных органов РФ, согласно Федеральному закону №78-ФЗ[[7]](#footnote-7) от 30.06.2002 г., состоит из оклада в соответствии должности в штатном расписании, оклада за присвоенное специальное звание, надбавки за выслугу лет, ученую степень, ученое звание. Оклады в соответствии с должностью в штатном расписании и за присвоенное специальное звание составляют месячное денежное содержание.

Проанализировав структуру денежного содержания, стоит отметить, что величина оклада месячного содержания постоянна, особый интерес вызывают дополнительные выплаты, т.к. они выступают регулятором величины денежного содержания и средством стимулирования деятельности сотрудника. Дополнительные выплаты условно можно разделить на 2 категории: выплаты стимулирующего и компенсационного характера (таблица 5).

Таблица 5

Структура дополнительных выплат сотрудников таможенных органов РФ

|  |  |
| --- | --- |
| Дополнительные выплаты | |
| Стимулирующего характера | Компенсационного характера |
| 1) ежемесячная надбавка за стаж службы (выслугу лет) | 1) ежемесячная надбавка за особые условия службы |
| 2) ежемесячная надбавка за квалификационное звание | 2) ежемесячная надбавка за работу со сведениями, составляющими государственную тайну |
| 3) премии за добросовестное выполнение служебных обязанностей | 3) надбавка за выполнение задач, непосредственно связанных с риском для жизни и здоровья |
| 4) дополнительные выплаты особые достижения в службе | 4) единовременная выплата при предоставлении отпуска и материальная помощь |
|  | 5) районные коэффициенты и процентные надбавки |

В структуре дополнительных выплат преобладают компенсационные выплаты, т.е. очевидна проблема отсутствия связи системы оплаты труда сотрудников таможенных органов с результатами их деятельности, например, надбавка за районный коэффициент, за особые условия службы. Современная система оплаты труда сотрудников таможенных органов должна быть напрямую связана с оценкой результативности их деятельности. Поэтому необходимо перестроить данную категорию так, чтобы большинство выплат носили стимулирующий характер, повышая эффективность деятельности должностных лиц. Размер денежного содержания намного уступает тому, который существует в частном секторе. Должностной оклад не является достаточным мотиватором к самоотверженному труду.

Конкурентоспособность таможенной службы с каждым годом падает в связи с меньшим денежным содержанием, чем в коммерческих структурах (таблица 6), плохими материально-техническими условиями труда, отсутствием системности профессионального совершенствования сотрудников и карьерного движения.

Таблица 6

Среднемесячная начисленная заработная плата наёмных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц за 2016 год, по данным Росстата, на примере округов.

|  |  |
| --- | --- |
|  | Рублей |
| Российская Федерация | 35633 |
| Центральный федеральный округ | 41158 |
| Белгородская область | 24444 |
| Курская область | 22628 |
| Московская область | 38830 |
| Северо-Западный федеральный округ | 36095 |
| Республика Карелия | 28949 |
| Республика Коми | 39143 |
| Ненецкий авт. округ | 68216 |

Таблица 7

Размеры месячных окладов в соответствии с присвоенными им специальными званиями[[8]](#footnote-8)

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование типовой должности | Оклад (рублей) |
| Действительный государственный советник таможенной службы Российской Федерации | 25000 |
| Генерал-полковник таможенной службы | 25000 |
| Генерал-лейтенант таможенной службы | 22000 |
| Генерал-майор таможенной службы | 20000 |
| Полковник таможенной службы | 13000 |
| Подполковник таможенной службы | 12000 |
| Майор таможенной службы | 11500 |
| Капитан таможенной службы | 11000 |
| Старший лейтенант таможенной службы | 10500 |
| Лейтенант таможенной службы | 10000 |
| Младший лейтенант таможенной службы | 9500 |
| Старший прапорщик таможенной службы | 8500 |
| Прапорщик таможенной службы | 8000 |

В таблице 7 представлены размеры месячных окладов сотрудников таможенных органов в соответствии с занимаемыми ими должностями и присвоенными специальными званиями.

Из данных таблиц видно, что размер денежного содержания должностных лиц таможенных органов намного уступает тому, который существует в частном секторе. Должностной оклад не является достаточным мотиватором к самоотверженному руду.

Зарплата государственных служащих, которых в 2 раза больше, чем штатных сотрудников гораздо хуже. Их зарплата зависит от тех же факторов – выслуги, премий и прочего, но итоговая сумма все равно выходит у главных инспекторов в среднем не больше 25 тысяч на человека. Старший инспектор без районных надбавок и военных званий получает по 18 тысяч, а обычный и вовсе всего 15 тысяч рублей.

**ГЛАВА II. СТИМУЛИРОВАНИЕ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РФ**

**2.1** **Стимулирование как инструмент мотивации**

Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей называется стимулированием. Стимулирование отличается от мотивирования. Суть этого отличия заключается в том, что стимулирование выступает одним из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. Чем выше уровень развития отношений в организации, тем реже в качестве средств управления людьми применяется стимулирование. Это связано с тем, что воспитание и обучение как один из методов мотивирования людей приводят к тому, что члены организации сами проявляют заинтересованное участие в ее делах, осуществляя необходимые действия, не дожидаясь, либо же, вообще не получая соответствующего стимулирующего воздействия.

Стимулирование труда должностных лиц таможенной службы — это комплекс мер, направленных на обеспечение эффективной трудовой деятельности таможенного персонала методом принуждения, вознаграждения и побуждения. Задача стимулирования состоит в максимальной отдаче от использования социальных резервов служащих, что позволяет достичь результативности как отдельной административной организации, так и государства в целом. Для этого используется мотивация.

Систему стимулирования должностных лиц таможенных органов нужно строить исходя из анализа потребностей сотрудников, она должна быть гибкой, учитывать профессиональные, возрастные особенности сотрудников. Каждый сотрудник должен знать, за что вознаграждают или наказывают в организации, для этого нужны четкие критерии оценки работы персонала.

На наш взгляд, в связи с усложнением задач и специфики работы таможенника необходимо использовать следующие мотивационные механизмы: обогащение труда, которое связано с реструктуризацией работы и расширением должностных обязанностей, ротацию кадров, формирование рабочих групп для выявления возникающих проблем и принятия соответствующих управленческих решений, стимулирование индивидуального профессионального развития, зарубежные стажировки, гибкие условия работы, возможность выполнять часть работы дома, регулярные исследования степени удовлетворенности сотрудников с целью выявления изменений в общей атмосфере коллектива.

Из всех возможных способов и вариантов можно выделить материальную, нематериальную и организационную формы мотивации должностных лиц таможенных органов. Материальная мотивация подразумевает под собой изменение уровня доходов таможенных служащих в результате карьерного роста, получения надбавок к окладу, премий и т.д. Как правило, данный вид мотивации является наиболее стимулирующим, поскольку большинство должностных лиц стремятся увеличить свой доход и повысить уровень жизни. Нематериальное вознаграждение предполагает безналичное поощрение за проделанную работу, например, получение путевок в ведомственные санатории, награждение медалями, грамотами и благодарственными письмами, предоставление личного кабинета, возможность получения отгулов и т.д. В свою очередь организационная мотивация – это создание культуры в организации, которая развивает у сотрудников чувство принадлежности к организации, чувство долга в выполнении важных для государства и ведомства задач.

**2.2 Пути совершенствования системы стимулирования**

Невысокое денежное вознаграждение за трудовую деятельность. Несправедливость и нерациональность системы оплаты труда: равная оплата труда работникам при различных уровнях результативности, завышенные оклады определенным лицам – являются факторами, способствующими снижению эффективности труда должностных лиц таможенных органов и отсутствию личной заинтересованности.

Так, в центральном аппарате ФТС России, по мотиву социальной несправедливости федеральных госслужащих уволилось почти в 5 раз больше, чем сотрудников. Кроме того, в 2017 году процент уволенных госслужащих по мотиву социальной несправедливости сократился лишь на 5%, в то время как сотрудников — на 47 %, по сравнению с 2015 годом[[9]](#footnote-9).

Начало данной несправедливости было положено разделениям таможенников на касты: сотрудники, федеральные государственные служащие-специалисты, работники, что сразу же отрицательно сказалось на всех должностных лицах таможенных органов в социально-психологическом плане, и выразилось появлением непростых ситуаций в таможенных коллективах, недовольством, высказываемым таможенниками в различных опросах и исследованиях, неравной и несправедливой, по мнению многих, системой оплаты труда и различных социальных гарантий[[10]](#footnote-10).

Следует выделить четыре основных принципа, при соблюдении которых может осуществляться влияние на производительность труда:

– для разных категорий должностных лиц, подразделений должны существовать различные системы мотивирования. Перед сотрудником должны ставить четкие, понятные и достижимые цели;

– сотрудники должны представлять, как добиться желаемого результата;

– цели, которые ставятся перед персоналом, должны постоянно меняться. Что даст возможность постоянно открывать новые скрытые резервы, апробировать новые методы работы.

– переменная часть зарплаты должна быть ощутимой для сотрудника. Если премии и бонусы будут незначительны, будет отсутствовать стремление эффективно трудиться.

На сегодняшний момент можно отметить наличие некоторых проблем в системе управления персоналом таможенных органов. Так, например, отсутствуют методики оценки труда и продвижения по служебной лестнице, что отрицательно воздействует на представление о ФТС потенциальных кадров. В целом, за период 2015–2018 годов наблюдается отток квалифицированных работников в среднем на 20%. Анализ позволил выделить основные причины, вызывающие текучесть кадров в таможенных органах:

1. Уровень оплаты труда в государственных учреждениях по сравнению с коммерческими организациями намного ниже. Такая система делает таможенную службу непривлекательной для молодых квалифицированных кадров и создаёт «почву» для развития коррупции.

2. Большой объём работы. Данная проблема объясняется наличием работы с большим количеством информации, с которой не все потенциальные кадры смогут справиться. Не каждый человек, принятый на работу в ФТС, выдержит такую рутинную работу, независимо от занимающей должности.

3. Сложность продвижения по карьерной лестнице. Характеризуется отсутствием индивидуальных планов развития, что могло бы привлечь большое количество квалифицированных таможенных служащих.

4. Большая ответственность. На сотрудников ФТС возлагается ответственность, связанная с взиманием таможенных пошлин и налогов, что составляет доходную часть бюджета страны. В ФТС, как и в любой другой структуре необходимо постоянное обновление состава сотрудников.

Помимо значительного роста финансовой поддержки должностных лиц, имеет также значение более социального характера, которое станет основным звеном развития отношений между частными корпорациями, прежде всего, зарубежными и государственными службами таможенного контроля. Рассмотрим, что они собой представляют в наши дни.

Так же, как и в таможенных организациях западных стран, важнейшим звеном создания предпосылок для снижения коррупции, является высокая доля проведения воспитательных мероприятий, которые тем или иным образом оказывают влияние на репутацию Федеральной таможенной службы в целом.

Практика показывает, что финансовое стимулирование уступает многочисленным ухищрениям мошенников, которые в той или иной степени пытаются соблазнить российские таможенные службы. Имеет место служебный подлог, запугивание должностных лиц, а также многочисленные процедуры, которые позволяют в оперативном порядке создать прецедент на границах и таможенно-пропускных переездах.

Основная проблема в системе борьбы с коррупцией на таможенных постах – сложность разоблачения не только офицеров среднего звена, но также и высшего командного состава ФТС России. По официальным данным российской информационной службы ИТАРР-ТАСС, за 2017 год на таможенных отделениях РФ было зарегистрировано более 6000 нарушений в плане взяточничества, провоза контрабанды, как из России, так и в нее, а также случаи мелкого мошенничества. С чем связано такое положение дел – догадаться не сложно, поскольку большая часть причин – нарушение законодательства России и осуществление мероприятий системного характера связаны с недостаточным стимулированием должностных лиц таможенных органов РФ в плане принятия мер касательно совершенствования системы.

Для осуществления мероприятий крайне важно пересмотреть наиболее традиционные звенья, способствующие повышению общего уровня благосостояния сотрудников российской таможни. В наши дни одной из важнейших характеристик подобного рода является необходимость создания специальных образовательных программ в рамках ФСБ РФ, которые бы смогли воспрепятствовать деградации сотрудников таможенных органов России. Чем обусловлен данный процесс и какое к нему имеет отношение стимулирование должностных лиц таможенных органов? Рассмотрим данную проблематику на конкретных примерах (таблица 8)[[11]](#footnote-11).

Таблица 8

Данные касательно системы и особенностей стимулирования должностных лиц ФТС России в 2015-2017 годах

|  |  |
| --- | --- |
| 2015 | В первой половине этого года было выявлено более 300 случаев отклонения от нормы и устава таможенных служб, которые стали виновниками ввозимой на территорию нашей страны контрабанды из западных стран. Введено проведение мероприятий регулирования в плане стимулирования должностных лиц и осуществления операций психологического воздействия на сотрудников. |
| Во второй половине 2015 года было принято решение о внедрении более 1000 оперативных сотрудников, которые бы объяснили сослуживцам, что нарушение государственных стандартов может жестоко пресекаться сотрудниками внутренней безопасности таможни РФ. |
| 2016 | В январе-июле этого года было выявлено менее 100 случаев нарушений должностных полномочий в связи с участившимися мерами касательно пропаганды за счет внедрения новых путей стимулирования должностных лиц. Наметились возможности более быстрого перехода от одной концепции развития государственного аппарата на более высокий уровень. |
| В августе-декабре данная пропаганда показала свою эффективность, что не замедлило сказаться на системе ценностей как руководства таможни России, так и на рядовых сотрудниках ФТС. В связи с высоким уровнем новизны в данной сфере деятельности необходимость пересмотра основных отношений между государством и обществом как единого института. |
| 2017 | На протяжении всего года органы вышеназванного аппарата смогли создать не только предпосылки для продвижения общественных интересов, но также стимулировать рост гражданской активности и повиновения на целом комплексе государственных таможенных служб. Такие меры позволили пересмотреть отношение к таможенной службе в принципе, так как помимо новой системы стимулирования появились также более продвинутые механизмы развития деловой инфраструктуры в ФТС. |

Выше мы обозначили, какие конкретно механизмы используют для развития системы таможенных органов в РФ, но более весомым моментом становится приобщение к стандартам более развитых в этом отношении государств, о чем свидетельствуют статистические данные[[12]](#footnote-12).

Например, если ФТС США смогли создать целую систему поощрений за активное участие таможенных структур в поимке преступников, то в нашей стране существуют только службы по противодействию мошенничества и подлогу на местах.

Этот концепт крайне важно принять во внимание в связи с его особой значимостью, поскольку он создает предпосылки для вывода на качественно новый уровень понимание общественных и государственных интересов в таможенной службе. В равной степени в странах Европы имеют место похожие с американскими системами работы в сфере стимулирования сотрудников таможенных органов для борьбы с их неуважением к системе ФТС в целом. Рассмотрим основные способы противодействия мошенничеству в системе ФТС, которые имеет смысл принять во внимание российским экспертам в данной сфере деятельности:

1. Ежегодные отпускные всем сотрудникам на море в России либо за границей с целью их планового отдыха, который бы способствовал их духовному и физическому развитию.

2. Ежемесячное финансовое поощрение за особые заслуги перед Отечеством: оно может включать в себя рейтинг наиболее успешных мероприятий, которые бы касались целой системы продвижения по карьерной лестнице.

3. Внедрение системы целевого набора для развития принципов гражданского соучастия и перехода на более высокий уровень развития, как в физическом, так и интеллектуальном плане.

4. Самым важным, на наш взгляд, стимулом для хорошей и плодотворной работы в сфере ФТС России является возможность получения дополнительного либо второго высшего профессионального образования, которое является основным критерием отбора и проведения селективной составляющей в плане реализации государственной программы поддержания высококвалифицированных специалистов ФТС.

Таким образом, мы перечислили наиболее оптимальные способы системы стимулирования должностных лиц таможенных органов в плане повышения ее эффективности и многоплановой поддержки.

Рекомендации, которые дают западные службы таможенных органов в плане стимулирования в силу наиболее продуманных критериев качественного отбора кандидатов на замещение вакантных должностей:

a) следование четко установленным и продуманным нормам касательно особенностей воздействия и развития в системе государственных стандартов. Государство должно отбирать только тех сотрудников, которые пригодны для выполнения возложенных на них обязанностей;

b) привлечение для службы в органах таможни и таможенного контроля только специалистов со средним или высшим образованием, так как только они способны приниматься за наиболее ответственные работы;

Западные источники дают наиболее понятную и действенную систему отношений между офицерским составом в рядах военизированных отрядов таможенной службы.

Вышестоящие начальники ФТС должны четко осознавать, что в наши дни невозможно пренебрегать высокими технологиями в плане проработки и планирования операций по задержанию преступников. Именно на данную составляющую принято обращать особо пристальное внимание, так как система поощрительных мер должна окупаться наиболее продуманной и эффективной стратегической инициативой. Наиболее серьезными и значимыми практическими рекомендациями могут выступать те, которые приняты сотрудниками таможенных органов наиболее развитых стран мира. Рассмотрим их основные советы российским коллегам на 2018 год[[13]](#footnote-13).

Таблица 9

Система поощрения таможенных органов в Европе

|  |  |
| --- | --- |
| Практические рекомендации французских органов | Практические рекомендации британских органов |
| 1. В России необходимо создать специализированные таможенные службы, которые бы принимали наиболее уверенных в себе кандидатов для работы в системе таможни.  2. Важным звеном является такая составляющая как структурность и системность в плане перехода на более высокий уровень информационного образования, поскольку французские специалисты вооружены аппаратными средствами по последнему слову науки и техники.  3. Каждый член бригады ФТС России должен четко осознавать, что он лично несет ответственность перед своими товарищами, а также перед российским обществом в целом[[14]](#footnote-14). | 1. Британская система мер поощрения стимулирует посредством высокой оплаты труда всем офицерам таможенных органов страны, принимая во внимание такую составляющую как закон, который бы защищал все категории граждан в целом, ибо они наиболее эффективным образом могут содействовать развитию коллективного повиновения.  2. Наличие продуманной системы мер касательно способов оказания наиболее квалифицированных средств защиты в случае злоупотребления доверием, как со стороны других сотрудников таможенных органов, так и должностных ответственных лиц[[15]](#footnote-15). |

Исходя из вышеизложенной информации касательно новейших и самых эффективных принципов стимулирования должностных лиц, крайне примечательно обращать внимание на такую особенность как внедрение новизны в комплекс навигационной составляющей.

Важно понимать, что в реалиях 21 века российская таможня не может опираться лишь на тот коллектив, который был сформирован десятилетия назад. Также важным звеном становится форма взаимодействия между органами полицейских и армейских нарядов, без которых развитие процессов в плане формирования таможенных структур практически невозможно.

Одной из форм повышения трудовой мотивации является предоставление выбора дополнительных вознаграждений за трудовую деятельность, которые соответствуют значимым потребностям сотрудников: например, льготами (беспроцентная ссуда на приобретение жилья, оплата спортивных занятий, бесплатные обеды и др.) могут воспользоваться сотрудники таможенной службы с определенным стажем работы.

Что касается материального стимулирования, стоит сказать, что в систему необходимо добавить меры, связанные с оценкой результативности деятельности должностных лиц. Наравне со стандартными критериями оценивания, такими как уровень образования и стаж службы, необходимо ввести новые критерии, которые будут учитывать результаты деятельности служащего. К таким критериям можно отнести:

1. Количественные критерии, такие как объем выполненной работы (например, количество оформленных документов и т.д.);

2. Качественные критерии, такие как точность и аккуратность при работе с документами, прогрессивность предлагаемых и принимаемых решений;

3. Временные характеристики, такие как соблюдение сроков выполнения поручений.

Приоритетами работы в системе таможенной службы в настоящее время являются стабильность труда, профессиональный опыт и интересное содержание работы. Эти факторы говорят о высоком уровне заинтересованности должностных лиц в интеллектуальном развитии, стремлениях к профессиональному совершенствованию и творческому подходу. Внутриведомственная мотивация труда не может сводиться лишь к распределению материальных вознаграждений, тем более рассчитывать на уравнивание зарплат должностных лиц таможенных органов с уровнем доходов специалистов коммерческих организаций не приходится.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Существующую на сегодняшний день мотивационную систему в таможенных органах нельзя назвать гармоничной и действующей. Причиной этому служат многочисленные недоработки в области размера оплаты труда, повышения профессионализма сотрудников и улучшения технического оснащения рабочих мест. Кроме того, при детальном рассмотрении выявляется лишь формальное существование некоторых инструментов мотивации, не реализуемых на практике.

Для получения положительных результатов в области управления персоналом необходима реорганизация системы мотивации в таможенных органах. При совершенствовании данной системы необходимо учитывать факторы привлекательности профессии, а, следовательно, и степень мотивации к работе для разных групп сотрудников. Например, для молодых специалистов такими факторами являются получение опыта работы по специальности и карьерный рост. Для тех же, кто занимает должность более 10 лет значение имеют гарантии сохранения рабочего места и стабильность оплаты труда. Кроме того, система мотивации должна быть доступной. Каждый сотрудник должен понимать за что его поощряют, а за что наказывают. Данная система должна быть гибкой, учитывать профессиональные, возрастные особенности каждого должностного лица.

Для повышения уровня эффективности работы таможенной службы РФ необходимо продолжить совершенствование системы мотивации труда должностных лиц таможенных органов, являющейся важнейшим фактором функционирования ведомства и перспектив ее развития. Главным критерием оценки эффективности работы таможенных органов являются результаты их деятельности в решении возложенных на них задач.

Необходимость гармонично действующей системы стимулирования невозможно оспорить. Эффективное функционирование любой организации напрямую зависит от заинтересованности сотрудников в достижении коллективных целей. Деятельность таможенных органов играет большую роль в защите национальных интересов страны. В связи с этим большое значение имеет установка на плодотворную, быструю и слаженную работу персонала, которая подкрепляется внутренней мотивацией. Сотрудники должны не просто выполнять свои обязанности, но и быть заинтересованными в достижении наилучших результатов своей деятельности, а также в ее непрерывном совершенствовании.

Таким образом, предложенные направления совершенствования позволят сделать действующую систему мотивации сотрудников таможенных органов более совершенной и действенной, что необходимо для повышения эффективности их деятельности.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 № 58-ФЗ (ред. от 23.05.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://duma.consultant.ru/ page.aspx?8550;753093/ – (дата обращения: 03.03.2018)

2. Федеральный закон «О службе в таможенных органах Российской Федерации»: от 21.07.1997 № 114- ФЗ (ред. от 01.07.2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://duma.consultant.ru/ page.aspx?8550;1155377/ – (дата обращения: 25.02.2018)

3. Федеральный закон от 30.12.2012 N 283-ФЗ (ред. от 05.12.2016, с изм. от 19.12.2016) «О социальных гарантиях сотрудникам некоторых федеральных органов исполнительной власти и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_15264/> – (дата обращения: 03.03.2018)

4. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 N 79-ФЗ (ред. от 28.12.2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/> – (дата обращения: 03.03.2018)

5. Федеральный закон «О денежном довольствии сотрудников некоторых федеральных органов исполнительной власти, других выплатах этим сотрудникам и условиях перевода отдельных категорий сотрудников федеральных органов налоговой полиции и таможенных органов Российской Федерации на иные условия службы (работы)» от 30.06.2002 N 78-ФЗ (ред. от 17.04.2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37361/> – (дата обращения: 03.03.2018)

6. Указ Президента РФ от 31.12.2010 N 1657 «Об оптимизации численности федеральных государственных гражданских служащих и работников федеральных государственных органов». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_37361/ – (дата обращения: 07.03.2018)

7. Постановление Правительства РФ от 01.12.2007 N 837 (ред. от 16.02.2013) «О повышении денежного довольствия военнослужащих и сотрудников некоторых федеральных органов исполнительной власти, изменении и признании утратившими силу некоторых решений Правительства Российской Федерации». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73219/> – (дата обращения: 02.03.2018)

8. Приказ ФТС от 26 января 2017 г. № 111 «Об утверждении численности и фонда оплаты труда сотрудников, федеральных государственных гражданских служащих и работников региональных таможенных управлений, таможен, непосредственно подчиненных ФТС России, учреждений, находящихся в ведении ФТС России на 2017 год». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_94562/> – (дата обращения: 02.02.2018)

9. Приказ ФТС РФ от 09.08.2006 N 747 «О размерах должностных окладов, окладов за классный чин и ежемесячного денежного поощрения федеральным государственным гражданским служащим таможенных органов Российской Федерации». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_62739/> – (дата обращения: 22.02.2018)

10. Приказ Федеральной таможенной службы от 16 декабря 2011 г. N 2529 г. Москва «О системе оплаты труда работников таможенных органов Российской Федерации и учреждений, находящихся в ведении ФТС России, установленной в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008 г. N 583». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2012/02/17/fts-dok.html> – (дата обращения: 22.02.2018)

11. Богомолова А. А. Управление развитием социально-трудовых отношений в системе таможенных органов Российской Федерации [Электронный ресурс]: дис. ... к.э.н.– Режим доступа: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/154968.html> – (дата обращения: 22.02.2018)

12. Воронько А. А. Кадровая политика – универсальный рычаг государственного строительства / А. А. Воронько // Вестник УАДУ. – 2011. – С. 144.

13. Должностные лица таможенных органов Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.brokert.ru/material/dolzhnostnye-lica-rabotniki-tamozhennyh-organov> – (дата обращения: 22.02.2018)

14. Кунев Ю. Д. Основные направления и пути совершенствования кадрового обеспечения таможенной службы / Ю. Д. Кунев // Таможенное дело. – 2006. - № 1. – 56.

15. Кутнякова Т. В. Процесс отбора кадров в таможенные органы РФ (сотрудники) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.donrta.ru/sno/Articles/2009/11-4.doc](http://www.donrta.ru/sno/Articles/2009/11-4.doc) – (дата обращения: 22.02.2018)

16. Медведева М. В. К вопросу о прохождении службы в таможенных органах Российской Федерации / М. В. Медведева // Таможенные чтения. – 2009. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.spbrca.ru/Chtenia/2009/1/Medvedeva.pdf](http://www.spbrca.ru/Chtenia/2009/1/Medvedeva.pdf) – (дата обращения: 22.02.2018)

17. Сайт Федеральной Таможенной Службы [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=7995&Itemid=1845>

18. Солодов В. В. Ротация как механизм повышения эффективности правоохранительной службы Российской Федерации / В. В. Солодов, Михайлова // Е. В. Государственное управление. – 2010. – № 22 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-journal.spa.msu.ru/images/File/2010/22/Solodov_Mikhailova_.pdf> – (дата обращения: 22.02.2018)

19. Таможенная служба Российской Федерации: справочные материалы к заседанию Коллегии ФТС России. – М.: ФТС России, 2008. – 78 с.

1. Сайт Федеральной Таможенной Службы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=7995&Itemid=1845> [↑](#footnote-ref-1)
2. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 № 58-ФЗ (ред. от 23.05.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://duma.consultant.ru/ page.aspx?8550;753093/. – (дата обращения: 03.03.2018) [↑](#footnote-ref-2)
3. Федеральный закон «О службе в таможенных органах Российской Федерации» от 21.07.1997 N 114-ФЗ (ред. от 28.12.2016) <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_15264/> [↑](#footnote-ref-3)
4. Сайт Федеральной Таможенной Службы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=7995&Itemid=1845> [↑](#footnote-ref-4)
5. Воронько А. А. Кадровая политика – универсальный рычаг государственного строительства / А. А. Воронько // Вестник УАДУ. – 2011. – С. 144. [↑](#footnote-ref-5)
6. Сайт Федеральной Таможенной Службы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=7995&Itemid=1845> [↑](#footnote-ref-6)
7. # Федеральный закон «О денежном довольствии сотрудников некоторых федеральных органов исполнительной власти, других выплатах этим сотрудникам и условиях перевода отдельных категорий сотрудников федеральных органов налоговой полиции и таможенных органов Российской Федерации на иные условия службы (работы)» от 30.06.2002 N 78-ФЗ (ред. от 17.04.2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_37361/ – (дата обращения: 03.03.2018)

   [↑](#footnote-ref-7)
8. Постановление Правительства РФ от 25.01.2013 № 41 «Об установлении окладов месячного денежного содержания сотрудникам таможенных органов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://base.garant.ru/70306214/ (дата обращения: 15.03.2018) [↑](#footnote-ref-8)
9. Османова Е. В. Проблемы методов мотивации в таможенных органах // Молодой ученый. — 2016. — №26. — С. 369-371. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://moluch.ru/archive/130/36233/ (дата обращения: 04.03.2018) [↑](#footnote-ref-9)
10. Пилюгина Т. А., Киселева О. В. Факторы стимулирования профессиональной деятельности государственных служащих как средство повышения эффективности государственной службы // Государственное управление. Электронный вестник. 2013.N40 [↑](#footnote-ref-10)
11. Титова Н.К. Основные способы (виды) защиты прав человека и гражданина Российской Федерации // Управление в таможне - 2015. - с. 16-20 [↑](#footnote-ref-11)
12. Жук С. С. Проблемы построения эффективной системы управления трудовой мотивацией сотрудников организаций // Вестник МГОУ Сер. Экон. 2013. № 4. С. 61-66. [↑](#footnote-ref-12)
13. Ядов В. А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности// Молодой ученый - 2017. 567 с. [↑](#footnote-ref-13)
14. Османова Е. В. Пути совершенствования мотивации трудовой деятельности в таможенных органах // Молодой ученый. — 2016. — №26. — С.371-373. [↑](#footnote-ref-14)
15. Юсупова С.Я., Кнышов А.В. Контроллинг в таможенных органах России // Novation. — 2016. — № 3. — С. 151-153 [↑](#footnote-ref-15)