

**41. ДОДАТОК 33. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ ЗА КВАЛІФІКАЦІЮ
«ГОЛОВНИЙ КОНСУЛЬТАНТ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ»**Ф-55-16
Додаток 33 до ДП ОСП-18**Критерії оцінювання компетентності фахівців за кваліфікацією
«Головний консультант 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

Головні консультанти повинні мати наступні особисті якості:

- чесність і етичне поведіння;
- 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.

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	Маркетингові дії: планування, організація, людські ресурси, формування звітів.	B
1.2	Типи послуг консультування: важливість підходу в систематичному консультуванні, функціональна вимога і посада в організації, сумісність з іншими системами менеджменту.	C
1.3	Переговори з клієнтом на початковому етапі: корпоративна культура, пояснення задуму, первісна оцінка, умови для змін, роль менеджерів.	C
1.4	Аналіз інформації клієнта: визначення принципів проекту, перевірка очікувань клієнта щодо проекту.	B

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 консультування.	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 консультування: 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,	С

	вибір моделі поліпшення.	
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:	В

	перевірка і твердження результатів, стандартизація рішень.	
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 (попереджувачого) 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, результативність, методи аналізу, ефективність і придатність інформації для процесів прийняття	В

	рішень.	
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 поведіння протягом інтерв'ю і зустрічей	
8.1	Спілкування: принципи ефективного спілкування, принципи поведінки під час зборів та інтерв'ю, особистісні атрибути консультанта.	С
8.2	Мотивація: комбіновані інструменти мотивації, елемент конкурентноздатності,	С

	визнання досягнень.	
8.3	Принципи ведення діалогу: підготовка нарад і зустрічей, принципи вироблення погоджених рішень, прагматизм, установлення 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, багатокритеріальні 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, керована 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 та специфікації: <ul style="list-style-type: none"> · ISO і EN стандарти щодо термінології та систем менеджменту, · стандарти галузеві, · стандарт ISO 10019:2005 «Керівництво з вибору консультантів по системах менеджменту якості і користування їх послугами», · стандарт ISO 10006: 2017 «Системи менеджменту якості. Керівництво з управління якістю в проектах », · стандарт ISO 10007: 2017 «Системи менеджменту якості. Керівництво з управління конфігурацією », · стандарт ISO 10012:2003 «Системи управління вимірюваннями» Вимоги до процесів вимірювання та вимірювального обладнання », · стандарт ISO/TR 10017:2003 «Керівництво по застосуванню статистичних методів згідно з 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	С

	стосуються сфери реєстрації/ сертифікації національного і міжнародного рівнів.	
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