

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»

**ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЯЮЩЕЙ ЖИЛИЩНОЙ
КОМПАНИИ К РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

Выпускная квалификационная работа магистра
направления 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Программа магистратуры «Инженерная педагогика»
Модуль «Сертификация и технология контроля качества изделий»

Идентификационный код ВКР: 993

Екатеринбург, 2018

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»
Институт инженерно-педагогического образования
Кафедра технологии машиностроения, сертификации и методики
профессионального обучения

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:
Заведующая кафедрой ТМС
_____ Н.В. Бородина
« _____ » _____ 2018г.

**ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЯЮЩЕЙ ЖИЛИЩНОЙ
КОМПАНИИ К РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

Выпускная квалификационная работа магистра
направления 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Программа магистратуры «Инженерная педагогика»
Модуль «Сертификация и технология контроля качества изделий»

Идентификационный код ВКР: 993

Исполнитель:
магистрант группы мЗИПк – 301

Д.Д. Егорова

Руководитель:
доцент кафедры ТМС,
канд. пед. наук

Т.Б. Соколова

Нормоконтролер:
доцент кафедры ТМС,
канд. техн. наук

В.П. Суриков

Екатеринбург, 2018

Задание стр.1

Задание стр.2

АННОТАЦИЯ

Тема: «Организационно-методическое сопровождение подготовки персонала управляющей жилищной компании к разработке и внедрению системы менеджмента качества».

Выпускная квалификационная работа выполнена на 122 страницах, содержит 15 рисунков, 13 таблиц, 64 источника литературы, а также 7 приложений.

Ключевые слова: Организационно-методическое сопровождение, персонал, управляющая жилищная компания, консультирование, модульная программа.

Библиографическое описание: Егорова Д.Д. «Организационно-методическое сопровождение подготовки персонала управляющей жилищной компании к разработке и внедрению СМК»; ФГАОУ ВО Российский государственный профессионально-педагогический университет. Екатеринбург, 2018.

Краткая характеристика магистерской работы:

Цель исследования: разработка модели процесса подготовки персонала управляющей жилищной компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества и организационно-методического сопровождения реализации подготовки.

Объект исследования: процесс подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества.

Предмет исследования: организационно-методическое сопровождение подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества.

Для достижения поставленной цели необходимо было решение **задач:**

– выявить особенности организационно-методического сопровождения процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества;

- разработать модель процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества;
- обосновать педагогическую технологию, оптимальную для применения в рамках методического сопровождения процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества;
- разработать учебно-методический комплекс для внедрения модели в практику;
- в ходе опытно-поисковой работы проверить результативность предложенной модели и организационно-методических инструментов для её реализации.

Опытно-поисковая работа проводилась на базе ООО УЖК «Наш дом». В апробации приняла участие группа персонала управляющей компании – инженеры различных отделов. На основании результатов опытно-поисковой работы можно сказать, что внедрение в процесс подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению системы менеджмента качества организационно-методического сопровождения на основе андрагогического и модульного подходов с использованием метода консультирования позволяет формировать необходимые знания и умения.

По результатам этапов данного исследования были опубликованы следующие научные статьи в журналах, рекомендованных РИНЦ РФ:

1) Егорова Д.Д. Роль обучения персонала при подготовке к разработке и внедрению системы менеджмента качества в управляющей компании / Д.Д. Егорова // Современные проблемы гуманитарных и естественных наук: материалы XXXVI международной научно-практической конференции 11-12 октября 2017 г./ Науч.-инф.издат.центр «Институт стратегических исследований». Москва: Изд-во «Институт стратегических исследований»: Изд-во «Перо», 2017. С.103-106

2) Егорова Д.Д., Соколова Т.Б. Экстраполяция принципов менеджмента качества на организации системы жилищно-коммунального хозяйства /

Д.Д. Егорова, Т.Б. Соколова // Техническое регулирование в едином экономическом пространстве: сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Екатеринбург, 19 мая 2017 г. / Рос. гос. проф. пед. ун-т. Екатеринбург: РГППУ, 2017. С.76-80

3) Егорова Д. Д., Соколова Т. Б. Персонал управляющей компании сферы ЖКХ как ключевой элемент системы менеджмента качества и его подготовка к внедрению СМК хозяйства / Д.Д. Егорова, Т.Б. Соколова // Техническое регулирование в едином экономическом пространстве: сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Екатеринбург, 22 мая 2018 г. / Рос. гос. проф. пед. ун-т. Екатеринбург: РГППУ, 2018. С.136

Также было принято участие в следующих конференциях и конкурсах:

1) Егорова Д.Д. Оценка квалификации. Траектория профессионального роста // Участие в Семинаре-практикуме. Екатеринбург: Технопарк, 2018.

2) Егорова Д.Д. Стандартизация инновационной продукции nanoиндустрии // Диплом победителя деловой игры на семинаре-практикуме «Оценка квалификации. Траектория профессионального роста». Екатеринбург: Технопарк, 2018.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	10
1 ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ПЕРСОНАЛА ПО ВОПРОСАМ СМК	13
1.1 Анализ понятия «организационно-методическое сопровождение»	13
1.2 Особенности обучения взрослых	16
1.3 Выбор педагогической технологии для подготовки персонала управляющей компании	25
1.4 Организационные основы подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК.....	36
2 МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ К УЧАСТИЮ В РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА	42
2.1 Выявление элементов модели подготовки персонала по вопросам СМК и их взаимосвязей.....	43
2.2 Разработка учебно-методического комплекса для консультирования персонала СМК на основе модульной технологии	60
2.3 Организационные условия подготовки персонала по вопросам СМК.....	48
2.4 Апробация модели и организационно-методического сопровождения для подготовки персонала к разработке и внедрению системы менеджмента качества в контексте управляющей компании.....	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	80
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Входной тест для определения уровня знаний персонала ООО УЖК «Наш дом» по вопросам системы менеджмента качества	89
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Эталон правильных ответов на тест для входного контроля	94
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Комплект документов на модульную программу	101

ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Учебный элемент «Сертификация СМК»	108
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Инструменты организационного сопровождения подготовки персонала.....	100
ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Итоговый тест для определения уровня знаний персонала	114
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж. Эталон правильных ответов и оценка сложности заданий	121

ВВЕДЕНИЕ

Современные социально-экономические условия ставят перед организациями жилищно-коммунальной сферы задачи функционирования в условиях конкуренции, решение которых сопряжено с использованием новых подходов к организации управления, например, внедрение системы менеджмента качества (далее – СМК), при разработке которой особое внимание уделяется подготовке персонала к данному процессу.

Как правило, обучение персонала компаний сферы жилищно-коммунальных услуг проводится с отрывом от работы, силами аккредитованных и лицензированных учебных подразделений органов по сертификации или силами образовательных организаций. Обучение проводится на этапе разработки СМК, но для управляющих компаний характерна постоянная «текучесть» кадров, а значит, к работе приступают люди, не прошедшие обучение по работе в условиях функционирования СМК. Для обеспечения необходимого уровня подготовленности персонала организации могут своими силами осуществлять подготовку. Однако процесс подготовки должен носить систематизированный характер, быть организационно и методически обеспечен. Хорошо спланированный и систематический процесс обучения может обеспечить готовность новых сотрудников к работе в условиях СМК и внести вклад в способность организации постоянно улучшать свою деятельность и достигать целей в области качества.

Таким образом можно отметить *противоречия* между задачей современной управляющей компании разработать и внедрить СМК, с одной стороны, и недостаточной подготовкой персонала к этому процессу, с другой; между потребностью управляющей компании в подготовленных к работе в условиях СМК специалистах и отсутствием возможности организовать выездную подготовку в специализированные учреждения; между потребностью управляющей компании в подготовке персонала по вопросам СМК и недостаточностью организационно-методических условий и средств для

проведения подготовки специалистов компании.

Выявленные противоречия позволили сформулировать **проблему исследования** – каково организационно-методическое сопровождение подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК без отрыва от производства и без привлечения специализированной образовательной организации?

Таким образом, **актуальность** работы в общем случае определяется необходимостью подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению системы менеджмента качества, в частном – необходимостью разработки организационно-методического сопровождения процесса консультирования персонала управляющей компании для подготовки персонала к разработке, внедрению и функционированию СМК.

Цель работы заключается в разработке модели процесса подготовки персонала управляющей жилищной компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества и организационно-методического сопровождения реализации подготовки.

Объектом исследования является процесс подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества.

Предметом исследования является организационно-методическое сопровождение подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества.

В качестве **гипотезы** выдвинуто предположение о том, что подготовка персонала к разработке и внедрению системы менеджмента качества будет результативной, если обучение персонала построить с учетом андрагогического и модульного подходов, приоритетным организационным методом обучения принять систему консультирования, а методическое сопровождение процесса консультирования разработать на основе модульной технологии обучения.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

– выявить особенности организационно-методического сопровождения процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества;

– разработать модель процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества;

– обосновать педагогическую технологию, оптимальную для применения в рамках методического сопровождения процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества;

– разработать учебно-методический комплекс для внедрения модели в практику;

– в ходе опытно-поисковой работы проверить результативность предложенной модели и организационно-методических инструментов для её реализации.

Для решения поставленных задач целесообразно применение общенаучных методов исследования, таких как анализ, синтез, абстрагирование, моделирование; проведение опытно-поисковой работы, результаты которой обрабатываются методом математической статистики.

Научная новизна исследования заключается в обосновании элементов организационно-методического сопровождения подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК в форме консультирования с использованием модульной технологии. (или выделение условий применения модульной технологии в подготовке персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК).

Практическая значимость состоит в том, что разработанные организационно-педагогические условия позволяют обеспечить результативность подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК. Предложенная модульная программа и учебные материалы адаптированы к специфике работы управляющих компаний.

1 ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ПЕРСОНАЛА ПО ВОПРОСАМ СМК

Подготовка персонала организаций сферы жилищно-коммунальных услуг в области системы менеджмента качества, как правило, проводится с отрывом от работы, выездно в специализированные учебные подразделения органов по сертификации. Данная подготовка проводится унифицированно, без учета специфики отрасли организации.

В педагогической теории и практико-ориентированных публикациях отсутствует информация об используемых подходах и специальных программ подготовки персонала организации типа управляющей жилищной компании по вопросам СМК. В связи с этим необходимо выявить особенности организационно-методического сопровождения при подготовке персонала по вопросам СМК и адаптировать их к проблеме ЖКХ.

Для этого необходимо проанализировать сущность понятия «организационно-методическое сопровождение», выявить особенности обучения взрослых, выбрать педагогическую технологию как основу методического сопровождения и определить организационную основу подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК.

1.1 Анализ понятия «организационно-методическое сопровождение»

Научная и педагогическая литература не даёт единого точного определения «организационно-методического сопровождения». Но, тем не менее, данное понятие часто используется в специальной педагогической литературе и диссертационных исследованиях. Очевидно, что термин «организационно-методическое сопровождение» отражает два понятия – «организационное сопровождение» и «методическое сопровождение». Рассмотрим более подробно каждое из них.

Начнём с того, что «сопровождать», согласно «Словарю русского языка» [48], означает следовать рядом, вместе с кем-либо в качестве спутника или провожатого. Если затрагивать педагогическую науку, то стоит отметить работу А.В.Мудрика [45], в которой сопровождение трактуется как особая сфера деятельности педагога, направленная на приобщение обучаемого к социокультурным и нравственным ценностям, необходимым для самореализации и саморазвития.

Анализ литературы показывает, что под сопровождением в педагогике понимается особый вид взаимодействия с целью создания благоприятных условий развития субъектов взаимодействия, а его сущностными признаками являются помощь в принятии решения, взаимодействие.

Рассмотрим «организационную часть» сопровождения: под «организацией» понимается комплекс мероприятий или действий, направленных на получение оптимальных условий для достижения какого-либо результата, с привлечением наибольшей эффективности, производительности, качества оказываемых услуг и, как правило, сопровождающихся уменьшением расходов на средства по достижению этой цели [9].

Проанализировав, литературу можно выделить основные определения понятия «организация» с точки зрения деятельности, например:

– по мнению Мильнер Б.З. [42] организация выступает как деятельность по упорядочению всех элементов определенного объекта во времени и в пространстве;

– Смирнов Э.А. [56] считает, что организация – это совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого.

Исходя из раскрытых понятий, сформулируем определение понятия «организационное сопровождение» как вид взаимодействия обучающего и обучаемого на базе комплекса мероприятий или действий, направленных на получение оптимальных условий для достижения какого-либо результата, с привлечением наибольшей эффективности.

Рассмотрим понятие «методическое сопровождение», которое, в свою очередь, состоит из двух частей: «методика» и «сопровождение».

«Методика – это педагогическая наука, которая исследует закономерности обучения определенному учебному предмету» [18]. «Методы обучения – способы деятельности учителя и ученика, с помощью которых достигается овладение знаниями, умениями и навыками, формируется мировоззрение учащихся, развиваются их способности» [18]. Понятие «методика» выражает механизм использования комплекса методов, приемов, средств и условий обучения и воспитания учащихся.

Если объединить понятия «методика» и «сопровождение», то можно сформулировать определение понятия «методическое сопровождение» как процесс и результат оснащения деятельности обучающего необходимыми методическими средствами и информацией, способствующей её эффективной реализации.

Организационное направление, в нашем случае, будет направлено на обеспечение безотрывности обучаемых от работы, и состоять из таких компонентов, как планирование и организация обучения персонала (например, календарь, графики, журнал регистрации процесса обучения, рейтинг).

Под методическим направлением, в нашем случае, будет приниматься модульная программа, комплект документов на модульную программу, контрольно-оценочные средства (тест).

Таким образом, можно сказать, что организационное и методическое сопровождение представляют собой единое целое, неся равноценный вклад в деятельность педагога. Организационно-методическое сопровождение выступает как целостная, системно организованная, непрерывная, заранее запланированная, направленная на преодоление трудностей или освоение нового, деятельность педагога.

1.2 Особенности обучения взрослых

В состав работников организаций, в том числе управляющих компаний, входят взрослые люди, в основном уже опытные и с высшим образованием.

Анализ педагогической литературы показал, что для правильной организации образовательного процесса взрослых обучающихся важно определить их существенные характеристики, отличающие от других возрастных категорий. Для того чтобы оптимизировать процесс обучения, особенно важно знать, что представляет собой взрослый учащийся.

Самое общее определение взрослого человека было дано специалистами UNESCO в 1976 году: «Взрослый — всякий человек, признанный таковым в том обществе, к которому он принадлежит» [58].

Однако, данное определение не даёт информации о практической особенности обучения. В своей работе Ю.Н. Кулюткин [30] говорит о взрослом человеке как об, прежде всего, социально-сформированной личности, способной к самостоятельному и ответственному принятию решений в соответствии с нормами и требованиями общества. Это субъект общественно-трудовой деятельности, ведущий самостоятельную жизнь, производственную, общественную, личную. Он самостоятельно принимает решения, активно регулирует свое поведение» [30].

Система образования взрослых начала складываться в России в начале 19 века как ответ на проблему противоречия между все большим проникновением науки и технологий во все стороны человеческой жизни, с одной стороны, и неграмотностью подавляющего большинства населения, с другой [12].

В педагогике обучению взрослых посвящен особый раздел дидактики, получивший название андрагогика. Хотя андрагогика появилась как раздел педагогики, ориентированный на школьное образование взрослых [53], главное отличие андрагогического подхода – осознание субъектом учения своих

потребностей, удовлетворяемых в сфере образования, и сознательная активность, деятельность по их удовлетворению.

Основное положение андрагогики, в отличие от традиционной педагогики, заключается в том, что ведущую роль в процессе обучения играет не обучающий, а обучаемый. Функцией обучающего в этом случае является оказание помощи обучающемуся в выявлении, систематизации, формализации личного опыта последнего, корректировке и пополнении его знаний. В этом случае происходит смена приоритетности методов обучения.

Вместо лекционных, андрагогика предусматривает преимущественно практические занятия, зачастую экспериментального характера, дискуссии, деловые игры, кейсы, решение конкретных производственных задач и проблем. Кроме того, меняется подход к получению теоретических знаний. На первое место выходят дисциплины, содержащие интегрированный материал по нескольким смежным областям знаний (междисциплинарные дисциплины), например управление проектами.

Как отрицательное явление следует отметить, что процессы восприятия, запоминания, мышления у взрослого человека протекают не столь продуктивно, как у ребенка или подростка. В связи с этим первостепенную важность приобретают методология, методы, способы обучения, например использование мнемонических приемов запоминания.

Кроме того, взрослый человек имеет устоявшиеся ментальные модели, положительный для него опыт социального поведения, профессиональной деятельности и т.д. Однако этот опыт устаревает, индивидуальные ментальные модели входят в противоречие с общими (корпоративными) целями, навыками и требованиями, что обуславливает трудности в обучении взрослого человека, когда необходимо не только «привитие» нового, но и «удаление» старого, изжившего себя.

Специфика андрагогических основ обучения определяется, прежде всего, психофизиологическими и социальными особенностями и возможностями главного субъекта обучения – взрослого обучающегося.

С.И.Змеев в своей работе [22] выделяет следующие принципиальные различия между взрослым и незрелым человеком вообще и в процессе обучения в частности:

- обучающемуся принадлежит ведущая роль в процессе своего обучения (потому он не обучаемый);

- взрослый обучающийся стремится к самореализации, самостоятельности, к самоуправлению и осознает себя таковым;

- взрослый обладает жизненным (бытовым, социальным, профессиональным) опытом, который может быть использован в качестве важного источника обучения как его самого, так и его коллег;

- взрослый человек обучается для решения важной жизненной проблемы и достижения конкретной цели;

- взрослый рассчитывает на безотлагательное применение полученных в ходе обучения умений, навыков, знаний и качеств;

- учебная деятельность обучающегося в значительной степени детерминирована временными, пространственными, бытовыми, профессиональными, социальными факторами, которые либо ограничивают, либо способствуют процессу обучения;

- процесс обучения взрослого организован в виде совместной деятельности обучающегося и обучающего на всех его этапах: диагностики, планирования, реализации, оценивания и, в определенной мере, коррекции [9].

М.Ш. Ноулз — американский педагог, занимавшийся изучением процессов обучения взрослых, сделал пять предположений об особенностях обучения взрослых [46]:

- а) Самооценка. Взрослые более осознанно подходят к обучению, чем дети, поэтому могут контролировать свои эмоции и поведение, что способствует концентрации, ответственному выполнению заданий и самоконтролю.

- б) Опыт. У взрослых есть определенный багаж знаний, на который они могут опираться во время обучения.

в) Готовность учиться. Взрослые с большим энтузиазмом относятся к получению новых знаний, т.к. стремятся к профессиональному и социальному развитию.

г) Ориентация на обучение. Взрослые выбирают тот или иной курс не для того, чтобы изучить весь предмет, а получить знания для решения конкретных проблем.

д) Мотивация к обучению. Взрослые нацелены на конкретный результат, в отличие от детей, которые учатся под давлением учителей, родителей и т.д.

Работая с взрослой аудиторией, следует учитывать особенности протекания психических процессов данной категории обучающихся: внимание, память, работоспособность[5].

Попробуем пять предположений Ноулза [46] применить к решению нашей проблемы исследования.

Во-первых, предположение о самосознании. При создании подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК необходимо продумать систему поддержки обучаемых. Данное предположение реализуется на практике применением, например, модульной технологии обучения. Модульная программа предполагает самостоятельность обучаемого, имея на руках материалы, рекомендации, инструкции в виде учебных элементов.

Во-вторых, предположение об опыте. У взрослых более широкая база знаний, поэтому необходимо при создании программы подготовки четко понимать, кто будет заинтересован в получении знаний. Это еще раз акцентирует наше внимание на необходимость индивидуализации подготовке.

Если говорить о готовности учиться, как третьем предположении Ноулза [46], то стоит отметить, что взрослые приступают к обучению, если реально понимают как полученные знания пригодятся им в работе. Поэтому необходим практический раздел с практическим применением знаний, вовлеченность в учебный процесс станет выше.

Четвертое предположение затрагивает ориентацию на обучение и ориентирует оно на необходимость взрослому обучающемуся получить

конкретные знания как можно скорее, в отличие от детей, которым необходимо получить всестороннее знание о предмете. Поэтому необходимо четко дать понять из чего состоит обучающий курс или программа, какие знания получит обучаемый. Взрослые должны понимать, что подготовка будет для них полезна.

Мотивация имеет ключевое значение для взрослых учащихся – об этом говорит пятое предположение. Данное предположение наталкивает на необходимость объяснения почему проводится подготовка и почему необходимо принять в ней участие.

Если говорить о внимании, то у взрослых людей объем запоминаемых объектов составляет в среднем от 6 до 11, о чем следует помнить, подбирая материал. Переключение с одного вида деятельности на другой происходит более продуктивно, если новое задание интересно для участников аудитории. Концентрация внимания происходит успешнее, если используются приёмы поддержание эмоционального фона, информация носит актуальный характер, а также, используются разные каналы восприятия.

Чтобы запоминание новой информации проходило более результативно, при подаче нового материала, следует учитывать «эффект края» или «эффект первого впечатления» [5], когда информация, прозвучавшая в начале и в конце объяснения, запоминается лучше, чем та которая преподносится в середине изложения.

Следует помнить и о таком свойстве психики взрослого человека: запоминается лучше та информация, которая не имеет законченного действия, так называемый «эффект Зейгарник» [5].

Эффективность усвоения нового материала повышается, если он разбит на несколько занятий, каждое из которых длится не более 1,5 часов.

Следует учитывать этапы работоспособности взрослого человека: в начале (до 20 минут) происходит «включаемость» в работу, поэтому материал должен быть достаточно облегчен для восприятия. Далее следует фаза максимальной работоспособности, которая длится 30 – 40 минут. Последующие 30 минут происходит спад активности, внимание слабеет, запоминание

происходит менее продуктивно. И последние 10 минут характеризуются истощением психических процессов, однако, помня об «эффекте края», на этом отрезке работы следует повторить все, изложенное, что поможет лучшему запоминанию материала.

Рассматривая предметно-содержательный аспект образования взрослых, его особенности по сравнению со средним и вузовским образованием, можно выделить некоторые, характерные для образования взрослых, черты.

Так, М.Д. Матюшкина [35] выделяет следующие особенности образования взрослых:

а) Актуальность предметного содержания образования, которую можно понимать в двух смыслах: во-первых, как приоритетность в содержании образования взрослых, самых новейших знаний в эпоху беспрецедентного информационного роста, во-вторых, как актуальность знания для личности конкретного взрослого, для решения его личностных, жизненных проблем.

Идеальным вариантом будет совмещение этих двух составляющих.

б) Системность в подаче содержания, что подразумевает, с одной стороны, системный анализ конкретного изучаемого предмета, с другой стороны, рассмотрение изучаемого предмета как элемента систем более высокого порядка, вплоть до включения его в общую проблематику основных сфер жизни «человек – общество», «человек – природа», «человек – человек».

в) Проблемность. Данная особенность содержания образования взрослых может быть рассмотрена в трех аспектах: способ решения жизненных проблем обучающегося, способ подачи нового материала (проблемная технология), выход за рамки конкретной рассматриваемой области в более широкие сферы науки т.е связь с глобальными проблемами человечества.

г) Контекстность образования. Концепция контекстного подхода к содержанию образования как проектируемого опыта личности предложена А. А. Вербицким [7].

д) Практикоориентированность – подход к отбору содержания образования взрослых с приоритетом тех знаний и умений, которые находят непосредственное прямое применение в практике.

е) Вариативность (учебных программ, форм занятий и пр.).

На примере персонала управляющей компании: в связи с разными должностями и, соответственно, разным вкладом в процесс разработки и внедрения СМК, необходима вариативность обучения.

ж) Информативность в содержании образования взрослых подразумевает высокую информационную насыщенность учебного материала. В первую очередь это связано с нехваткой времени работающих.

и) Мобильность. В свою очередь предполагает открытость образования, возможность непрерывных корректировок.

Некоторые принципы обучения распространяются как на андрагогическую, так и на педагогическую модели обучения [8]. Сначала перечислим общие для обеих моделей принципы:

а) Принцип совместной деятельности. Здесь имеется ввиду деятельность обучающегося с обучающим, по планированию, организации процесса обучения и т.п.

б) Индивидуализация обучения. На основе личностных потребностей, с учетом социально-психологических характеристик личности и тех ограничений, которые налагаются его деятельностью, наличием свободного времени и т.п. предусматривает индивидуальную программу обучения, ориентированную на конкретные образовательные потребности и цели обучения.

в) Системность обучения. Этот принцип предусматривает соблюдение соответствия целей, содержания, форм, методов, средств обучения и т.п.

г) Принцип осознанности обучения. Он означает осознание, осмысление обучающимся и обучающим всех параметров процесса обучения и своих действий по организации процесса обучения.

Следующие принципы распространяются только на андрагогическую модель обучения:

а) Приоритет самостоятельного обучения. Самостоятельная деятельность обучающихся является основным видом учебной работы взрослых обучающихся. Для практического применения данного принципа необходимы определенные трудозатраты, значительная предварительная подготовка – составление обучающих программ, подбор содержания учебного материала. Недостаточно просто предоставить список авторов и источников для изучения. Данный принцип обеспечивает для персонала управляющей компании возможность неспешного ознакомления с учебными материалами, запоминания терминов, понятий, классификаций, осмысления процессов.

б) Принцип опоры на опыт обучающегося. Прежде всего имеется в виду опыт социальный и профессиональный. Согласно этому принципу жизненный опыт обучающегося используется в качестве одного из источников обучения как самого обучающегося, так и его товарищей.

в) Контекстность обучения. Данный принцип подразумевает двухфакторное обучение взрослых: с одной стороны преследуются конкретные жизненно важные для обучающегося цели, ориентируясь на выполнение им социальных ролей или совершенствование личности, с другой – в соответствии с этим принципом обучение, с одной стороны, преследует конкретные, жизненно важные для обучающегося цели, ориентировано на выполнение им социальных ролей или совершенствование личности, а с другой стороны, обучение строится с учетом профессиональной и бытовой деятельности обучающегося и его пространственных, временных, профессиональных, бытовых условий [7].

г) Принцип актуализации результатов обучения. Данный принцип предполагает безотлагательное применение на практике приобретенных обучающимся знаний, умений, навыков, качеств.

д) Принцип элективности обучения. Он означает предоставление обучающемуся определенной свободы выбора целей, содержания, форм, методов, источников, средств, сроков, времени, места обучения.

Таким образом, андрагогические принципы обучения, как и андрагогическая модель обучения, коренным образом отличаются от педагогических принципов и модели обучения. В то же время педагогические принципы преподавания во многом могут быть отнесены и к деятельности обучающихся в сфере образования взрослых.

ГОСТ Р ИСО 10015-2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению [15] предлагает руководящие указания, направленные на оказание помощи организациям и посвященные вопросам, связанным с обучением.

Стандарт может применяться в любых ситуациях, когда требуется руководство, чтобы раскрыть содержание и интерпретировать ссылки на «образование» и «обучение», используемые в стандартах серии ИСО 9000, предназначенных для систем менеджмента качества. Любая ссылка на "обучение" включает все типы образования и подготовки.

В соответствии с данным нормативным документом методы обучения могут включать в себя:

- курсы и семинары по месту работы или за его пределами;
- наставничество;
- инструктаж и консультации без отрыва от работы;
- самообучение (Технология модульного обучения является одним из направлений индивидуализированного обучения, позволяющим осуществлять самообучение);
- заочное обучение.

Считаю, что консультации без отрыва от работы – наиболее подходящий вариант обучения персонала на базе управляющих компаний.

Консалтинг – это специфическая сфера деятельности по предоставлению независимых советов и оказанию помощи в вопросах управления на коммерческой основе [52].

Так, анализ особенностей обучения взрослых позволил остановиться на такой форме обучения персонала управляющей компании как консультирование. Следующим шагом необходимо выбрать педагогическую технологию, которая будет принята за основу при разработке методического сопровождения подготовки сотрудников.

1.3 Выбор педагогической технологии для подготовки персонала управляющей компании

Для анализа возможного использования технологий для обучения персонала – взрослых людей следует оценить само понятие «технология». Для этого стоит обратиться к некоторым авторам.

Например, как считает Н.В.Борисова, термин «технология» в сфере образования имеет тенденцию к расширению: от обозначения технических средств, применяемых в целях обучения, к обозначению процесса постановки и реализации заданных образовательных целей, достижение которых гарантируется оперативной обратной связью вне зависимости от мастерства педагогов и обеспечивается всем арсеналом психолого-педагогических, управленческих и технических средств, методов и форм» [2].

В.П.Бугрин отмечает, что образовательные технологии можно отнести к классу социальных технологий, представляющих собой систему последовательных действий обучаемых, с помощью которой возможно получение ими желаемого результата, а также его многократное воспроизводство [4].

Для обучения взрослых изначально важно определить технологию, по которой будет организован учебно-образовательный процесс. Н.В.Борисова, делая анализ методологических образовательных технологий, рекомендует

применять следующие: личностно-деятельностное, контекстное, активное, игровое, проективное, модульно-рейтинговое, а также дифференцированное обучение [2].

В педагогике пока нет единой классификации технологий обучения взрослых. Л.Г. Семушина и Н.Г. Ярошенко [54] в качестве основания для классификации предлагают приоритетные цели образования и в связи с этим основанием выделяют четыре технологии обучения.

К первому типу педагогических технологий относят информационно-развивающие технологии.

Информационно-развивающие технологии включают в себя в тех или иных сочетаниях изложение преподавателем учебной информации, лекционно-семинарский метод, программированное обучение; использование новых информационных технологий для самостоятельного пополнения знаний, включая применение технических и электронных средств информации.

Следующий тип педагогических технологий – деятельностные технологии. Ориентация при разработке технологий – на формирование системы профессиональных практических умений, по отношению к которым учебная информация выступает инструментом, обеспечивающим возможность качественно выполнять профессиональную деятельность.

Деятельностные технологии включают в себя анализ производственных ситуаций, решение ситуационных производственных задач, деловые игры, «погружение» в профессиональную деятельность (в разных вариантах); моделирование профессиональной деятельности в учебном процессе; контекстное обучение.

Тренинг, также можно отнести к этой группе, – это активная форма обучения взрослых, где слушатели, выступая в роли участников, в искусственно созданной среде видят и осознают свои положительные и отрицательные стороны. Внимание группы помогает быстрее увидеть и осознать, какие компетенции необходимы и какие профессиональные и деловые навыки следует развивать.

Несомненный плюс тренинга в том, что эффект от него действует на повышение мотивации персонала. Во время тренинга происходит не только передача знаний, что, безусловно, очень важно, но и определенная эмоциональная зарядка людей.

Деловая игра – средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности (включая экстремальные) методом поиска новых способов ее выполнения. Деловая игра имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия, представляет собой метод обучения, наиболее близкий к реальной профессиональной деятельности обучающихся.

Развивающие проблемно-поисковые технологии выделяют как следующий тип педагогических технологий. Ведущая цель – подготовка специалиста, способного проблемно мыслить, видеть, формулировать проблемы, выбирать способы и средства для их решения. Ориентация при разработке технологий – на формирование и развитие проблемного мышления, мыслительной активности.

Последний тип педагогических технологий – это личностно-ориентированные технологии. Их ведущая цель – формирование в процессе обучения активной личности, способной самостоятельно строить и корректировать свою профессионально-образовательную деятельность. Ориентация при разработке технологии – на развитие активности субъекта повышения квалификации в деле повышения своей компетентности. К данной группе можно отнести модульную технологию.

Обучение на основе модулей приводит к нескольким положительным эффектам. Во-первых, обучаемый, вооруженный дидактическими материалами и инструкциями, приобретает большую самостоятельность в освоении учебного предмета. Во-вторых, функция преподавателя с лекционной смещается на консультационную, а у студента уменьшается доля пассивного восприятия материала и появляется возможность его активного обсуждения с преподавателем. В-третьих, появляются точки промежуточного контроля

освоения материала, совпадающие с окончанием каждого модуля. Этот контроль важен как для студента, так и для преподавателя. В-четвертых, происходит более легкое освоение всего предмета путем пошагового изучения завершенных по содержанию модулей.

На современном этапе развития образования взрослых заметную роль стало играть дистанционное обучение – комплекс образовательных услуг, предоставляемых с помощью информационно-образовательной среды и базирующихся на средствах обмена информацией на расстоянии. Специалисты в области дистанционного обучения выделяют следующие его особенности: определенная независимость обучающихся от места и времени учебного занятия; важная роль технических средств; в качестве одного из ведущих средств обучения выступают электронные учебные пособия и самостоятельная работа; в качестве основных форм контроля знаний выступают контрольные работы, тестирование, выполненные в дистанционном режиме.

Рассматривая вопрос об эффективных образовательных технологиях обучения взрослых, можно отметить, что в настоящее время пока не существует единой разработанной системы обучения взрослой аудитории.

Идет процесс апробации, разработки новых форм и методов обучения взрослых. Приоритетными становятся такие как личностно-деятельностное, контекстное, проблемное обучение, активное и игровое, модульно-рейтинговое, дифференцируемое. Основой обучения взрослых становится использование инновационных образовательных технологий, которые должны быть направлены на развитие активности, поиска новых путей в решении вопросов, создание и поддержание эмоционально-положительного фона обучения, основу которого составляет личностно-деятельностный подход.

Для образования взрослых людей, а применительно к нашей работе персонала управляющей компании, нужна правильная, мотивирующая технология обучения. Проанализировав возможные для использования в подготовке взрослых педагогические технологии выбор остановлен на модульной. Для нас она наиболее удобна и результативна, поскольку способна

решить многие задачи, которые ставятся на начальном этапе для подготовки специалиста. Также модульная технология удобна для адаптации обучения в любой сфере деятельности.

Средством же модульного обучения служат учебные модули, в состав которых входят и целевые установки обучения, и банки информации и методические рекомендации по достижению дидактических целей. С другой стороны, модуль представляет собой программу обучения, которая в процессе применения может быть индивидуализирована по содержанию, методам обучения, уровню самостоятельности, а также темпу обучения. Примерная структура модульной программы изображена на рисунке (рис. 1).

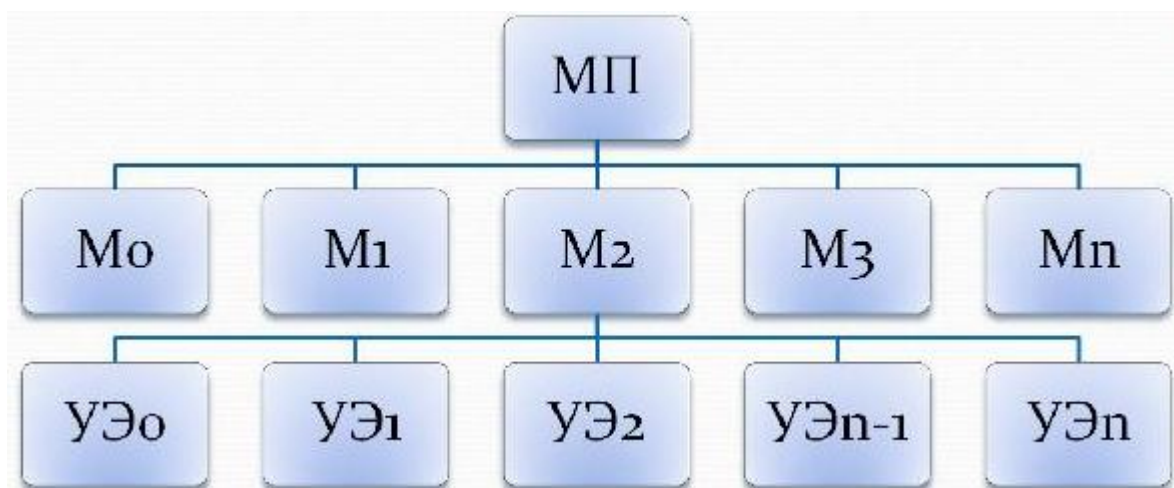


Рис. 1 – Структура модульной программы

Модульная технология обучения существенно отличается от традиционной педагогической технологии, поскольку содержание обучения в ней представляется в логически законченных и самостоятельных информационных блоках в соответствии с поставленной дидактической целью.

Весьма важно, что модульная технология исходит из деятельностного подхода к определению содержания образования, и поэтому дидактическая цель предусматривает не только объем изучаемого материала и уровень его усвоения, но и формирование умений его практического использования.

Более того, каждый обучающийся в модуле получает рекомендации, где найти необходимый ему учебный материал и как его рационально использовать. Модульная технология существенно изменяет форму общения преподавателя и студента. Здесь общение, в основном, осуществляется через модули и в какой-то мере путем индивидуального личного общения, общения по Internet, E-mail. Здесь общение переводится на субъект-субъектную основу, а отношения между консультантами и обучающимися становятся паритетными.

Модуль (по П.А.Юцевичене) [63] – целевой многофункциональный узел, в котором учебное содержание и технология овладения им объединены в систему высокого уровня целостности. Модуль можно рассматривать как программу обучения, индивидуализированную по содержанию, методам обучения, уровню самостоятельности, темпу учебно-познавательной деятельности ученика.

Модульное обучение предполагает изменение форм общения обучающего и обучаемого. Он общается с ними как посредством модулей, так и непосредственно – с каждым индивидуально. Именно модули позволяют перевести обучение на субъект-субъектную основу.

Каждый учащийся работает большую часть времени самостоятельно, учится целеполаганию, планированию, контролю, организации и оценке своей деятельности. И таким образом, каждый может определить уровень своих знаний, увидеть пробелы в знаниях и умениях. Несомненно, что учитель тоже управляет учебно-познавательной деятельностью учащихся через модули и непосредственно, но это более мягкое, а главное сугубо целенаправленное управление [64].

Модульное обучение широко распространилось в американских университетах и колледжах, а затем нашло своих сторонников и в западноевропейских учебных заведениях. В зарубежной практике от модульных программ по отдельным предметам учебные заведения переходят к разработке интегрированных модульных учебных планов, охватывающих подготовку по специальностям. Более того, модульное обучение приходит в

институты повышения квалификации, бизнес-школы, а также в различные по продолжительности программы послевузовского образования. Оно оказывается эффективным для работающих взрослых людей, стремящихся повысить свою квалификацию. Обучение идет модуль за модулем, между которыми могут быть и длительные перерывы. Но каждый модуль — это пусть небольшой, но законченный этап повышения квалификации, сконцентрированный на изучении отдельного предмета или его части. Модуль заканчивается выдачей сертификата. Накопленные сертификаты засчитываются при продолжении обучения и получении диплома о завершении следующей ступени образования или о прохождении подготовки по новой специальности.

Если говорить об отечественной практике, то в России первый вариант организации обучения взрослых, близкий к идеям модульности, появился в 20-е годы прошлого столетия в Московском государственном электромашиностроительном институте, просуществовавшем до 1933 года [43]. Во времена Советского Союза впервые модульная технология, развиваемая Международной организацией труда, была применена в 80-е годы 20 века в Литве, в республиканском Институте повышения квалификации руководящих работников и специалистов. В нем начали разрабатываться модульные программы, используемые при повышении квалификации инженерных кадров. Каждая модульная программа по содержанию соответствовала учебной дисциплине и делилась в соответствии с логикой изучения на отдельные модули, которые, в соответствии с подходом МОТ, разбивались на учебные элементы. Каждый учебный элемент представлялся на отдельном листе бумаги альбомного формата.

Безусловно, на развитие идей модульного обучения взрослых оказали влияние работы, начавшиеся в 80-х годах в системе профессионально-технического образования сначала Советского Союза, а потом Российской Федерации [43]. Именно здесь была разработана концепция блочно-модульного обучения, объединившая идеи предметного и деятельностного подходов к образованию на основе модулей. Первое учебное заведение дополнительного

профессионального образования, которое осуществляло весь учебный процесс на базе модульного подхода, создается в 1990 году в Санкт-Петербурге (Образовательный центр «ОМИС», название которого расшифровывается как «обучающие модульные интерактивные системы»). Весь учебный процесс в центре, где проходят подготовку и повышение квалификации по разным специальностям и программам, строится из отдельных модулей.

В январе 1995 года в Санкт-Петербурге начал работу первый в России проект МОТ по модульному обучению [43]. Постепенно в работу проекта включаются образовательные учреждения из разных регионов России. Это приводит не только к увеличению объемов взрослого населения, проходящего подготовку, переподготовку и повышение квалификации по модульным программам, но и к росту числа этих программ.

К настоящему времени создано много различных вариантов технологии модульного обучения. Разрабатываются все новые и новые модульные программы обучения, модульные учебные пособия.

Теория модульного обучения базируется на специфических принципах. Общее направление модульного обучения, его цели, содержание и методику организации определяют следующие принципы: модульности, выделения из содержания обучения обособленных элементов, динамичности, действенности и оперативности знаний и их системы, гибкости, осознанной перспективы, разносторонности методического консультирования, паритетности [11].

Рассмотрим данные принципы более подробно.

Во-первых, принцип модульности. В соответствии с этим принципом обучение строится по отдельным функциональным узлам — модулям. Для реализации этого принципа необходимо выполнять следующие педагогические правила: учебный материал должен обеспечивать достижение поставленных целей; он должен быть законченным и позволять конструировать единое содержание обучения [1], соответствующего комплексной дидактической цели, из отдельных модулей; в соответствии с учебным материалом следует

интегрировать различные виды и формы обучения, подчиненные достижению намеченной цели.

На примере реализации системы консультирования персонала управляющей компании модульными блоками могут быть «Стандарты по СМК», «Документы», «Аудит» и т.п.

Во-вторых, принцип выделения из содержания обучения обособленных элементов т.е. модуль имеет четкую структуру.

В-третьих, принцип динамичности обеспечивает свободное изменение содержания модулей с учетом социального заказа.

Если, например, с течением времени изменится нормативная база системы менеджмента, то соответствующий модульный блок «Стандарты» можно будет без проблем подкорректировать, убрав или добавив определенный учебный элемент.

В-четвертых, принцип действенности и оперативности знаний и их системы.

В звеньях сферы образования возникла проблема формирования действенных знаний у обучаемых, что отрицательно повлияло на уровень профессиональной подготовки специалистов. Выход из создавшегося положения – обучать не только видам деятельности, но и способам действий.

Оперативные знания приобретаются успешнее при условии, если обучаемые в ходе самостоятельного решения задач проявляют инициативу, находчивость, способность использовать имеющиеся знания в ситуациях, отличных от тех, в которых или для которых они приобретались. Данный принцип позволит бухгалтеру или юристу управляющей компании, с использованием уже имеющихся знаний другой отрасли, адекватно оценить как они могут применять эти знания для эффективного процесса разработки СМК.

В-пятых, принцип гибкости требует построения модульной программы и соответственно модулей таким образом, чтобы легко обеспечивалась возможность приспособления содержания обучения и путей его усвоения к индивидуальным потребностям обучаемых.

Например, в управляющей компании может использоваться индивидуальная траектория обучения персонала, по которой будет виден набор и последовательность модульных блоков, которые необходимо изучить. Соответственно будет отражаться индивидуальный контроль каждого работника.

Шестым принципом является принцип осознанной перспективы требует глубокого понимания обучающимися близких, средних и отдаленных стимулов учения. Необходимо найти оптимальную меру соотношения связей управления со стороны педагога и самостоятельности (самоуправления) обучаемых. Слишком жесткое управление деятельностью лишает обучаемых инициативы, принижает роль самостоятельного учения.

Если использовать возможности самоуправления обучающихся, необходимо дать им ясно понять и осознать цели (промежуточные и конечные) учения. В модульном обучении они должны выступать в качестве значимых результатов деятельности, поэтому должны осознаваться учащимися как перспективы познавательной и практической деятельности.

При реализации принципа осознанной перспективы в процессе модульного обучения необходимо соблюдать следующие педагогические правила:

- каждому учащемуся для начала необходимо представлять всю модульную программу, разработанную на продолжительный этап обучения (курс, год или весь период);

- в ней точно указывается комплексная дидактическая цель, которую обучающийся должен понять и осознать как лично значимый и ожидаемый результат;

- в неё входит программа учебных действий для достижения намеченной цели, а обучающийся обеспечивается путеводителем для достижения близких, средних и отдаленных перспектив;

- в начале каждого модуля обязательно нужно конкретно описать интегрированные цели учения в качестве результатов деятельности;

– в начале каждого элемента следует точно указать частные цели учения в качестве результатов деятельности.

Следующий принцип – принцип разносторонности методического консультирования требует обеспечения профессионализма в познавательной деятельности обучаемого и педагогической деятельности.

На эффективность учения влияет множество факторов, прежде всего соответствие содержания обучения возможностям учащихся. Однако и при соблюдении этого условия в процессе учения возникает много сложностей, в частности, из-за неумения обучающихся выбирать оптимальные пути усвоения материала, неразвитости навыков самостоятельного познания. Существуют проблемы и в деятельности педагогов, например, из-за нехватки мастерства, неумения применять все методы обучения и выбирать наиболее приемлемый для данных условий или их сочетание.

Важно также соблюдать следующий принцип – принцип паритетности. В последние годы уделяется особое внимание активизации обучаемых в педагогическом процессе, развитию управления и превращению его в самоуправление. Необходимо сосредоточить внимание на создании базисного условия для реализации взаимодействия в процессе обучения. Им может быть уровень подготовленности обучающихся. Именно от него в первую очередь зависит характер связей управления.

Проанализировав возможные для использования технологии обучения персонала управляющей компании, можно сказать, что модульная технология является одной из самых оптимальных, в связи с тем, что позволяет каждому обучающемуся полностью самостоятельно (или при небольшой и «мягкой» поддержке-консультации преподавателя) добиваться конкретных целей в учебно-познавательной деятельности.

Таким образом, подготовка персонала управляющих компаний к разработке и внедрению СМК будет проводиться в форме консалтинга с использованием модульной технологии, что позволит обеспечить готовность кадров без отрыва от работы, при этом будет учитываться

вариативность обучения, преобладать самостоятельность обучения, функция обучающего будет консультационной.

1.4 Организационные основы подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК

В рамках данного раздела необходимо проанализировать роль консультанта в системе консультирования персонала управляющей компании, определиться с типом консультирования, а также проанализировать организацию обучения персонала по вопросам СМК в соответствии с нормативными документами.

Специалисты, оказывающие профессиональную помощь, называются консультантами. Различают внешних и внутренних консультантов.

Внешние – это независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора [57]. Внутренние – это специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.

Различают несколько видов консультирования (рис. 2).

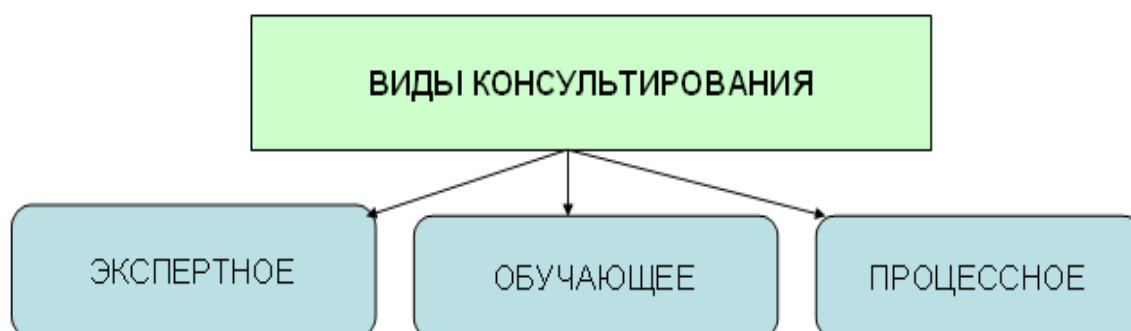


Рис. 2 – Виды консультирования

При экспертном виде консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разработку решений и рекомендаций по их внедрению. Роль клиента сводится, в основном, к обеспечению консультанту доступа к информации и оценке результатов.

При процессном виде консультант на всех этапах проекта активно взаимодействует с клиентом, побуждая его высказывать свои идеи, соображения, предложения, проводить с помощью консультанта анализ проблем и вырабатывать решения. При этом роль консультантов заключается, в основном, в сборе внешних и внутренних идей, оценке решений, полученных в процессе совместной с клиентом работы и приведении их в систему рекомендаций.

При обучающем виде консультант не только собирает идеи, анализирует решения, но и подготавливает почву для их возникновения, предоставляя клиенту соответствующую теоретическую и практическую информацию в форме лекций, семинаров, пособий и т. д. Данный вид консалтинга нас и интересует. Теоретическая и практическая информация персоналу управляющих компаний может предоставляться в виде модульных блоков.

Преимуществом консультирования является его конкретно-индивидуальный подход. При этом знания, которыми обладают консультанты, трансформируются так, чтобы решить конкретные проблемы того или иного предприятия.

В конкретных проектах или на их различных стадиях могут применяться комбинации всех видов консультирования, и тогда оно становится экспертно-промышленным, процессно-обучающим, экспертно-обучающим и т. д.

В развитых странах преимущественно осуществляется процессное и экспертно-процессное консультирование, тогда как в России пока наибольшее распространение получило экспертное и экспертно-обучающее консультирование. Это объясняется, в первую очередь, неподготовленностью российских клиентов к творческой работе с консультантами, желанием руководителей получить готовые решения. Такое положение часто приводит к

негативным последствиям и неудовлетворенности от итогов консультационных проектов, так как. во-первых, клиент может не воспринимать готовых решений, если они не выбраны совместно с ним; во-вторых, некоторая существенная информация не может быть получена консультантом вне режима активного диалога с клиентом.

Чётких требований к ведению консультирования нет, как и требований к документам (программе, плану и т.п.). Поэтому можно сказать, что необходимость тех или иных сопроводительных документов и их структуру определяет сам консультант, за исключением требований заказчика, т.е. консультант в праве сам решать по какой методике он будет вести свой консалтинг, что ему для этого нужно и в какой форме это будет представлено.

Если рассматривать нормативную основу организационно-методического сопровождения, то можно сделать акцент на следующем: пункт 7.1.2 стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 [13] говорит о необходимости организацией определения и обеспечения наличия должностных лиц, необходимых для результативного внедрения системы менеджмента качества и для функционирования и управления ее процессами.

Подраздел 7.2 [13] содержит требования к компетентности, а именно устанавливает такие требования к организации: определение необходимой компетентности лиц, выполняющих работу под ее управлением, которая оказывает влияние на результаты деятельности и результативность системы менеджмента качества; обеспечение компетентности этих лиц на основе соответствующего образования, подготовки и опыта; там, где это применимо, принятие действий, направленных на получение требуемой компетентности, и оценивание результативности предпринятых действий; регистрирование и сохранение соответствующей документированной информации как свидетельство компетентности.

Также структура стандарта определяет содержание информации модулей обучения, или модулей консультирования в нашем случае: общие положения системы менеджмента качества, принципы

менеджмента качества, политика и цели в области качества, документированная информация и т.д.

Хорошо спланированный и систематизированный процесс обучения в соответствии с ГОСТ Р ИСО 10015-2007 [15] может внести большой вклад в способность организации постоянно улучшать свою деятельность и достигать целей в области качества. Процесс обучения представлен в виде схемы цикла обучения, которая приведена на рисунке (рис. 3).

Для выбора и проведения обучения, направленного на сокращение различий между требуемым и существующим уровнями компетентности, руководство организации должно проводить мониторинг на следующих стадиях:

- определение потребностей в обучении – необходим персонал для разработки СМК в управляющей компании;
- проектирование (разработка) и планирование обучения;
- проведение обучения (в нашем случае консультирование, с использованием модульной технологии);
- оценка результатов обучения (должен быть пройден контроль после каждого учебного элемента).

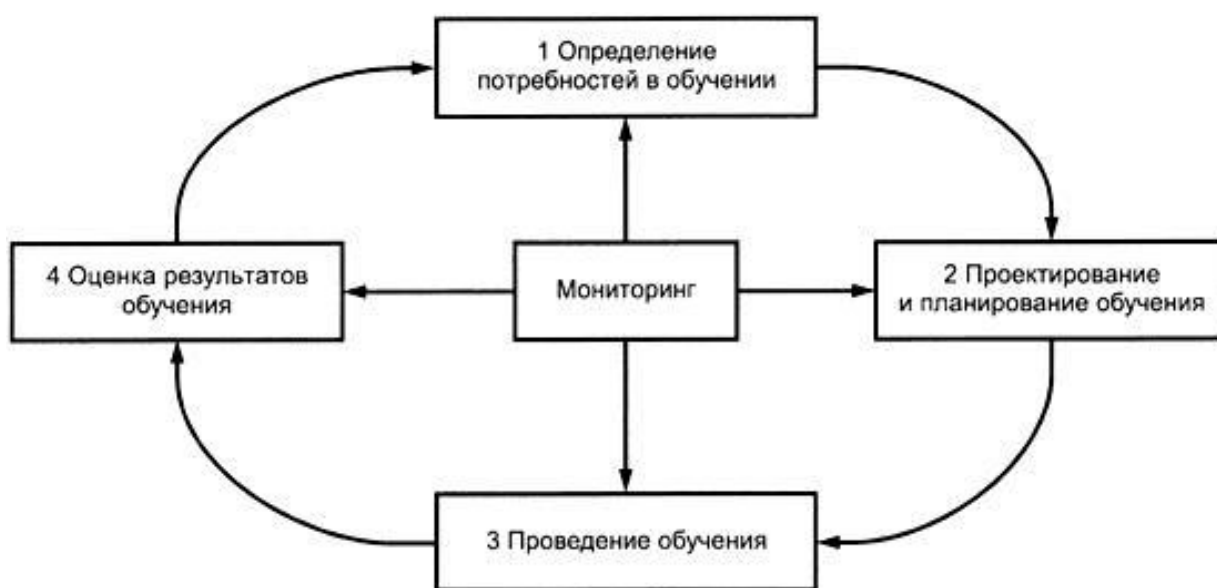


Рис. 3 – Цикл обучения

Завершение одной стадии является началом следующей стадии.

Организация должна зафиксировать возможные методы обучения, способные удовлетворить потребности в обучении. Форма обучения будет зависеть от имеющихся ресурсов, ограничений и целей.

Организация должна определить и документально оформить критерии выбора соответствующих методов обучения или их комбинаций.

К критериям выбора методов обучения можно отнести:

- время и место (без отрыва от работы – рабочее время и место);
- необходимое оборудование (ПК, тетрадь, ручка);
- стоимость;
- цели обучения;
- требования к целевой группе обучения (например, текущее или планируемое профессиональное положение, специальные знания и/или опыт, максимальное число участников);
- продолжительность и последовательность обучения;
- формы оценки и сертификации.

Обучение персонала – это основа для реализации и успешного функционирования системы качества и, в конечном счете, эффективной деятельности объединения. Вложение средств в обучение рассматривается руководством объединения как стратегическое направление при достижении целей в области качества.

Цикл обучения в соответствии с ГОСТ Р ИСО 10015-2007 [15] отправной точкой определяет мониторинг на стадии определения потребностей обучения. Для этих целей необходимо провести анкетирование или входное тестирование персонала.

В связи с тем, что сотрудники управляющей компании относятся к разным категориям должностей, стоит отметить, что знания и умения в области СМК каждой категории будет разной. Это необходимо учитывать при разработке методического сопровождения.

Таким образом, анализ литературы позволил сделать следующий вывод:

а) Организационное и методическое сопровождение представляют собой единое целое, неся равноценный вклад в деятельность педагога. Организационно-методическое сопровождение выступает как целостная, системно организованная, непрерывная, заранее запланированная, направленная на преодоление трудностей или освоение нового, деятельность педагога, в нашем случае, деятельность консультанта.

Организационное направление, в нашем случае, будет направлено на обеспечение безотрывности обучаемых от работы, и состоять из таких компонентов, как планирование и организация обучения персонала (календарь, график, журнал регистрации процесса обучения, рейтинг обучаемых).

Под методическим направлением, в нашем случае, будет приниматься модульная программа, комплект документов на модульную программу, контрольно-оценочные средства (тест).

б) Подготовка персонала управляющих компаний к разработке и внедрению СМК будет проводиться в форме обучающего консультирования с использованием модульной технологии, что позволит обеспечить готовность кадров без отрыва от работы, при этом будет учитываться вариативность обучения, преобладать самостоятельность обучения, функция обучающего будет консультационной.

2 МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ К УЧАСТИЮ В РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

В соответствии с ГОСТ Р ИСО 10015-2007 [15] подготовка персонала осуществляется в несколько стадий (рис. 3):

- определение потребностей в подготовке;
- проектирование (разработка) и планирование подготовки;
- проведение подготовки;
- оценка результатов подготовки.

Стандартизованный подход необходимо адаптировать к конкретным условиям и раскрыть с помощью педагогического знания. Тогда при разработке организационно-методического обеспечения этапы стандарта можно комментировать следующим образом:

- для определения потребности в обучении необходимо изучить требования стандартов к квалификации специалистов при разработке СМК, распределить требования по категориям персонала компании, организовать и разработать входное тестирование;

- в целях проектирования и планирования обучения необходимо разработать организационные аспекты, а требования к подготовке раскрыть через знания, умения, владения;

- для проведения подготовки необходимо разработать методическое сопровождение (комплект документов на модульную программу, учебные элементы);

- оценка результатов подготовки персонала планируется по результатам итогового теста.

Перед тем как приступить к разработке организационно-методического сопровождения, для систематизации предлагаемого подхода необходимо создать модель процесса подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК.

Для разработки модели подготовки персонала по вопросам СМК необходимо выделить компоненты, определяющие процесс подготовки, этапы реализации процесса подготовки, раскрыть каждый из выделенных элементов модели. В части реализации процесса подготовки необходимо определить и разработать организационно-методические аспекты.

2.1 Выявление элементов модели подготовки персонала по вопросам СМК и их взаимосвязей

В основу для разработки модели положим цикл обучения, установленный в ГОСТ Р ИСО 10015-2007 [15]. Для воплощения цикла в практике работы управляющей компании при подготовке сотрудников к разработке и внедрению СМК используем в качестве методологических оснований подходы: компетентностный и деятельностный для определения потребностей в обучении, системно-деятельностный, процессный и андрагогический для проектирования и планирования обучения, модульный для проектирования, планирования и проведения обучения. Оценка результатов обучения моделируется на основе компетентностного подхода и модульной технологии обучения. Мониторинг результативности подготовки предполагается осуществлять при помощи соответствующих поставленной задаче методов математической статистики.

Моделирование – это такой общенаучный метод исследования, при котором изучается не сам объект познания, а его изображение в виде так называемой модели, но результат исследования переносится с модели на объект [33].

В контексте данного исследования моделируется подготовка персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК. Модель представляет собой совокупность взаимосвязанных блоков, включающих общие и конкретные компоненты.

При помощи модели можно устанавливать и описывать компоненты изучаемого объекта и взаимосвязь между ними, давать сведения об управлении объекта и прогнозировать его развитие.

Разрабатывать будем модель-представление, образную, воспроизводящую основные стороны объекта.

Структурные компоненты предлагаемой модели отражают внутреннюю организацию процесса обучения или консультирования – цели, содержание и результаты обучения. Также в модели раскрываются взаимосвязи между выделенными компонентами. Модель представлена на рисунке (рис. 4).

Модель процесса подготовки персонала к разработке и внедрению СМК содержит нормативный, целевой, методологический, организационно-методический, контрольный и результативный блоки.

Нормативный блок представляет собой блок, содержащий в себе требования к формируемым трудовым функциям, знаниям и умениям, которые нормируются ГОСТ Р ИСО 9001-2015 [13], ГОСТ Р ИСО 10015-2007 [15], ГОСТ Р ИСО 19011-2018 [14], профстандарт 40.062 «Специалист по качеству продукции» [51].

Подраздел 7.2 стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 [13] содержит требования к компетентности, ГОСТ Р ИСО 10015-2007 [15] содержит цикл процесса подготовки персонала по вопросам СМК, Стандарт ГОСТ Р ИСО 19011-2018 [14] «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента» содержит требования к компетентности аудитора. В связи с тем, что аудит может быть внутренним, необходимы знания в этой области. Знания и навыки устанавливает пункт 7.2.3 данного стандарта.

Также необходимые знания и умения должны соответствовать требуемым профстандартом специалиста по качеству – профстандарт 40.062 «Специалист по качеству продукции» [51]. Данный стандарт может использоваться в наших условиях в связи с тем, что он предполагает качество не только продукции, но и услуг. В условиях управляющей компании контролируется качество именно услуг.

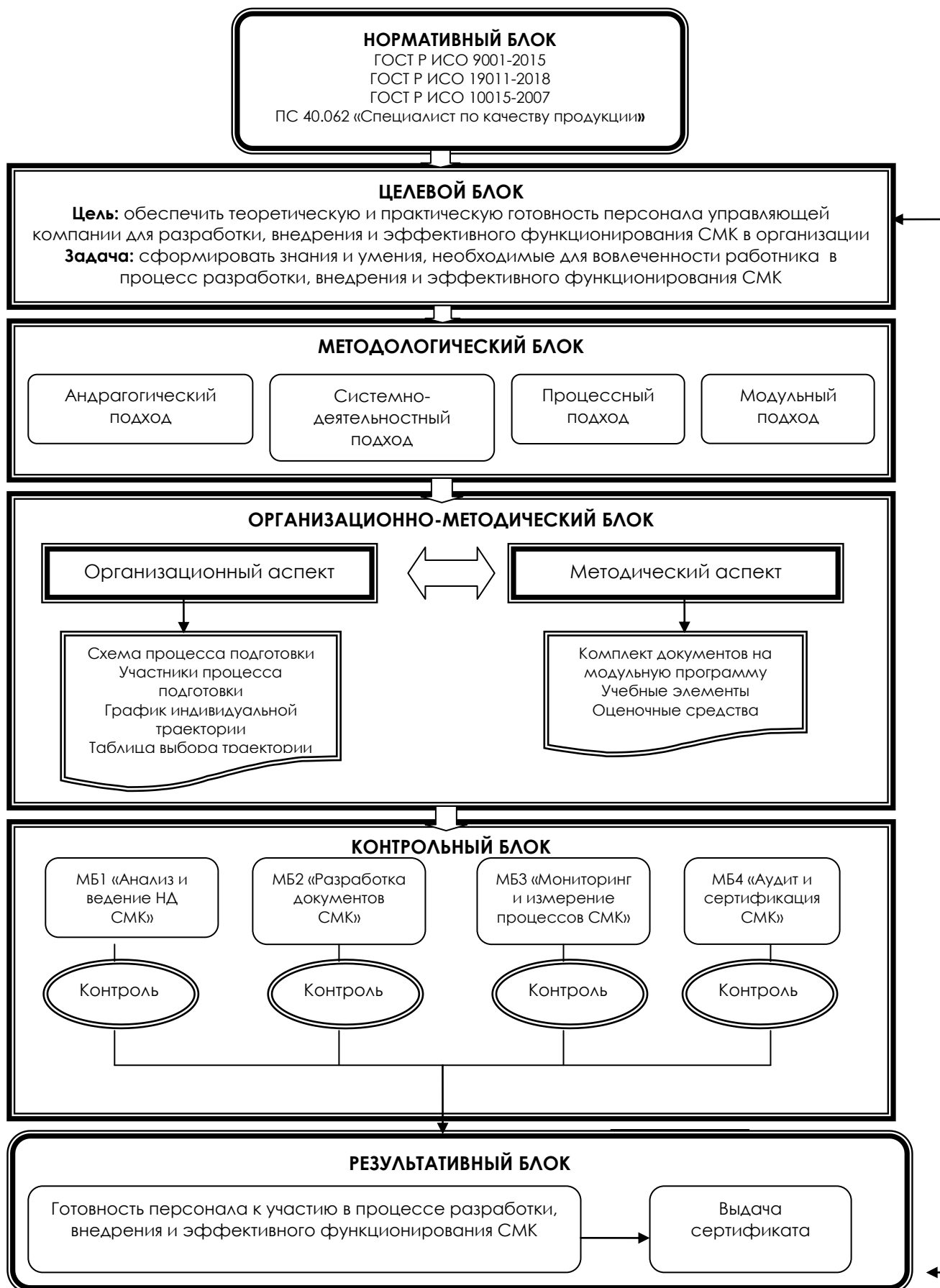


Рис. 4 – Модель процесса подготовки персонала к разработке и внедрению СМК

Стоит отметить, что работники управляющей компании находятся в разной категории должностей (руководители, исполнители) их уровень знаний по вопросам СМК может быть разным. В связи с этим необходимо произвести отбор содержания обучения в зависимости от должности.

Целевой блок описывает цель и задачу подготовки персонала к разработке и внедрению СМК, а именно: целью является обеспечить теоретическую и практическую готовность персонала управляющей компании для разработки, внедрения и эффективного функционирования СМК в организации, задачей – сформировать знания и умения, необходимые для вовлеченности работника в процесс разработки, внедрения и эффективного функционирования СМК.

Следующий блок – методологический. Содержит методологические подходы разработки – андрагогический подход, системно-деятельностный подход, процессный подход, модульный подход.

Организационно-методический блок. Данный блок отражает организацию подготовки персонала по вопросам СМК, а также методическое сопровождение данной подготовки.

Обучение модульного блока считается завершенным, если контрольные задания после всех учебных элементов в блоке удачно выполнены, соответственно контроль всех модульных блоков отражен в контрольном блоке.

Результативный блок содержит результаты обучения, которые определяют сформированные трудовые функции. При этом, как видно на модели, результативный и целевой компонент взаимосвязаны, поскольку результат обучения всегда должен быть обусловлен целью обучения.

Рассмотрим взаимосвязи выделенных блоков. Если рассмотреть прямую связь блоков, то видно, что первый блок представляет собой требования на входе, которые позволяют сформировать цель и задачи организационно-методического сопровождения, целевой блок переходит в блок реализации, содержащий методологические основания разработки – андрагогический

подход, в связи с обучением взрослых, системно-деятельностный подход в связи с тем, что мы готовим персонал к разработке и внедрению СМК, следовательно делаем акцент на его деятельность в этом процессе, при этом системность отражается и в системности менеджмента качества, и в том, что наш процесс консультирования персонала можно представить своего рода системой, процессный подход предполагает представление всей деятельности по разработке организационно-методического сопровождения и его применения в виде совокупности взаимосвязанных процессов, и модульный подход в связи с использованием модульной технологии для подготовки персонала.

На основании этих подходов строится организационно-методический блок. Данный блок предполагает взаимосвязь организации процесса консультирования и реализацию педагогического процесса консультирования. При этом при организации разрабатывается графики, расписание, различные МТН-таблицы, данное организационное сопровождение реализуется с помощью модульной программы. Всё это составляет индивидуальную траекторию изучения персоналом программы консультирования. Изучение модульных блоков идет последовательно и только после того, как предыдущий модульный блок успешно проконтролирован. Если контроль какого-либо учебного элемента не был закончен, следовательно, весь модульный блок не принимается, работник отправляет изучать недостающую информацию повторно. При успешном контроле всех модульных блоков работник признается готовым к участию в процессе разработки, внедрения и эффективного функционирования СМК.

Цикл подготовки по ГОСТ Р ИСО 10015-2007 [15], представленный на рисунке (рис. 3), в нашей модели прослеживается в следующем:

- нормативный блок определяет потребность в подготовке персонала управляющей компании для достижения требуемых стандартами знаний и умений;
- проектирование и планирование подготовки осуществляется с учётом

определенных подходов (методологический блок), организационный аспект (организационно-методический блок) предполагает организацию процесса подготовки персонала по вопросам СМК;

- проведение подготовки должно методически сопровождаться, что описано в методическом аспекте (организационно-методический блок);

- оценка результатов производится по итогам контроля после изучения всех модульных блоков.

2.2 Организационные условия подготовки персонала по вопросам СМК

В связи с тем, что наша разработка планируется на базе управляющей компании, необходимо оценить ограничения, которые накладывает сфера деятельности организации: сфера деятельности организации – сфера услуг, и контролируется качество именно услуг, рассматривается жизненный цикл услуг, а не продукции, основные процессы в организации не производственные. Также ограничением является безотрывность от своей непосредственной работы персонала при обучении. Поэтому организация процесса подготовки персонала управляющей компании должна учитывать эти ограничения.

А также в связи с тем, что работники управляющей компании находятся в разной категории должностей (руководители, исполнители) их уровень знаний по вопросам СМК может быть разным. Чем необходимо владеть высшему руководству, необязательно для исполняющих должностей.

Очевидно, что необходима индивидуальная траектория движения, для этого необходимо разработать график индивидуальной подготовки сотрудника, а также таблицу выбора траектории изучения модульных блоков, позволяющую наглядно представить всех работников компании и необходимые модульные блоки.

Таким образом, в состав организационной части сопровождения процесса консультирования персонала управляющей компании должны входить график

индивидуальной подготовки, таблица выбора траектории изучения модульных блоков, журнал для регистрации процесса подготовки, рейтинг обучаемых, календарь для планирования подготовки.

Подготовка персонала управляющей компании будет проводиться в форме обучающего консультирования. Консультант при данном виде консультирования не только собирает идеи, но и подготавливает почву для их возникновения, предоставляя соответствующую теоретическую и практическую информацию, которая будет представлена в методической части сопровождения подготовки персонала. Консультантом будет выступать специалист по качеству данной организации, на которого возложены обязанности по подготовке персонала к разработке и внедрению СМК.

Выделяя консультирование персонала по вопросам СМК как подпроцесс СМК, можно представить организацию процесса подготовки в виде алгоритма (рис. 5).

Раскроем пошагово данный алгоритм.

На первом этапе определяется потребность в подготовке персонала управляющей компании. Это происходит путем определения недостаточности знаний сотрудников и необходимости в их повышении, а также при поступлении на работу новые сотрудники нуждаются в получении знаний по СМК организации.

Далее происходит определение формируемых трудовых функций, знаний и умений. Определение производится путем анализа стандартов по СМК, а также профессионального стандарта специалиста по СМК. В результате определения трудовых функций должна сформироваться таблица формируемых трудовых функций, знаний, умений.

Следующим этапом производится отбор содержания обучения в зависимости от категории должностей. На данном этапе составляется таблица выбора знаний и умений в зависимости от занимаемой должности.

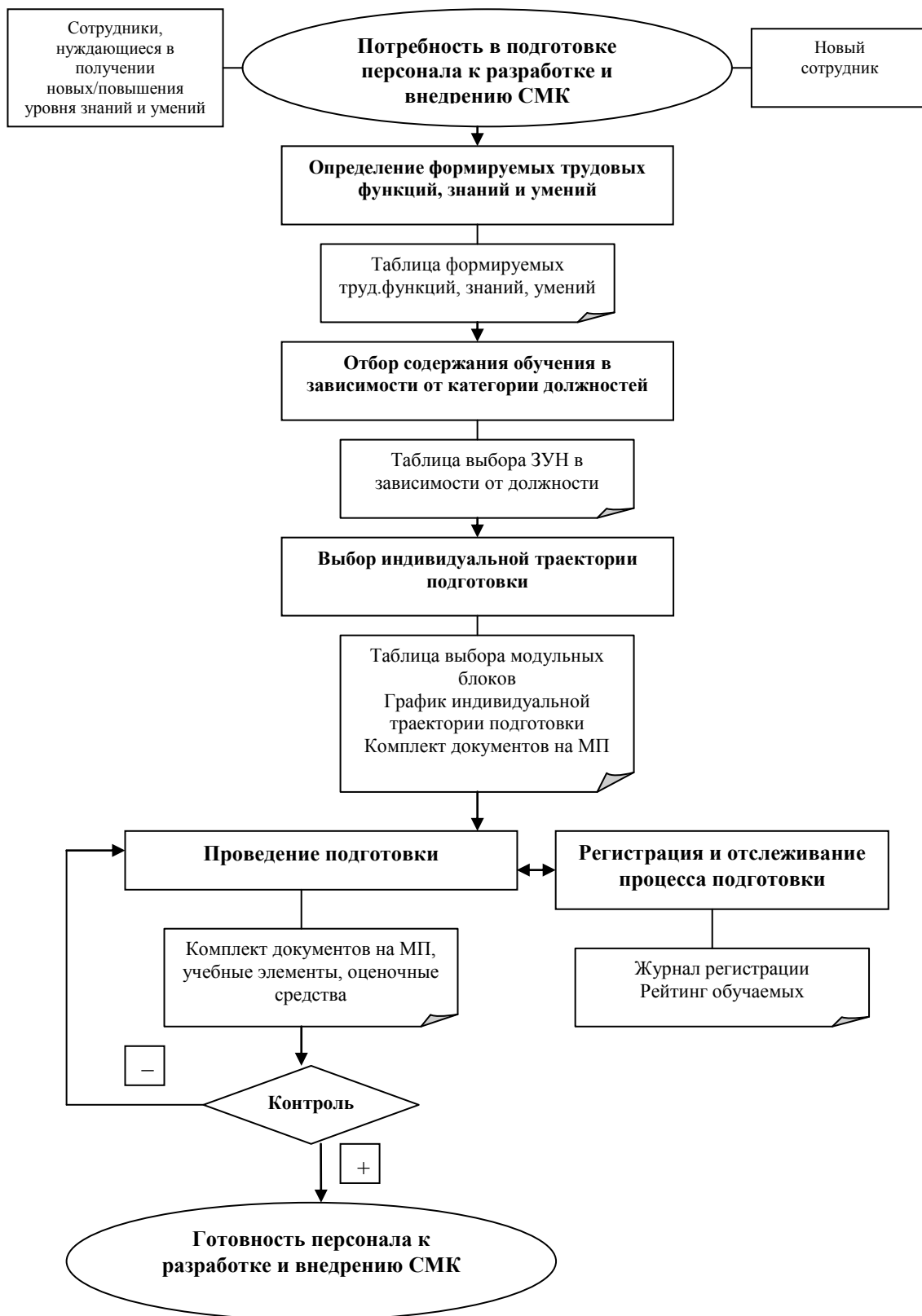


Рис. 5 – Алгоритм подготовки персонала к разработке и внедрению CRM

Для выбора индивидуальной траектории разрабатываются таблица выбора модульных блоков в зависимости от занимаемой должности работника, для наглядности необходимо составить график движения подготовки. Данные документы составляются на основании выделенных модульных блоков и входящих в них учебных элементов.

Проведение подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК сопровождается регистрацией и отслеживанием данного процесса. Данная регистрация и отслеживание выполняется посредством заполнения таких документов как «Журнал регистрации» и «Рейтинг обучаемых». По окончании подготовки производится контроль.

Успешно пройденный контроль говорит о готовности работника к разработке и внедрению системы менеджмента качества. В противном случае сотруднику необходимо повторить процедуру подготовки.

Ранее мы унифицировано определили формируемые трудовые функции, знания и умения. На данном этапе необходимо их продифференцировать в зависимости от категории должностей персонала управляющей компании. Результат представлен в таблице (табл. 1).

Дифференциация формируемых знаний и умений определяет разный набор модульных блоков в процессе подготовки каждого сотрудника, что направляет нас на создание индивидуальной траектории подготовки.

Таблица выбора необходимых модульных блоков представляет собой документ, содержащий список должностей персонала управляющей компании и список модульных блоков. Позволяет быстро среагировать на выбор модульного блока. Представлена в таблице (табл. 2).

Таблица 1

Формируемые знания и умения в процессе подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК

СПРАВОЧНАЯ ТАБЛИЦА ФОРМИРУЕМЫХ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ ДЛЯ ВСЕХ КАТЕГОРИЙ ДОЛЖНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛА УЖК	Знать																
	Нац.и межд. база НД в области СМК	Цели, принципы, осн. положения СМК	Основные понятия, относящиеся к СМК	Особенности процедуры сертификации СМК	Порядок процедуры сертификации СМК	Этапы сертификации их последовательность	Состав и структура док-ции СМК	Содержание осн. положений документации СМК	Порядок и принципы ВА	Источники информации в ходе проверки	Состав и содержание документов ВА	Требования к СМК	Особенности прим. процессного подхода	Инструменты описания процессов	Порядок разработки и внедрения СМК	Процесс мониторинга, изм. и анализа СМК	Методы мониторинга
Директор	▲	▲	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼		▲	▲ ▼	▲	▲						
Заместители директора	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
Администратор	▲	▲	▲ ▼	▲	▲ ▼		▲	▲ ▼			▲						
Начальники отделов	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
Зам. начальника	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
Глав. бухгалтер	▲	▲	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼		▲	▲ ▼			▲	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲	▲
Зам. глав. бухгалтера	▲	▲	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼		▲	▲ ▼	▲ ▼		▲		▲ ▼	▲ ▼			
Бухгалтер	▲	▲	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼		▲	▲ ▼	▲ ▼		▲						

Окончание таблицы 1

Ведущие специалисты	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲	▲	
Офис-менеджер	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲						
Ведущие инженеры	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲	▲	
Специалисты	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲						
Инженеры	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲						
Юрисконсульт	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲						
Техник	▲	▲	▲	▼														
Системный администратор	▲	▲	▲	▼														
Контролер измерительных приборов	▲	▲	▲	▼														
Водитель	▲	▲	▲	▼														
КАТЕГОРИЯ ДОЛЖНОСТЕЙ	КД в отношении улучшения СМК	Руководство по упр. претензиями	Составлять техническую информацию по СМК	Применять актуальную НД	Управлять документооборотом организации	Заполнять документы на сертификацию	Разрабатывать политику и цели в области качества	Разрабатывать карты процесса	Разрабатывать процессные модели	Планировать аудит	Создавать контрольный лист ВА	Идентифицировать и классифицировать процессы	Применять принципы МК	Управлять несоответствиями в организации	Предлагать корректирующие действия	Разрабатывать отчет ВА		
	Знать		Уметь															

Таблица выбора модульных блоков

Таблица выбора модульных блоков	Должность								
	Директор	Заместители директора	Администратор	Начальники отделов	Зам.начальника	Зам.глав.бухгалтера	Глав.бухгалтер	Ведущие специалисты	Офис-менеджер
МОДУЛЬНЫЕ БЛОКИ									
МБ1 «Анализ и ведение нормативных документов СМК»	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
МБ2 «Разработка документов СМК»	▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲	▲	▲ ▼	▲	▲
МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»	▼	▲		▲	▲		▲	▲	
МБ4 «Аудит и сертификация СМК»	▲	▲		▲ ▼	▲				
МОДУЛЬНЫЕ БЛОКИ									
	Ведущие инженеры	Специалисты	Инженеры	Юрисконсульт	Техники	Системный администратор	Бухгалтер	Контролер измерительных приборов	Водитель
	Должность								

График (рис. 6) позволяет наглядно отследить индивидуальную траекторию прохождения процесса консультирования по модульным блокам.

На левой оси графика отмечены модульные блоки 1-4, на нижней оси отмечены категории должностей сотрудников управляющей компании.

Линией на графике обозначена траектория изучения модульных блоков, точки представляют собой контрольные точки по изучению модульного блока, если у категории должности стоит одна точка, значит для изучения предлагается один модульный блок, какой это модульный блок можно отследить по левой оси графика.

Например, для подготовки ведущих инженеров к разработке и внедрению СМК необходимо предложить к изучению модульный блок №1, модульный блок №2, модульный блок №3.

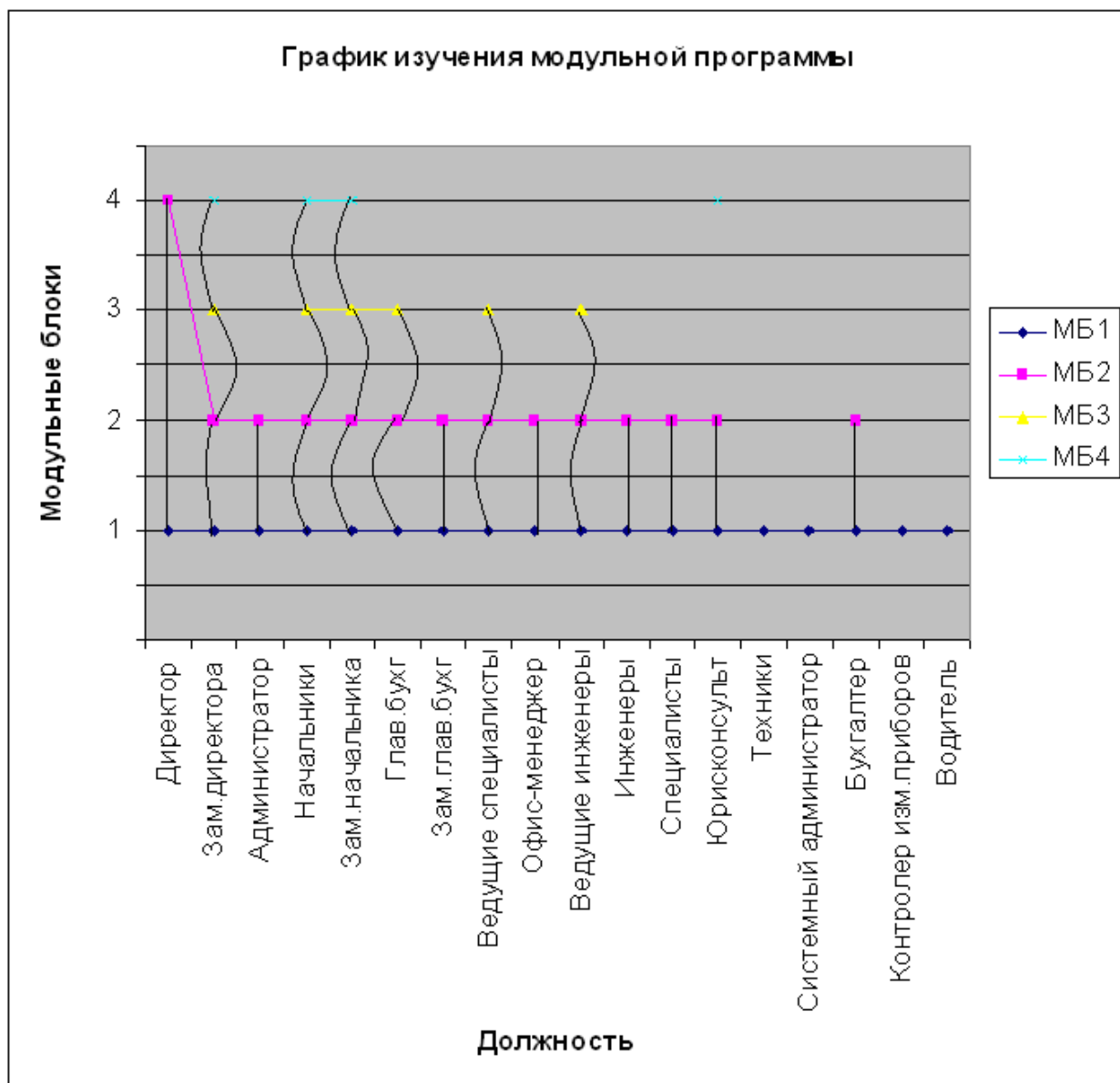


Рис. 6 – График изучения модульной программы

Также индивидуальную траекторию можно представить в другом варианте визуализации. Табличный вид графика представлен на рисунке (рис. 7).

Данный график содержит категории должностей и модульные блоки. На перекрёстке должности и модульного блока отмечены красные ячейки. Набор красных ячеек составляет набор модульных блоков для изучения.

ГРАФИК ИЗУЧЕНИЯ МОДУЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ				
Должность	Модульные блоки			
	МБ1 «Анализ и ведение НД СМК»	МБ2 «Разработка документов СМК»	МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»	МБ4 «Аудит и сертификация СМК»
Директор				
Заместители директора				
Администратор				
Начальники отделов				
Зам. начальника				
Глав. бухгалтер				
Зам. глав. бухгалтера				
Ведущие специалисты				
Офис-менеджер				
Ведущие инженеры				
Специалисты				
Инженеры				
Юрисконсульт				
Техник				
Системный администратор				
Контролер измерительных приборов				
Водитель				

Рис. 7 – Табличный вид графика изучения модульной программы

В целях планирования процесса подготовки персонала управляющей компании был разработан план подготовки. Данный план содержит примерные сроки для изучения модульных блоков, которые согласовываются с обучаемым и высшим руководством. Данные сроки необходимо использовать для ориентира, возможно отходить от данных временных рамок, при этом новые сотрудники приступают к обучению по мере поступления на работу. Примерные сроки подготовки представлены в таблице (табл. 3).

Для регистрации и отслеживания процесса подготовки персонала управляющей компании предлагается журнал регистрации (табл. 4) и рейтинг обучаемых (табл. 5).

План подготовки персонала по вопросам СМК

ПЛАН ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА ПО ВОПРОСАМ СМК	
Учебные элементы	Срок изучения
МБ1 «Анализ и ведение нормативных документов СМК»	
Основные положения СМК	10 дней
Анализ основной терминологии СМК	10 дней
Классификация процессов организации	10 дней
Стандарты в области СМК	10 дней
Процессы СМК и способы их описания	12 дней
Применение принципов СМК	14 дней
Разработка процессной модели СМК	14 дней
МБ2 «Разработка документов СМК»	
Документация СМК	10 дней
Анализ требований к документации СМК	10 дней
Документация СМК	10 дней
Анализ требований к документации СМК	10 дней
Разработка стратегических документов в области качества	14 дней
Разработка карты процесса	14 дней
МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»	
Процесс мониторинга и измерений в СМК	10 дней
Руководство по управлению претензиями в организации	10 дней
Мониторинг и анализ процессов СМК	10 дней
Внедрение СМК в организации	10 дней
Управление несоответствиями в организации	10 дней
Процесс мониторинга и измерений в СМК	10 дней
Оценка процессов СМК	14 дней
МБ4 «Аудит и сертификация СМК»	
Порядок и принципы внутреннего аудита	10 дней
Планирование аудита	10 дней
Разработка вопросного листа	14 дней
Сертификация СМК	14 дней
Заполнение документов на сертификацию СМК	14 дней

Журнал регистрации процесса консультирования

ЖУРНАЛ регистрации процесса консультирования			
Ф.И.О.			
Должность:			
Модульные блоки, предлагаемые к изучению: МБ1 <input type="checkbox"/> МБ2 <input type="checkbox"/> МБ3 <input type="checkbox"/> МБ4 <input type="checkbox"/>			
<i>(нужные отметить галочкой)</i>			
Учебные элементы (категория)	Дата начала изучения	Дата окончания изучения	Контроль (баллы/ max баллы, «оценка»)
МБ1 «Анализ и ведение нормативных документов СМК»			
Основные положения СМК (05) Стандарты в области СМК (05) Анализ основной терминологии СМК (02) Классификация процессов организации (02) Процессы СМК и способы их описания (05) Применение принципов СМК (02) Разработка процессной модели СМК (02)			
МБ2 «Разработка документов СМК»			
Документация СМК (05) Анализ требований к документации СМК (02) Разработка стратегических документов в области качества (02) Разработка карты процесса (02)			
МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»			
Процесс мониторинга и измерений в СМК (05) Руководство по управлению претензиями в организации (05) Мониторинг и анализ процессов СМК (02) Внедрение СМК в организации (02) Управление несоответствиями в организации (02) Оценка процессов СМК (02)			
МБ4 «Аудит и сертификация СМК»			
Порядок и принципы внутреннего аудита (05) Планирование аудита (02) Разработка вопросного листа (02) Сертификация СМК (05) Заполнение документов на сертификацию СМК (02)			

Рейтинг обучаемых по модульной программе для подготовки к разработке и внедрению СМК

РЕЙТИНГ обучаемых по модульной программе для подготовки к разработке и внедрению СМК							
№	Ф.И.О.	Должность	Входное тестирование (баллы/тах баллы, «оценка»)	Модульные блоки, необходимые для изучения (МБ1, МБ2, МБ3, МБ4)	Успешно изученные модульные блоки (МБ1, МБ2, МБ3, МБ4)	Промежуточные результаты (баллы/тах баллы, «оценка»)	Итоговое тестирование (баллы/тах баллы, «оценка»)
1							
2							
3							

Журнал регистрации процесса консультирования представляет собой документ, содержащий инициалы обучаемого, его должность, и модульные блоки, в соответствии с должностью, которые ему предоставляются для изучения, дата начала и окончания изучения, результат изучения модульных блоков.

Журнал заводится на каждого обучаемого, инициалы заполняются в шапке документа. Также в шапке делается отметка модульных блоков, необходимых для обучения. В процессе подготовки отмечается дата начала изучения модульного блоков и входящих в него учебных элементов, а также контроль по окончанию изучения. Области, которые не задействованы для подготовки персонала управляющей компании, зачеркиваются.

Рейтинг обучаемых разрабатывается с целью создания документа, в котором будут сводиться результаты процесса консультирования. Данный документ содержит инициалы обучаемого, должность, необходимые к изучению и изученные модульные блоки, результаты входного, промежуточного и итогового контроля.

За результаты промежуточного контроля между изучением модульных блоков берется средний результат контрольных тестов после изучения каждого учебного элемента категории «05», при условии, что все учебные элементы, описывающие деятельность, успешно окончены.

Таким образом, организационный аспект подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК включает в себя алгоритм подготовки персонала, таблицы выбора формируемых знаний и умений в зависимости от категории должностей, выбора модульных блоков в зависимости от категории должностей, календарь процесса подготовки, журнал и рейтинг для отслеживания и регистрации процесса подготовки персонала, график индивидуальной траектории подготовки сотрудников. Комплект документов представлен в приложении Г.

2.3 Разработка учебно-методического комплекса для консультирования персонала СМК на основе модульной технологии

В состав методической части сопровождения процесса консультирования персонала должны входить модульная программа, комплект методического обеспечения программы и контрольно-оценочные средства (тесты).

Целевая аудитория реализации программы подготовки персонала по вопросам подготовки к разработке и внедрению СМК – все сотрудники управляющей жилищной компании, непосредственно участвующих в деятельности компании.

К данной программе допускаются только те лица, которые прошли входное тестирование, которое представлено в приложении А. Эталон правильных ответов и оценка тестовых заданий представлены в приложении Б. Тестирование выявляет уровень знаний в области СМК.

Для разработки методического сопровождения консультирования персонала необходимо определить необходимые знания и умения, которыми должны овладеть обучаемые – результаты обучения. Выполним

унифицированное определение формируемых трудовых функций, знаний и умений, в дальнейшем про дифференцируем их по категориям должностей персонала управляющей компании.

Для этого проанализируем следующие стандарты:

а) Профессиональный стандарт специалиста по качеству – профстандарт 40.062 «Специалист по качеству продукции» [51]. Объектом управления качеством в соответствии со стандартом выступает как продукция, так и услуги, а создание системы менеджмента качества представляет собой шаг в управлении качеством продукции. Данный стандарт позволяет проанализировать трудовые функции специалиста по качеству продукции, а также его знания и умения.

В соответствии с данным стандартом для участия в процессе разработки СМК, её внедрения и эффективного функционирования необходимо знать национальную и международную нормативную базу в области управления качеством продукции (услуг), основные методы определения требований потребителей к продукции (услугам), основные методы разработки, внедрения и функционирования систем управления качеством, методы управления документооборотом организации; уметь применять методы определения требований потребителей к услугам, составлять техническую документацию для обеспечения требований потребителей к продукции (услугам), применять актуальную нормативную документацию по анализу рекламаций и претензий к качеству продукции, работ (услуг), разработке и применению методов контроля, документацию в области разработки, внедрения и функционирования систем управления качеством, составлять аналитические отчеты в профессиональной области деятельности. Далее данные знания и умения, а также знания и умения, выделенные в соответствии с нижеуказанными стандартами нужно про дифференцировать по категориям должностей.

б) Стандарт ГОСТ Р ИСО 10019-2007 [15]. Проанализировав данный стандарт, можно выделить следующие знания и умения:

– знать основные положения менеджмента качества, способы разработки и внедрения системы менеджмента качества, документацию, необходимую для обеспечения результативного планирования, производства и управления процессами;

– уметь идентифицировать процессы системы менеджмента качества организации, определять приоритетность, последовательность и взаимодействие этих процессов, разрабатывать необходимую документацию, оценивать результативность и эффективность процессов системы менеджмента качества.

в) Стандарт ГОСТ Р ИСО 19011-2018 [14] содержит общие знания и навыки аудиторов систем менеджмента. В связи с тем, что персонал должен быть готов к организации и проведению внутреннего аудита, то требования данного стандарта также необходимо учесть. Аудиторы должны обладать следующими знаниями и навыками в следующих областях:

- Принципы, процедуры и методы аудита;
- Система менеджмента и ссылочные документы;
- Специфика организационной деятельности.

Результатом анализа вышеуказанных стандартов является выделение трудовых функций, которые будут формироваться в результате подготовки персонала управляющей компании, а также формируемые знания и умения.

Трудовые функции, знания и умения представлены в таблице (табл. 6).

Выделены следующие трудовые функции: анализ действующих нормативных документов в сфере системы менеджмента качества; ведение нормативных документов системы менеджмента качества; выполнение работ по разработке, внедрению, совершенствованию и сертификации системы менеджмента качества; разработка нормативных и методических документов системы менеджмента качества; организация и участие в проведении внутренних аудитов системы менеджмента качества; участие в разработке, совершенствовании и внедрении системы менеджмента качества и т.д.

Таблица 6

Трудовые функции, знания и умения, формируемые в процессе подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению системы менеджмента качества

Формируемая трудовая функция	Знания	Умения
1	2	3
1. Анализ действующих нормативных документов в сфере системы менеджмента качества	Национальная и международная база нормативных документов в области СМК Цели, принципы и основные положения СМК Основные понятия, относящиеся к системам менеджмента качества	Составлять техническую информацию по СМК Применять актуальную нормативную документацию
2. Ведение нормативных документов системы менеджмента качества	Национальная и международная база нормативных документов в области СМК	Управлять документооборотом организации Применять актуальную нормативную документацию
3. Выполнение работ по разработке, внедрению, совершенствованию и сертификации системы менеджмента качества	Особенности процедуры сертификации СМК Порядок процедуры сертификации СМК Этапы сертификации и их последовательность	Заполнять необходимые документы на сертификацию СМК
4. Разработка нормативных и методических документов системы менеджмента качества	Состав и структуру документации СМК Содержание основных положений документации СМК	Разрабатывать политику и цели в области качества Разрабатывать карты процесса Разрабатывать процессные модели

1	2	3
5. Организация и участие в проведении внутренних аудитов системы менеджмента качества	<p>Порядок и принципы внутреннего аудита</p> <p>Источники информации в ходе проверки</p> <p>Состав и содержание документов внутреннего аудита</p>	<p>Планировать аудит</p> <p>Создавать контрольный лист для проведения аудита</p>
6. Участие в разработке, совершенствовании и внедрении системы менеджмента качества	<p>Требования к СМК</p> <p>Особенности применения процессного подхода</p> <p>Инструменты описания процессов</p> <p>Порядок разработки и внедрения СМК</p>	<p>Идентифицировать и классифицировать процессы СМК</p> <p>Применять принципы менеджмента качества</p>
7. Методическая помощь структурным подразделениям организации по разработке предложений по улучшению качества продукции	<p>Процесс мониторинга, измерения и анализа СМК</p> <p>Методы мониторинга</p> <p>Корректирующие действия в отношении улучшения процессов СМК</p>	<p>Управлять несоответствиями в организации</p> <p>Предлагать корректирующие мероприятия</p>
8. Составление отчетов о деятельности организации по управлению качеством услуг	<p>Процесс мониторинга, измерения и анализа СМК</p> <p>Методы мониторинга</p>	<p>Разрабатывать отчет анализа СМК (отчет внутреннего аудита)</p>
9. Представление предложений по результатам внутренних аудитов	<p>Руководство по управлению претензиями в организации</p>	<p>Управлять несоответствиями в организации</p> <p>Предлагать корректирующие мероприятия</p>

Для формирования выделенных трудовых функций, знаний и умений, необходимо определить методы и инструменты, позволяющие достичь требуемый педагогический результат. В нашем случае методом является консультирование персонала, а инструментом – модульная программа.

Модульная программа разрабатывается в несколько этапов [3]:

- анализ содержания и структуры профессиональной деятельности, для подготовки к которой разрабатывается модульная программа;
- выделение модульных блоков;
- анализ модульных блоков;
- составление содержания модульных блоков.

За результаты промежуточного контроля между изучением модульных блоков берется средний результат контрольных тестов после изучения каждого учебного элемента категории «05», при условии, что все учебные элементы, описывающие деятельность, успешно окончены.

В результате анализа профессиональной деятельности необходимо выявить функции специалиста на рабочем месте, организационную структуру при выполнении этих функций, условия работы, требования, которым должен удовлетворять желающий обучиться данной профессии. Функции специалиста по СМК были получены в результате ранее выполненного анализа профстандарта и стандартов, содержащих требования к специалистам СМК.

Результаты анализа содержания и структуры профессиональной деятельности занесены в документ «Описание работы специалиста по СМК», который представлен в виде таблицы (табл. 7).

Данный документ содержит следующие функции специалиста по СМК: анализ действующих нормативных документов в сфере СМК, ведение нормативных документов СМК, выполнение работ по разработке, внедрению, совершенствованию и сертификации СМК, разработка нормативных и методических документов СМК, организация и участие в проведении внутренних аудитов СМК, участие в разработке, совершенствовании и внедрении СМК и т.д.

Описание работы специалиста по СМК

ОПИСАНИЕ РАБОТЫ СПЕЦИАЛИСТА ПО СМК	
Профессиональная область: Управление качеством	
Профессия/специальность: Специалист по системе менеджмента качества	
Предприятие: ООО УЖК «Наш дом»	
Подразделение: Служба качества	
Область работы: Разработка и внедрение системы менеджмента качества	
Описание функций:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ действующих нормативных документов в сфере системы менеджмента качества 2. Ведение нормативных документов системы менеджмента качества (учет, хранение и т.п.) 3. Выполнение работ по разработке, внедрению, совершенствованию и сертификации системы менеджмента качества 4. Разработка нормативных и методических документов системы менеджмента качества 5. Организация и участие в проведении внутренних аудитов системы менеджмента качества 6. Участие в разработке, совершенствовании и внедрении системы менеджмента качества 7. Методическая помощь структурным подразделениям организации по разработке предложений по улучшению качества продукции 8. Составление отчетов о деятельности организации по управлению качеством услуг 9. Представление предложений по результатам внутренних аудитов 	
Организационная структура:	
Подчиняется: Директору компании (заместителю директора), начальнику службы качества	
Условия работы:	
<ul style="list-style-type: none"> – Работа по стандартному графику компании; – Работа по нормативным документам; – Работа в различных программных пакетах. 	
Требования к входному уровню подготовки и здоровью обучаемого.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Необходим опыт работы с нормативной документацией; Уверенное владение ПК: MS Excel, MS Word	

Следующим этапом разработки модульной технологии является выделение модульных блоков. Для этого требуется профессиональную деятельность специалиста по СМК разделить на модули. Результаты данного этапа представлены в таблице (табл.8).

Выделены следующие модульные блоки:

- анализ и ведение нормативных документов СМК;
- разработка документов СМК;
- мониторинг и измерение процессов СМК;
- аудит и сертификация СМК.

Для анализа модульных блоков необходимо в каждом модульном блоке выявить последовательность шагов (действий), требуемых для выполнения конкретного производственного задания в рамках модульного блока, определить Учебные элементы, которые требуются для формирования этих навыков, а также категории, к которым относятся Учебные элементы.

Анализ модульного блока «Аудит и сертификация СМК» представлен в таблице (табл. 9), полный комплект таблиц по анализу модульных блоков приведен в приложении Г.

Далее необходимо составить справочную таблицу для каждого модульного блока.

Документ «Справочная таблица модульного блока» состоит из следующих разделов: шаги работы; учебные элементы; основная категория Учебного элемента; подкатегория Учебного элемента; поле таблицы.

Документ «Справочная таблица модульного блока «Аудит и сертификация СМК» представлен в таблице (табл. 10), полный комплект справочных таблиц в приложении Г.

Справочная таблица модульного блока «Аудит и сертификация СМК» содержит следующие шаги работы специалиста по СМК: организует внутренний аудит, организует сертификацию СМК. Для этих шагов предлагаются учебные элементы.

Перечень и описание модулей

Наименование профессии: Специалист по СМК		
Перечень и описание модулей, выполняемых в рамках работы		
Наименование\описание модулей	Стандарты на выполнение работ	Используемые оборудование/инструменты
<p>Анализ и ведение нормативных документов в сфере СМК</p> <p>Проводится анализ действующих нормативных документов, производится хранение документов, корректировка документов, учет требований и рекомендаций по разработке, внедрению и функционировании СМК</p>	<p>ГОСТ Р ИСО 9001-2015</p> <p>ГОСТ Р ИСО 9000-2015</p> <p>ГОСТ Р ИСО 9004-2010</p> <p>ГОСТ Р ИСО 19011-2018</p>	Персональный компьютер
<p>Разработка документов СМК</p> <p>Ведется разработка нормативных и методических документов СМК, документированных процедур, карт процессов</p>	<p>ГОСТ Р ИСО 9001-2015</p> <p>ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2007</p>	Персональный компьютер
<p>Мониторинг и измерение процессов СМК</p> <p>Проводится анализ и оценка процессов по различным характеристикам, определение контролируемых параметров, измерение на разных уровнях мониторинга, составление отчетов о деятельности</p>	<p>ГОСТ Р ИСО 9001-2015</p> <p>ГОСТ Р ИСО 10002-2007</p>	Персональный компьютер
<p>Аудит и сертификация СМК</p> <p>Организация и участие во внутреннем аудите, оформление сопутствующих документов, разработка документов для сертификации СМК</p>	<p>ГОСТ Р ИСО 9001-2015</p> <p>ГОСТ Р ИСО 19011-2018</p> <p>ГОСТ Р 55568-2013</p>	Персональный компьютер

Анализ модульного блока «Аудит и сертификация СМК»

Таблица анализа модульного блока							Стр. 1 из 1	
Наименование модульного блока: Аудит и сертификация СМК								
Профессия: Специалист по СМК								
№	Шаги работы	Стандарт	Навыки	Область			Название УЭ	Категория
				П	И	А		
1	Организация внутреннего аудита	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р ИСО 19011-2018	Планирование и подготовка аудита	X	X		Порядок и принципы внутреннего аудита Планирование аудита Разработка вопросного листа	05
			Разработка сопутствующих документов	X				02
								02
2	Организация сертификации СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р 55568-2013	Анализирует требования к сертификации СМК		X		Сертификация СМК Заполнение документов на сертификацию СМК	05
			Оформляет основные документы на сертификацию СМК	X				02

Следующим этапом в разработке модульной программе является составление содержания модульной программы, которое можно представить в виде МТН-таблицы выбора (приложение Г).

Данный документ включает все модульные блоки, соответствующие направлению подготовки, и все необходимые для обучения производственной деятельности в рамках данного направления подготовки Учебные элементы.

Таблица выбора является заключительным элементом в комплекте документов на модульную программу для подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК.

После этого необходимо приступить к разработке учебных элементов.

Каждый учебный элемент состоит из трех частей: информативной, обучающей и контролирующей.

Справочная таблица модульного блока «Аудит и сертификация СМК»

СПРАВОЧНАЯ ТАБЛИЦА МОДУЛЬНОГО БЛОКА	1	02			05	
	2					
Профессия: Специалист по СМК Название МБ: Аудит и сертификация СМК ОБОЗНАЧЕНИЯ 1-Оси, категории 2- Подкатегория 3-УЭ СМК – система менеджмента качества	3	Планирование аудита	Разработка вопросного листа	Заполнение документов на сертификацию СМК	Порядок и принципы внутреннего аудита	Сертификация СМК
ШАГИ РАБОТЫ						
1. Организует внутренний аудит	О					
2. Организует сертификацию СМК				О		О

Информативный блок содержит тему модуля, тему учебного элемента, цель изучения, категорию учебного элемента, сопутствующие учебные элементы. Пример информативного блока учебного элемента «Порядок и принципы внутреннего аудита» представлен на рисунке (рис. 8).

<p>Тема модуля: Аудит и сертификация СМК</p> <p>Тема учебного элемента: Порядок и принципы внутреннего аудита</p> <p>Цель изучения учебного элемента: Знать и воспроизводить основные понятия аудита, цели внутреннего аудита, источники информации в ходе проверки, систематизировать принципы внутреннего аудита, воспроизводить порядок проведения внутреннего аудита, знать состав документов внутреннего аудита.</p> <p>Категория знаний – 05 (техническая информация)</p> <p>Предшествующие элементы -</p> <p>Последующие элементы: Планирование аудита, Разработка вопросного листа, Сертификация СМК, Заполнение документов на сертификацию СМК</p>

Рис. 8 – Информативная часть учебного элемента «Порядок и принципы внутреннего аудита»

МТН-таблица выбора учебных элементов

МТН-таблица выбора	1	02													
	2														
Профессия: Специалист по СМК	3	Анализ основной терминологии СМК	Классификация процессов организации	Применение принципов СМК	Разработка процессной модели СМК	Анализ требований к документации СМК	Разработка стратегических документов в области качества	Разработка карты процесса	Мониторинг и анализ процессов СМК	Внедрение СМК в организации	Управление несоответствиями в организации	Оценка процессов СМК	Планирование аудита	Разработка вопросного листа	Заполнение документов на сертификацию СМК
МОДУЛЬНЫЕ БЛОКИ															
1. Анализ и ведение нормативных документов СМК		▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲										
2. Разработка документов СМК					▼	▲	▲	▲							
3. Мониторинг и измерение процессов СМК						▼	▼		▲	▲	▲	▲			
4. Аудит и сертификация СМК								▼	▼				▲	▲	▲
ОБОЗНАЧЕНИЯ 1-Оси, категории 2- Подкатегория 3-УЭ СМК – система менеджмента качества	3	Основные положения СМК	Стандарты в области СМК	Процессы СМК и способы	Документация СМК	Процесс мониторинга и измерений в СМК	Руководство по управлению претензиями в организации	Порядок и принципы внутреннего аудита	Сертификация СМК						
	2														
	1	05													

Обучающий блок содержит необходимую информацию для изучения и иллюстрации к ней. Часть обучающего блока учебного элемента «Порядок и принципы внутреннего аудита» изображена на рисунке (рис. 9).

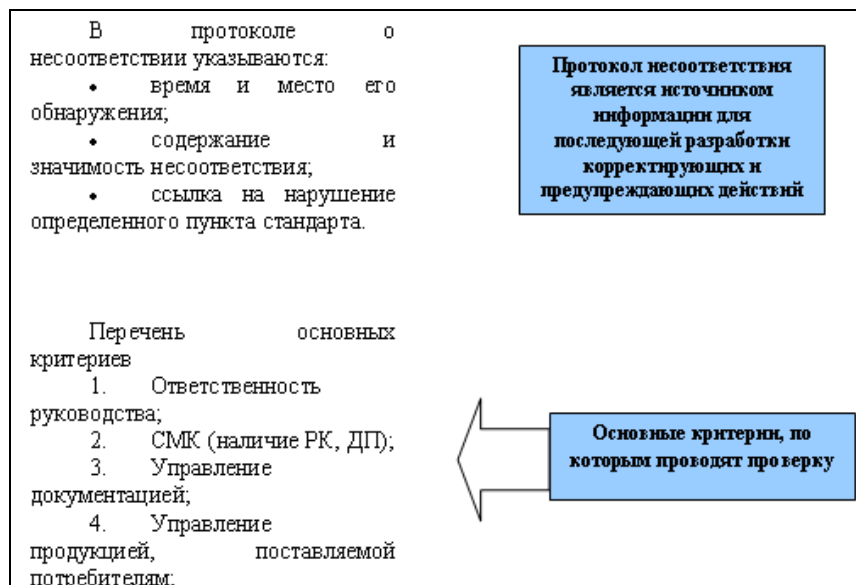


Рис. 9 – Обучающая часть учебного элемента «Порядок и принципы внутреннего аудита»

Следующим идет контрольный блок. В учебных элементах категории «02» данный блок не предназначен. В разработанных учебных элементах использованы тестовые задания как средство контроля. Часть контрольного блока учебного элемента «Порядок и принципы внутреннего аудита» изображена на рисунке (рис.10).

Последовательности изучения учебных элементов в модульных блоках представлены на рисунках (рис. 11, рис. 12, рис. 13, рис. 14).

Последовательность изучения учебных элементов в модульном блоке «Анализ и ведение нормативных документов СМК» начинается с изучения учебных элементов категории 05 «Основные положения СМК», «Стандарты в области СМК», далее обучаемый переходит к изучению учебного элемента категории 02 «Анализ основной терминологии СМК», «Применение принципов СМК», далее снова изучается учебный элемент категории 05 и т.д.

ПРОВЕРКА УСВОЕНИЯ	
Контрольный тест	
<i>Инструкция</i>	
Тест для проверки усвоения состоит из 9 заданий, рассчитан на 15 минут.	
Задания выполнять по следованию с учётом указанных.	
Оценка определяется по числу правильных ответов: 9- «отлично», 7-6 – «хорошо», 5 – «удовл.»	
<i>Указание 1</i>	
В заданиях 1-5 вам нужно выбрать один правильный вариант ответа.	
<p>1. Внутренний аудит относится к аудиту:</p> <p>а) первой стороны б) второй стороны в) третьей стороны</p> <p>2. Если организация обратится к сторонней организации для проведения аудита своей системы качества, то такой аудит</p>	<p>4. Объективная оценка полученных сведений и документов, формирование правдивых и точных отчетов относится к принципу:</p> <p>а) профессионализму б) беспристрастности в) компетентности</p> <p>5. После окончания внутреннего аудита руководитель аудиторской группы составляет по итогам проделанной работы:</p> <p>а) Отчёт б) Служебку в) Сертификат</p> <p style="text-align: center;"><i>Указание 2</i></p> <p>В заданиях 6-7 вам нужно указать недостающие элементы высказывания.</p> <p>6. Все несоответствия, выявленные по итогам проверки, должны быть _____</p> <p>7. Основным рабочим документом аудитора является _____</p> <p style="text-align: center;"><i>Указание 3</i></p> <p>В заданиях 8 необходимо соотнести информацию левого и правого столбцов и заполнить форму ответа</p> <p>8. Соотнесите принцип аудита и его описание</p>

Рис. 10 – Контрольный блок учебного элемента «Порядок и принципы внутреннего аудита»

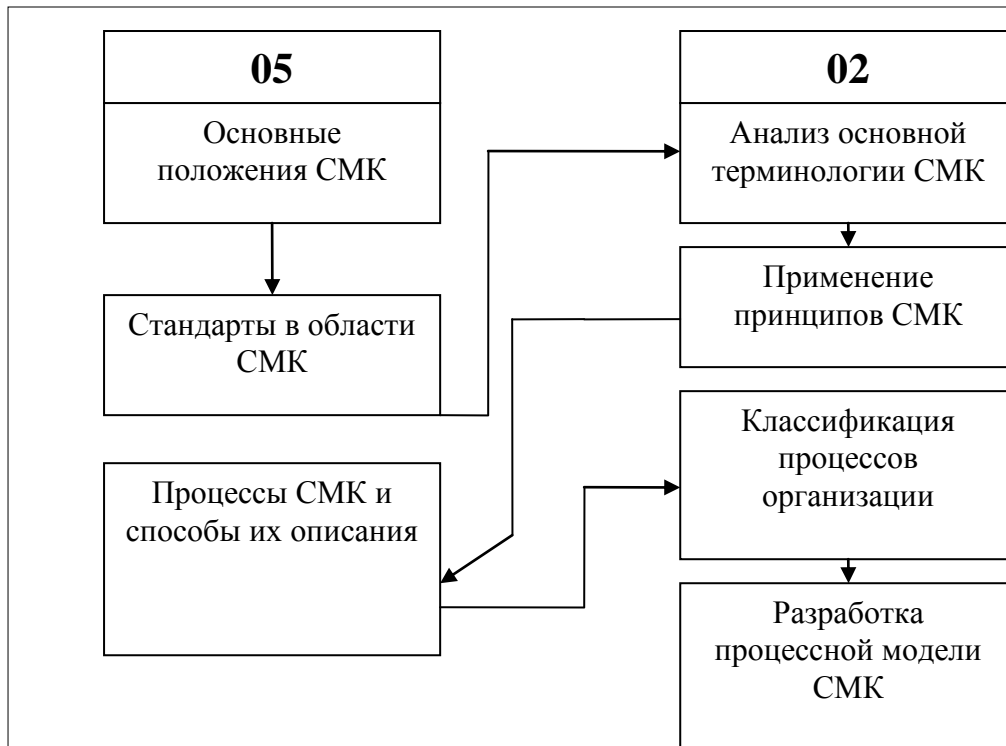


Рис. 11 – Последовательность изучения учебных элементов в модульном блоке «Анализ и ведение нормативных документов СМК»

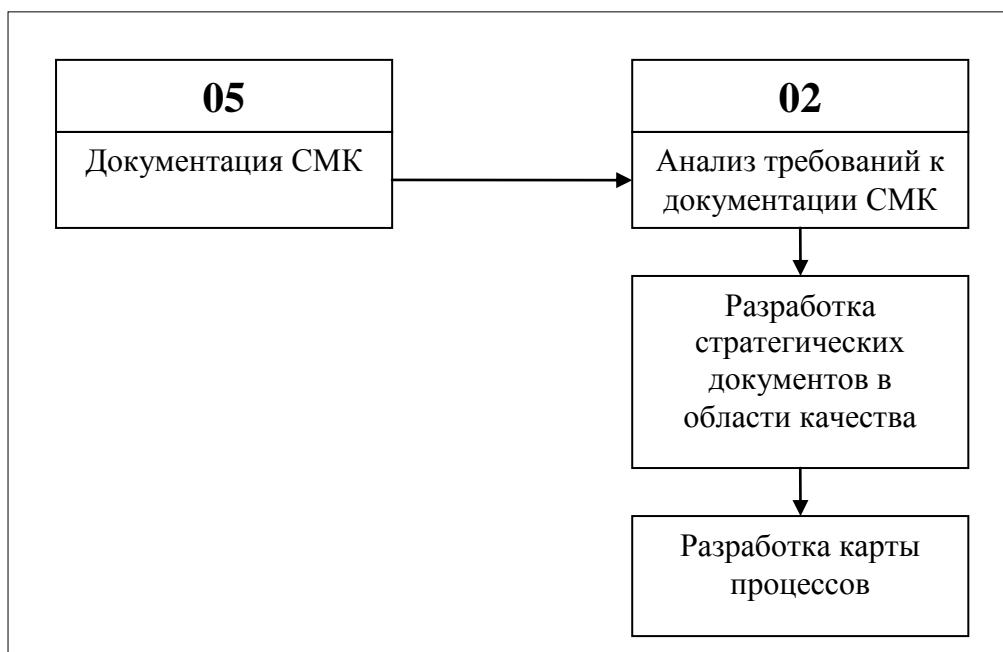


Рис. 12 – Последовательность изучения учебных элементов в модульном блоке «Разработка документов СМК»

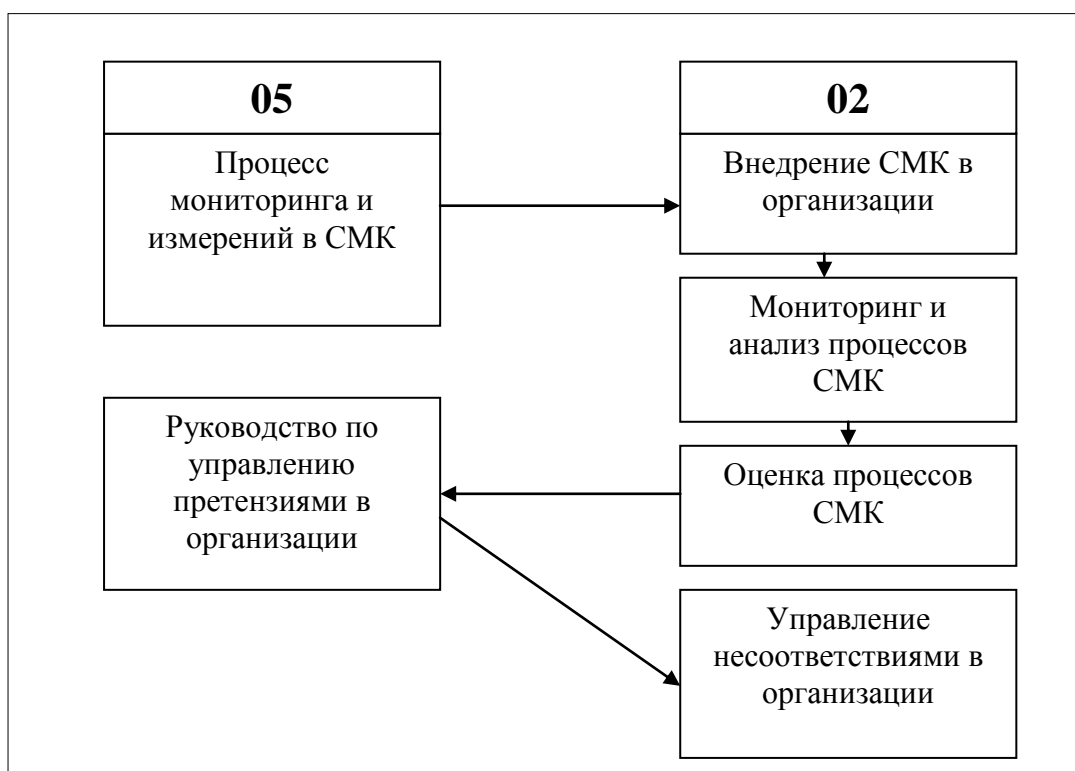


Рис. 13 – Последовательность изучения учебных элементов в модульном блоке «Мониторинг и измерение процессов СМК»

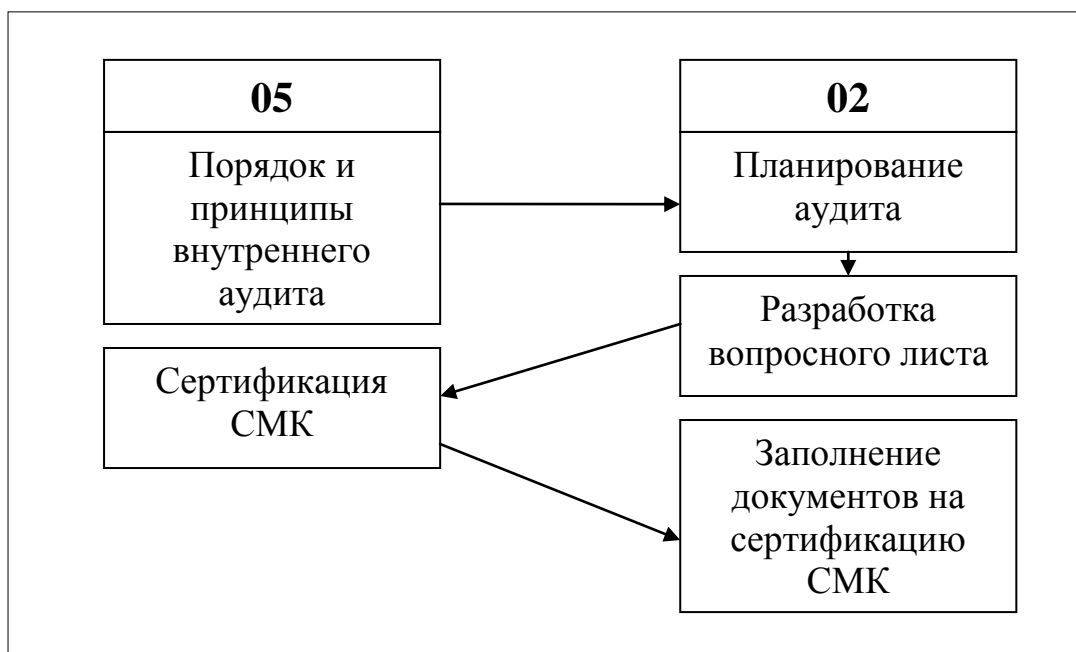


Рис. 14 – Последовательность изучения учебных элементов в модульном блоке «Аудит и сертификация СМК»

Таким образом, методическая часть сопровождения подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК состоит из модульной программы, комплекта методического обеспечения программы и контрольно-оценочных средств (тест).

В дальнейшем необходимо произвести апробацию разработанных организационных и методических аспектов на базе управляющей жилищной компании ООО УЖК «Наш дом».

2.4 Апробация модели и организационно-методического сопровождения для подготовки персонала к разработке и внедрению системы менеджмента качества в контексте управляющей компании

Опытно-поисковая работа проводилась на базе ООО УЖК «Наш дом».

ООО Управляющая жилищная компания «Наш дом» работает на рынке жилищно-коммунального хозяйства с декабря 2005 года.

УЖК «Наш дом» одна из ведущих компаний по управлению и

техническому обслуживанию жилищного фонда среди аналогичных компаний области.

Также УЖК «Наш дом» является оператором, осуществляющим обработку персональных данных, и состоит в соответствующем реестре в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (РОСКОМНАДЗОР).

В опытно-поисковой работе приняла участие группа персонала управляющей компании – инженеры различных отделов, подготавливаемые к разработке и внедрению системы менеджмента качества в организации. Группа обучалась в период с 10.01.18г. по 04.06.18г. (примерно 3 месяца). Общее количество участников-инженеров составило 12 человек.

Цель опытно-поисковой работы – проверка педагогической результативности разработки – организационно-методического сопровождения для подготовки персонала управляющей компании (на основе использования модульной программы).

Гипотеза опытно-поисковой работы состоит в том, что подготовка персонала к разработке и внедрению системы менеджмента качества будет результативной, если:

- подготовку персонала построить с учетом андрагогического и модульного подходов;
- приоритетным организационным методом подготовки принять консультирование;
- методическое сопровождение процесса консультирования разработать на основе модульной технологии обучения.

Подготовка велась на рабочих местах. Работники получали у консультанта учебные элементы в соответствии с индивидуальной траекторией обучения. Самостоятельно изучали учебные элементы, решали тесты, выполняли задания. При возникновении проблем при изучении вопросов работники-обучаемые обращались к консультанту за разъяснением.

Между изучением модульных блоков предусматривается промежуточный

контроль. В нашем случае промежуточный контроль считается пройденным при условии успешного выполнения заданий учебных элементов категории «02» и освоения учебных элементов категории «05» с оценкой не ниже «удовлетворительно», отметка за промежуточный контроль выставляется как средняя за контрольные тесты при учебных элементах.

Для выявления начального уровня знаний проводилось входное тестирование. Тест приведен в приложении А, эталон правильных ответов приведен в приложении Б.

По итогам входного тестирования было выявлено, что 5 человек получили оценку ниже «удовлетворительно» имеют низкий уровень знаний, 7 обучаемых получили оценку «удовлетворительно». показали удовлетворительный уровень знаний. Данные результаты говорят о том, что персонал не готов к разработке и внедрению системы менеджмента качества.

Выделим три уровня освоения модульной программы (табл. 12).

В соответствии с этими уровнями освоения обучаемые, по результатам входного тестирования, имеют низкий уровень знаний.

После прохождения входного тестирования обучаемые приступили к изучению модульной программы.

В заключительной части опытно-поисковой работы группа обучаемых решали итоговый тест. Итоговый тест представлен в приложении Д, эталон правильных ответов в приложении Е. После изучения всех необходимых для данной категории должности работников модульных блоков 4 обучаемых показали средний уровень знаний, 8 человек показали высокий уровень знаний.

В рамках опытно-поисковой работы было произведено двукратное измерение одних и тех же свойств (до и после использования разработки), следовательно, выборка была зависимой. Для оценки достоверности полученных результатов воспользуемся односторонним критерием знаков. Результаты двукратного выполнения работы оформим в виде таблицы (табл. 13).

Система оценки уровня освоения персоналом управляющей компании модульной программы

Уровень сформированности знаний и умений	Характеристика уровня
1 Низкий	Средний балл в ходе оценочных мероприятий ниже или равен оценке «удовлетворительно»
2 Средний	Средний балл в ходе оценочных мероприятий выше оценки «удовлетворительно», но ниже или равен «хорошо»
3 Высокий	Средний балл в ходе оценочных мероприятий выше оценки «хорошо»

Уровень знаний и умений до и после изучения модульной программы представлены на рисунке (рис. 15).

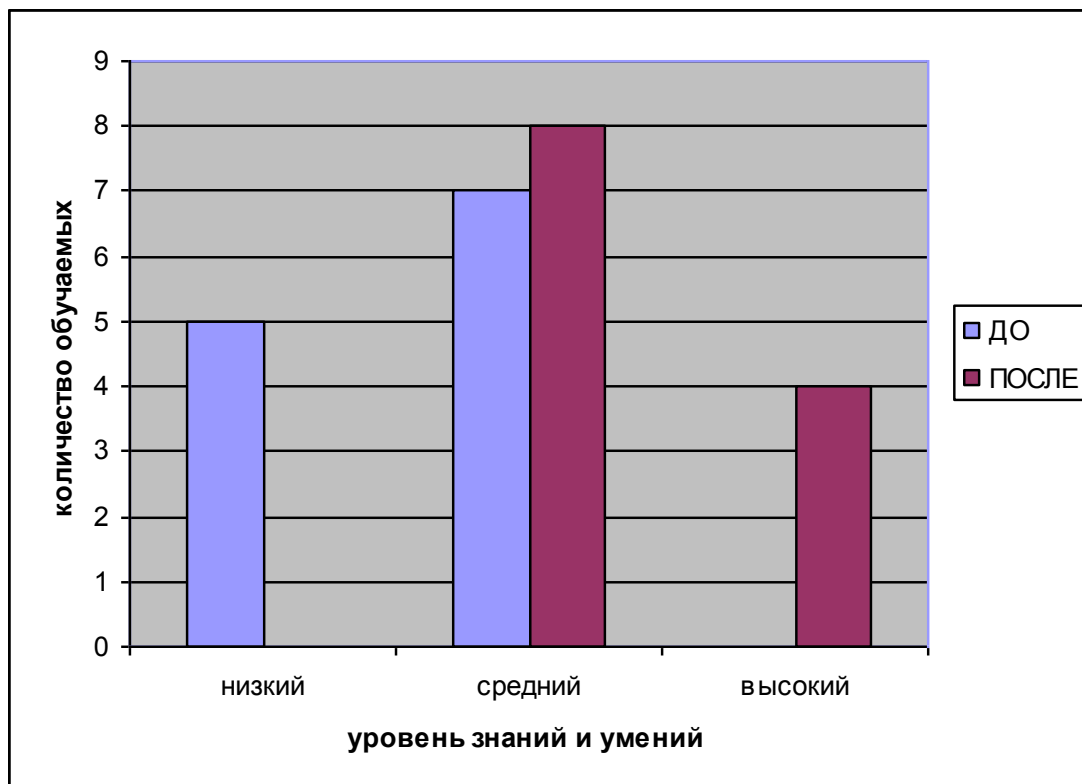


Рис. 15 – Диаграмма уровня сформированности знаний и умений до и после подготовки

Принимаем гипотезу H_0 – законы распределения средних уровней сформированности знаний и умений на входе и выходе системы одинаковы

(уровень сформированности знаний и умений до и после подготовки не имеет особых отличий).

Альтернативная гипотеза H_1 – законы распределения средних уровней сформированности знаний и умений до изучения модульной программы и после различны (имеются существенные различия между уровнями сформированности знаний и умений до и после подготовки).

Таблица 13

Разность отметок обучающихся по результатам двух выборок

Обучаемые (№)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Первое выполнение (на входе)	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2
Второе выполнение (на выходе)	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2
Знак разности отметок	+	+	+	0	+	+	0	+	+	0	+	0

Значение показателя статистики одностороннего критерия знаков ($T_{\text{набл}}$) равно 9.

Из 12 пар в 3 случаях разность измерений равна нулю, следовательно $n=12-3=9$.

В соответствии с таблицей критических значений [16] статистики критерия знаков, при уровне значимости $\alpha=0,05$, значение $n-t_{\alpha}=8$.

Таким образом, наблюдается неравенство $T_{\text{набл}} > n-t_{\alpha}$ ($9 > 8$). В соответствии с правилом принятия решений для одностороннего критерия, на уровне значимости $\alpha=0,05$, отклоняется нулевая гипотеза H_0 , принимается гипотеза H_1 – имеются существенные различия между уровнями сформированности знаний и умений до и после подготовки.

На основании результатов опытно-поисковой работы можно сказать, что внедрение в процесс подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению системы менеджмента качества организационно-методического сопровождения на основе андрагогического и модульного подходов с использованием метода консультирования позволяет формировать необходимые знания и умения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выполнение данной выпускной квалификационной работы по проблематике подготовки персонала управляющей компании по вопросам СМК без отрыва от производства и без привлечения специализированной образовательной организации показало, что данная проблема является весьма актуальной в связи с тем, что управляющая компания планирует разработку и внедрение СМК, для чего необходимо подготовить персонал собственными силами организации.

Целью данного исследования была разработка модели процесса подготовки персонала управляющей жилищной компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества и организационно-методического сопровождения её реализации.

Данная цель была достигнута путём решения нескольких задач.

Во-первых, выявление особенностей организационно-методического сопровождения процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрению системы менеджмента качества.

Организационный аспект подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК включает в себя алгоритм подготовки персонала, таблица выбора формируемых знаний и умений в зависимости от категории должностей, таблица выбора модульных блоков в зависимости от категории должностей, план-календарь процесса подготовки, журнал и рейтинг для отслеживания и регистрации процесса подготовки, график индивидуальной траектории подготовки сотрудников.

Методический аспект подготовки персонала управляющей компании к разработке и внедрению СМК включает в себя комплект документов на модульную программу, учебные элементы и контрольно-оценочные средства (тест).

Подготовка персонала управляющих компаний к разработке и внедрению СМК осуществляется в форме обучающего консультирования с использованием модульной технологии.

Во-вторых, разработка модели процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества. Данная модель содержит нормативный, целевой, методологический, организационно-методический, контрольный и результативный блоки;

В-третьих, обоснован выбор модульной технологии как оптимальной для применения в рамках методического сопровождения процесса подготовки персонала управляющей компании к участию в разработке и внедрении системы менеджмента качества. Модульная технология позволяет каждому обучающемуся полностью самостоятельно (или при небольшой и «мягкой» поддержке-консультации преподавателя) добиваться конкретных целей в учебно-познавательной деятельности;

В-четвертых, разработан учебно-методический комплекс для внедрения модели в практику, в который входит комплект документов на модульную программу, учебные элементы и оценочные средства (тесты). Комплект документов на модульную программу состоит из таких документов как «Описание работы специалиста по СМК», «Перечень и описание модулей», «Анализ модульных блоков», «Справочные таблицы модульных блоков», «МТН-таблица».

В-пятых, проверка результативности предложенной модели и организационно-методических инструментов для её реализации в ходе опытно-поисковой работы на базе ООО УЖК «Наш дом» при помощи статистического метода – одностороннего критерия знаков.

Анализ результатов опытно-поисковой работы показал, что разработанная модель процесса подготовки персонала к разработке и внедрению СМК и организационно-методическое сопровождение для её реализации является результативной, следовательно, их использование при

подготовке персонала позволяет обеспечить готовность кадров без отрыва от работы, без привлечения внешних консультантов, и при этом учитывается индивидуализация обучения и преобладает самостоятельность обучения.

По результатам этапов данного исследования были опубликованы следующие научные статьи в журналах, рекомендованных РИНЦ РФ:

1) Егорова Д.Д. Роль обучения персонала при подготовке к разработке и внедрению системы менеджмента качества в управляющей компании / Д.Д. Егорова // Современные проблемы гуманитарных и естественных наук: материалы XXXVI международной научно-практической конференции 11-12 октября 2017 г./ Науч.-инф.издат.центр «Институт стратегических исследований». Москва: Изд-во «Институт стратегических исследований»: Изд-во «Перо», 2017. С.103-106

2) Егорова Д.Д., Соколова Т.Б. Экстраполяция принципов менеджмента качества на организации системы жилищно-коммунального хозяйства / Д.Д. Егорова, Т.Б. Соколова // Техническое регулирование в едином экономическом пространстве: сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Екатеринбург, 19 мая 2017 г. / Рос. гос. проф. пед. ун-т. Екатеринбург: РГППУ, 2017. С.76-80

3) Егорова Д. Д., Соколова Т. Б. Персонал управляющей компании сферы ЖКХ как ключевой элемент системы менеджмента качества и его подготовка к внедрению СМК хозяйства / Д.Д. Егорова, Т.Б. Соколова // Техническое регулирование в едином экономическом пространстве: сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Екатеринбург, 22 мая 2018 г. / Рос. гос. проф. пед. ун-т. Екатеринбург: РГППУ, 2018. С.136

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Батышев С.Я. Блочно-модульное обучение / С.Я. Батышев. Москва: Педагогика, 1997. 200 с.
2. Борисова Н.В. От традиционного через модульное к дистанционному образованию: учебное пособие/ Н.В. Борисова. Москва: ВИГГК МВД России, 2000г. 174с.
3. Бородина Н.В. Проектирование и организация модульной технологии обучения: Учеб, пособие / Н.В. Бородина, М.В. Горонович, Е.С. Самойлова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2006. 242 с.
4. Бугрин В.П. Технологии подготовки и проведения конкретных ситуаций: обзорная лекция / Серия материалов школы-семинара «Современные образовательные технологии» // Под общ. ред. Н.А.Селезневой и Н.В.Борисовой. Москва: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2000. 45с.
5. Василькова Т.А. Основы андрагогики: учебное пособие для вузов/ Т.А. Василькова. Москва: КНОРУС, 2013г. 251с.
6. Васягина, Н.Н. Обучение взрослых: опыт и перспективы / Н.Н. Васягина // Педагогическое образование в России. Москва: Педагогика, 2012, №2. С. 9-12.
7. Вербицкий А.А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход / А.А. Вербицкий. Москва: Высшая школа, 1991. 207с.
8. Вершловский С.Г. Взрослый как субъект образования / С.Г. Вершловский. Москва: Педагогика, 2003, №8. С. 32 - 36.
9. Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://wikipedia.org> .
10. Вишнякова С.М. Профессиональное образование: Словарь. Ключевые понятия, термины, актуальная лексика / С.М. Вишнякова. Москва: НМЦ СПО, Изд-во «Новь», 1999. 538 с.

11. Гаврилов С. Н. Модульная технология обучения: сущность, достоинства, возможности, особенности концепции «Модули трудовых навыков» / С. Н. Гаврилов // Вестник Учебно-методического объединения по профессионально-педагогическому образованию / Рос. гос. проф.-пед. ун-т. Екатеринбург, 2003, Вып. 3 (34). С. 91-97.
12. Горшкова В.В. Взрослый как субъект непрерывного профессионального образования / В.В. Горшкова. СПб.: ИОВ РАО, 2004. 148 с.
13. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. Введ. 01.11.15. М.: Стандартинформ, 2015. 32 с.
14. ГОСТ Р ИСО 19011-2012. Руководящие указания по аудиту систем менеджмента. Введ. 01.02.13. М.: Стандартинформ, 2013. 36 с.
15. ГОСТ Р ИСО 10015-2007. Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению. Введ. 01.06.08. М.: Стандартинформ, 2008. 15 с.
16. Грабарь М.И. Применение математической статистики в педагогических исследованиях. Непараметрические методы / М.И. Грабарь, К.Л. Краснянская. Москва: Педагогика, 1977. 136с.
17. Громкова М.Т. Андрагогика: теория и практика образования взрослых / М.Т. Громкова. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
18. Жук С.А. Понятие «методика» и «педагогические технологии», их отличительные особенности и место в преподавании культурологических дисциплин / С.А.Жук // Фестиваль педагогических идей «Открытый урок» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://открытыйурок.рф>.
19. Жук А.И., Кашель Н.Н. Деятельностный подход в повышении квалификации: активные методы обучения / А.И. Жук, Н.Н. Кашель. Мн.: Институт повышения квалификации и переподготовки руководящих работников и специалистов образования, 1994. 96 с.
20. Загвязинский, В. И. Социальная педагогика : учебник для бакалавров / В. И. Загвязинский, О. А. Селиванова. М.: Издательство Юрайт, 2012. 405 с.
21. Зеер, Э.Ф. Практика формирования компетенций: методологический аспект /Э.Ф. Зеер, Д.П. Заводчиков // Формирование компетенций в практике

преподавания общих и специальных дисциплин в учреждениях среднего профессионального образования: сборник статей по материалам Всерос.науч.-практ. конф.; научн. ред. Э.Ф. Зеер. Екатеринбург-Березовский: Филиал Рос. гос. проф.-пед ун-та в г. Березовском, 2011. С. 5-10.

22. Змеев С.И. Андрагогика: основы теории, истории и технологии обучения взрослых / С.И. Змеёв. Москва: ПЕР СЭ, 2007г. 272 с.

23. Змеев С.И. Основы андрагогики: учебное пособие для вузов / С.И.Змеев. Москва: Флинта,1999г.156 с.

24. Змеев С.И. Технологии обучения взрослых / С.И. Змеев. М.: Академия, 2006. 128 с.

25. Как андрагогика может помочь в разработке онлайн-курсов [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://bakunin.com/andragogy-for-elearning/>.

26. Колесникова А. Основы андрагогики / А. Колесникова. М.: Академия, 2016. 240 с.

27. Колеченко А.М. Энциклопедия педагогических технологий / А.М. Колеченко. СПб.:КАРО, 2008. 368 с.

28. Корепанова М.В. Основы педагогического мастерства / М.В. Корепанова. М.: Академия, 2010. 240 с.

29. Корнилова Т.Б. Особенности обучения взрослых / Т.Б. Корнилова, А.Ш. Оракова // PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF MODERN SCIENCE: сборник трудов конференции, Израиль, 4-6 мая 2016г. PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF MODERN SCIENCE: сборник трудов конференции, Израиль, 4-6 мая 2016г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://elibrary.ru/>.

30. Кулюткин Ю.Н. Психология обучения взрослых: учебник / Ю.Н. Кулюткин. Москва: Просвещение, 1985. 123с.

31. Кукуев А.И. Андрагогический подход в педагогике / А.И. Кукуев. Ростов-на-Дону.: ИПО ПИ ЮФУ, 2009. 326 с.

32. Кукушин В.С. Педагогические технологии: Учебное пособие для студентов педагогических специальностей / В.С. Кукушин. Москва: МарТ, 2004. 336 с.
33. Кыверялг А.А. Методы исследования в профессиональной педагогике. Таллин / А.А. Кыверялг. Таллин: Валгус, 1980. 34с.
34. Лазарев В.С. Новые информационные технологии обучения и деятельностные подходы к проектированию / В.С Лазарев. Москва: Народное образование, №10, 1991. 15 с.
35. Матюшкина М.Д. Андрагогика постдипломного образования: научно-методическое пособие коллектива авторов/ М.Д. Матюшкина, С.Г.Вершловский, Г.С.Сухобская. СПб.: СПбАПО, 2007. 196 с.
36. Матюшкин А.М. Проблемные ситуации в мышлении и обучении / А.М Матюшкин. Москва: Педагогика, 1972. 392 с.
37. Марцинковская Т.Д. Психология и педагогика / Т.Д. Марцинковская, Л.А. Григорович. Москва: Проспект, 2008. 464 с.
38. Махмутов М.И. Проблемное обучение: Основные вопросы теории / М.И. Махмутов. Москва.: Педагогика, 1975. 370 с.
39. Международный центр развития модульной системы обучения [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://mtn-module.ru>.
40. Менеджмент качества [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.kpms.ru/index.htm>.
41. Методологическая основа модульной технологии [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://refdb.ru/look/1523235.html>.
42. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. М.: ИНФРА-М, 2012. С. 1.
43. Модульная технология в учебном процессе [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://multiurok.ru/blog/modul-naia-tiekhnologhiia-v-uchiebnom-protsiessie.html>.
44. Моисеенко Ю.Ю. Особенности взрослых обучающихся / Ю.Ю. Моисеенко// Молодой ученый, 2009.№5.С. 189-191.

45. Мудрик А.В. Социализация человека: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. Заведений / А.В. Мудрик М.: Издательский центр «Академия», 2004. 304с.
46. Ноулз М.Ш. Современная практика образования взрослых. Андрагогика против педагогики / М.Ш. Ноулз. М.: Издательский отдел НМС СПО, 1998. 248 с.
47. Обучение-консультирование по разработке, внедрению и внутреннему аудиту системы менеджмента качества [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.sistus-iso.ru/obuchenie-po-iso-9001/obuchenie-konsul-tirovanie/>
48. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. 2-е изд., испр. и доп. М.: Азъ, 1994. 908 с.
49. Олейникова О.Н. Разработка модульных программ, основанных на компетенциях: учебное пособие / О.Н. Олейникова, А.А. Муравьева, Ю.В. Коновалова. М.: Альфа-М, 2005. 288 с.
50. Основные понятия и определения [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://uchebnik.online/kniga-menedjment/tema-osnovnyie-ponyatiya-73729.html>
51. Приказ Минтруда России от 31.10.2014 №856н «Об утверждении Профессионального стандарта «Специалист по качеству продукции» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://umo19.ru/data/documents/40.062.pdf>
52. Роджерс К. Консультирование и психотерапия. Новейшие подходы в области практической работы / К. Роджерс. М.: Психтерапия, 2008. 512 с.
53. Российская педагогическая энциклопедия / Под ред. В.В.Давыдова. Москва: Большая Российская энциклопедия, 1993, 1160с.
54. Семушина Л.Г. Содержание и технологии обучения в средних специальных учебных заведениях: учебн. пособ. для преп. учреждений сред. проф. Образования / Л.Г. Семушина, Н.Г. Ярошенко. Москва: Мастерство, 2001. 272 с.

55. Скобелева Т.М. Современные технологии обучения в профессиональных образовательных учреждениях / Т.М. Скобелева. М.: Издательский дом «Новый учебник», 2004.
56. Смирнов Э.А. Теория организации: учеб, пособие / Э.А. Смирнов. М.: ИНФРА-М, 2008. С. 4.
57. Субъекты, виды и объекты консультирования [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bibliotekar.ru/4-1-24-bissnes-planirovanie/132.htm>
58. Тарханова И.Ю. Педагогические особенности социализации взрослого человека / И.Ю. Тарханова // Ярославский педагогический вестник, 2014.№3. С.160-163.
59. Технология консалтинга [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://infopedia.su/17xe0b2.html>
60. Турик Л.А. Педагогические технологии в теории и практике / Л.А. Турик. Ростов н/Д: Феникс, 2009. 281 с.
61. Фопель К. Психологические принципы обучения взрослых / К. Фопель. М.: Генезис, 2010. 360 с.
62. Фрейджер Р. Личность / Р. Фрейджер, Д. Фейдман. М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2004. 864 с.
63. Юцявичене П.А. Теория и практика модульного обучения / П.А. Юцявичене. Каунас : Швиеса, 1989. 271 с.
64. Юцявичене П.А. Методы модульного обучения / П.А. Юцявичене Вильнюс, Минвуз Литовской ССР, 1988. 280 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Входной тест для определения уровня знаний персонала ООО УЖК «Наш дом» по вопросам системы менеджмента качества

Для эффективного процесса разработки и подготовки к внедрению СМК в рамках компании каждый сотрудник организации должен обладать определенными знаниями по СМК. Анализ анкетной информации позволит выявить «пробелы» у конкретного сотрудника и составить индивидуальный порядок консультирования. В связи с этим просим отвечать строго индивидуально.

Ф.И.О.

Должность.

Дата.

Инструкция

Тест для проверки усвоения состоит из 41 заданий, рассчитан на 60 минут.

Задания выполнять последовательно с учётом указаний.

Каждое задание в тесте оценивается в 1 балл.

Оценка определяется по числу правильных ответов: 41-38 – «отлично», 37-29 – «хорошо», 28-20 – «удовл.»

В заданиях вам нужно выбрать один правильный вариант ответа на вопрос.

В вопросах под «*» правильных вариантов ответа может быть несколько.

Раздел 1. Понятие о менеджменте качества

1. Степень соответствия присущих характеристик объекта требованиям характеризует

- А) полезность объекта
- Б) качество объекта
- В) надежность объекта

2. Постановку целей, определение процессов, ресурсов включает

- А) контроль качества
- Б) обеспечение качества
- В) планирование качества
- Г) улучшение качества

3 Система менеджмента качества предназначена для

- А) руководства и управления организацией применительно к качеству
- Б) разработки и производства новых видов продукции
- В) удовлетворения внутренних потребностей управления предприятием

Раздел 2. Стандарты по управлению качеством

4. Стандарты серии ИСО 9000 определяют требования к

- А) продукции
- Б) услугам
- В) системе управления

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

5. Сертификация системы менеджмента проводится по стандарту(-ам):

- А) ГОСТ Р ИСО 9000-2015 ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь
- Б) ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования
- В) ГОСТ Р ИСО 9004-2010 Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества

6. В соответствии с ИСО 9001:2015 применение процессного подхода требует рассмотрения процессов с точки зрения:

- А) добавленной ценности
- Б) бизнес-процессов
- В) потребительской ценности
- Г) добавленной стоимости

Раздел 3. Принципы МК

7. Количество принципов менеджмента качества

- А) 5
- Б) 7
- В) 8

8. «Компетентные, обладающие полномочиями и вовлеченные люди во всей организации увеличивают ее возможности по созданию ценности» – необходимое условие для реализации принципа СМК

- А) ориентация на потребителя
- Б) процессный подход
- В) вовлечение персонала

9. Принцип СМК «процессный подход» включает такие действия как:

- А) определение непосредственных и конечных потребителей
- Б) измерение удовлетворенности потребителя
- В) установление последовательности и взаимодействия процессов организации
- Г) создание атмосферы доверия
- Д) привлечение персонала к активному поиску возможностей улучшения
- Е) определение процессов, необходимых для достижения целей

10. Обеспечение гарантии точности, надёжности и защиты данных характеризует принцип

- А) принятие решений, основанных на фактах
- Б) ориентация на потребителя
- В) взаимовыгодные отношения с поставщиками

Раздел 4. Процессный подход

11. Количество заинтересованных сторон в деятельности организации равно:

- А) не менее 5
- Б) не менее 3
- В) 3
- Г) 7
- Д) 5

12*. Факторы, повлиявшие на формирование процессного подхода к построению систем менеджмента:

- А) стандартизация управленческих действий
- Б) выделение управления как самостоятельного процесса
- В) развитие статистических методов и информационных технологий

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

13*. В соответствии с процессной моделью горизонтальный процесс составляет:

- А) информация о материальных объектах
- Б) ресурсы
- В) управляющие воздействия
- Г) объект на выходе

14. Методология PDCA, рекомендуемая в ИСО 9001-2015 к процессам, включает этапы:

- А) Планирование-Мотивация-Выполнение-Проверка
- Б) Мотивация-Планирование-Выполнение-Проверка
- В) Планирование-Действия по улучшению-Выполнение-Проверка
- Г) Планирование-Выполнение-Проверка-Действия по улучшению

15. С чего начинается жизненный цикл продукта?

- А) закупка, заготовка качества сырья
- Б) производство
- В) маркетинг и исследование рынка
- Г) монтаж и запуск

Раздел 5. Процесс

16. Не относится к основным процессам СМК:

- А) менеджмент ресурсов
- Б) бенчмаркинг
- В) ответственность руководства
- Г) выпуск продукции
- Д) измерение, анализ и улучшение

17. В практике СМК выделяют следующее количество типов процессов

- А) 3
- Б) 5
- В) 6

18. Потребителями вспомогательных процессов являются

- А) конечные потребители
- Б) другие процессы организации
- В) персонал
- Г) поставщики

Раздел 6. Документы в области СМК

19. Количество обязательных документированных процедур по ГОСТ Р ИСО 9001-2015 равно

- А) 8
- Б) 10
- В) 6
- Г) 4

20. Документированные процедуры оформляются в виде:

- А) рабочих инструкций
- Б) стандартов организаций
- В) руководств по качеству
- Г) технологических инструкций
- Д) записей по качеству

21. Документом, описывающим применение СМК к конкретной продукции, проекту или контракту является:

- А) спецификация
- Б) технические условия
- В) план качества
- Г) руководство по качеству Д) рабочие инструкции

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

22. В базовый уровень документации СМК входит
- А) Политика в области качества, цели в области качества, Руководство по качеству
 - Б) нормативно-правовая и нормативная документация.
 - В) документы, содержащие объективные свидетельства выполненных действий или достигнутых результатов – записи
 - Г) документация, обеспечивающая эффективное планирование, осуществление процессов и управление ими – управленческая документация и документация по виду деятельности организации
23. Основные принципы работы и развития системы управления организации в области качества
- А) политика в области качества
 - Б) цели в области качества
 - Г) руководство по качеству
 - Д) записи по качеству
24. За разработку политики в области качества ответственность несет
- А) отдел стандартизации
 - Б) метрологическая служба
 - В) высшее руководство
25. Согласны ли Вы с утверждением: «Документированные процедуры могут входить в Руководство по качеству»?
- А) да
 - Б) нет
26. Идентификация, хранение, защита, восстановление, установление сроков хранения и изъятия записей характеризует документированную процедуру
- А) управление документацией
 - Б) управление записями
 - В) управление несоответствующей продукцией
27. Согласны ли Вы с утверждением: «Записи необходимы для подтверждения соответствия выполняемых работ требованиям, предъявляемым к этим работам»?
- А) да
 - Б) нет
28. Согласны ли Вы с утверждением: «Карта процесса определяется назначение процесса, его результаты, характеристики, последовательность»?
- А) да
 - Б) нет
- Раздел 7. Разработка основных документов СМК
29. Расставьте в порядке последовательности действий по при разработке документированной процедуры «Управление документацией» (б,г,в,а)
- А. Дополнение существующих схем управления действиями, которые предусматривают требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015
 - Б. Определение видов документации
 - В. Группирование документов, входящих в каждый вид в зависимости от схемы управления
 - Г. Определение состава документов, входящих в каждый из видов документации
30. Согласны ли Вы с утверждением: «Форма представления документированной процедуры «управление документацией» обязательно должна быть табличной»
- А) да
 - Б) нет
31. Управление записями включает:
- А) порядок выявления потребностей в документе
 - Б) определение точек сбора и форм документов, содержащих доказательство функционирования СМК
 - В) порядок и периодичность пересмотра документов
 - Г) архивирование, хранение, выделение, порядок предоставления записей

ОКОНЧАНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

32. При управлении несоответствующей продукцией необходимо:

- А) организовать запуск процедуры «корректирующие действия»
- Б) организовать запуск процедуры «предупреждающие действия»

33. Расставьте этапы разработки документированной процедуры «управление предупреждающими действиями» в нужной последовательности (бав)

- А) определение правил соотнесения потенциальных несоответствий с уровнями улучшения работ в организации
- Б) определение источников информации о потенциальных несоответствиях
- В) установление порядка действий по проведению предупреждающих действий

34. Документ, определяющий СМК организации

- А) политика качества
- Б) цели по качеству
- В) руководство по качеству

Раздел 8. Аудиты систем менеджмента

35. Проведение аудита независимой организацией представляет собой

- А) внутренний аудит
- Б) внешний аудит

36. Согласны ли Вы с утверждением: «Периодичность внутреннего аудита организация устанавливает самостоятельно»?

- А) да
- Б) нет

37. Согласны ли Вы с утверждением: «Необязательно все этапы аудита оформлять документально»?

- А) да
- Б) нет

38. Согласны ли Вы с утверждением: «Не существует обязательных законодательных норм для порядка проведения аудита»?

- А) да Б) нет

Раздел 9. Сертификация СМК

39. Независимая проверка системы качества организации третьей стороной и выдача сертификата на основании положительных результатов проверки – это

- А) внутренний аудит
- Б) внешний аудит
- В) сертификация СМК

40. Согласны ли Вы с утверждением: «Сертификация системы качества является добровольной, поэтому организация сама вправе принимать решение о необходимости такой сертификации, а также о выборе органа по сертификации.»

- А) да
- Б) нет

41. Положительным результатом процедуры сертификации СМК является

- А) сертификат соответствия
- Б) договор с потребителями
- В) разрешение выполнять ту или иную деятельность

По итогам ответов на вопросы как Вы можете оценить свой уровень знаний?

- А) достаточный для активного участия в процессе разработки СМК
- Б) средний уровень знаний, для активного участия в процессе разработки СМК необходима консультация по нескольким вопросам
- В) низкий уровень знаний, требуется консультация по многим вопросам
- Г) знания по вопросам СМК отсутствуют, нужна консультация по всему курсу

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Эталон правильных ответов на тест для входного контроля

1.	б		11.	д		21.	в		31.	а
2.	в		12.	абв		22.	б		32.	а
3.	а		13.	б,в		23.	а		33.	бав
4.	в		14.	г		24.	в		34.	В
5.	б		15.	в		25.	а		35.	Б
6.	а		16.	а		26.	б		36.	А
7.	б		17.	а		27.	а		37.	Б
8.	в		18.	Б		28.	а		38.	А
9.	в		19.	В		29.	бгва		39.	В
10.	а		20.	АБВГД		30.	б		40.	А
									41.	А

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Инструменты организационного сопровождения подготовки персонала

СПРАВОЧНАЯ ТАБЛИЦА ФОРМИРУЕМЫХ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ ДЛЯ ВСЕХ КАТЕГОРИЙ ДОЛЖНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛА УЖК	Знать																	
	Категория должностей	Нац. межд. база НД в области СМК	Цели, принципы, осн. положения СМК	Основные понятия, относящиеся к СМК	Особенности процедуры сертификации СМК	Порядок процедуры сертификации СМК	Этапы сертификации их последовательность	Состав и структура док-ции СМК	Содержание осн. положений документации СМК	Порядок и принципы ВА	Источники информации в ходе проверки	Состав и содержание документов ВА	Требования к СМК	Особенности прим. процессного подхода	Инструменты описания процессов	Порядок разработки и внедрения СМК	Процесс мониторинга, изм. и анализа СМК	Методы мониторинга
Директор	▲	▲	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼			▲	▲ ▼	▲	▲						
Заместители директора	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
Администратор	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲						
Начальники отделов	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
Зам. начальника	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
Глав. бухгалтер	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲	▲	▲
Зам. глав. бухгалтера	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲						
Бухгалтер	▲	▲	▲ ▼	▼	▼		▲	▲ ▼	▼			▲						

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

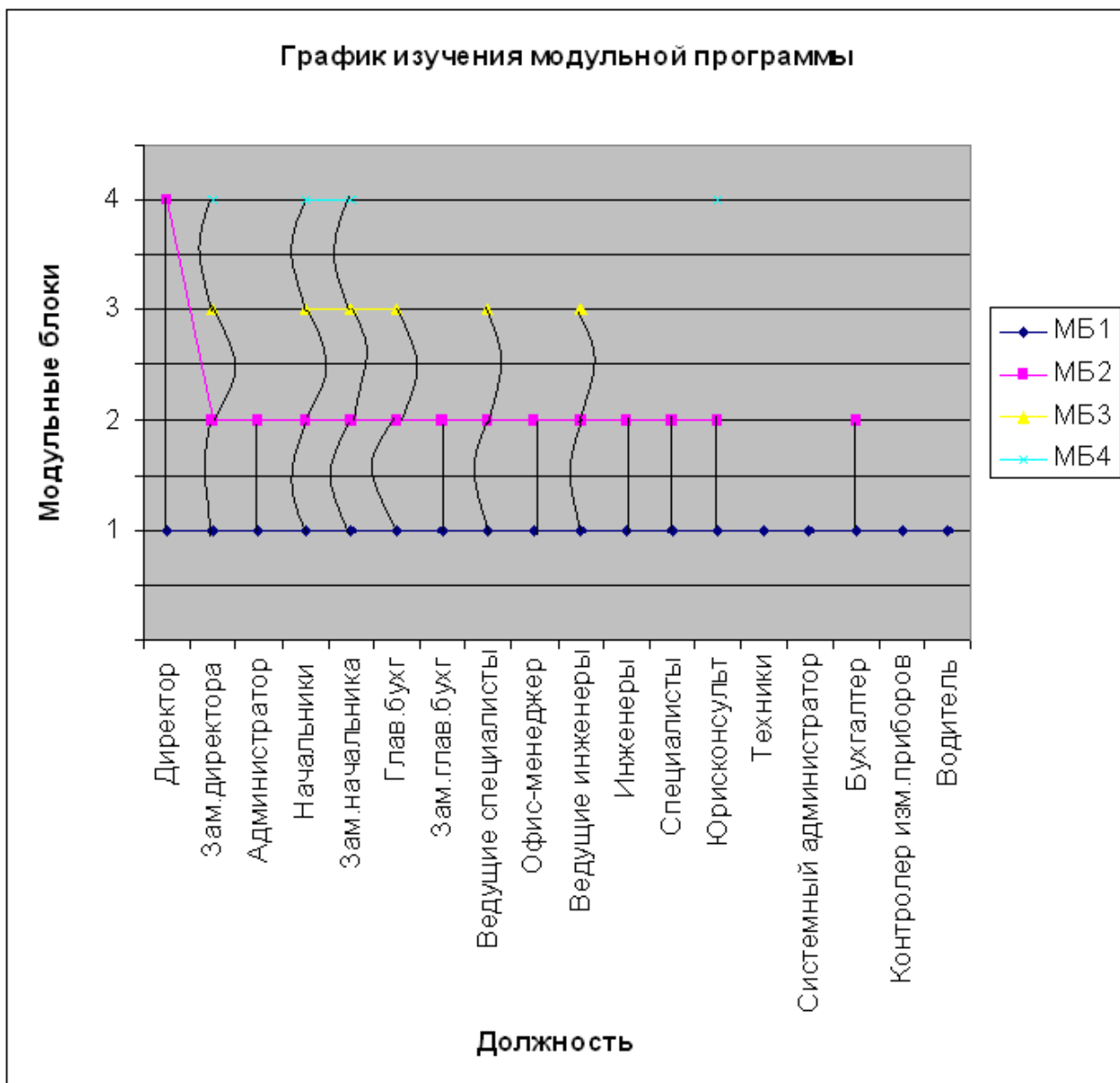
Ведущие специалисты	▲	▲	▲	▼	▼		▲	▲	▼			▲	▲	▲	▲	▲	▲
Офис-менеджер	▲	▲	▲	▼	▼		▲	▲	▼			▲					
Ведущие инженеры	▲	▲	▲	▼	▼		▲	▲	▼			▲	▲	▲	▲	▲	▲
Специалисты	▲	▲	▲	▼	▼		▲	▲	▼			▲					
Инженеры	▲	▲	▲	▼	▼		▲	▲	▼			▲					
Юрисконсульт	▲	▲	▲	▼	▼		▲	▲	▼			▲					
Техник	▲	▲	▲	▼													
Системный администратор	▲	▲	▲	▼													
Контролер измерительных приборов	▲	▲	▲	▼													
Водитель	▲	▲	▲	▼													
КАТЕГОРИЯ ДОЛЖНОСТЕЙ	КД в отношении улучшения СМК	Руководство по упр. претензиями	Составлять техническую информацию по СМК	Применять актуальную НД	Управлять документооборотом организации	Заполнять документы на сертификацию	Разрабатывать политику и цели в области качества	Разрабатывать карты процесса	Разрабатывать процессные модели	Планировать аудит	Создавать контрольный лист ВА	Идентифицировать и классифицировать процессы	Применять принципы МК	Управлять несоответствиями в организации	Предлагать корректирующие действия	Разрабатывать отчет ВА	
	Знать		Уметь														

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

Таблица выбора модульных блоков	Должность								
	Директор	Заместители директора	Администратор	Начальники отделов	Зам. начальника	Зам. глав. бухгалтера	Глав. бухгалтер	Ведущие специалисты	Офис-менеджер
МОДУЛЬНЫЕ БЛОКИ									
МБ1 «Анализ и ведение нормативных документов СМК»	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
МБ2 «Разработка документов СМК»	▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲	▲	▲ ▼	▲	▲
МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»	▼	▲		▲	▲		▲	▲	
МБ4 «Аудит и сертификация СМК»	▲	▲		▲ ▼	▲				
МОДУЛЬНЫЕ БЛОКИ	Ведущие инженеры	Специалисты	Инженеры	Юрисконсульт	Техники	Системный администратор	Бухгалтер	Контролер измерительных приборов	Водитель
	Должность								

ГРАФИК ИЗУЧЕНИЯ МОДУЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ				
Должность	Модульные блоки			
	МБ1 «Анализ и ведение НД СМК»	МБ2 «Разработка документов СМК»	МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»	МБ4 «Аудит и сертификация СМК»
Директор				
Заместители директора				
Администратор				
Начальники отделов				
Зам. начальника				
Глав. бухгалтер				
Зам. глав. бухгалтера				
Ведущие специалисты				
Офис-менеджер				
Ведущие инженеры				
Специалисты				
Инженеры				
Юрисконсульт				
Техник				
Системный администратор				
Контролер измерительных приборов				
Водитель				

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В



РЕЙТИНГ обучаемых по модульной программе для подготовки к разработке и внедрению СМК							
№	Ф.И.О.	Должность	Входное тестирование (баллы/тах баллы, «оценка»)	Модульные блоки, необходимые для изучения (МБ1, МБ2, МБ3, МБ4)	Успешно изученные модульные блоки (МБ1, МБ2, МБ3, МБ4)	Промежуточные результаты (баллы/тах баллы, «оценка»)	Итоговое тестирование (баллы/тах баллы, «оценка»)
1							
2							

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

ПЛАН ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА ПО ВОПРОСАМ СМК	
Учебные элементы	Примерный срок изучения
МБ1 «Анализ и ведение нормативных документов СМК»	
Основные положения СМК	10 дней
Анализ основной терминологии СМК	10 дней
Классификация процессов организации	10 дней
Стандарты в области СМК	10 дней
Процессы СМК и способы их описания	12 дней
Применение принципов СМК	14 дней
Разработка процессной модели СМК	14 дней
МБ2 «Разработка документов СМК»	
Документация СМК	10 дней
Анализ требований к документации СМК	10 дней
Документация СМК	10 дней
Анализ требований к документации СМК	10 дней
Разработка стратегических документов в области качества	14 дней
Разработка карты процесса	14 дней
МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»	
Процесс мониторинга и измерений в СМК	10 дней
Руководство по управлению претензиями в организации	10 дней
Мониторинг и анализ процессов СМК	10 дней
Внедрение СМК в организации	10 дней
Управление несоответствиями в организации	10 дней
Процесс мониторинга и измерений в СМК	10 дней
Оценка процессов СМК	14 дней
МБ4 «Аудит и сертификация СМК»	
Порядок и принципы внутреннего аудита	10 дней
Планирование аудита	10 дней
Разработка вопросного листа	14 дней
Сертификация СМК	14 дней
Заполнение документов на сертификацию СМК	14 дней

ОКОНЧАНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

ЖУРНАЛ регистрации процесса консультирования			
Ф.И.О. Должность: Модульные блоки, предлагаемые к изучению: МБ1 <input type="checkbox"/> МБ2 <input type="checkbox"/> МБ3 <input type="checkbox"/> МБ4 <input type="checkbox"/> <i>(нужные отметить галочкой)</i>			
Учебные элементы (категория)	Дата начала изучения	Дата окончания изучения	Контроль (баллы/ max баллы, «оценка»)
МБ1 «Анализ и ведение нормативных документов СМК»			
Основные положения СМК (05) Стандарты в области СМК (05) Анализ основной терминологии СМК (02) Классификация процессов организации (02) Процессы СМК и способы их описания (05) Применение принципов СМК (02) Разработка процессной модели СМК (02)			
МБ2 «Разработка документов СМК»			
Документация СМК (05) Анализ требований к документации СМК (02) Разработка стратегических документов в области качества (02) Разработка карты процесса (02)			
МБ3 «Мониторинг и измерение процессов СМК»			
Процесс мониторинга и измерений в СМК (05) Руководство по управлению претензиями в организации (05) Мониторинг и анализ процессов СМК (02) Внедрение СМК в организации (02) Управление несоответствиями в организации (02) Оценка процессов СМК (02)			
МБ4 «Аудит и сертификация СМК»			
Порядок и принципы внутреннего аудита (05) Планирование аудита (02) Разработка вопросного листа (02) Сертификация СМК (05) Заполнение документов на сертификацию СМК (02)			

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Комплект документов на модульную программу

Таблица анализа модульного блока				<i>Стр. 1 из 1</i>				
Наименование модульного блока: Анализ и ведение нормативных документов СМК			Профессия: Специалист по СМК					
№ п/п	Шаги работы	Стандарт	Навыки	Область			Название учебного элемента	Категория
				П	И	А		
1	Изучает теорию по СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р ИСО 9000-2015 ГОСТ Р ИСО 9004-2010 ГОСТ Р ИСО 19011-2018	Изучает основы СМК		X		Основные положения СМК Стандарты в области СМК Анализ основной терминологии СМК Процессы СМК и способы их описания Классификация процессов организации	05
			Анализирует терминологию стандартов		X			05
			Классифицирует и определяет тип процесса	X	X			02
								05
								02
2	Анализирует и применяет требования к СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015	Анализирует и систематизирует требования нормативных документов;		X		Стандарты в области СМК Применение принципов СМК Разработка процессной модели СМК	05
			Выделяет принципы СМК в соответствии с нормативными документами;		X			02
			Разрабатывает модели процессов	X				02

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

Таблица анализа модульного блока <i>Стр. 1 из 1</i>								
Наименование модульного блока: Разработка документов СМК								
Профессия: Специалист по СМК								
№ п/п	Шаги работы	Стандарт	Навыки	Область			Название учебного элемента	Категория
				П	И	А		
1	Изучает требования стандартов к документации СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2007	Анализ требований нормативных документов к составу документации СМК		X		Документация СМК Анализ требований к документации СМК	05 02
2	Разработка основных документов СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2007	Определять цели, методы и стратегии развития организации компании в области качества, Разрабатывает документы		X		Документация СМК Анализ требований к документации СМК Разработка стратегических документов в области качества Разработка карты процесса	05 02 02 02
				X				

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

Таблица анализа модульного блока Наименование модульного блока: Мониторинг и измерение процессов СМК Профессия: Специалист по СМК							<i>Стр. 1 из 1</i>	
№ п/п	Шаги работы	Стандарт	Навыки	Область			Название учебного элемента	Категория
				П	И	А		
1	Организует мониторинг СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р ИСО 10002-2007	Применение требований нормативных документов к мониторингу и измерению процессов СМК	X	X		Процесс мониторинга и измерений в СМК	05
			Производит мониторинг и анализ процессов СМК	X			Руководство по управлению претензиями в организации	05
			Организует работу по управлению претензиями в организации	X			Мониторинг и анализ процессов СМК	02
							Внедрение СМК в организации	02
							Управление несоответствиями в организации	02
2	Выполняет качественную и количественную оценку СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015	Производит мониторинг и анализ процессов СМК	X			Процесс мониторинга и измерений в СМК	03
			Определяет эффективность и результативность СМК на основе оценки процессов СМК	X			Оценка процессов СМК	02

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

Таблица анализа модульного блока Наименование модульного блока: Аудит и сертификация СМК Профессия: Специалист по СМК							<i>Стр. 1 из 1</i>	
№ п/п	Шаги работы	Стандарт	Навыки	Область			Название учебного элемента	Категория
				П	И	А		
1	Участие во внутреннем аудите	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р ИСО 19011-2018	Планирование и подготовка аудита	X	X		Порядок и принципы внутреннего аудита	05 02
			Разработка сопутствующих документов	X			Планирование аудита Разработка вопросного листа	02
2	Организация сертификации СМК	ГОСТ Р ИСО 9001-2015 ГОСТ Р 55568-2013	Анализирует требования к сертификации СМК Оформляет основные документы на сертификацию СМК		X		Сертификация СМК Заполнение документов на сертификацию СМК	05 02

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

СПРАВОЧНАЯ ТАБЛИЦА МОДУЛЬНОГО БЛОКА	1	02				05		
	2							
Профессия: Специалист по СМК Название МБ: Анализ и ведение нормативных документов СМК ОБОЗНАЧЕНИЯ 1-Оси, категории 2- Подкатегория 3-УЭ СМК – система менеджмента качества	3	Анализ основной терминологии СМК	Классификация процессов организации	Применение принципов СМК	Разработка процессной модели СМК	Основные положения СМК	Стандарты в области СМК	Процессы СМК и способы их описания
ШАГИ РАБОТЫ								
1. Анализирует и применяет основные положения СМК		0	0			0	0	0
2. Анализирует и применяет требования к СМК				0	0		0	0

СПРАВОЧНАЯ ТАБЛИЦА МОДУЛЬНОГО БЛОКА	1	02			05
	2				
Профессия: Специалист по СМК Название МБ: Разработка документов СМК ОБОЗНАЧЕНИЯ 1-Оси, категории 2- Подкатегория 3-УЭ СМК – система менеджмента качества	3	Анализ требований к документации СМК	Разработка стратегических документов в области качества	Разработка карты процесса	Документация СМК
ШАГИ РАБОТЫ					
1. Изучает требования стандартов к документации СМК		0			0
2. Разработка основных документов СМК			0	0	0

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

СПРАВОЧНАЯ ТАБЛИЦА МОДУЛЬНОГО БЛОКА	1	02				05	
	2						
Профессия: Специалист по СМК Название МБ: Мониторинг и измерение процессов СМК ОБОЗНАЧЕНИЯ 1-Оси, категории 2- Подкатегория 3-УЭ СМК – система менеджмента качества	3	Мониторинг и анализ процессов СМК	Внедрение СМК в организации	Управление несоответствиями в организации	Оценка процессов СМК	Процесс мониторинга и измерений в СМК	Руководство по управлению претензиями в организации
ШАГИ РАБОТЫ							
1. Организует мониторинг СМК		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Выполняет качественную и количественную оценку СМК				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

СПРАВОЧНАЯ ТАБЛИЦА МОДУЛЬНОГО БЛОКА	1	02			05	
	2					
Профессия: Специалист по СМК Название МБ: Аудит и сертификация СМК ОБОЗНАЧЕНИЯ 1-Оси, категории 2- Подкатегория 3-УЭ СМК – система менеджмента качества	3	Планирование аудита	Разработка вопросного листа	Заполнение документов на сертификацию СМК	Порядок и принципы внутреннего аудита	Сертификация СМК
ШАГИ РАБОТЫ						
1. Организует внутренний аудит		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	
2. Организует сертификацию СМК				<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

ОКОНЧАНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

МТН-таблица выбора	1	02														
	2															
Профессия: Специалист по СМК	3	Анализ основной терминологии СМК	Классификация процессов организации	Применение принципов СМК	Разработка процессной модели СМК	Анализ требований к документации СМК	Разработка стратегических документов в области качества	Разработка карты процесса	Мониторинг и анализ процессов СМК	Внедрение СМК в организации	Управление несоответствиями в организации	Оценка процессов СМК	Планирование аудита	Разработка вопросного листа	Заполнение документов на сертификацию СМК	
4- Основная категория, 5- Подкатегория 6- Учебные элементы																
МОДУЛЬНЫЕ БЛОКИ																
1. Анализ и ведение нормативных документов СМК		▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲											
2. Разработка документов СМК					▼	▲	▲	▲								
3. Мониторинг и измерение процессов СМК						▼	▼		▲	▲	▲	▲				
4. Аудит и сертификация СМК								▼	▼				▲	▲	▲	
ОБОЗНАЧЕНИЯ 1-Оси, категории 2-Подкатегория 3-УЭ СМК – система менеджмента качества	3	Основные положения СМК	Стандарты в области СМК	Процессы СМК и способы Документация СМК	Процесс мониторинга и измерений в СМК	Руководство по управлению претензиями в организации	Порядок и принципы внутреннего аудита	Сертификация СМК								
	2															
	1	05														

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Учебный элемент «Сертификация СМК»

Тема модуля: Аудит и сертификация СМК

Тема учебного элемента: Сертификация СМК

Цель изучения учебного элемента: Знать особенности сертификации СМК, порядок проведения и сроки, воспроизводить этапы сертификации, основные документы в ходе сертификации СМК

Категория знаний – 05 (техническая информация)

Предшествующие элементы: Порядок и принципы внутреннего аудита, Планирование аудита, Разработка вопросного листа

Последующие элементы: Заполнение документов на сертификацию СМК

СЕРТИФИКАЦИЯ СМК

Сертификация системы качества это независимая проверка системы качества организации третьей стороной (Органом по сертификации) и выдача сертификата на основании положительных результатов проверки.



Сертификация системы качества является добровольной, поэтому организация сама вправе принимать решение о необходимости такой сертификации, а также о выборе органа по сертификации.

Сертификация СМК – добровольная независимая проверка системы качества организации органом по сертификации и выдача сертификата на основании положительных результатов

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Сертификация СМК организации в укрупненном виде проводится в три этапа:

- Первый этап – анализ документации системы качества организации. На данном этапе орган по сертификации проверяет документацию организации на предмет отражения в ней реализации всех требований стандарта.

- Второй этап – аудит системы качества организации. На данном этапе аудиторы органа по сертификации приезжают на предприятие и на месте проверяют соответствие документации, результативность и эффективность работы СМК.

- Третий этап – принятие решения по аудиту и выдача сертификата.

Порядок сертификации устанавливает стандарт ГОСТ Р 55568-2013 «Оценка соответствия. Порядок сертификации систем менеджмента качества и систем экологического менеджмента».

1. Анализ документации системы качества организации

2. Аудит системы качества

3. Принятие решения по аудиту и выдача документа

ГОСТ Р 55568-2013 «Оценка соответствия. Порядок сертификации систем менеджмента качества и систем экологического менеджмента»

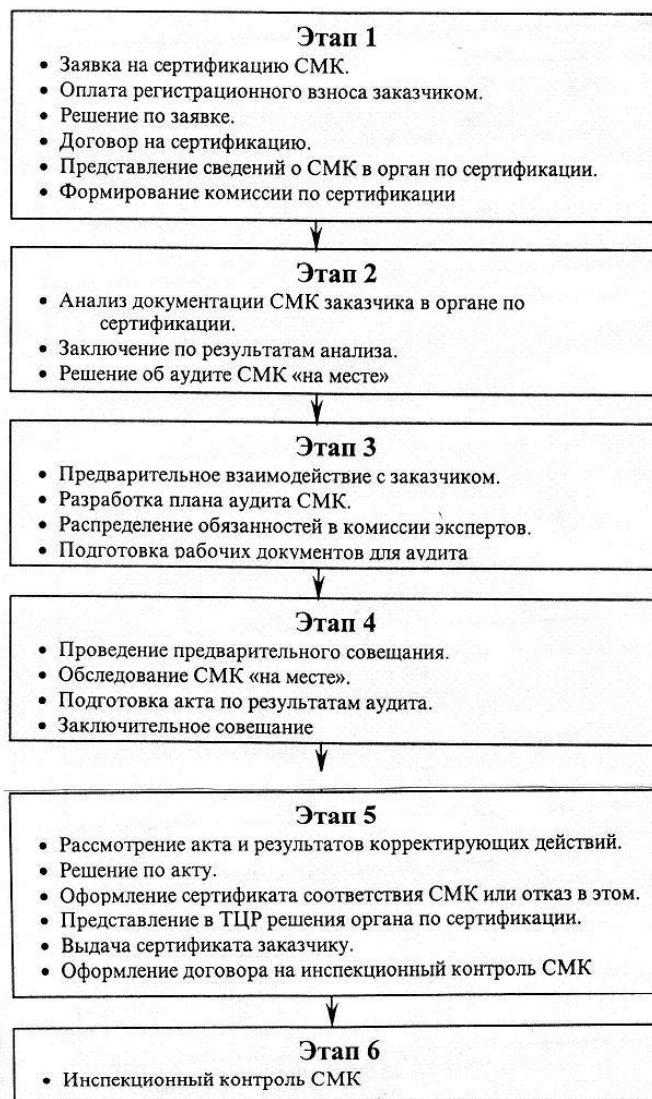
ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Сертификация систем менеджмента качества включает:

1. представление заявки на сертификацию;
2. анализ документов системы менеджмента качества;
3. Разработка плана и рабочих документов аудита;
4. аудит системы менеджмента качества;
5. рассмотрение результатов аудита и принятие решения о выдаче сертификата;
6. инспекционный контроль за сертифицированной системой менеджмента качества.

Организация, претендующая на сертификацию СМК, направляет в орган по сертификации с соответствующей областью аккредитации заявку, исходную информацию, анкету-вопросник, руководство по качеству, документы системы менеджмента качества. Состав документов определяется органом по сертификации.

Форму анкеты-вопросника и состав исходной информации предоставляет орган по сертификации.



ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Вся процедура сертификации системы менеджмента качества от подачи заявки на сертификацию до получения сертификата соответствия в среднем занимает около 2-х месяцев.

Срок действия сертификата соответствия – три года. Один раз в год проводится инспекционный контроль, чтобы подтвердить, что сертифицированная система менеджмента успешно функционирует и развивается.

Заявка на проведение повторной сертификации системы менеджмента качества подается организацией не менее чем за три месяца до окончания срока действия сертификата соответствия.

Решение по процедуре проведения повторной сертификации системы менеджмента качества принимает орган по сертификации на основании результатов инспекционных контролей.

Целью сертификации систем менеджмента качества является создание уверенности потребителей в способности организации поставлять продукцию (выполнять услуги) требуемого уровня качества и поддерживать качество продукции(услуг) при оптимальных затратах.



Сертификация СМК позволяет создать уверенность потребителей в способности организации выполнять услуги требуемого уровня качества и поддерживать качество услуг при оптимальных затратах

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

ПРОВЕРКА УСВОЕНИЯ

Контрольный тест

Инструкция

Тест для проверки усвоения состоит из 9 заданий,
рассчитан на 15 минут.

Задания выполнять последовательно с учётом
указаний.

Оценка определяется по числу правильных ответов:
9-8 – «отлично», 7-6 – «хорошо», 5-4 – «удовл.»

Указание 1

В заданиях 1-5 вам нужно указать верно(+)/неверно(-)
высказывание.

1. Сертификация системы качества является добровольной
2. При сертификации СМК достаточно результатов внутреннего аудита СМК
3. Сертификат соответствия СМК действует бессрочно
4. Порядок сертификации устанавливает стандарт ГОСТ Р 55568-2013 «Оценка соответствия. Порядок сертификации систем менеджмента качества и систем экологического менеджмента»
5. Организация сама вправе принимать решение о необходимости сертификации СМК

Указание 2

В заданиях 6-8 вам нужно указать
недостающие элементы высказывания.

6. Срок действия сертификата соответствия _____
7. Целью сертификации систем менеджмента качества является создание _____ потребителей в способности организации поставлять продукцию (выполнять услуги) требуемого уровня качества.

ОКОНЧАНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

8. Организация, претендующая на сертификацию СМК, направляет в орган по сертификации с соответствующей областью аккредитации _____ на проведение сертификации.

Указание 3

В задании 9 вам нужно установить последовательность процедуры сертификации СМК.

Ответ запишите в виде 6-значного числа

9. Порядок сертификации СМК имеет следующую последовательность

№ этапа	Наименование этапа
1	Инспекционный контроль
2	Представление заявки на сертификацию
3	Анализ документов системы менеджмента качества
4	Разработка плана и рабочих документов аудита
5	Рассмотрение результатов аудита и принятие решения о выдаче сертификата
6	Аудит системы качества

Эталон правильных ответов

1. +
2. -
- 3.-
- 4.+
- 5.+
6. три (3) года
7. уверенности
8. заявку
9. 234651

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Итоговый тест для определения уровня знаний персонала

<u>ИТОГОВЫЙ ТЕСТ</u>	
Ф.И.О.	Дата.
Должность.	

<i>Инструкция</i>
Тест для проверки усвоения состоит из 32 заданий, рассчитан на 50 минут. Задания выполнять последовательно с учётом указаний. Оценка определяется по числу набранных баллов: 63-58 – «отлично», 58-41 – «хорошо», 42-31 – «удовл.» В заданиях вам нужно выбрать один правильный вариант ответа на вопрос. В вопросах под «*» правильных вариантов ответа может быть несколько.

<i>Указание 1</i>
В заданиях 1-14 вам нужно выбрать один правильный вариант ответа. (За каждый правильный ответ Вы получаете по 1 баллу)

1. Обеспечение качества – это деятельность по...
 - а) определению необходимых характеристик объекта;
 - б) выполнению установленных требований
 - в) оценке соответствия объекта требованиям

2. основополагающие стандарты СМК
 - а) ИСО серии 9000
 - б) ИСО серии 14000
 - в) ИСО серии 18000

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Е

3. СМК как система не состоит из такого элемента как:
- а) инфраструктура
 - б) документы
 - в) ресурсы
4. Требования к системе менеджмента качества содержатся в стандарте:
- а) ГОСТ Р ИСО 9000-2015;
 - б) ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
 - в) ГОСТ Р ИСО 9004-2010.
5. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 не описывает:
- а) свод принципов
 - б) пакет документации
 - в) словарь терминов о системе менеджмента
6. Сертификация производится на соответствие требованиям:
- а) ГОСТ Р ИСО 9000-2015;
 - б) ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
 - в) ГОСТ Р ИСО 9004-2010.
7. Какой подход позволяет организации обеспечить ее процессы необходимыми ресурсами:
- а) функциональный
 - б) системный
 - в) процессный
8. Какой подход включает в себя систематическое определение и менеджмент процессов и их взаимодействия
- а) процессный
 - б) постоянного улучшения
 - в) системный
9. К инструментам описания процессов НЕ относится:
- а) таблица-форма для определения последовательности и идентификации процессов
 - б) диаграмма разброса
 - в) таблица-схема взаимодействия процессов
10. Графическое представление процесса в виде блок-схем, при которых шаги процесса изображаются в predetermined столбцах, соответствующих участникам процесса – это
- а) «Диаграмма черепахи»
 - б) Контрольный листок

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Е

в) Контрольная карта

11. Степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов – это

- а) Эффективность процесса
- б) Результативность процесса
- в) Аудит процесса

12. Особенность этого вида документа в том, что они подтверждают факт выполнения какого-либо действия и меняют свой статус в момент регистрации этого факта:

- а) записи
- б) цели в области качества
- в) документированные процедуры

13. Документированная информация НЕ может быть:

- а) любого формата
- б) на любом носителе
- в) одного источника

14. Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2011 требует от организации разработать и внедрить _____ обязательных процедур:

- а) пять
- б) шесть
- в) девять

Указание 2

В заданиях 15-24 вам нужно указать недостающие элементы высказывания.

(За каждый правильный ответ Вы получаете 2 балла)

15. Менеджмент качества включает в себя четыре основных составляющих: контроль качества, обеспечение качества, _____ качества, (16) _____ качества.

17. Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов деятельности, преобразующих "входы" в _____.

18. ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2004 позволяет сделать вывод, что эффективность системы менеджмента качества во многом зависит от того, насколько хорошо _____ такая система

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Е

19. ГОСТ Р ИСО 19011-2018 содержит руководящие указания по _____ системы менеджмента.

20. Стандарт ГОСТ Р ИСО 9000-2015 призван помочь в понимании основных _____, принципов и терминологии менеджмента качества для того, чтобы более результативно и эффективно внедрить систему менеджмента качества.

21. Понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы способствует результативности и _____ организации в достижении намеченных результатов

22. Входами для процесса обычно являются _____ других процессов.

23. Цель документирования системы качества заключается в создании организационно-методической и _____ основы для построения и функционирования системы качества

24. Объем документированной информации системы менеджмента качества одной организации _____ отличаться от другой в зависимости от размера организации и вида ее деятельности

Указание 3

В заданиях 25-30 необходимо соотнести информацию левого и правого столбцов и заполнить форму ответа (За каждый правильный ответ Вы получаете 3 балла)

25. Соотнесите принцип СМК и его описание

ПРИНЦИП	ОПИСАНИЕ
1 Ориентация на потребителя	А. Желаемый результат достигается более эффективно соответствующие ресурсы и деятельность управляю процесс.
2. Лидерство руководства	Б. Организация зависит от своих заказчиков, поэтому понимать их текущие и будущие нужды, выполнять тре и стремиться повысить ожидания
3. Вовлечение персонала	В. Выявление понимания и менеджмент взаимосв процессов как системы, способствует результативн эффективности достижения организацией поставленных
4. Процессный подход.	Г. Эффективность решений основывается на логическом данных и информации
5. Системный подход	Д. Руководитель организации устанавливает единство це направления и внутреннюю среду организации. Лидеры с окружение, в котором люди полностью вовлечены в дост целей.
6. Постоянное улучшение	Е. Неизменная цель организации
7. Принятие решений, основанное на фактах	Ж. Взаимовыгодные отношения между организаци поставщиками повышает способность обеих организ созданию ценностей.
8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками	З. Компетентные, вовлеченные люди увеличивают спо организации создавать цены.

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Е

Ответ: 1- ____, 2- ____, 3- ____,.....

26. Соотнесите стандарт и его название

СТАНДАРТ	НАЗВАНИЕ
1 ГОСТ Р ИСО 9000-2015	А. «СМК. Требования»
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015	Б. «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации . Подход на основе менеджмента качества»
3. ГОСТ Р ИСО 9004-2010	В. «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента»
4. ГОСТ Р ИСО 19011-2018	Г. «СМК. Основные положения. Словарь»

Ответ: 1- ____, 2- ____, 3- ____,.....

27. Соотнесите понятие и его определение

Понятие	Определение
1 Менеджмент процесса	А. деятельность по планированию, обеспечению, управлению и улучшению процессов
2. Планирование процесса	Б. деятельность по осуществлению процесса в соответствии с его описанием и обеспечению ресурсами
3. Обеспечение процесса	В. деятельность по установлению целей процесса, определению входов, выходов, границ и т.п
4. Улучшение процесса	Г. деятельность по оптимизации или перепроектированию процесса с целью улучшения качества выходов процесса

Ответ: 1- ____, 2- ____, 3- ____,.....

28. Соотнесите характеристику процесса и ее содержимое

Характеристика процесса	Содержимое характеристики
1 Владелец	А. Приказы и распоряжения руководства; План текущего и капитального ремонта; График проверок регламентного обслуживания оборудования; Заявки от подразделений; Прейскурант организаций-подрядчиков
2. Поставщик	Б. Персонал с требуемой компетентностью; финансы, ПО
3. Вход	В. План по текущему и капитальному ремонтам; Служебная записка; Акт - требование о списании материальных запасов;
4. Выход	Г. Руководство отдела закупок; Производственные цеха и лаборатории.
5. Ресурсы	Д. Директор

Ответ: 1- ____, 2- ____, 3- ____,.....

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Е

29. Соотнесите понятие и его определение

Понятие	Определение
1 Владелец процесса	А. подразделение или должностное лицо, получающие продукцию
2. Поставщик процесса	Б. материалы, информация, услуга или другие нематериальные объекты, преобразуемые процессом для создания продукции
3. Потребитель процесса	В. должностное лицо, как правило, проректор по направлению деятельности, несущее полную ответственность за менеджмент процесса во всех аспектах
4. Вход процесса	Г. материалы, информация, услуга или другие нематериальные объекты, созданные в результате процесса
5. Выход процесса	Д. организация или лицо, предоставляющие продукцию

Ответ: 1- ____, 2- ____, 3- ____,.....

30. Соотнесите тип процесса и его описание

ТИП ПРОЦЕССА	Описание
1 Основные	А. Непосредственно создают ценность для потребителей.
2. Вспомогательные	Б. Связаны с содержанием работы управленца
3. Управленческие	В. преобразует ресурсы, полученные на входе в ресурсы, имеющие ценность только для внутреннего потребителя.

Указание 4

В заданиях 31-32 необходимо установить последовательность структуры стандарта.

Ответ запишите в виде набора 9 букв
(За каждый правильный ответ Вы получаете 3 балла)

ОКОНЧАНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Е

31. Структура стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 выстроена в следующей последовательности:

А	Термины и определения
Б	Область применения
В	Лидерство
Г	Планирование
Д	Проведение оценки
Е	Введение
Ж	Процессы
З	Нормативные ссылки
И	Обеспечение
К	Окружение организации
Л	Улучшения

32. Описание процессов выполняется в следующей последовательности:

1	Описание выходов процесса
2	Ресурсы процесса
3	Управление процессом
4	Постоянное улучшение процесса
5	Обязательные приложения регламента процесса
6	Идентификация процесса
7	Содержание процесса
8	Описание входов процесса

Указание 5

В задании 33 необходимо применить знания и выполнить практическое решение проблемы

(За правильно выполненное задание Вы получаете 5 баллов)

33. Применяя знания в области СМК, постройте процессную модель для своей организации.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Эталон правильных ответов и оценка сложности заданий

Эталон правильных ответов на итоговый тест						
1.	б		11.	б	21.	эффективности
2.	а		12.	а	22.	выходы
3.	а		13.	в	23.	нормативной
4.	б		14.	б	24.	может
5.	б		15.	планирование	25.	1-Б, 2-Д, 3-З, 4-А, 5-В, 6-Е, 7-Г, 8-Ж
6.	б		16.	улучшение	26.	1-Г , 2-А , 3-Б, 4-В
7.	а		17.	выходы	27.	1-А , 2-В , 3-Б, 4-Г
8.	а		18.	документирована	28.	1-Д , 2-Г , 3-А , 4-В, 5-Б
9.	б		19.	аудиту	29.	1-В, 2-Д, 3-А, 4-Б, 5-Г
10.	в		20.	понятий	30.	1-А, 2-В, 3-Б
					31.	ЕБЗАКВГИЖДЛ
					32.	63812745

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Ж

Оценка сложности каждого тестового задания для итогового теста		
№ тестового задания	Уровень сложности	Баллы
1	низкий	1
2	низкий	1
3	низкий	1
4	низкий	1
5	низкий	1
6	низкий	1
7	низкий	1
8	низкий	1
9	низкий	1
10	низкий	1
11	низкий	1
12	низкий	1
13	низкий	1
14	низкий	1
15	средний	2
16	средний	2
17	средний	2
18	средний	2
19	средний	2
20	средний	2
21	средний	2
22	средний	2
23	средний	2
24	средний	2
25	высокий	3
26	высокий	3
27	высокий	3
28	высокий	3
29	высокий	3
30	высокий	3
31	высокий	3
32	высокий	3
33	высокий	5
Σ баллов		63