

УДК 35.082

**НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА
В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ****¹Т.В. Добринова, ²М.А. Чаплыгина, ²А.А. Маншин**¹ Юго-Западный государственный университет, Курск, email: nov-tanya@mail.ru² Курский институт кооперации (филиал) «Белгородский университет кооперации, экономики и права», Курск, email: chaplyginam@mail.ru, q5881m@yandex.ru

***Аннотация.** В период глубоких трансформаций российского общества эффективное функционирование таможенной службы сохраняет ключевую роль в укреплении экономического суверенитета государства. Показатели деятельности таможенных органов напрямую влияют на наполнение федерального бюджета и обеспечивают основу для устойчивого развития внешнеторговых отношений. В стратегическом плане первостепенное значение приобретает формирование профессионального кадрового резерва, способного оперативно реагировать на современные вызовы и риски. Степень успешности решаемых задач определяется уровнем компетентности и личной ответственности каждого сотрудника таможенных органов. Квалификация должностных лиц, их готовность принимать взвешенные решения, поддерживать надлежащий контроль и нести управленческую ответственность выступают ключевыми факторами результативности таможенного администрирования. Нормативно–правовые акты, взаимодействуя друг с другом, образуют единую систему регулирования конкурсного отбора на должности государственных гражданских служащих в таможенных органах, направленную на обеспечение законности, гласности, конкурентности и эффективности отбора кадров. От профессиональной компетентности и мотивации государственных служащих таможенных органов напрямую зависит реализация стратегических целей и задач, стоящих перед ФТС России и страны в целом.*

***Ключевые слова:** кадровый потенциал, кадровый резерв, формирование кадрового резерва, таможенная служба, таможенные органы.*

**REGULATORY AND LEGAL REGIMENT OF THE FORMATION OF PERSONNEL RESERVES
IN THE CUSTOMS AUTHORITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION****¹T.V. Dobrinova, ²M.A. Chaplygina, ²A.A. Manshin**¹ Southwest State University, Kursk, email: nov-tanya@mail.ru² Kursk Institute of Cooperation (branch) «Belgorod University of Cooperation, Economics and Law», Kursk, email: chaplyginam@mail.ru, q5881m@yandex.ru

***Abstract.** During a period of profound transformation in Russian society, the effective functioning of the customs service remains key to strengthening the state's economic sovereignty. Customs performance directly impacts the federal budget and provides the foundation for the sustainable development of foreign trade relations. Strategically, developing a professional talent pool capable of responding promptly to modern challenges and risks is of paramount importance. The success of these tasks is determined by the level of competence and personal responsibility of each customs employee. The qualifications of officials, their willingness to make informed decisions, maintain proper oversight, and assume managerial responsibility are key factors in the effectiveness of customs administration. Regulatory and legal acts interact to form a unified system for regulating the competitive selection of civil servants in customs agencies, aimed at ensuring the legality, transparency, competitiveness, and effectiveness of personnel selection. The achievement of the strategic goals and objectives of the Federal Customs Service of Russia and the country as a whole directly depends on the professional competence and motivation of civil servants of customs authorities.*

***Keywords:** human resources, personnel reserve, formation of the personnel reserve, customs service, customs authorities.*

Дата поступления статьи в редакцию: 15.09.2025

Дата принятия статьи в печать: 17.10.2025

Введение

В современных условиях, характеризующихся возрастающей сложностью задач, стоящих перед таможенными органами Российской Федерации, формирование и эффективное использование кадрового резерва приобретает первостепенное значение.

Повышение эффективности таможенной деятельности во многом определяется организацией целенаправленной работы по формированию кадрового потенциала, комплектованию таможенных органов руководящими кадрами, способными успешно решать возложенные на них функции, особенно в условиях реформирования таможенных органов.

Цель исследования

Цель исследования заключается в комплексном и всестороннем изучении нормативно-правовых актов формирования кадрового резерва в таможенных органах Российской Федерации и определении основных направлений его регулирования.

Материал и методы исследования

Методической базой исследования являются такие общенаучные методы как анализ, синтез, научная абстракция, методы индукции и дедукции, сравнение, а также метод системного подхода, позволяющий провести исследование формирования кадрового резерва в ФТС России.

Результаты исследования

Эффективное функционирование таможенных органов Российской Федерации, обеспечивающих экономическую безопасность страны, напрямую зависит от профессионализма и компетентности их кадрового состава.

Ключевым механизмом привлечения квалифицированных специалистов является проведение конкурса на замещение вакантных должностей государственных гражданских служащих (далее – ГГС). Этот процесс строго регламентирован обширной нормативно-правовой базой, понимание которой является необходимым условием для обеспечения законности и эффективности конкурсных процедур.

Основным нормативным правовым актом, регулирующим вопросы государственной гражданской службы, является Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79–ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 79–ФЗ).

Регламентация в таможенных органах РФ опирается на выборочные нормы федерального закона. К персоналу таможенной службы применяют отдельные статьи упомянутого акта. Он определяет общие принципы деятельности гражданской службы страны.

Федеральное право трактует государственную гражданскую службу как профессиональную деятельность граждан РФ, направленную на реализацию полномочий федеральных и региональных органов власти. Нормативная база акцентирует внимание на совокупности профессиональных компетенций служащих и на их соответствии установленным критериям. Акцент делается на профессионализме, законности и ответственности при исполнении публичных функций.

Квалификационные требования к замещению должностей гражданской службы включают образовательный ценз – высшее либо среднее профессиональное образование. Учитывается стаж работы в системе государственной службы или по профильной специальности, а также владение знаниями и навыками, необходимыми для выполнения должностных обязанностей. Обязательным условием выступает свободное владение русским языком как государственным. Ведомственные акты конкретизируют дополнительные параметры, например, перечни профессиональных компетенций и уровни ответственности. В целом формируется единая рамка отбора и служебного роста, обеспечивающая сопоставимость требований между разными органами.

При поступлении на государственную гражданскую службу уполномоченные органы проводят конкурс, сопоставляя кандидатов по установленным критериям. Однако закон устанавливает исключения из общего порядка: конкурс не требуется при назначении на должности с ограниченным сроком полномочий. Между тем перечень позиций, на которые допускается назначение без конкурса, утверждают нормативные акты:

– статья 22.1, устанавливающая порядок проведения конкурса на замещение вакантной должности ГГС. Этот порядок включает в себя: опубликование информации о конкурсе; прием документов от претендентов; проведение конкурсных процедур (тестирование, собеседование, оценка представленных документов и др.); принятие решения о победителе конкурса;

– статья 64, регулирующая вопросы формирования кадрового резерва на ГГС. Наличие кадрового резерва позволяет оперативно замещать вакантные должности и обеспечивать преемственность руководства [1].

Закон о ГГС является правовой основой для организации и проведения конкурсного отбора на должности ГГС и устанавливает ключевые принципы и требования к конкурсным процедурам, обеспечивая их законность и эффективность.



Еще одним законодательным актом, регулирующим государственную гражданскую службу, является Федеральный закон от 21.07.1997 г. № 114–ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 114–ФЗ), регулирующий особенности прохождения службы в таможенных органах, которые необходимо учитывать при проведении конкурсного отбора.

Федеральный закон № 114–ФЗ устанавливает специфические требования к кандидатам на должности в таможенных органах, связанные с правоохранительным характером деятельности и повышенными требованиями к моральным и деловым качествам сотрудников.

При проведении конкурсного отбора необходимо учитывать эти требования и проводить дополнительные проверки кандидатов на соответствие установленным критериям.

Ключевыми вопросами прохождения ГГС в ФТС России данного закона являются положения, закрепленные в статьях 8–10 и 48, которые устанавливают требования к лицам, принимаемым на службу в таможенные органы (гражданство Российской Федерации, возраст от 18 до 40 лет (для поступающих на службу впервые), соответствие квалификационным требованиям, отсутствие судимости, соответствие требованиям по состоянию здоровья, соблюдение ограничений и запретов, установленных законодательством), а также права и обязанности должностных лиц таможенных органов и порядок присвоения специальных званий должностным лицам таможенных органов. Специальные звания присваиваются в соответствии с занимаемой должностью и стажем службы.

Помимо перечисленных выше федеральных законов нормативным актом, регламентирующим ГГС, является Федеральный закон от 03.08.2018 г. № 289–ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 289–ФЗ). Данный закон является основным нормативным актом, регулирующим таможенное дело в Российской Федерации, и подтверждает, что кадровое обеспечение таможенных органов осуществляется в соответствии с общими принципами и правилами, установленными для ГГС, но подчеркивает важность профессиональной подготовки и повышения квалификации сотрудников таможенных органов.

В нем также как и в других нормативных актах затронуты вопросы кадрового обеспечения таможенных органов. В частности, в его статьях 342, 343 и 344. Так, статья 342 данного закона говорит о том, что кадровое обеспечение таможенных органов осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации о государственной гражданской службе и законодательством Российской Федерации о службе в таможенных органах [4].

Положения статьи 343 Закона закрепляют задачи кадрового обеспечения таможенных органов, к которым относятся: комплектование таможенных органов квалифицированными кадрами, организация профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации должностных лиц таможенных органов, создание условий для профессионального роста должностных лиц таможенных органов, обеспечение социальной защиты должностных лиц таможенных органов.

Правовое регулирование предусматривает подготовку должностных лиц таможенной службы в двух типах образовательных учреждений. К первой группе относятся подведомственные ФТС России вузы, ко второй – лицензированные образовательные организации иных ведомств. Статья 344 регламентирует все уровни профессионального развития служащих, начиная с базовой подготовки и заканчивая курсами повышения квалификации.

Указ Президента Российской Федерации № 112 от 01.02.2005 г. устанавливает порядок проведения конкурсного отбора для замещения вакансий в государственной гражданской службе. Нормативный акт конкретизирует нормы базового Закона о ГГС, определяет состав конкурсной комиссии и регламентирует публикацию конкурсной документации для замещения должностей. Документ также фиксирует критерии и процедуры оценивания претендентов.

Пункты 3, 4 и 8 Указа формируют основную нормативную рамку конкурсного отбора. Они описывают требования к организации процедуры и последовательность действий участников. Названные нормы определяют порядок проведения и критерии оценки.

Конкурсную комиссию формируют с соблюдением требований третьего пункта Указа. В состав включают представителей нанимателя и делегированных ими государственных служащих, а также привлеченных экспертов. Особое место имеет участие специалистов академической среды, научно-исследовательских институтов и иных профильных организаций, которые выступают независимыми оценщиками по вопросам гражданской службы.

Пункт 4 закрепляет порядок опубликования информации о конкурсе. Информация о конкурсе подлежит опубликованию в печатном издании и (или) размещению на официальном сайте государственного органа.

В пункте 8 Указа определены методы оценки кандидатов. В частности, в нем указано, что при проведении конкурса конкурсная комиссия оценивает кандидатов на основании представленных ими документов об образовании и квалификации, прохождении гражданской или иной государственной службы, осуществлении другой трудовой деятельности, а также на основе конкурсных процедур с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов, включая индивидуальное собеседование, тестирование, написание реферата или выполнение других заданий.

Указ Президента РФ от 01.02.2005 г. № 112 закрепляет общие положения о проведении конкурса о замещении вакантных должностей, в то время как постановление Правительства РФ от 31.03. 2018 года № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» направлено на унификацию конкурсных процедур в федеральных государственных органах. Единая методика содержит рекомендации по: определению квалификационных требований, формированию конкурсной комиссии, подготовке конкурсных заданий, проведению конкурсных процедур, оценке результатов. Она является методическим руководством для государственных органов при проведении конкурсного отбора, направленным на унификацию и повышение эффективности конкурсных процедур [2].

Указ Президента РФ от 10.10.2024 г. № 870 «О некоторых вопросах представления сведений при поступлении на государственную службу Российской Федерации и муниципальную службу в Российской Федерации и их актуализации» оказывает прямое влияние на конкурсные процедуры, поскольку кандидаты обязаны предоставлять сведения в соответствии с утвержденной им формой анкеты. Конкурсные комиссии, в свою очередь, обязаны проверять достоверность и полноту представленных сведений.

Нормативно–правовой акт устанавливает порядок и сроки обновления предоставленных сведений в процессе прохождения службы. Возможно, введены новые требования к периодичности и способам актуализации информации. Подчеркивается ответственность за предоставление заведомо ложных или неполных сведений, что может повлечь за собой отказ в приеме на службу или увольнение [5].

Указ может предусматривать возможность представления сведений в электронном формате с использованием информационных систем. Он направлен на повышение прозрачности, усиление контроля за доходами и имуществом государственных и муниципальных служащих, а также на противодействие коррупции.

Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26.06.2017 г. № 1335–р «Об утверждении формы справки, содержащей сведения о федеральном государственном служащем, включаемом в кадровый резерв федерального государственного органа» утверждает перечень должностей федеральной государственной гражданской службы, замещение которых осуществляется на конкурсной основе. В нем перечислены конкретные должности или категории должностей, и его цель – усилить контроль за качеством подбора кадров на ключевые позиции в федеральных органах исполнительной власти.

Постановление Правительства РФ от 25.10.2022 г. № 1898 «О внесении изменений в Правила приглашения и отбора независимых экспертов, включаемых в составы конкурсных и аттестационных комиссий федеральных государственных органов» вносит изменения в Правила приглашения и отбора независимых экспертов, включаемых в составы конкурсных и аттестационных комиссий федеральных государственных органов. Изменения направлены на уточнение и совершенствование процедуры отбора независимых экспертов, что призвано повысить объективность и прозрачность работы конкурсных и аттестационных комиссий.

Данным постановлением вводятся более строгие критерии отбора: ужесточение требований к квалификации, опыту и репутации экспертов; более четко определен порядок подачи заявок и необходимых документов от кандидатов в эксперты; повышена прозрачность процесса отбора экспертов, возможно, путем публикации информации о кандидатах и критериях отбора; усилен контроль за соблюдением конфликта интересов.

Внесение изменений в Правила приглашения и отбора независимых экспертов свидетельствует о стремлении Правительства РФ к повышению объективности и прозрачности работы конкурсных и аттестационных комиссий федеральных государственных органов. Это, в свою очередь, должно способствовать более справедливому и эффективному отбору кандидатов на государственную службу и повышению качества работы государственных органов в целом. Более строгие критерии отбора и усиление контроля за конфликтом интересов должны снизить риски субъективности и коррупции при формировании составов комиссий. Однако, эффективность этих изменений будет зависеть от их практической реализации и контроля за соблюдением новых правил.

Конкретные положения о проведении конкурсов на замещение вакантных должностей в ФТС России и методик, применяемых на данных конкурсах закреплены в ведомственных нормативных актах.

Так, приказ Министерства финансов Российской Федерации от 18.07.2024 года № 715 «Об утверждении Порядка работы конкурсной комиссии для проведения конкурса на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы в таможенных органах Российской Федерации и Методики проведения конкурса на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы в таможенных органах Российской Федерации».

Порядок, утвержденный данным приказом, определяет правила формирования и организации работы конкурсной комиссии для проведения конкурса на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы в таможенных органах Российской Федерации.

В то время как, методика определяет порядок проведения конкурса на замещение вакантной должности федеральной государственной гражданской службы в таможенных органах Российской Федерации и направлена на повышение объективности и прозрачности конкурсной процедуры, и формирование профессионального кадрового резерва таможенных органов.

Кадровый резерв – это стратегический ресурс, позволяющий обеспечить стабильность и преемственность в работе таможенных органов, оперативно замещать вакантные должности квалифицированными специалистами, а также планировать карьерный рост сотрудников.

Он представляет собой сформированную в порядке, установленном Федеральным законом, группу федеральных государственных гражданских служащих таможенных органов Российской Федерации и граждан Российской Федерации, соответствующих квалификационным требованиям и обладающих необходимыми профессиональными и личностными качествами для замещения вакантных должностей федеральной государственной гражданской службы в таможенных органах Российской Федерации [5].

Основной целью формирования кадрового резерва в таможенных органах является создание подготовленного к управлению в новых условиях состава должностных лиц, обеспечение непрерывности и преемственности государственного управления, его совершенствование на основе отбора, подготовки и выдвижения кадров, способных профессионально и эффективно реализовать задачи и функции, возложенные на таможенные органы.

Формирование кадрового резерва необходимо для оперативного замещения вакантных должностей в таможенных органах.

Использование кадрового резерва позволяет сократить сроки замещения вакантных должностей, минимизировать риски, связанные с назначением на должность некомпетентных сотрудников, и обеспечить преемственность руководства.

Формирование кадрового резерва осуществляется для профессионального роста кандидатов на должности федеральной государственной гражданской службы в таможенных органах Российской Федерации.

Формирование кадрового резерва осуществляется на основании плана. Численность кандидатов кадрового резерва определяется исходя из числа вакансий, образующихся в процессе развития инфраструктуры таможенного органа или при проведении в нем организационно-штатных мероприятий.

Источники формирования кадрового резерва бывают двух видов: внутренний, включающий в себя гражданских служащих; внешний, в состав, которого входят граждане РФ. Более подробно источники формирования кадрового резерва в ФТС России рассмотрены на рисунке 1.

При возникновении вакантной должности руководитель таможенного органа рассматривает кандидатуры сотрудников, включенных в кадровый резерв, на соответствие квалификационным требованиям к вакантной должности.

Если в кадровом резерве имеются сотрудники, соответствующие квалификационным требованиям, то предпочтение отдается им при замещении вакантной должности. В случае отсутствия таких сотрудников, вакантная должность замещается в общем порядке, путем проведения конкурса или иными способами, предусмотренными законодательством.

Формирование кадрового резерва также требует надлежащего документального обеспечения на всех этапах – от выявления перспективных сотрудников до организации их подготовки и включения в резерв. Корректное оформление документов является важным условием обеспечения законности и обоснованности принимаемых решений, а также защиты прав и законных интересов сотрудников.

Формирование кадрового резерва в таможенных органах регулируется статьей 64 Федерального закона № 79–ФЗ и Постановлением Правительства РФ № 397.

Вышеуказанные нормативные акты определяют общие принципы формирования кадрового резерва, требования к кандидатам, порядок организации подготовки и переподготовки, а также порядок использования кадрового резерва. В них также содержатся требования к документационному оформлению всех

этапов формирования и использования кадрового резерва, включая оформление представлений на включение в резерв, планов подготовки, протоколов заседаний аттестационных комиссий и другие документы.

В Федеральной таможенной службе России (далее – ФТС России) работа по формированию кадрового резерва организована на центральном и региональном уровнях.

На центральном уровне формирование кадрового резерва осуществляет Управление кадров ФТС России, которое разрабатывает методические рекомендации, координирует работу по формированию кадрового резерва в региональных таможенных управлениях (далее – РТУ) и таможах, непосредственно подчиненных ФТС России, а также организует обучение и развитие кадрового резерва.

На региональном уровне формирование кадрового резерва осуществляют кадровые подразделения РТУ и таможен, непосредственно подчиненных ФТС России. Они проводят анализ кадрового состава, выявляют потенциальных кандидатов для включения в кадровый резерв, организуют оценку кандидатов и формируют списки кадрового резерва.

При формировании кадрового резерва в таможенных органах могут быть использованы различные теории управления персоналом, в том числе:

1. Теория человеческого капитала – это инвестиции в человеческий капитал, направленные на повышение компетентности и производительности сотрудников.
2. Теория мотивации – это инструмент мотивации сотрудников к повышению своего профессионального уровня, стремлению к карьерному росту.
3. Теория лидерства – это процесс выявления и развития лидеров, способных эффективно управлять таможенными органами.
4. Теория управления талантами – это процесс управления талантами, направленный на обеспечение организации перспективными лидерами и специалистами.
5. Компетентностный подход – это процесс развития компетенций перспективных сотрудников, необходимых для замещения руководящих должностей [3].

Применение данных теорий позволяет сформировать научно–обоснованный подход к формированию кадрового резерва, учитывающий мотивацию сотрудников, их профессиональные качества и компетенции, а также стратегические цели организации.

Формирование кадрового резерва в таможенных органах включает в себя следующие этапы, рассмотренные на рисунке 2.



Рис. 1. Источники формирования кадрового резерва в ФТС России



Рис. 2. Этапы формирования кадрового резерва

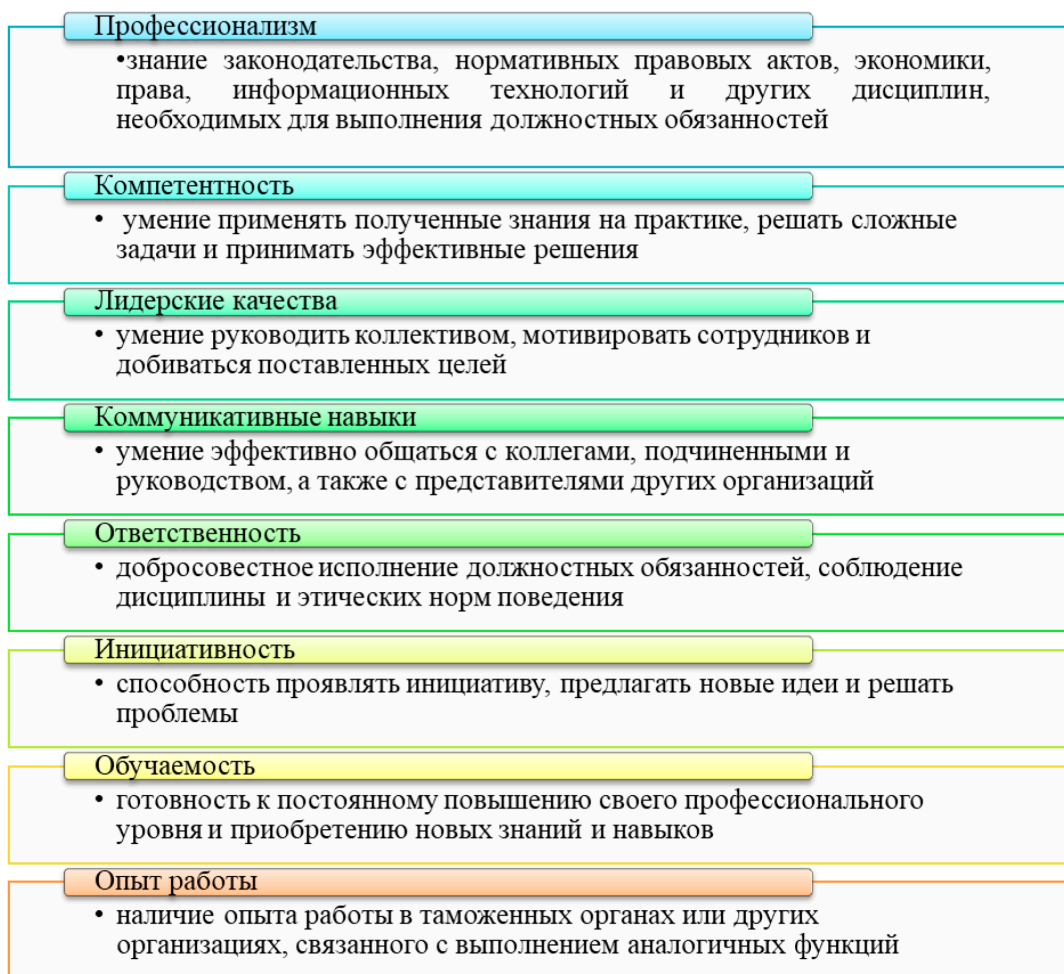


Рис. 3. Критерии оценки кандидатов в кадровый резерв таможенных органов

Каждый этап формирования кадрового резерва имеет свои цели и особенности.

1. Определение потребности в кадровом резерве – определение потребности ФТС России в кадровом резерве по различным категориям и группам должностей, с учетом перспектив развития таможенной службы.

2. Определение требований к кандидатам – определение совокупности профессиональных и личностных качеств кандидатов, претендующих на включение в кадровый резерв.

3. Выявление потенциальных кандидатов может осуществляться различными путями: анализа результатов служебной деятельности сотрудников; проведения аттестации сотрудников; проведения конкурсов на включение в кадровый резерв; изучения личных дел сотрудников; получения рекомендаций от руководителей.

4. Оценка кандидатов осуществляется с помощью методов оценки, предусмотренных нормативными актами.

5. Для формирования кадрового резерва проводят всестороннюю оценку персонала на всех стадиях отбора, охватывающую профессиональные навыки, личностные качества и специальные компетенции, требуемые для замещения целевых должностей. После детального рассмотрения кандидатур руководитель таможенного органа утверждает персональный перечень резервистов. Программу подготовки строят в плановом порядке на непрерывном повышении квалификации через освоение новых знаний, развитии управленческих умений и укреплении ключевых компетенций, необходимых для последующих назначений.

6. Кадровые службы проводят плановую ревизию кадрового резерва организации, опираясь на профессиональные достижения работников, обновление квалификационных стандартов и дополнительные показатели эффективности. Между тем ответственные подразделения контролируют полноту сведений. Корректировка перечня претендентов поддерживает конкурентоспособность на управленческие позиции и отражает динамику развития персонала.

Соблюдение указанных этапов позволяет сформировать качественный кадровый резерв, способный обеспечить потребности таможенных органов в квалифицированных кадрах.

Для объективной и всесторонней оценки кандидатов в кадровый резерв таможенных органов используются различные методы оценки, позволяющие выявить их профессиональные знания, умения, навыки и личностные качества.

При оценке кандидатов в кадровый резерв таможенных органов используются следующие критерии, представленные на рисунке 3.

В системе отбора претендентов в кадровый резерв таможенной службы используется совокупность оценочных процедур. Кандидаты проходят тесты в разных форматах и заполняют специализированные анкеты, составленные с учетом профиля вакансии и требуемых квалификационных характеристик. Для проверки профессиональных компетенций соискатели выполняют письменные задания по профилю и готовят рефераты, демонстрируя глубину понимания функциональных задач.

Значимый этап – личное собеседование, позволяющее оценить коммуникативные навыки и индивидуальные особенности кандидата. Склонность к командной работе выявляется через проведение групповых дискуссий. Практические умения проверяют решением кейсов и подготовкой проектов документов, типичных для таможенной сферы. Отдельно анализируются логика аргументации, корректность оформления и соблюдение регламентов. В совокупности перечисленные элементы формируют целостную картину профессиональной готовности претендента к включению в резерв.

Совершенствование механизмов управления кадровым резервом предполагает гибкий подход, учитывающий динамику внутренних процессов организации и воздействие внешних факторов. Приоритетом выступает адаптивность управленческих решений. Высокую результативность обеспечивает комплексное применение стандартизированных норм в подборе персонала, оценке компетенций, карьерном планировании и организации профессионального роста. Ключевыми компонентами системы выступают мотивационные программы и контрольно-проверочные процедуры, включая меры по противодействию коррупции.

Выводы

Система правового регулирования конкурса на замещение должностей гражданской службы в таможенной сфере РФ имеет иерархическое построение. Нормативный массив охватывает федеральные законы, указы Президента, постановления Правительства и приказы ФТС, образуя согласованный вертикаль. Каждый уровень задает конкретные правила отбора и влияет на формирование персонального

ресурса таможенных органов. Комплексность регулирования обеспечивает привлечение компетентных специалистов; их квалификация и профессиональная дисциплина поддерживают результативность работы всей таможенной системы страны.

Формирование эффективного кадрового резерва в таможенных органах Российской Федерации представляет собой комплексную и многоаспектную задачу, имеющую стратегическое значение для обеспечения экономической безопасности страны и успешного функционирования таможенной службы. Эффективный кадровый резерв позволяет обеспечить преемственность руководства, оперативно замещать вакантные должности, повышать профессиональный уровень сотрудников и формировать высококвалифицированный кадровый состав, способный эффективно решать задачи, стоящие перед таможенными органами в условиях динамично меняющейся глобальной экономической среды.

Литература

1. Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79–ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/document/> (дата обращения: 20.09.2025).
2. Постановление Правительства РФ от 31.03. 2018 г. № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» (с изменениями и дополнениями). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/document/> (дата обращения: 20.09.2025).
3. Боброва В.В., Рожкова Ю.В., Баженова Т.Л. и др. Совершенствование таможенного администрирования: монография. М.: Креативная экономика, 2020. 365 с.
4. Новикова С.А. Таможенное дело и таможенное регулирование в ЕАЭС: учебник для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2022. 376 с.
5. Федеральная таможенная служба. [Электронный ресурс]. URL: <https://customs.gov.ru/> (дата обращения: 20.09.2025).