

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Масловский А.А.

*БНТУ, г. Минск, Беларусь, a.mas@tut.by.*

*В докладе рассматриваются инновационные подходы к управлению персоналом в таможенных органах Республики Беларусь в целях развития их кадрового потенциала в соответствии с выявленными мировыми тенденциями управления кадровыми ресурсами.*

Важнейшим направлением таможенной политики является развитие кадрового потенциала. Стратегическая роль данного направления подчеркивается Всемирной таможенной организацией [1], особое ему внимание уделяется со стороны руководства таможенной службы Республики Беларусь.

Развитие кадрового потенциала, в том числе с применением инновационных подходов к управлению персоналом, необходимо для обеспечения выполнения возложенных на таможенные органы задач, реализации в запланированном объеме Основных направлений развития таможенной службы Республики Беларусь на 2016–2020 годы и на прогнозный период до 2025 года [2].

В концептуальном и прогнозном рассмотрении совершенствование кадрового обеспечения таможенных органов должно позволить эффективно решить задачи автоматизации таможенных процессов, применения новых технологий в организации работы, оптимизации структуры и штатной численности.

К числу актуальных задач кадрового обеспечения таможенных органов в настоящий момент относятся поручения руководства страны по участию в ряде инфраструктурных и логистических проектов, в частности, обеспечение деятельности таможенных органов в рамках развития Китайско-Белорусского индустриального парка «Великий камень», элемента реализуемой Китайской Народной Республикой глобальной концепции строительства Экономического пояса Шелкового пути.

Кроме того, расширяются функции таможенной службы, с начала 2019 года таможенные органы приступят к осуществлению паспортного контроля в отдельных пунктах пропуска на белорусско-польском, белорусско-латвийском и белорусско-литовском участках границы: «Козловичи», «Бигосово», «Гудогай».

Совершенствование кадрового обеспечения таможенных органов подразумевает качественный переход от ресурса, под которым подразумевается постоянный состав работников, состоящих в трудовых отношениях с такими органами, к кадровому потенциалу, что соответствует комплексному рассмотрению проблем, ориентиру на качество, профессионализм, эффективность работы.

При этом под «кадровым потенциалом», в соответствии с утвержденной Главой государства Концепцией государственной кадровой политики Республики Беларусь [3], понимается способностью кадров решать стоящие перед ними текущие и перспективные задачи. В содержательном плане это численность кадров, их образовательный уровень, личностные качества, профессионально-квалификационная и половозрастная структура, характеристики трудовой и творческой активности.

Такие направления кадровой работы, как применение процедур приема на работу, отбора, подготовки, продвижения по службе (работе) государственных должностных лиц в соответствии с принципами эффективности их деятельности и справедливости, исключение дублирования выполняемых функций, оптимизация структуры органа государственного управления, рост профессионализма сотрудников, требуют постоянного совершенствования.

Управление имеющимися силами и средствами, поддержание их в постоянной готовности, в том числе, на основе кадрового обеспечения, согласно утвержденной Президентом Республики Беларусь Концепции национальной безопасности

Республики Беларусь является одной из функций системы обеспечения национальной безопасности, в состав которой входят таможенные органы [4].

Кроме того, совершенствование кадровой работы является важным компонентом системы мер борьбы с коррупцией [5].

Основной мировой тенденцией в управлении имеющимися кадровыми ресурсами, для целей развития кадрового потенциала, является построение в организациях системы управления компетенциями, использующей для поддержания и развития компетенций персонала инновационные методы и технологии.

Термин «компетенции» восходит от латинского слова *competentio* – соответствие, способность, и означает набор поведенческих проявлений, которые позволяют работнику успешно действовать на основе накопленных знаний и практического опыта.

Компетенции позволяют одним работникам отвечать установленным законодательством и нанимателем требованиям лучше, чем другим, достигая при этом большей эффективности на рабочем месте.

С целью обеспечения необходимого уровня компетентности персонала организации международными стандартами в области качества рекомендуется разработать и обеспечить выполнение «плана развития персонала» и связанных с ним процессов, обеспечить помощь организации в выявлении, развитии и повышении уровня компетентности ее работников путем реализации следующих шагов:

определения уровня профессиональной и личной компетентности, которая может понадобиться организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе согласно ее миссии, видению, стратегии, политикам и целям;

определения текущего уровня компетентности работников организации и расхождений между тем, что имеется и что требуется на настоящий момент, а также может потребоваться в будущем;

осуществления действий, направленных на повышение и/или достижение требуемого уровня компетентности с целью устранения расхождений;

анализа и оценки результативности мер, принимаемых для достижения необходимого уровня компетентности;

поддержания достигнутого уровня компетентности [6].

В целях своевременного решения актуальных задач кадрового обеспечения таможенных органов в текущем году формируется Стратегия совершенствования кадрового обеспечения таможенных органов на 2019–2025 годы, в которой должны найти отражение вышеприведенные подходы, а также, в преломлении к развитию кадрового потенциала, вопросы современных IT-технологий: интернет вещей, анализ больших данных и др.

Разработка данной Стратегии ведется с позиций процессного и компетентностного подходов [7], при этом этапы разработки предусматривают определение целей и задач, анализ состояния дел, определение проблемного поля, разработку матрицы соответствия и матрицы потребностей с выходом на программу мер по ее реализации.

## Список литературы

1. World Customs Organization 2013, A Strategic Roadmap for the PICARD Programme in 2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/capacity-building/activities-and-programmes/picard/strategy/picard-2020-strategy-doc.pdf>. Дата доступа 13.11.2018 г.

2. Основные направления развития таможенной службы Республики Беларусь на 2016–2020 годы и на прогнозный период до 2025 года. Единый интернет-портал таможенных органов Республики Беларусь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.customs.gov.by/ru/strategija\\_razvitija-ru/](http://www.customs.gov.by/ru/strategija_razvitija-ru/). Дата доступа 14.11.2018 г.

3. Указ Президента Республики Беларусь от 18 июля 2001 г. № 399 «Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь». Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <https://ilex-private.ilex.by/view-document/BELAW/20462/>. Дата доступа 13.11.2018 г.

4. Указ Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г. № 575 «Об утверждении Концепции национальной безопасности Республики Беларусь». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ilex-private.ilex.by/view-document/BELAW/133491/>. Дата доступа 12.11.2018 г.

5. Закон Республики Беларусь от 15 июля 2015 года «О борьбе с коррупцией». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ilex-private.ilex.by/view-document/BELAW/142522/#M0\\_h1\\_3](https://ilex-private.ilex.by/view-document/BELAW/142522/#M0_h1_3). Дата доступа 14.11.2018 г.

6. Международный стандарт ISO 9004:2009(E) «Менеджмент в целях достижения устойчивого успеха организации подход на основе менеджмента качества». Ред. от 24.02.2013. Перев. и науч.-тех. ред. В.А. Качаловой. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://iso-management.com/wp-content/uploads/2017/07/ISO-9004-2009.pdf>. Дата доступа 13.11.2018 г.

7. Баранова А.В. Система управления компетенциями должностных лиц таможенных органов Российской Федерации // Вестник Российской таможенной академии. 2016. № 1. С. 180-186.