



ОРГАН СЕРТИФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ УКРАЇНСЬКОЇ АСОЦІАЦІЇ ЯКОСТІ
PERSONNEL CERTIFICATION BODY OF UKRAINIAN ASSOCIATION FOR QUALITY

Критерії оцінювання компетентності фахівців за кваліфікацією "Головний консультант з систем менеджменту"

Вимоги до освіти і практичного досвіду

Претенденти на одержання сертифіката "Головний консультант систем менеджменту" ОСП УАЯ повинні мати вищу освіту.

Претендент повинен мати сертифікат *Менеджера* системи управління ОСП УАЯ.

Претендент повинен мати **не менше 6 років** досвіду й участь у менеджменті якості і / чи екології і / чи професійної безпеки і / чи харчової безпеки. З них **не менше 2 років** досвіду консультанта з систем менеджменту чи відповідального за сертифіковану систему менеджменту і плюс **2 роки досвіду** на головних чи керівних (управлінських) посадах.

Мінімальний досвід консультування для Головного консультанта - не менше п'яти організацій - клієнтів. Досвід консультування повинний бути придбаний протягом останніх 5 років перед подачею заяви на сертифікацію консультанта. Підтвердження цього досвіду можливо при наданні документованих свідоцтв діяльності консультанта з хорошими результатами і задоволенням клієнтів:

1) документів про акредитацію чи сертифікацію незалежною акредитованою третьою стороною систем організацій чи свідоцтв (сертифікатів) про оцінку організацій по Європейській моделі досконалості, що були досягнуті при консультуванні заявника;

2) декларацій чи інших письмових підтверджень керівників організацій-клієнтів, про те, що заявник здійснював консультації при розробці і впровадженні їхніх сертифікованих систем чи відзначених по Європейській моделі досконалості.

Претендент повинен декларувати виконання етичного кодексу консультанта - "Кодексу професійної поведінки консультанта".

Особисті характеристики

Консультанти і Головні консультанти повинні мати наступні особисті якості:

- чесність і етичне поводження;
- висококваліфіковані знання щодо предмета консультування і спеціалізації;
- здатність вивчати нове;
- здатність робити презентації при викладі теорії, супроводжуючи виклад практичними прикладами;
- здатність орієнтуватися й адаптуватися в різних ситуаціях;
- здатність спілкуватися і вести діалог;
- здатність виражати і формулювати свої думки, як усно, так і письмово;
- здатність забезпечувати альтернативні рішення і визначати їхні пріоритети, прагматизм;
- здатність швидко і правильно визначати проблеми й орієнтуватися в них;
- проникливість і здатність спостерігати;
- дипломатичність, тактовність у спілкуванні з людьми;
- чіпкість, твердість волі, послідовність, відповідальність, терпіння і самодисципліна;
- рішучість і незалежність;

- пунктуальність, ефективне керування часом, почуття часу;
- навички лідерства, професійний підхід до рішення поставлених задач.

Вимоги до навичок після спеціалізованої підготовки

Головні консультанти будуть справлятися з:

- послугами консультування, пов'язаними з процесним менеджментом;
- менеджментом поліпшень;
- менеджментом змін за допомогою проектного підходу;
- модерацією (веденням) і моніторингом проектів;
- інформаційним менеджментом, інформаційними системами;
- передовими інструментами і методами контролю (FMEA, QFD та іншими);
- спілкуванням і поведінням протягом інтерв'ю, зустрічей і нарад;
- презентацією знахідок, обґрунтувань і висновків;
- психологічними аспектами консультування;
- аналізом ризиків і концепціями надзвичайних ситуацій;
- обсягом знань стандартів і інструкцій, що стосується системи менеджменту;
- етикою консультування, із зобов'язаннями і правилами поведінки консультанта.

Категорії і сфери сертифікації

Установлені дві категорії консультантів:

1. Консультант з систем менеджменту.
2. Головний консультант з систем менеджменту.

Вимоги до спеціалізованої підготовки

Час підготовки - 40 академічних годин (для претендентів на одержання сертифіката "Головний консультант з систем менеджменту" (при повному підтвердженні необхідного досвіду спеціалізована підготовка необов'язкова).

| | | |
|------------|----------|--|
| Код | A | Розуміти і вміти пояснити |
| | B | На додаток до A, вміти вибирати відповідні методи, допомагати застосувати їх, керувати ходом розвитку і суттю проекту консультування |
| | C | На додаток до A і B, розробляти й інтегрувати відповідні методи, доносити і пояснювати результати проекту консультування і досягати істотного результату |

Зміст спеціалізованої підготовки

| | | |
|------------|---|----------|
| 1 | Керування процесом надання послуг консультування | |
| 1.1 | <i>Маркетингові дії:</i> планування, організація, людські ресурси, формування звітів. | B |

| | | |
|------|--|---|
| 1.2 | Типи послуг консульства: важливість підходу в систематичному консульстві, функціональна вимога і посада в організації, сумісність з іншими системами менеджменту. | С |
| 1.3 | Переговори з клієнтом на початковому етапі: корпоративна культура, пояснення задуму, первісна оцінка, умови для змін, роль менеджерів. | С |
| 1.4 | Аналіз інформації клієнта: визначення принципів проекту, перевірка очікувань клієнта щодо проекту. | В |
| 1.5 | Розуміння мотивації клієнта: роз'яснення намірів клієнта, умов на ринку, принципів мотивації в проекті. | С |
| 1.6 | Принципи контрактних взаємин: характер контрактів, підготовка контрактних взаємин, принципи висновку контракту на консульстві. | В |
| 1.7 | Ідентифікація процесу, керування й удосконалення: картографія процесів (карта процесів), моделі процесного підходу, ефективність і результативність процесів, керування проектом. | С |
| 1.8 | Менеджмент змін в організації: інтеграція змін, аспекти й інструменти, менеджмент за допомогою процесів, зобов'язання стосовно клієнта і регуляторні вимоги, аналіз вищого керівництва, забезпеченість ресурсами, роль консультанта. | С |
| 1.9 | Проектування і розробка: презентація знахідок, висновків і рекомендацій, типи презентацій, розуміння, аналіз, узагальнення чи синтез, рекомендація, рішення і мотивація. | С |
| 1.10 | Застосування чи виконання встановлених і документованих процедур: роль власника процесу, перевірка процедур на практиці, методи впровадження. | С |
| 1.11 | Навчання в межах проекту консульства: тип навчання, аналіз потреби в навчанні і доступності ресурсів, внутрішнє і зовнішнє навчання. | С |
| 1.12 | Вимір і моніторинг, план дій і аналіз: вимоги до процесу моніторингу и керування вимірами, аналіз результатів, вибір методів планування і виміру. | С |
| 1.13 | Реалізація аудитів системи менеджменту: планування і підготовка, правила проведення аудитів, коригувальні дії і програми поліпшень. | С |

| | | |
|------------|--|----------|
| 2. | Менеджмент поліпшень | |
| 2.1 | Методи й організація мотивації: організація делегування відповідальності, координація задач щодо поліпшень, визначення цілей, вибір моделі поліпшення. | С |
| 2.2 | Механізм координації: цілі, структура, процедури, комісії/дорадчі і керуючі колегіальні органи, процес ідентифікації і керування діяльністю з поліпшень. | С |
| 2.3 | Моніторинг і інтерпретація (тлумачення): методи моніторингу, визначення процесів вимірів, аудит і аналіз результатів діяльності і продукції, аудит процесу і системи, принципи тлумачення результатів. | В |
| 2.4 | Рішення, ефективність взаємодії: критерії прийняття рішень, цільові критерії і граничні умови, процедури прийняття рішень і ефективна взаємодія. | С |
| 2.5 | Проекти і програми по поліпшеннях: принципи і методи, мотивація для поліпшення, покроковий процес поліпшення (Kaizen), проекти поліпшення стратегічним проривом (Re-engineering - репроектирование). | С |
| 2.6 | Моделі досконалості: моделі ділової досконалості EFQM і ін., принципи моделі Six Sigma, техніка самооцінки. | С |
| 2.7 | Бенчмаркінг (benchmarking): роль і методи, виконання бенчмаркінга конкурентів і кращої практики, планування проектів бенчмаркінга. | В |
| 3. | Керування змінами за допомогою проектів | |
| 3.1 | Аналіз існуючого стану: принципи проектного менеджменту, планування, підготовка, реалізація й оцінка результатів аналізу існуючого стану. | С |
| 3.2 | Ідентифікація потреби в змінах: проблеми, діагностика, наміри і потреби стосовно продукту/послуги, зміни в процесах і системі менеджменту чи зміна організації, процес визначення пріоритету. | В |
| 3.3 | Планування зміни: рекомендація, цілі, рішення, план дій, ресурси. | С |
| 3.4 | Проектне керування зміною: команда проекту, роль менеджера проекту, взаємодія, організаційна і технічна взаємодія й узгодження (інтерфейс), плани актуалізації (відновлення), контроль фінансування проекту. | С |
| 3.5 | Реалізація і стандартизація змін: перевірка і твердження результатів, стандартизація рішень. | В |
| | | |

| | | |
|-----|--|---|
| 3.6 | Оцінка досягнутих поліпшень: оцінка ефективності і результативності зміни, винагорода (заохочення) команди проекту. | С |
| 4. | Модерація (керування) і моніторинг (контроль): | |
| 4.1 | Аналіз можливостей: техніка модерації, аудит навичок і знань, включаючи ресурс, розвиток потенціалу і його обмеження, чутливість до відповідної реакції, інтерпретація й особистий вплив. | С |
| 4.2 | Проектування рішень по моніторингу: моніторинг процесу і продукту, процес превентивного (попереджуючого) поліпшення, оцінка потреб у перспективі. | С |
| 4.3 | Методи і техніки моніторингу: прямої і непрямий моніторинг, процедура, інформація і вибір персоналу, переваги, що дають знання, взаємодія і взаємини, дозвіл конфлікту, супровід і підтримка виконання планів безупинного оцінювання. | С |
| 4.4 | Ціль модерації і впливу: активне партнерство, залучення керівників (менеджменту), мотивація, встановлення і підтримка інтересу, структура, культура і стратегія організації. | С |
| 4.5 | Ефект моніторингу і зворотних зв'язків: Проектування вимірів і виду зворотного зв'язку, методів і можливостей оцінювання, у т.ч. проектів поліпшень. | С |
| 5. | Керування інформацією, інформаційні системи | |
| 5.1 | Збір і нагромадження даних: вибір ресурсів, методів збору і перевірки, принципи передачі і захисту, права доступу і збереження даних. | А |
| 5.2 | Обробка інформації (даних): класифікація й оцінка даних, релевантність (актуальність і важливість), комбінування, перетворення даних, синергический ефект (ефект об'єднання більше суми роздільних ефектів). | В |
| 5.3 | Розподіл інформації: нагляд за інформаційними системами і їхнім застосуванням, визначення потреб, матриця цілей і повноважень, інформаційне апаратне і програмне забезпечення HW і SW, навчання користувача. | В |
| 5.4 | Аналіз системи керування інформацією: зворотний зв'язок, ступінь насиченості, ефективність і результативність, придатність інформації для процесів прийняття рішень. методи аналізу, | В |
| 6. | Передові інструменти і методи керування | |
| 6.1 | Методи самооцінки: повний аналіз системи, ступінь готовності і зрілості у встановлений термін виконання роботи, методи самооцінки. | С |
| 6.2 | Застосування моделі досконалості: принципи окремих моделей, зв'язку між критеріями моделі, сильні сторони й області для удосконалення, система досягнення і визнання. | В |

| | | |
|-----|--|---|
| 6.3 | Індекс задоволеності клієнта: існуючі моделі, вимір і моніторинг задоволення клієнта і всіх зацікавлених сторін. | В |
| 6.4 | Передове планування, інструменти і методи керування: APQP, PPAP, QFD, DOE, MSA, FMEA інструменти для планування продукту і процесу, та ін. | В |
| 6.5 | Розвиток і навчання в організації: типи організаційного менеджменту, віртуальна організація, принципи організацій, що навчаються. | В |
| 7. | Психологічні аспекти консультування | |
| 7.1 | Принципи обліку психології при консультуванні: розуміння стратегії клієнта, принципів поведінкової психології щодо змін, методи усунення перешкод (бар'єрів) змінам. | В |
| 7.2 | Ідентифікація потреб і соціальних аспектів: методи залучення персоналу, принципи створення команди, принципи психології особистості, типи ролей, соціальні аспекти змін. | В |
| 7.3 | Володіння процесом: визначення ключових і підтримуючих процесів, типів відносин між процесами, принципи володіння процесом, психологія внутрішнього споживача. | В |
| 7.4 | Вимір задоволення персоналу: анкетні опитування, обстеження, зворотний зв'язок, залучення і заохочення персоналу, оцінка результатів. | В |
| 8. | Спілкування і поведження протягом інтерв'ю і зустрічей | |
| 8.1 | Спілкування: принципи ефективного спілкування, принципи поведження під час зборів та інтерв'ю, особистісні атрибути консультанта. | С |
| 8.2 | Мотивація: комбіновані інструменти мотивації, елемент конкурентноздатності, визнання досягнень. | С |
| 8.3 | Принципи ведення діалогу: підготовка нарад і зустрічей, принципи вироблення погоджених рішень, прагматизм, установа взаємовигідного партнерства. | С |
| 9. | Аналіз ризику і концепція надзвичайної ситуації | |
| 9.1 | Аналіз безпеки: відновлення й ідентифікація, класифікація й оцінка важливості, імовірність виявлення ризиків і проблем, оцінка повторюваності ризиків і проблем. | В |
| 9.2 | Системні рішення і їхня результативність: оцінка альтернатив, богатокритеріальні моделі, усунення, скорочення і заміни, оптимізаційні рішення, регулювання залишкового ризику. | В |
| | | |

| | | |
|------|--|---|
| 9.3 | Вибір стратегії: запобігання, фінансові і моральні аспекти, політика, що стосується надзвичайних ситуацій, керувана криза. | В |
| 9.4 | Аналіз системи і зворотного зв'язку: входи і виходи для аналізу, зворотний зв'язок, ефективність і результативність, дані про досяжність і готовність до процесів поліпшення. | В |
| 10. | Знання стандартів і регуляторних документів, що пов'язані з реєстрацією систем менеджменту | |
| 10.1 | Стандарти, технічні звіти і специфікації: ISO и EN стандарти щодо термінології і систем менеджменту, стандарти галузеві, стандарт ISO 10019:2005 «Руководство по выбору консультантов по системам менеджмента качества и пользованию их услугами», стандарт ISO 10006:2005 «Системы менеджмента качества. Руководство по управлению качеством в проектах», стандарт ISO 10007:2005 «Системы менеджмента качества. Руководство по управлению конфигурацией», стандарт ISO 10012:2005 «Системы управления измерениями» Требования к процессам измерения и измерительному оборудованию», стандарт ISO 10017:2005 «Руководство по применению статистических методов в соответствии с ISO 9001:2000». | С |
| 10.2 | Системи акредитації і сертифікації: ISO і EN стандарти щодо акредитації і сертифікації систем менеджменту, стандарти підтвердження відповідності | С |
| 10.3 | Регуляторні документи, що стосуються сфери реєстрації/сертифікації: знання діючого законодавства, регуляторних і нормативних вимог, що стосуються сфери реєстрації/ сертифікації національного і міжнародного рівнів. | С |
| 11. | Етика консультування, зобов'язання і правила поведінки консультанта | |
| 11.1 | Принципи етичного спілкування: зобов'язання і правила поведінки консультанта, усунення бар'єрів для ефективного спілкування. | В |
| 11.2 | Розвиток послуг консультування: безупинний особистісний розвиток консультанта, збільшення потенціалу і можливостей послуг з консультування | В |
| 11.3 | Здатність співпрацювати з іншими консультантами/ консультуючими організаціями: принципи встановлення взаємовигідного співробітництва. | В |
| 11.4 | Етичний кодекс консультанта: принципи етичного кодексу консультанта. | В |

Директор ОСП УАЯ



Ю.Б. Кабаков