

**Особенности процесса управления персоналом в таможенных органах  
Российской Федерации и основные направления его совершенствования**

**The features of the process of personnel management in customs bodies of the  
Russian Federation and the main directions of its improvement**

**Петрушко Елена Николаевна**

**Petrushko Elena Nikolaevna**

кандидат экономических наук,

доцент кафедры социальных технологий Института управления

Белгородского государственного национального

исследовательского университета;

egoncharova1981@mail.ru

**Шкилёв Виталий Викторович**

**Shkilyov Vitaliy Viktorovich**

кандидат социологических наук,

доцент кафедры социальных технологий Института управления

Белгородского государственного национального

исследовательского университета

**Аннотация.** В статье рассмотрен процесс управления персоналом в единой системе таможенных органов Российской Федерации, включающий следующие аспекты функциональной деятельности кадровых подразделений: формирование кадрового состава персонала; востребованность персонала; улучшение психологического климата в работе структурных подразделений; оптимизация механизма формирования качественного кадрового состава.

**Abstract.** The article describes the process of personnel management in a single system of customs authorities of the Russian Federation, including the following aspects of the functional activities of HR units: the formation of the

staff; the relevance of staff; improvement of psychological climate in the structural subdivisions; optimization of the mechanism of formation of high-quality personnel.

**Ключевые слова:** единая система таможенных органов, работники бюджетной сферы, система управления персоналом, служба по контракту, федеральная государственная гражданская службы.

**Key words:** a uniform system of customs bodies, public sector workers, personnel administration system, service contract, Federal state civil service.

На современном этапе развития внешнеторговых отношений достаточно много внимания уделяется уровню национальной безопасности государства, и, в особенности, вопросам обеспечения экономической безопасности, достигающихся с помощью научных, экономических, политических, технических, технологических и социальных аспектов и факторов [12].

Основным элементом системы управления внешнеторговыми связями является таможенное дело, относящееся к ведению высших органов законодательной и исполнительной власти государства [1,2]. «Совокупность таможенных органов, учреждений и организаций – это сложный и разветвленный механизм, обеспечивающий решение многообразных, подчас разнородных, но, в конечном счете, объединенных функциональной общностью, единых и целостных задач» [11].

«В условиях происходящих интеграционных процессов таможенные органы способствуют выполнению интересов государства во внешней торговле, реализации политики протекционизма, осуществляют контрдействия угрозам безопасности России, преступлениям и административным правонарушениям, обеспечивают увеличение доходов федерального бюджета, то есть направляют все силы на создание подходящих условий повышение качества предоставляемых

государственных услуг в области таможенного дела» [14]. Кроме того, являясь «неотъемлемой частью экономической и внешнеторговой политики таможенные органы активно содействуют обеспечению экономической безопасности, направленной на создание достаточного уровня социального, политического и оборонного существования, а также прогрессивному развитию России, основой которого является неуязвимость и независимость ее экономических интересов по отношению к возможным внешним и внутренним угрозам и воздействиям» [10]. ФТС России информирует, что за три месяца 2016 года сумма доходов федерального бюджета, администрируемых таможенными органами, составила 949,3 млрд рублей (за март 2016 года – 331,9 млрд рублей)» [17].

«Стратегия развития таможенной службы России до 2020 года определила ключевые условия и приоритеты совершенствования таможенной системы на долговременную перспективу [9]. Так, стратегическим, оперативным и тактическим ориентиром таможенной службы является обеспечение экономической безопасности в сфере внешнеэкономической деятельности (ВЭД) и содействие внешней торговле, а стратегической, оперативной и тактической целями – повышение уровня экономической безопасности, создание благоприятных условий для привлечения инвестиций в российскую экономику, увеличения доходной части федерального бюджета, сохранения и поддержания политики протекционизма, защиты объектов интеллектуальной собственности и наибольшего благоприятствования внешнеторговой деятельности на основе повышения качества и результативности таможенного администрирования» [16].

Этапы развития современной таможенной службы России, условно, можно подразделить на 3 периода: первый этап (25.10.1991 – 04.05.1998) характеризуется формированием в системе таможенной службы государственной службы (все лица, осуществляющие трудовую деятельность в таможенных органах, являются государственными служащими); второй этап (05.05.1998 – 12.09.2002) характеризуется переходом всех

государственных служащих таможенных органов в иной статус служащих (сотрудников, проходящих службу по контракту); третий этап (13.09.2002 – по настоящее время) характеризуется наличием трех видов служб) [13]. «Служба в таможенных органах является особым видом государственной службы, осуществляющим служебную деятельность по реализации функций, прав и обязанностей таможенных органов, входящих в систему правоохранительных органов Российской Федерации» [4]. «Гражданская служба – вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан России на должностях гражданской службы по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов» [3]. Трудовая деятельность работников бюджетной сферы таможенных органов Российской Федерации регулируется Трудовым кодексом Российской Федерации, которым закреплены их права, обязанности и ответственность [7].

Структурными компонентами таможенной системы являются: Федеральная таможенная служба (ФТС России), региональные таможенные управления (РТУ), таможни и таможенные посты (ТП) [6]. ФТС России, как федеральный орган исполнительной власти в сфере таможенного дела, подчиняется Министерству финансов Российской Федерации (Минфину России) и обеспечивает защиту экономических интересов государства [8]. Таможенная служба России, как государственная служба, включает следующие виды служб: гражданскую (федеральные государственные гражданские служащие) и службу иных видов (сотрудники таможенных органов, проходящие службу по контракту) [5]. Кроме того, среди рабочего персонала в таможенных органах трудовую функцию выполняют работники бюджетной сферы.

«Важнейшими элементами эффективной организации таможенного дела являются выбор оптимальной структуры таможенной службы и варианта размещения ее органов на территории страны. Таможенная служба России функционирует как единая система. Принцип единой системы

таможенных органов неразрывно связан с однородными принципами, на которых основываются организация и осуществление таможенного дела: единой таможенной политики, единой таможенной территории, единого таможенного законодательства, единого тарифного регулирования и сочетания его с мерами экономической политики» [15].

В государственной службе объектом управления персоналом являются способности, профессиональные качества, потенциальные возможности и резервы служащего. Управление персоналом рассматривается как одно из важнейших направлений реализации эффективной кадровой политики субъекта управления. «В 2015 году состоялось свыше 140 рабочих встреч, семинаров, конференций и круглых столов, представляющих интерес для деловых кругов и затрагивающих компетенцию таможенных органов (в 2014 – свыше 90). Представители РТУ, в том числе руководство, приняли участие в более чем 1700 мероприятиях (встречах, совещаниях, круглых столах) (в 2014 году – свыше 1900)» [17].

Процесс управления персоналом включает следующие аспекты функциональной деятельности кадровых подразделений таможенных органов, а именно: формирование кадрового состава персонала (прием и увольнение, подбор и расстановка кадров, конкурсный отбор, кадровый резерв); востребованность персонала (аттестация, должностной рост на конкурсной основе, квалификационный экзамен); повышение психологического климата в работе структурных подразделений); улучшение механизма формирования качественного кадрового состава (повышение квалификации, получение дополнительного профессионального образования, профессиональная переподготовка).

Совершенствование управленческой деятельности таможенных органов сводятся к: разработке и реализации законодательного регулирования, отвечающего современным потребностям реформирования государственной службы с учетом стратегических, тактических и оперативных направлений ее развития; формированию единых и

взаимосвязанных федеральных и региональных банков кадровых данных, сведений и информации; росту имиджа и статуса кадровых служб государственных органов, а также оптимизации их структуры; обеспечению организационной, методической, методологической и научной помощи структурным подразделениям кадровых служб системы таможенных органов на федеральном и региональном уровнях и др.

Под кадровым потенциалом понимается способность персонала качественно и своевременно выполнять поставленные задачи. В последнее время система подбора кадров совершенствуется за счет привлечения специалистов с профильным уровнем образования и стажем работы по специальности, результативности проведения процедуры ротации кадров, улучшения проведения воспитательно-профилактической работы и качества ведения служебных проверок. Немаловажную роль в комплектовании таможни высококвалифицированными кадрами играет проводимая аттестационной и конкурсной комиссией работа по созданию резерва кадров.

Особый интерес представляет механизм проведения конкурса на замещение должности гражданской службы. В процессе проведения конкурса члены комиссии оценивают кандидатов по существующим методиками. Данный механизм практически не требует модернизации. Однако, в условиях сокращения должностей не предусмотрен механизм, в соответствии с которым можно было бы предлагать сокращаемым сотрудникам должности гражданской службы и принимать сокращаемых на гражданскую службу без конкурса. Поскольку государственная служба является сферой, где профессионализм крайне необходим, целесообразно разработать порядок назначения сокращаемых сотрудников, проходящих службу по контракту, на должности гражданской службы без конкурса, что позволит сохранить кадровый потенциал таможенных органов.

Одним из важнейших направлений профессиональной деятельности руководителей таможенных органов является работа по формированию резерва кадров для выдвижения на руководящие должности. Данный подход,

объединяющий системно-структурные компоненты механизма управления персоналом, и основанный на качественно-результативном отборе кандидатов с целью их дальнейшего продвижения по службе, направлен на формирование кадрового резерва кандидатов. Среди принципов работы с резервом кадров, особое место принадлежит планированию или прогнозированию работы по формированию резерва; индивидуальной дисциплинарной ответственности начальников всех уровней; регулярному информированию кандидатов об изменяющихся существенных условиях.

В структурных подразделениях таможенных органов резерв выдвижения на руководящие должности строится в зависимости от уровня управления: резерв ФТС России; резерв РТУ; резерв таможни. Первоначальный подбор и оценка профессиональных особенностей кандидатов возложены на начальников таможенных органов, начальников структурных подразделений и должностных лиц кадровых служб. Следует обратить внимание, что данный механизм осуществляется на основании приказа ГТК России от 6 июля 1999 г. № 407 «Об утверждении Инструкции об организации работы по формированию резерва кадров для выдвижения на руководящие должности в таможенных органах Российской Федерации» который был издан в период, когда персонал таможенных органов являлся сотрудниками, а в настоящее время основную массу должностных лиц составляют гражданские служащие. Следовательно, крайне необходимо, переработать законодательную базу данного процесса.

Механизм формирования кадрового резерва гражданской службы определяет формирование кадрового состава на основе приоритетных направлений: «подготовка кадров для гражданской службы, а также дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в соответствии с программами профессионального развития; содействие должностному росту гражданских служащих на конкурсной основе; ротация гражданских служащих; формирование кадрового резерва на конкурсной основе и его эффективное использование; оценка результатов

профессиональной служебной деятельности гражданских служащих посредством проведения аттестации или квалификационного экзамена; применение современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении». Так, «включение в кадровый резерв производится: граждан – по результатам конкурса на включение в кадровый резерв таможенного органа; граждан – по результатам конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы с согласия указанных граждан; гражданских служащих для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста – по результатам конкурса на включение в кадровый резерв таможенного органа; гражданских служащих для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста – по результатам конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы с согласия указанных гражданских служащих; гражданских служащих для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста – по результатам аттестации с согласия указанных гражданских служащих; гражданских служащих, увольняемых с гражданской службы в связи с сокращением должностей гражданской службы либо упразднением таможенного органа, – по решению начальника таможенного органа (представителя нанимателя), в котором сокращаются должности гражданской службы, либо таможенного органа, которому переданы функции упраздненного таможенного органа, с согласия указанных гражданских служащих; гражданских служащих, увольняемых с гражданской службы по определенным основаниям с согласия указанных гражданских служащих».

Ротация – важнейший составляющий компонент единого механизма управления персоналом в системе таможенных органов, суть которого заключается в однотипном назначении (перемещении) должностного лица в пределах своей группы не с целью повышения уровня квалификации и профессионализма должностного лица, а увеличения и освоения новых функциональных обязанностей, плодотворно влияющих на исполнение



должностных обязанностей. Основная цель ротации кадров связана с проведением эффективных антикоррупционных мероприятий, проводимых в единой системе таможенных органов.

Профессиональная деятельность, направленная на мероприятия по подбору и расстановке кадров непосредственно оказывает влияние на рациональное формирование кадрового потенциала. Аттестация на соответствие занимаемой/замещаемой должности – это строго регламентированная процедура, которая направлена на определение уровня профессионального развития и соответствия должностного лица занимаемой/замещаемой должности. В таможенных органах аттестация на соответствие занимаемой/замещаемой должности проводится в отношении должностных лиц – сотрудников, проходящих службу по контракту и государственных гражданских служащих. Аттестация сотрудников направлена на решение вопросов: о соответствии сотрудника занимаемой должности; о представлении сотрудника к государственной награде. Аттестация гражданских служащих направлена на обеспечение эффективности гражданской службы и повышения профессионального уровня должностного лица в целях формирования качественного кадрового состава таможенного органа.

Проведение квалификационного экзамена гражданских служащих таможенным органом проводится: при решении вопроса о присвоении гражданскому служащему, не имеющему классного чина гражданской службы, первого классного чина по замещаемой должности гражданской службы; при решении вопроса о присвоении гражданскому служащему очередного классного чина по замещаемой должности гражданской службы, который присваивается гражданскому служащему по истечении срока, установленного для прохождения гражданской службы в предыдущем классном чине, и при условии, что он замещает должность гражданской службы, для которой предусмотрен классный чин, равный или более высокий, чем классный чин, присваиваемый гражданскому служащему; при

решении вопроса о присвоении гражданскому служащему классного чина после назначения его на более высокую должность гражданской службы, если для этой должности предусмотрен более высокий классный чин, чем тот, который имеет гражданский служащий. При проведении квалификационного экзамена осуществляется оценка знаний, навыков и умений в соответствии с требованиями должностных регламентов.

Планирование, организация и координация профессиональной подготовки должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов осуществляется по следующим направлениям: первоначальная профессиональная подготовка впервые принятых на службу в таможенные органы; направление должностных лиц на курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки в Российской таможенной академии (РТА) и ее филиалы; профессиональная учеба на местах; реализация государственного заказа на переподготовку и повышение квалификации служащих. Профессиональная учеба проводится в соответствии с положениями законодательства Таможенного союза (ТС) и Российской Федерации о таможенном деле, другими федеральными законами, а также правовыми актами ФТС России, РТУ и таможен.

Профессиональная учеба – это образовательный процесс, организованный на регулярной основе и направленный на рост уровня профессиональных знаний у личного состава таможенного органа, предусматривающий изучение таможенного законодательства. Профессиональная учеба является обязательной для должностных лиц таможенного органа. Решение о целесообразности привлечения к профессиональной учебе работников бюджетной сферы принимает руководитель таможенного органа. Начальники таможенных органов и их заместители обучаются самостоятельно по индивидуальным планам. Начальники таможенных органов обязаны обеспечивать необходимые условия для эффективного проведения профессиональной учебы и способствовать формированию у должностных лиц и работников

потребности в постоянном совершенствовании профессиональных знаний. Контроль за организацией профессиональной учебы в подразделениях таможенного органа осуществляют руководители и кадровая служба таможенного органа. Проверка организации профессиональной учебы также осуществляется во время инспектирования таможенных органов, в ходе итоговых и целевых проверок деятельности таможенных органов и их подразделений.

Должностные лица и работники бюджетной сферы таможенных органов обучаются на курсах повышения квалификации, профессиональной переподготовки, которые организуются ФТС России и проводятся в Институте дистанционного обучения, переподготовки и повышения квалификации и в Институте правоохранительной деятельности РТА, на факультетах повышения квалификации её филиалов, в других высших учебных заведениях. С целью наглядного доведения информации о возможностях использования системы дистанционного обучения РТА и её филиалов в таможенных органах организовано: проведение инструктивных и консультативных занятий с обучающимися в дистанционном режиме по различным программам; просмотр видео-лекций в системе дополнительного профессионального образования; прием экзаменов в режиме он-лайн.

В условиях реформирования единой системы таможенных органов все больше внимания уделяется профессиональной подготовке должностных лиц таможенных органов, издано большое количество нормативных документов, регламентирующих профессиональную подготовку государственных служащих, но, несмотря на пристальное внимание к данному направлению деятельности, ряд проблем остается не решенными. Необходимо: пересмотреть, доработать и упорядочить нормативную базу по профессиональной подготовке и профессиональной учебе должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, разработать единую инструкцию по реализации программы дополнительного профессионального образования должностных лиц таможенных органов (сотрудников и

государственных гражданских служащих); РТА регулярно обновлять учебные программы и планы для профессиональной учебы должностных лиц/работников бюджетной сферы на местах, оказывать методическую помощь, централизованно направлять в адрес РТУ и таможен учебные пособия; в связи с необходимостью повысить ответственность студентов и выпускников РТА перед таможенными органами, направившими их на обучение путем заключения трехстороннего договора (соглашения) между студентом, обучающимся по целевому направлению, таможенным органом его направившим и РТА.

Среди мероприятий, направленных на повышение эффективности таможенной деятельности, особое место занимает повышение качества психологического обследования. В практической деятельности таможенных органов психологическое обследование персонала проводится в обязательном порядке при перемещении или назначении его на руководящую должность. В ходе обследования изучаются личностные особенности; особенности эмоциональной сферы; управленческий потенциал; профессиональные, организационные качества; индивидуальный стиль управления; качества, не способствующие эффективной управленческой деятельности должностных лиц и др. При работе с кандидатами резерва кадров на выдвижение на руководящие должности акцент делается на изучение профессионального опыта и оценке перспективности специалиста; ориентации на профессиональный рост; обучение и личностное развитие. В связи с тем, что важным условием успешной управленческой деятельности в таможенных органах выступает наличие практического мышления руководителя и умение оперировать информацией о людях, то особое внимание в диагностической беседе уделяется выявлению управленческих умений. Результатами проведения психологических обследований в таможенных органах является выработка позиций жизнедеятельности коллективов, которые сводятся к рекомендациям, направленным руководителям структурных подразделений таможенных органов.

Психологическое обследование в таможенных органах является обязательным элементом аттестационной и конкурсной процедур. Психологическое сопровождение аттестационной и конкурсных комиссий осуществляется различными психологическими формами и методами, которые способствуют объективности в оценке профессионально-важных качеств личности должностного лица. По результатам проведения психологического обследования, проводимого в таможенных органах, устанавливаются категории профессионально-психологической пригодности: 1 категория; 2 категория; 3 категория; 4 категория. С целью повышения психолого-педагогической подготовки личного состава таможенных органов регулярно проводятся занятия, охватывающие существующие проблемы (формирование положительного имиджа должностных лиц таможенных органов; профилактики коррупционных проявлений в таможенных органах; изучения руководителями индивидуальных особенностей подчиненных). Таким образом, в настоящее время основными направлениями совершенствования организации проведения психологической работы следует считать: развитие нормативно-правовой базы (введение Положения о практическом психологе таможни, в котором бы комплексно регламентировались такие аспекты, как организация, содержание, формы и методы работы психолога; информационное обеспечение деятельности, научно-методическое, материально-техническое обеспечение, обеспечение возможности повышения квалификации, создание новых организационных форм подготовки психологов и обмена опытом, как российским, так и зарубежным); целенаправленная организация собственной деятельности психологом (реализация модели деятельности практического психолога в его работе); постоянное профессиональное развитие психолога (реализация собственного потенциала на основе построения индивидуальной программы развития, выделение критериев уровня профессионального роста), а также качественно организованная деятельность психолога. Все это позволит совершенствовать работу с персоналом таможенных органов, сохранить

кадровый потенциал, снять психологическую напряженность и обеспечить здоровый социально-психологический климат в таможенных коллективах.

На основании вышеизложенного, повышение эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов сводится к: совершенствованию проверочных мероприятий в отношении них; внесению дополнений и изменений в законодательную и нормативно-правовую базу о дисциплинарной ответственности; созданию более гибкой системы материального стимулирования, социальных льгот и гарантий, медицинского обслуживания, позволяющих добиться большей привлекательности честной и добросовестной государственной службы по сравнению с перспективой вступления в коррупционные связи и криминальные сообщества для извлечения сиюминутной выгоды; отработке и мониторингу механизма взаимодействия таможенных органов с другими государственными органами по проверке достоверности сведений, указанных в справке о доходах/расходах и имуществе, принадлежащем должностным лицам и членам их семей на праве собственности.

Приоритетными направлениями формирования кадрового состава гражданской службы должны являться: профессиональная подготовка гражданских служащих, их переподготовка, повышение квалификации и стажировка в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих; содействие должностному росту гражданских служащих на конкурсной основе; ротация гражданских служащих; формирование кадрового резерва на конкурсной основе и его эффективное использование; оценка результатов профессиональной служебной деятельности гражданских служащих посредством проведения аттестации или квалификационного экзамена; применение современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении.

#### **Библиографический список:**

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (в ред. от 08.05.2015) [Текст] : подписан в г. Астане 29 мая 2014 г. // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 8. – Ст. 1107.

2. Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) (в ред. от 08.05.2015) [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 6615.

3. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Текст]: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

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

5. О системе государственной службы Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (в ред. от 13.07.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.

6. О таможенном регулировании в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ (ред. от 13.07.2015) // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

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

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

9. О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации

Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р (ред. от 15.04.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

10. Гончарова Е.Н., Зайцева О.А. Формирование структуры управления в таможенных органах на современном этапе развития таможенного дела в Российской Федерации [Текст] // Международный научно-теоретический журнал Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. Серия экономические науки. Фундаментальные и прикладные исследования. – Белгород: Издательство «Кооперативное образование», 2010. – № 2 (34) – 410 с., С. 196 – 200.

11. Гончарова Л.Б., Петрушко Е.Н. Особенности деятельности таможенных органов России, как основного регулятора обеспечения экономической безопасности страны, в том числе за контролем перемещения фармакологической продукции и лекарственных препаратов [Текст] // Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки : сборник научных статей по материалам I Международной научно-практической конференции (15 марта 2016 г., г. Екатеринбург) / Под общ. ред. Т.М. Сигитова. – Пермь : ИП Сигитов Т.М., 2016. – 179 с., С. 90 – 95.

12. Москаленко О.А., Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства [Текст] // Научный рецензируемый журнал «Научные ведомости Белгородского государственного университета». Серия: Экономика. Информатика. ISSN 2411-3808. – Белгород: НИУ «БелГУ» Издательский дом «Белгород», 2016. – № 2 (223), выпуск 37. – 194 с., 51 – 56.

13. Петрушко Е.Н., Гончарова Л.Б., Турьянский А.А. История становления и развития таможенной службы России [Текст] // Теоретические и прикладные аспекты современной науки: сборник научных трудов по материалам VI Международной научно-практической конференции 27 февраля 2015 года: в 7 ч. / Под общ. ред. М.Г. Петровой. – Белгород: ИП Петрова М.Г., 2015. – Ч.7. – 160 с., С. 25 – 32.



14. Петрушко Е.Н., Шкилев В.В. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации [Текст] // Academic science – problems and achievements VII: Proceedings of the Conference. North Charleston, 28-29.09.2015, Vol. 2 – North Charleston, SC, USA: Create Space, 2015, p. 325, 273-297 p.

15. Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Основные направления организации процесса управления таможенными органами Российской Федерации [Текст] // Fundamental science and technology – promising developments VI: Proceedings of the Conference. North Charleston, 3-4.08.2015, – North Charleston, SC, USA: CreateSpace, 2015, p. 331, 281-288 p.

16. Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы [Текст] // Научный рецензируемый журнал «Научные ведомости Белгородского государственного университета». Серия: Экономика. Информатика. ISSN 2411-3808. – Белгород: НИУ «БелГУ» Издательский дом «Белгород», 2015. – № 19 (216), выпуск 36/1. – 213 с., С. 91 – 95.

17. ФТС России: <http://www.customs.ru/>.