

2. Бодалев А.А. Вершина в развитии взрослого человека: характеристики и условия достижения. – М.: Флинта, 1998.
3. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Просвещение, 1977.
4. Маркова А.К. Психология профессионализма. – М., 1996.

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ  
СОТРУДНИКОВ СИСТЕМЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*САВИЦКАЯ Т.Б., СОРОКИНА Ю.А.*

*Витебск, Витебский государственный технологический университет*

Витебская таможня входит в единую систему таможенных органов Республики Беларусь и в своей деятельности непосредственно подчинена Государственному таможенному комитету Республики Беларусь. Доводимая Витебской таможне Государственным таможенным комитетом смета расходов проходит по различным статьям, необходимым для осуществления государственных закупок. Государственная закупка – приобретение товаров (работ, услуг) полностью или частично за счет бюджетных средств и (или) средств государственных внебюджетных фондов получателями таких средств [1]. Отношения, возникающие в связи с осуществлением государственных закупок на территории Республики Беларусь регулирует Закон Республики Беларусь №419-3 [1].

Однако при их реализации в Витебской таможне возникают некоторые сложности, связанные как со значительным количеством нарушений со стороны участников (неверное оформление конкурсной документации, непредставление необходимых документов), так и, в некоторых случаях, со стороны заказчика в лице Витебской таможни (дела по закупкам могут представляться несвоевременно, не соблюдаются сроки размещения информации в сети Интернет).

Одним из направлений совершенствования организации осуществления процедур государственных закупок в Витебской таможне является дополнительное обучение сотрудников, отвечающих за проведение процедур закупок. К современным технологиям обучения относятся модульное обучение, дистанционное обучение, наставничество, обучение действием, обучение в рабочих группах, метафорическая игра, обучение по методу Shadowing, обучение по методу Secondment, обучение методом Buddying [2].

Каждая из технологий была рассмотрена на возможность ее применения для обучения сотрудников Витебской таможни, отвечающих за проведение процедур государственных закупок товаров (работ, услуг). Так, например, представляется возможным применить **модульное обучение** следующим образом: весь процесс осуществления процедур закупок можно разделить на модули: 1) разработка документации по процедуре закупки; 2) работа в сети Интернет с процедурой; 3) заключение договоров.

**Дистанционное обучение** получило широкое применение в практике отечественных и зарубежных компаний. Используется такая технология обучения и в Витебской таможне: начальником планово-финансового отдела (ПФО) в рамках своей компетенции, в том числе посредством телекоммуникационных систем, постоянно оказывается методическая помощь при оформлении любых процедур закупок. В дальнейшем предлагается, при необходимости, продолжить сложившуюся практику с использованием технологии удаленного доступа. Например, при оформлении и размещении процедуры закупки ПФО может просмотреть с помощью технологии удаленного доступа сохраненный ответственным сотрудником черновик размещенной на электронной площадке ([icetrade.by](http://icetrade.by), [goszakupki.by](http://goszakupki.by)) заполненной формы по процедуре закупки и предложить внести соответствующие корректировки.

Технология **наставничества** успешно применяется в Витебской таможне в отношении новых сотрудников, однако ее использование для совершенствования осуществления процедур государственных закупок, также как применение технологии **рабочей группы** не представляется целесообразным. С «**обучением действием**» сотрудники Витебской таможни сталкиваются при возникновении реальной необходимости осуществления тех или иных процедур государственных закупок. Как показывает практика, существуют некоторые проблемы при их осуществлении. Возможно, при комплексном использовании нескольких технологий, эти проблемы будут устранены и будет достигнут максимальный эффект.

Применение **метафорической игры** требует выделения некоторого времени, для проведения самой игры, назначения способного и подготовленного тренера, обладающего фантазией, а получение эффекта от проведенной игры откладывается на неопределенный срок или же вообще ставится под сомнение реальность его получения. Поэтому целенаправленный выбор именно этой технологии для решения поставленной задачи представляется нерациональным, однако отдельные ее элементы могут быть использованы в комплексе с другими системами обучения.

В рамках решения вопроса о совершенствовании осуществления процедур государственных закупок в Витебской таможне обучение по методу **Shadowing** может быть применено, например, следующим образом: на период осуществления закупок юридическим отделом (закупкам услуг по переводам текстов по спорам в хозяйственных или общих судах) за лицом, ответственным за их выполнение, закрепить сотрудника административно-хозяйственного отдела, который, наблюдая за грамотным осуществлением процедуры государственной закупки, мог бы приобрести полезные знания, которые в последующем мог бы применить при осуществлении закупок своим отделом (приобретение мебели, канцелярских товаров, бланков строгой отчетности и др.).

Применение технологии **Secondment** тесно связано с применением технологии shadowing и описано выше. Отличием же осуществления технологии secondment от shadowing является то, что при технологии secondment командированный сотрудник будет не просто наблюдать, а выполнять те или иные действия, поручения, задачи. Применение на практике метода **Buddying** осложняется тем, что необходимо найти такого «buddy». Его закрепление за ответственным исполнителем процедуры государственной закупки повлечет за собой отрыв от непосредственных обязанностей «buddy». А держать в штате сотрудника, который будет лишь предоставлять постоянную обратную связь о действиях и решениях того сотрудника, за кем он закреплен, экономически неэффективно.

На основании всего вышеперечисленного в Витебской таможне в целях повышения уровня грамотности (знания нормативных документов) сотрудников, непосредственно связанных с осуществлением процедур государственных закупок предлагается применение следующего сочетания технологий обучения: модульное дистанционное обучение действием с элементами наставничества. Так, например, сотрудники административно-хозяйственного отдела будут обучаться осуществлению процедур государственных закупок непосредственно на примере реальной требуемой закупки, модульно (по частям) на своем рабочем месте под контролем назначенного наставника, который будет отслеживать их деятельность дистанционно (с использованием телефонной связи, технологии удаленного доступа). Предшествовать этому может технология shadowing или secondment, что позволит приобрести опыт осуществления процедуры государственной закупки на примере осуществления закупок другими отделами.

*Литература:*

1. Закон Республики Беларусь от 13 июля 2012 г. №419-3 «О государственных закупках товаров (работ, услуг)».
2. Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. – 5-е изд., перераб. и доп. – М: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. – 185 с.

**СОЗДАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ НА ПРИМЕРЕ  
КОМПЕТЕНТНОСТИ В ОБЛАСТИ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ**

*САС Н.Н.*

*Полтава, Полтавский национальный педагогический университет  
имени В.Г.Короленко*

На основе компетентностного подхода к созданию профессиональных стандартов [1] нами выделены и описаны трудовые функции – компетентности инновационного управления учебными заведениями. В то же время указанные компетентности выступают результатом обучения в области инновационного управления в условиях магистерской программы «Специфические категории. Управление учебным заведением». В основу группировки основных трудовых функций – основных компетентностей – результатов обучения положены методы и процессы, которые осуществляются.

В качестве основных трудовых функций – основных компетентностей – результатов обучения в области инновационного управления нами выделены четыре:

- Разработка инновационных управленческих решений;
- Применение инновационных управленческих технологий;
- Применение инновационных управленческих структур и инфраструктуры в управлении учебным заведением;
- Управление развитием инновационного потенциала субъекта и агентов инновационного управления учебным заведением.

Каждая из основных трудовых функций – основных компетентностей (результатов обучения) представляет собой объединенные в алгоритм компетентности низшего порядка. Покажем структуру этих алгоритмов.

**Разработка инновационных управленческих решений:**

- Определение проблемы, которая требует инновационного управленческого решения;