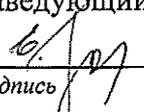


БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ И ГУМАНИТАРИЗАЦИИ  
КАФЕДРА «ТАМОЖЕННОЕ ДЕЛО»

ДОПУЩЕН К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

 Е. С. Голубцова  
подпись

«3» «06» 2021 г.

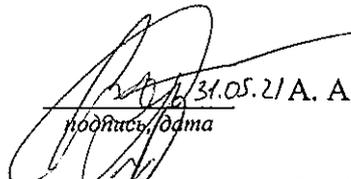
РАСЧЕТНО-ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

«Роль сети таможенных университетов ЕАЭС в наращивании кадрового потенциала  
таможенных органов»

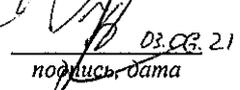
Специальность 1-96 01 01 «Таможенное дело»

Специализация 1-96 01 01 02 «Экономическое обеспечение таможенного дела»

Студент  
группы 10806117

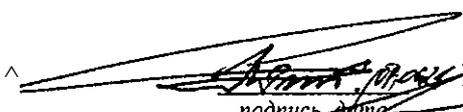
 31.05.21 А. А. Чумакова  
подпись, дата

Руководитель

 03.06.21 В. М. Недведцкий  
подпись, дата

Консультанты:

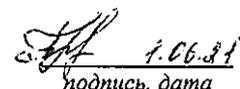
по разделу «Таможенно-  
правовое обеспечение»

 К. В. Акименко  
подпись, дата

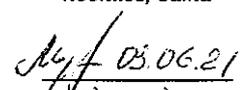
по разделу «Организационно-  
экономический»

 03.06.21 В. М. Недведцкий  
подпись, дата

по разделу «Экономико-  
математическое моделирование  
и информационные технологии»

 1.06.21 Т. А. Галай  
подпись, дата

Ответственный за нормоконтроль

 03.06.21 Е. И. Мороз  
подпись, дата

Объем работы:

пояснительная записка – 105 страниц;  
графическая часть формата А4 – 7 листов;  
цифровые носители – 1 единица.

Минск 2021

## РЕФЕРАТ

Объем - 105 е., 10 рис., 14 табл., 50 источников, 3 приложения.

ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ, КАДРЫ, ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА, ОБРАЗОВАНИЕ, МОТИВАЦИЯ.

Объектом исследования является кадровое обеспечение таможенных органов.

Цель дипломной работы - исследование теоретических основ обучения и развития кадрового потенциала и разработка мер по совершенствованию формирования качественного кадрового потенциала.

В работе исследованы теоретические и прикладные аспекты кадрового обеспечения таможенных органов. Рассмотрена деятельность Международной сети таможенных университетов, которая является единственной международной организацией в мировом масштабе и объединяет ведущие университеты и научные образовательные центры по подготовке кадров для таможенных служб. Проведена оценка современного состояния обеспеченности трудовыми ресурсами таможенных органов, а также образовательного процесса высших учебных заведений. Произведен сравнительный анализ образовательных стандартов по специальности «Таможенное дело». Изучено развитие профессиональной подготовки и переподготовки кадров таможенных органов. Обоснована необходимость совершенствования системы подготовки и переподготовки кадров персонала. Предложены мероприятия по совершенствованию текущего состояния кадрового потенциала таможенных органов, необходимости использования мотивации и стимулирования персонала в процессе проведения кадровой политики.

Область возможного применения - реализация предложенных мероприятий по развитию подготовки и управления кадрового обеспечения таможенных органов.

Теоретические и методологические материалы сопровождаются ссылками на их авторов, а цифровые материалы объективно отражают состояние исследуемого процесса.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом: теория и практика: учебник [для вузов] / В. Р. Веснин. — Москва : Проспект, Москва : ТК Велби, 2010. - 688 с.
2. Иванова, С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова. - Изд. 5-е. - М. : Альпина Паблишер| 2014. - 279 с.
3. Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 18 июля 2001 г., № 399: с изм. и доп. // Нац. правовой Интернет-портал Республики Беларусь. - 2001. - № 68. - 1/2863.
4. Аксенова, Е. А. Стратегический менеджмент. Как сформировать человеческий ресурс организационных изменений: учебное пособие для студ. Вузов / Е. А. Аксенова. - М. : Аспект Пресс, 2011. - 352 с.
5. О таможенном регулировании в Республике Беларусь [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 10 янв. 2014 г., №129-3: с изм. и доп. // Нац. правовой Интернет-портал Республики Беларусь. - 27.12.2019. - № 275-3. - 2/2713.
6. Самоукина, Н. В. Управление персоналом. Российский опыт / Н. В. Самоукина. - СПб. : «Питер», 2007. - 545 с.
7. Бабосов, Е. М. Социология управления: Учебник для Вузов / Е. М. Бабосов. - Мн. : ТетраСистемс, 2012. - 288 с.
8. Турчинов, А. И. Актуальные проблемы кадровой политики и управления персоналом / А. И. Турчинов. - М. : РАГС, 2012. - 212 с.
9. Андрейчук, Е. Л. Экономика таможенного дела: учебник / Е. Л. Андрейчук, В. Ю. Дианова, В. П. Смирнов. - Санкт-Петербург: Интермедия, 2017.-238 с.
10. Просянников, Н. Н. Управление персоналом в таможенных органах: Учебное пособие / Н. Н. Просянников. - Российская таможенная академия, Владивостокский филиал. - Владивосток : РИО Владивостокского филиала Российской таможенной академии, 2012. - 160 с.
11. Кречетников, К. Г. Управление кадровым потенциалом в интересах развития организации / К. Г. Кречетников, Ю. А. Смолякова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. - 2013. - № 8. - С. 147-152.
12. О государственной службе в Республике Беларусь [Электронный ресурс]: Закон Респ. Беларусь, 14 июня 2003 г., №204-3: с изм. и доп. // Нац. правовой Интернет-портал Республики Беларусь. - 27.07.2019. - №,231-3. - 2/2669.
13. Жуков, Е. Ф. Управление кадрами предприятия: учебное пособие / Е. Ф. Жуков. - М. : ЮНИТИ, 2005. - 88 с.

14. Грин, Дж. Коучинг принятия решений / Дж. Грин, Э. М. Грант. СПб. : Питер, 2005. - 144 с.
15. Баранкова, В. В. Система управления кадровым потенциалом в таможенных органах [Электронный ресурс] / В. В. Баранкова, А. П. Сурник // Менеджмент социальных и экономических систем. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-kadrovym-potencialom-v-tamozhennyh-organah> - Дата доступа: 18.03.2021.
16. Москаленко, О. А. Управление таможенными органами как важнейшим регулятором внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства / О. А. Москаленко, Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилев. - Белгород: ООО «Эпицентр», 2016. - 160 с.
17. Professional Standards. PICARD [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://incu.org/resources/picard/professionalstandards/#:~:text=As%20part%20of%20the%20PICARD,international%20trading%20and%20strategic%20environment>. - Дата доступа: 14.03.2021.
18. World Customs Organization [Электронный ресурс] // Secretary General's Message. - Режим доступа: <http://www.wcoomd.org/en/about-us.aspx> - Дата доступа: 03.04.2021.
19. International Network of Customs Universities [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://incu.org/>. - Дата доступа: 21.03.2021.
20. Актуальные проблемы теории и практики таможенного дела в условиях международной экономической интеграции [Электронный ресурс] : материалы международной научно-практической конференции, Респ. Беларусь, Минск, 20 марта 2019 г. / БГУ ; редкол.: В. Г. Шадурский (отв. ред.). - Минск : БГУ, 2019. - С. 76-83.
21. О создании учреждения образования Государственного таможенного комитета [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 16 июня 2010 г., № 310: с изм. и доп. // Нац. правовой Интернет-портал Республики Беларусь. - 14.08.2020. - №306. - 1/19184.
22. Государственный институт повышения квалификации и переподготовки кадров таможенных органов Республики Беларусь [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственного таможенного комитета. - Режим доступа: <https://www.inst.customs.gov.by/ru/inst-otamojne-ru/>. - Дата доступа: 18.03.2021.
23. Белорусский национальный технический университет [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bntu.by/>. - Дата доступа: 04.04.2021.
24. Белорусский государственный университет [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bsu.by/>. - Дата доступа: 04.04.2021.

25. Гродненский государственный университет имени Янки Купалы [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.grsu.by/>. - Дата доступа: 04.04.2021.

26. Белорусский государственный университет транспорта [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.bsut.by/>. - Дата доступа: 04.04.2021.

27. Кодекс Республики Беларусь об образовании [Электронный ресурс] : 13 января 2011 г., №243-3: принят Палатой представителей 2 декабря 2010 г. : одобр. Советом Республики 22 декабря 2010 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 23.07.2019 г. // Нац. правовой Интернет-портал Республики Беларусь.- 29.07.2019. - №231-3. - 2/2669.

28. Об образовании [Электронный ресурс] : Закон Кыргызской Республики, 30 апр. 2003 г., №92: с изм. и доп. // Министерство образования и науки Кыргызской Республики. - 17.04.2015. - №84.

29. Об образовании [Электронный ресурс] : Закон Республики Казахстан, 29 июня 2020 г., №351-VI: с изм. и доп. - Режим доступа: [https://online.zakon.kz/document/?doc\\_id=30118747#pos=1;2/](https://online.zakon.kz/document/?doc_id=30118747#pos=1;2/). - Дата доступа: 07.04.2021.

30. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования-специалитет по специальности 38.05.02 «Таможенное дело» [Электронный ресурс] : приказ Минобрнауки России, 25 нояб. 2020 г., №145-3 // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс», Справочная правовая система. - Москва, 2013.

31. Образовательный стандарт высшего образования первой ступени Республики Беларусь по специальности 1-96 01 01 Таможенное дело [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/106937/1/%D0%9E%D0%A1%D0%92%D0%9E\\_1-96\\_01\\_01-2013.pdf](https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/106937/1/%D0%9E%D0%A1%D0%92%D0%9E_1-96_01_01-2013.pdf). - Дата доступа: 24.03.2021.

32. Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования по специальности 530004 Таможенное дело [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:S\\_JlvAXNXmcJ:https://portal,ksla.kg/wp-content/uploads/2018/10/%25D0%2593%25D0%259E%25D0%25A1-530004-%25D0%25A1%25D0%25BF%25D0%25B5%25D1%2586%25D0%25B8%25D0%25B0%25D0%25BB%25D1%258C%25D0%25BD%25D0%25BE%25D1%2581%25D1%2582%25D1%258C-%25D0%25A2%25D0%25B0%25D0%25BC%25D0%25BE%25D0%25B6%25D0%25B5%25D0%25BD%25D0%25BD%25D0%25BE%25D0%25B5-%25D0%25B4%25D0%25B5%25D0%25BB%25D0%25BE.doc+%&cd=3&hl=ru&ct=clnk&gl=by](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:S_JlvAXNXmcJ:https://portal,ksla.kg/wp-content/uploads/2018/10/%25D0%2593%25D0%259E%25D0%25A1-530004-%25D0%25A1%25D0%25BF%25D0%25B5%25D1%2586%25D0%25B8%25D0%25B0%25D0%25BB%25D1%258C%25D0%25BD%25D0%25BE%25D1%2581%25D1%2582%25D1%258C-%25D0%25A2%25D0%25B0%25D0%25BC%25D0%25BE%25D0%25B6%25D0%25B5%25D0%25BD%25D0%25BD%25D0%25BE%25D0%25B5-%25D0%25B4%25D0%25B5%25D0%25BB%25D0%25BE.doc+%&cd=3&hl=ru&ct=clnk&gl=by) - Дата доступа: 19.03.2021.

33. Коптелова, К. В. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации [Электронный ресурс] / К. В. Коптелова, О. А. Бакшеева. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoeobuchenie-kak-osnova-razvitiya-personala-organizatsii>. - Дата доступа: 20.04.2021.

34. Повышение квалификации в процессе управления персоналом / Г. Кельперис // Управление персоналом. - 2007. - № 7. - 28 с.

35. Резников, Вл. Е., Психология управления: учебно-методическое пособие для студентов специальности 1-96 01 01 «Таможенное дело» / Вл. Е. Резников, Г. М. Бровка, В. Е. Резников. - Минск: БИТУ, 2018. - 243 с.

36. Профессиональное развитие персонала [Электронный ресурс] // Учебные материалы - Режим доступа: [https://studme.org/227169/ekonomika/professionalnoe\\_razvitie\\_personala](https://studme.org/227169/ekonomika/professionalnoe_razvitie_personala). - Дата доступа: 14.04.2021.

37. Vision and Strategy 2020. U. S. Customs and Border Protection Strategic Plan. CBP Publication Number 0215-0315. - Varch., 2015. - 7 p.

38. Коровяковский, Д. Г. Подготовка специалистов с высшим образованием по специальности «таможенное дело»: российский и зарубежный опыт: монография / Д. Г. Коровяковский - М. : Юстиция, 2016. - 342 с.

39. Базарова, Т. Ю. Управление персоналом / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. - М. : Юнити, 2012. - 231 с.

40. Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения: учебник для вузов / Б. Г. Литвак. - Изд. 5-е., испр. и доп. - М. : Дело, 2014. - 250 с.

41. Лисина, А. В. Пути совершенствования кадрового обеспечения таможенных органов Российской Федерации / А. В. Лисина // Аллея науки. - 2016. - № 9. - С. 29-33.

42. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 350 с.

43. Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия: учеб. Пособие / Е.В. Маслов. - М. : ИНФРФ-М, 2015.-320 с.

44. Либерман, К. А. Планирование и организация работы с резервом кадров [Электронный ресурс] / К. А. Либерман / Учебные материалы. - Режим доступа: [http://www.rosbuh.ru/article.asp?rba\\_id=913](http://www.rosbuh.ru/article.asp?rba_id=913). - Дата доступа: 01.05.2021.

45. Кезин, А. В. Менеджмент: теории управления организациями: учеб.-методич. пособие / А. В. Кезин. - М.: Гардарики, 2002. - 270 с.

46. Дикарева, И. А. Понятие и сущность стимулирования труда [Электронный ресурс] / И. А. Дикарева // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2019. - № 1 - Режим доступа: <https://ekonomika.snauka.ru/2019/01/16410>-Дата доступа: 04.05.2021.

47. Об утверждении Дисциплинарного устава таможенных органов Республики Беларусь : Указ Президента Респ. Беларусь, 9 мар. 2011 г., №98 // Нац.

правовой Интернет-портал Республики Беларусь.- 13.03.2020. - №91.-  
1/18902.

48. Османова, Е. В. Пути совершенствования мотивации трудовой деятельности в таможенных органах / Е. В. Османова // Молодой ученый. — 2016. — № 26 (130). — С. 371-373.

49. Разорёнова, Т. Р. Базы данных: разработка и управление: методическое пособие для выполнения курсовой работы по дисциплинам «Информационные таможенные технологии» для студентов специальности 1-96 01 01 «Таможенное дело» и «Компьютерные информационные технологии» для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» / Т. Р. Разорёнова. - Минск: БИТУ, 2012. - 48 с.

50. Разорёнова, Т. Р. Технологии управления базами данных [Электронный ресурс]: методическое пособие с лабораторными работами для специальностей 1-96 01 01 "Таможенное дело", 1-26 02 02 "Менеджмент", 1-25 01 07 "Экономика и управление на предприятии", 1-25 01 07 31 "Финансовое обеспечение и экономика боевой и хозяйственной деятельности войск (сил)", 1-25 01 08 "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / Т. Р. Разорёнова, О. В. Алыпевская. - БИТУ, Кафедра "Таможенное дело" - Электрон, дан. - БИТУ, 2012. - elib trud.