



ИКАО

Оценка эффективности обучения в области авиационной безопасности. Сводный документ по передовой практике, инструктивным указаниям, показателям эффективности и инструментам



Утверждено и опубликовано с санкции Генерального секретаря

МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ

Июнь 2023 г.

Содержание

1. Введение.....	3
2. Определения.....	3
3. Передовая практика и инструктивные указания.....	4
3.1 Определение потребностей в подготовке	4
3.2 Включенность и поддержка	5
3.3 Целевая аудитория	5
3.4 Человеческий фактор.....	5
3.5 Устойчивость	6
3.6 Обеспечение качества	6
3.7 Показатели для оценки результатов.....	6
4. Инструменты мониторинга и оценки	7
4.1 Модель Киркпатрика.....	7
4.2 Общие соображения.....	10
4.3 Сертификация	10
4.4 Достаточное время.....	11
5. Оценка эффективности.....	11
5.1 Ключевые показатели эффективности (КПЭ)	11
5.2 Создание КПЭ	12
5.3 Планы оценки эффективности.....	14
6. Заключение	14
Добавление А. Опросы для оценки на уровне 1.....	A-1
Пример опроса 1. Вопросник по модулю подготовки	A-1
Пример опроса 2. Вопросник по оценке курса подготовки	A-3
Добавление В. Отчет об окончании курса для оценки на уровне 2.....	B-1
Пример отчета об окончании курса	B-1
Добавление С. Вопросники для оценки на уровне 3 по окончании подготовки	C-1
Пример вопросника для оценки по окончании подготовки (РТЕ) для участников	C-1
Вопросник о воспринимаемом воздействии для оценки на уровне 3 по окончании подготовки (РТЕ) (руководители)	C-5
Добавление D. Пример шаблона для создания ключевых показателей эффективности.....	D-1
Добавление E. Пример таблицы для оценки эффективности	E-1

1. Введение

ИКАО совместно с Рабочей группой по подготовке персонала Группы экспертов по авиационной безопасности (AVSEC) ИКАО подготовила сводный документ *"Оценка эффективности обучения в области авиационной безопасности"*.

Данный документ предназначен для поддержки поставщиков, доноров и получателей помощи, связанной с подготовкой персонала, при предоставлении и получении подготовки в области авиационной безопасности (подготовки, основанной на профессиональных качествах, и подготовки в сфере общей осведомленности и знаний). В нем представлена передовая практика, инструктивные указания и советы по проведению подготовки и последующему определению ее эффективности. Документ также содержит различные инструменты и показатели эффективности, способствующие проведению подготовки в области авиационной безопасности и обеспечению ее качества.

2. Определения

Следующие определения были взяты из других публикаций ИКАО, изменены в соответствии со сферой применения и целью настоящего документа и применяются в контексте подготовки персонала в области авиационной безопасности.

- **Оценка.** Обширный набор различных методов или инструментов, используемых инструкторами в целях оценки, измерения и документирования хода обучения, приобретения навыков или образовательных потребностей участников.
- **Сертификация.** Официальная оценка и подтверждение соответствующим ведомством, отвечающим за обеспечение авиационной безопасности, или от его имени, наличия у некоторого лица необходимых профессиональных качеств для выполнения предписанных ему функций на приемлемом уровне.
- **Курс.** Подготовка, как правило, имеющая модульную структуру с тестами, разработанными для оценки квалификации и достижения целей обучения.
- **Подготовка, основанная на профессиональных качествах.** Подготовка, характеристиками которой являются ориентация на эффективность деятельности, упор на стандарты эффективности деятельности и их измерение, а также разработка обучения в соответствии с заданными стандартами эффективности.
- **Отчет об окончании курса.** Отчет о подготовке, содержащий информацию административного, технического и статистического характера (включая отзывы участников и инструкторов и результаты заключительных тестов).
- **Подготовка в сфере общей осведомленности и знаний.** Подготовка, направленная прежде всего на приобретение знаний (ознакомление с фактами, программами, процедурами, понятиями и принципами).
- **Человеческий фактор.** Принципы, применяемые в областях проектирования, сертификации, подготовки персонала, эксплуатации и технического обслуживания и направленные на обеспечение безопасного взаимодействия между человеческими и другими компонентами систем на основе надлежащей оценки возможностей человека.
- **Гибридное и/или смешанное обучение.** Сочетание аудиторного и онлайн-обучения (включая виртуальное обучение).
- **Собеседования.** Специальная возможность задать сотрудникам вопросы либо индивидуально, либо в малых группах в целях подробного ознакомления с их мнением об уровне безопасности и программах подготовки персонала.
- **Ключевые показатели эффективности (КПЭ).** Количественно измеримые показатели, используемые для оценки успеха, достигнутого организацией, сотрудником и т. д. в достижении целевых показателей эффективности деятельности.

- **Модель Киркпатрика.** Основной инструмент оценки эффективности подготовки персонала в организации.
- **Знания, навыки и способности (KSA).** Качества, которыми необходимо обладать сотруднику для успешной работы в определенной должности.
- **Промежуточный тест в модуле.** Оценка соответствующего учебного материала, выполняемая на определенном этапе преподавания модуля.
- **Заключительный тест в модуле.** Оценка соответствующего учебного материала, выполняемая по завершении модуля.
- **Наблюдения.** Визуальная проверка осуществления некоторой меры авиационной безопасности, позволяющая получить из первых рук информацию о происходящем и о реакции персонала.
- **Обеспечение качества.** Систематический процесс определения того, соответствуют ли учебные материалы или их подача и/или оценка конкретным требованиям.
- **Вопросник.** Определенный набор вопросов, предлагаемых сотрудникам в бумажной или электронной форме с просьбой представить свой отзыв и мнение по конкретной теме или ряду тем, относящихся к авиационной безопасности.
- **Отдача от инвестиций (ROI).** Сравнение финансовых выгод, полученных от программы подготовки персонала, и общих расходов на проведение этой программы.
- **Культура авиационной безопасности.** Набор связанных с авиационной безопасностью норм, ценностей, подходов и допущений, присутствующих в повседневной деятельности организации и отражаемых в действиях и поведении всех ее подразделений и персонала.
- **Самооценка.** Оценка организацией своей эффективности обеспечения авиационной безопасности по определенному набору критериев в целях получения информации об уровне авиационной безопасности.
- **Виртуальное обучение.** Учебный материал, представляемый инструкторами дистанционно в аудиторном формате в реальном времени с помощью компьютеров или мобильных устройств.
- **Практикум.** Подготовка, как правило, разработанная в целях повышения уровня осведомленности или создания документа (программы или процесса) в конце мероприятия.

3. Передовая практика и инструктивные указания

Чтобы содействовать количественному определению выгод и воздействия подготовки в области авиационной безопасности, важно прежде всего иметь ясное представление о том, зачем она проводится. Таким образом, можно последовать ряду примеров передовой практики, изложенных в данном разделе.

3.1 Определение потребностей в подготовке

Необходимо провести тщательное исследование потребностей в подготовке. Важно, чтобы любое предложение о проведении подготовки в области авиационной безопасности (или помощи в более широкой сфере) рассматривалось и утверждалось на всех уровнях. Оно должно быть направлено на урегулирование проблем, потребностей и других пробелов квалификации в области авиационной безопасности, выявленных во внутренней сфере государством, региональными или международными экспертами в предметных областях и/или по результатам сторонних инспекционных проверок и тенденций (например, Универсальной программы проверок в сфере авиационной безопасности ИКАО). Государство или получатели могут затем совместно работать на организационном уровне с поставщиком подготовки, чтобы договориться о программе подготовки и ответственности за осуществление дальнейших действий в целях удовлетворения потребностей в подготовке.

Важный совет. Хорошие отношения с получающим подготовку государственным ведомством или организацией могут способствовать оценке уровня навыков персонала и действующих процедур и практики, которые могут требовать внимания при устранении основных причин выявленных уязвимых мест в обеспечении авиационной безопасности.

3.2 Включенность и поддержка

Крайне важно, чтобы участники и их администраторы/руководители поддерживали процесс подготовки и были в полной мере включены в него. При наличии включенности в процесс старших руководителей, желания учиться и совершенствовать поведение в области авиационной безопасности более вероятны благоприятные результаты подготовки персонала и достижение ее значимого и устойчивого воздействия.

Важный совет. Включенность и поддержка со стороны руководства как до и во время подготовки, так и после нее имеет решающее значение для эффективности обучения.

Навыки нельзя передать в изоляции, и внедрение основных систем авиационной безопасности необходимо для максимального повышения шансов на успех. Помимо обеспечения действующих программ подготовки персонала, могут потребоваться изменения на организационном уровне (например, популяризация полноценной и действенной культуры авиационной безопасности руководителями и лидерами, а также упор на управление проектами и программами).

3.3 Целевая аудитория

Важно, чтобы участники отвечали критериям целевой аудитории подготовки персонала в области авиационной безопасности, чтобы результаты обучения могли быть перенесены обратно на рабочие места. У сотрудников, прошедших подготовку, должна быть возможность применить полученные знания и навыки на практике.

Организациям следует избегать отбора участников только на основе престижа, связанного с участием. Важно заранее установить критерии соответствия и какие-либо условия и/или предварительные требования для участия в подготовке (например, знание законодательства в области авиационной безопасности, способность понимать язык, на котором будет проводиться подготовка, и говорить на нем, знание процессов функционирования аэропортов и авиакомпаний и т. д.). В целях оптимизации обучения в ходе проведения подготовки следует поощрять активную включенность участников.

Важный совет. Обучение сотрудников новому навыку имеет смысл, если это изменение может быть непосредственно применено в их повседневной работе и/или поддерживается организацией и ее руководством.

3.4 Человеческий фактор

Подготовку следует разрабатывать, ориентируясь на потребности участников, а также учитывая человеческий фактор и принципы, связанные с человеческими возможностями. Поэтому необходимо планировать проведение и оценку подготовки персонала исходя из умений, навыков и ограничений участников.

Важный совет. Учебная среда должна способствовать обучению, помогая в полной мере обеспечить участникам возможность быть включенными в процесс и мотивированными. Участники должны быть освобождены от своих обычных рабочих обязанностей на период подготовки, с тем чтобы обеспечить им возможность всецело сосредоточиться на учебных мероприятиях.

Важный совет. Подготовка должна быть ориентирована на учащихся, т. е. быть интерактивной и увлекательной, обеспечивая максимальное участие и усвоение материала.

3.5 Устойчивость

Подготовку следует разрабатывать так, чтобы ее результатом было устойчивое и долгосрочное улучшение способности участников эффективно обеспечивать авиационную безопасность и усваивать надежную культуру авиационной безопасности. Вероятно, что хорошо спланированная, хорошо разработанная, хорошо проведенная и ориентированная на учащихся программа подготовки будет сильнее увлекать участников и приводить к выполнению задач и целей курса, а также к более благоприятным долгосрочным результатам в области авиационной безопасности.

Важный совет. Подготовка должна проводиться в целях наращивания потенциала и возможностей на всех уровнях организации, и в нее следует включить подготовку и сертификацию инструкторов. Это поможет повысить уровень навыков и профессиональных качеств участников и содействовать устойчивости. Регулярно должна проводиться переподготовка, способствующая формированию устойчивых навыков.

3.6 Обеспечение качества

Важно на регулярной основе отслеживать, чтобы при разработке и проведении подготовки поддерживалось достижение поставленных целей обучения. Это включает внешнюю проверку материалов и проведения подготовки, с тем чтобы обеспечить отзыв о ее качестве со стороны лица, не являющегося инструктором, который разрабатывал или проводил подготовку. Это должно входить в общий цикл оценки подготовки (см. раздел 3.7).

Инструктивный материал по обеспечению качества материалов, проведения и оценки подготовки доступен онлайн¹ в целях содействия направлению этого процесса.

Важный совет. В целях достижения благоприятных результатов обучения рассмотрите возможность обеспечения качества независимым исполнителем, не относящимся к организации, осуществляющей подготовку. Внешние проверки могут способствовать предоставлению честной и достоверной информации для совершенствования проводимой подготовки.

3.7 Показатели для оценки результатов

Оценка эффективности подготовки должна быть в первую очередь основана на результате подготовки, а не на факте ее проведения. Таким образом, качество проводимой подготовки, ее актуальность и возможность осуществления надлежащих дальнейших действий важнее количественных результатов, т. е. подготовка должна проводиться для тех, кто будет применять усвоенные навыки в решении своих повседневных задач, а не для сотрудников, которые не относятся к указанному кругу и чьи обязанности непосредственно не связаны с подготовкой. Хотя возможно, что ожидаемые результаты не будут достигнуты в полном объеме, анализ достигнутых результатов позволит пересмотреть цели. Это обеспечит достижимость целей и постоянство усилий, направленных на получение желаемых результатов.

Важный совет. Следите за тем, чтобы для учебного курса или практикума отбирались соответствующие участники. Это поможет обеспечить получение положительных результатов подготовки.

Показатели для оценки результатов на национальном уровне могут обеспечить ценную информацию об эффективности подготовки. Эти данные можно собрать посредством опросов участников после проведения подготовки, чтобы узнать, удалось ли им применить полученные знания в своей работе, а также посредством определения улучшений в области соблюдения требований авиационной безопасности с помощью регулярно проводимых оценок.

¹ См. www.icao.int/Security/isd/Training/Pages/Quality-Assurance-of-Training-Material.aspx

4. Инструменты мониторинга и оценки

Всем организациям, ответственным за подготовку и развитие персонала в области авиационной безопасности, следует в некоторой форме выполнять оценку подготовки для определения степени достижения ее целей. В идеальном случае при этом должен использоваться ряд показателей и основных областей внимания, посредством которых собираются идеи, наблюдения и критика (открытая и анонимная), поступающая как от инструкторов, так и от участников.

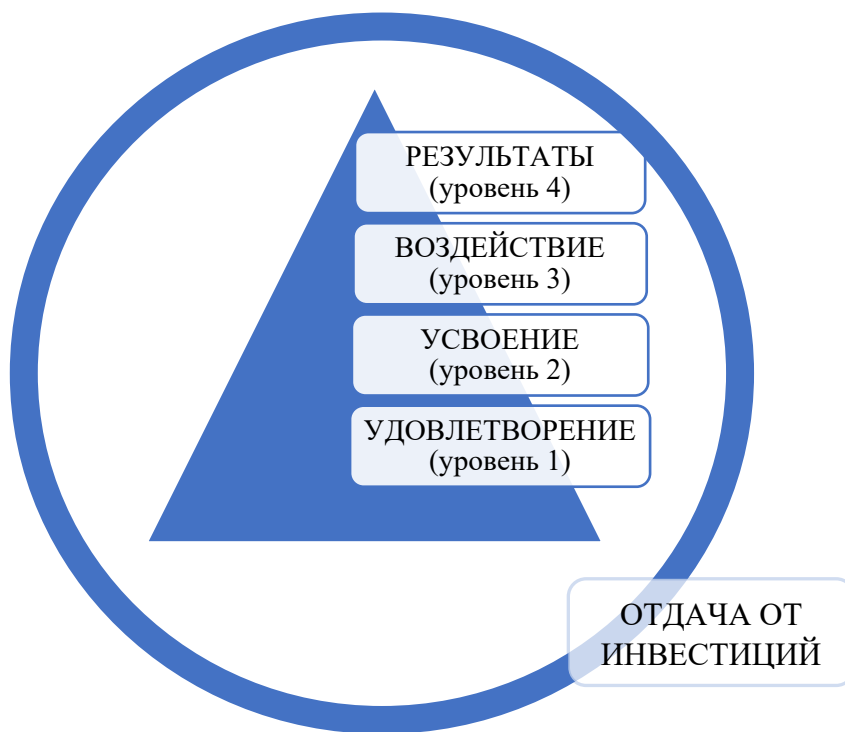
Оценка подготовки должна проводиться на регулярной основе в целях улучшения всех ее аспектов, включая разработку и содержание курса, учебную среду и метод проведения подготовки.

Важный совет. Перед разработкой процедуры оценки точно определите, что именно будет оцениваться во время проведения подготовки, и доведите эту информацию до сведения всех участников (убедившись, что они понимают, что предстоит несколько уровней оценки).

Важный совет. Убедитесь в наличии ресурсов для подготовки, в том числе времени, бюджетных средств и людей, которые будут проводить оценку.

4.1 Модель Киркпатрика

Полезный и широко используемый инструмент в поддержку оценки – [Модель Киркпатрика](#). В рамках этой модели рассматриваются **четыре уровня оценки подготовки и отдача от инвестиций (ROI)**. Эта модель получила всемирное признание как один из наиболее эффективных способов оценки подготовки персонала.



УРОВЕНЬ 1. РЕАКЦИЯ (УДОВЛЕТВОРЕНИЕ)

Понравилось ли обучение участнику?

На этом уровне оценивается индивидуальная реакция, или опыт, участников подготовки, например то, насколько участники находят подготовку полезной, увлекательной и нужной для своей работы. Участники могут выражать свою реакцию устно или заполняя бланки, вопросники и опросы на разных этапах подготовки (например, после каждого модуля для оценки своей удовлетворенности и представления отзыва). Вот несколько областей, для исследования которых могут быть подготовлены бланки отзывов: цели программы, материалы курса, актуальность содержания, преподавание модуля и т. д., со свободным местом для числовой оценки и представления письменных замечаний, т. е. для информации о том, что больше и меньше всего понравилось, а также предлагаемых улучшений.

В **добавлении А** содержится несколько примеров опросов, которые могут быть использованы для оценки на уровне 1.

Важный совет. Предпочтительным считается применение онлайн-оценочных опросов, поскольку это позволяет извлекать данные и графику в автоматическом режиме. Это более эффективно, чем извлекать их в ручном режиме из опросов, проводимых в бумажной форме.

Важный совет. Должны быть внедрены процедуры, обеспечивающие заполнение участниками бланков оценки во время и после проведения подготовки. Анонимная оценка может способствовать комфортному предоставлению участниками достоверных и честных отзывов, что может повысить качество подготовки.

УРОВЕНЬ 2. УСВОЕНИЕ

Произошла ли передача знаний?

На этом уровне оценивается степень усвоения участниками целевых знаний, умений, навыков и подходов в результате их участия в подготовке. Вопросники и опросы могут быть использованы в различных форматах, помогая оценить эффективность подготовки и убедиться в достижении ее целей (например, в форме промежуточных и заключительных тестов в модуле, зачетов (в письменной и практической форме), собеседований, мероприятий по оценке и, в соответствующих случаях, сертификации). Процедура присуждения баллов должна быть четкой, ясной и заблаговременно определенной в целях обеспечения единообразия.

Важный совет. Чтобы обеспечить точность результатов, следует с помощью проверок и тестов, проводимых до и после обучения, оценивать, выполнены ли цели подготовки и произошла ли передача знаний или умений.

Важный совет. Проверки усвоения знаний могут быть представлены в письменном виде с выбором из нескольких вариантов ответа "верно"/"неверно" либо ответа в краткой или развернутой форме. Кроме того, проверки знаний могут быть представлены в виде действия или упражнения, выполнение которого также подлежит официальной оценке.

УРОВЕНЬ 3. ПОВЕДЕНИЕ (ВОЗДЕЙСТВИЕ)

Изменилось ли поведение участника в результате подготовки?

На этом уровне оценивается степень использования участниками знаний, полученных во время подготовки, по возвращении на рабочее место. Это помогает продемонстрировать не только правильное восприятие подготовки участником, но и применимость подготовки к данным рабочим функциям. Для оценки поведенческих изменений и профессиональных качеств можно использовать сочетание наблюдений на рабочем месте, отзывов по методике "360 градусов", опросов, валидаций, собеседований, отчетов об окончании курса и технических данных.

Для упрощения оценки поведенческих изменений после обучения следует иметь четко сформулированное определение желаемого изменения – какие именно навыки должен начать применять участник? Каким образом демонстрируется овладение этими навыками? Как оценить эти навыки?

В **добавлении В** содержится отчет об окончании курса, который можно использовать для проведения оценки на уровне 3 (и документального оформления результатов оценки на уровне 2).

В **добавлении С** содержатся примеры вопросников для участников и их руководителей для оценки по окончании подготовки, которые можно использовать для проведения оценки на уровне 3.

Важный совет. Проведение оценки усвоения материалов подготовки наиболее эффективно в период от трех до шести месяцев по завершении подготовки.

Важный совет. По возможности собирайте фактические свидетельства изменений в поведении, умениях, процессах и подходах сотрудников по итогам подготовки, поскольку эти "результаты" помогают продемонстрировать применение новых умений и их внедрение в работу. В тех случаях, когда усвоенный материал переходит в использование на рабочем месте не полностью или не переходит вовсе, анализ собранных данных может помочь в выявлении содействующих этому факторов (например, низкая культура авиационной безопасности) и предоставить организации информацию о тех областях, которые она может изменить в целях дальнейшего повышения уровня авиационной безопасности.

УРОВЕНЬ 4. РЕЗУЛЬТАТЫ

Оказала ли подготовка измеримое воздействие на эффективность деятельности?

На этом уровне анализируется воздействие на организацию и эффективность обеспечения авиационной безопасности в результате улучшений в области поведения или эффективности деятельности участников подготовки. Внимание при этом направлено на степень достижения целевых результатов по итогам подготовки, что помогает определить ее эффективность в целом. Может быть применен анализ ключевых показателей эффективности (КПЭ), например результаты проверок (открытых или скрытых) системы и данные о пассажирской пропускной способности.

Ниже представлена дополнительная информация о КПЭ и таблицы управления эффективностью.

Важный совет. Разнообразный набор соответствующих показателей и видов данных может быть полезен для точного измерения воздействия на эффективность деятельности организации.

ОТДАЧА ОТ ИНВЕСТИЦИЙ (ROI)

Привела ли подготовка к положительной отдаче от инвестиций? Соответствовала ли она ожиданиям?

В рамках оценки подготовки рекомендуется рассмотреть *отдачу от инвестиций* для организации, включая положительные результаты выполнения программы подготовки (например, улучшение результатов мероприятий контроля качества, проверок, инспекций, а также открытых и скрытых испытаний), и все это может укрепить репутацию государств и организаций, в которых проводилась подготовка.

Важный совет. Подготовка должна быть увязана с бизнес-планами и стратегическим направлением деятельности организации. Надежные программы подготовки могут помочь организациям повысить свою эффективность в обеспечении авиационной безопасности и укрепить хорошую репутацию.

4.2 Общие соображения

Оценка подготовки на каждом из уровней обеспечивает различные типы отзывов. Все оценки способствуют получению результатов для измерения эффективности (или "сопоставительного анализа"). Ответственные за практическую реализацию должны выбрать оценку (оценки), которые они будут проводить, взвешивая, с одной стороны, ресурсы, необходимые для проведения оценки, и, с другой стороны, полезность информации, ожидаемой по результатам этой оценки. Следует также учитывать показатель ROI, поскольку он может послужить источником дополнительной информации, связывающей подготовку с организацией.

Кроме того, эти разные уровни взаимосвязаны: мотивированные участники вероятнее всего будут эффективнее обучаться, эффективнее обучающиеся участники вероятнее всего будут применять полученные знания в работе, а участники, применяющие полученные знания в работе, вероятнее всего будут положительным образом воздействовать на результаты организации. Однако эти связи нельзя принимать как должное, и при проведении тщательной оценки подготовки всегда следует учитывать другие организационные факторы, которые могут повлиять на результаты оценки.

Важный совет. Оценка подготовки следует проводить на регулярной основе, поддерживая постоянное совершенствование программы подготовки (включая курс и практикумы) и обеспечивая постоянное достижение ее целей таким образом, чтобы это было эффективно для каждой новой группы участников.

Важный совет. Оценка подготовки можно проводить в автоматизированном режиме для тех, кто располагает соответствующими техническими возможностями, например компьютером и рабочей электронной почтой, а также необходимым временем и поддержкой. Например, по истечении срока от трех до шести месяцев участникам подготовки (и их руководителям) высылается вопросник с просьбой о самостоятельной оценке (и оценке со стороны руководителя) пройденной подготовки.

4.3 Сертификация

Сертификация и оценка профессиональных качеств необходимы для повышения уровня авиационной безопасности и являются ценной основой для оценки эффективности подготовки и совершенствования учебных процедур. Процедура сертификации может включать как теоретические, так и практические тесты и экзамены, а также предоставлять полезные данные для процедуры оценки. Она подтверждает, что участник приобрел необходимые навыки и знания для выполнения своих обязанностей и функций.

4.4 Достаточное время

Следует выделить достаточно времени на оценку подготовки в области авиационной безопасности, с тем чтобы участники могли представить обдуманые и подробные отзывы (во время и в конце подготовки). Участникам следует заблаговременно сообщить о том, что ожидается заполнение опроса или вопросника во время и по окончании курса.

Тем, кто будет принимать отзывы, т. е. инструкторам или разработчикам курсов, обеспечьте время для анализа данных и применения его результатов в целях совершенствования подготовки в будущем.

***Важный совет.** Лучшая оценка успеха и устойчивости является результатом постоянно осуществляемого мониторинга, последующего обмена информацией, а также изучения отдельных свидетельств, отчетов, передовой практики и практических примеров.*

5. Оценка эффективности

5.1 Ключевые показатели эффективности (КПЭ)

КПЭ – это количественно измеримые показатели, используемые для оценки успеха, достигнутого организацией и/или сотрудником в достижении целевых показателей эффективности деятельности.

Использование КПЭ, графиков работы, условий и мер обеспечения качества необходимо при проведении подготовки в области авиационной безопасности для того, чтобы направлять работу на достижение результатов и сконцентрироваться на них. Все это может помочь оценить воздействие подготовки (в дополнение к действующим мерам авиационной безопасности) и позволить провести в официальном порядке сопоставительный анализ эффективности обеспечения авиационной безопасности с использованием данных, полученных из различных источников.

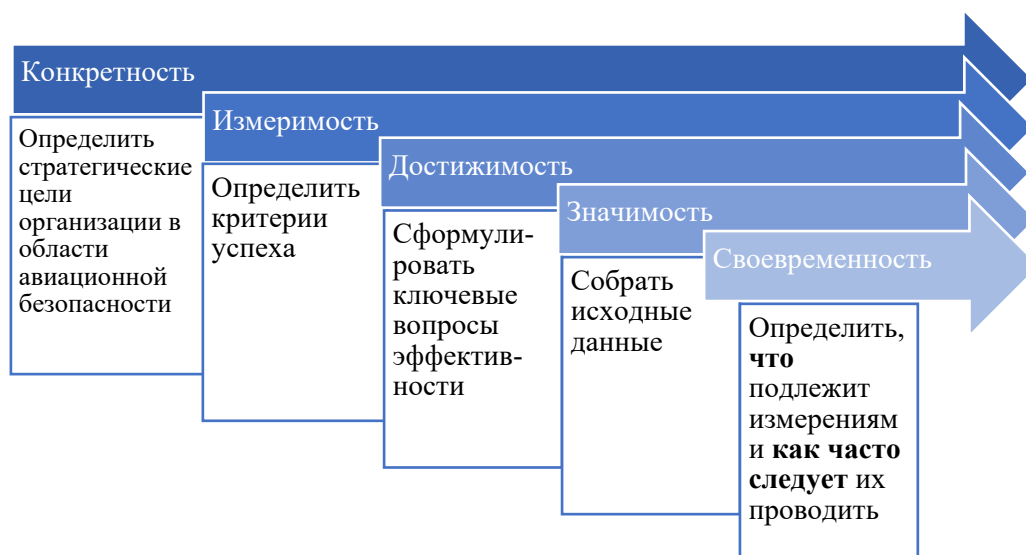
В таблице ниже представлено несколько **примеров КПЭ**.

КПЭ	ПРИМЕР
Оценка результатов и целей подготовки	85 % успешных результатов промежуточных и заключительных тестов и окончательного экзамена
Внимание к реакции участника	- среда способствовала обучению - способность инструкторов вызывать доверие
Оценка способности к обучению	способность выявлять недостатки обеспечения авиационной безопасности в целом
Оценка воздействия подготовки на повседневные обязанности	активизация деятельности по контролю качества
Оценка воздействия на деятельность	- сокращение числа инцидентов в области авиационной безопасности - сокращение числа сообщений о подозрительных действиях

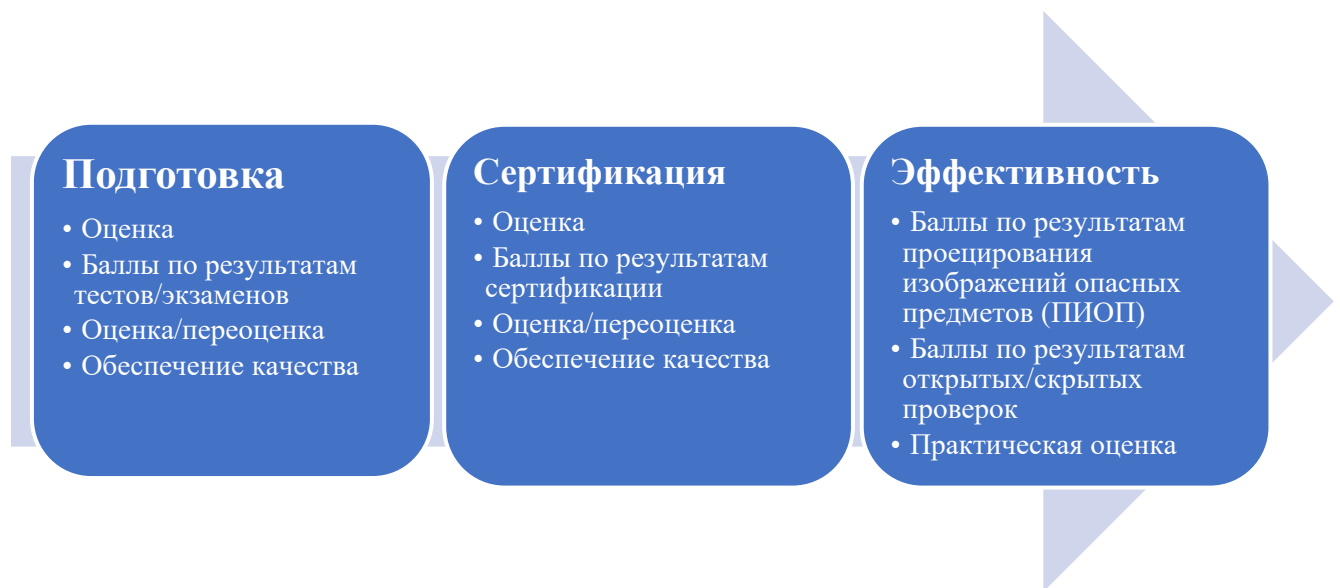
5.2 Создание ключевых показателей эффективности

КПЭ могут объективно оцениваться для отслеживания достигаемых участником результатов и получения всесторонних данных. Важно, чтобы показатели, характеризующие подготовку, отвечали критериям **SMART** (конкретности, измеримости, достижимости, значимости и своевременности).

Следует рассмотреть возможность следующих действий в целях создания и эффективного использования КПЭ:



При создании КПЭ специально для подготовки в области авиационной безопасности полезными примерами могут служить два следующих рисунка:



Кроме того, в **добавлении D** содержится пример заполнения шаблона для создания КПЭ.

5.3 Планы оценки эффективности

План или таблица оценки эффективности также может быть полезным инструментом оценки эффективности подготовки в области авиационной безопасности, особенно подготовки, основанной на профессиональных качествах. В них можно сформулировать ожидаемые результаты подготовки и представить показатели, отвечающие критериям SMART, позволяющие оценить эти результаты.

План или таблица могут также содержать информацию об источниках данных, и в них может быть указана организация или учреждение, ответственные за предоставление этой информации.

В добавлении Е представлен пример таблицы для оценки эффективности.

6. Заключение

Важно, чтобы подготовка в области авиационной безопасности была эффективной, чтобы поддерживать слаженно действующую и надежную авиационную сеть. Поэтому необходимо оптимизировать разработку и проведение подготовки, с тем чтобы передавать ее участникам устойчивые знания, умения, навыки и профессиональные качества, нужные им для выполнения своей работы и сохранения мотивированности.

Поставщики, доноры и получатели подготовки могут применять инструменты, передовую практику и инструктивные указания, представленные в настоящем документе, для содействия проведению мониторинга и оценки эффективности подготовки персонала в области авиационной безопасности и достижения положительных и устойчивых результатов.

— — — — —

Добавление А. Опросы для оценки на уровне 1

Пример опроса 1. Вопросник по модулю подготовки

Название			Дата проведения	
Номер модуля		Координатор(ы)		
Название модуля				

(5 = решительно согласен(на), 4 = согласен(на), 3 = придерживаюсь нейтрального мнения, 2 = не согласен(на), 1 = решительно не согласен(на))

А. Отзыв об инструкторе/координаторе		5	4	3	2	1
1.	Вызывает доверие и полностью владеет знаниями в предметной области	☐	☐	☐	☐	☐
2.	Хорошо подготовлен(а) и организован(а), например, цели модуля четко изложены; модуль начался и окончился своевременно	☐	☐	☐	☐	☐
3.	Увлекательно ведет занятия, умеет вызывать и поддерживать интерес и участие слушателей	☐	☐	☐	☐	☐
4.	Использует четкие и понятные формулировки	☐	☐	☐	☐	☐
5.	Дает четкие и конструктивные отзывы, отвечает на вопросы и приводит примеры, помогая разобраться в теме	☐	☐	☐	☐	☐
6.	Помогает развить критическое, аналитическое и творческое мышление, значимое для AVSEC	☐	☐	☐	☐	☐
В. Отзыв о содержании модуля		5	4	3	2	1
7.	Соответствует сформулированным целям	☐	☐	☐	☐	☐
8.	Сбалансировано (по объему материала относительно имеющегося времени) и хорошо упорядочено	☐	☐	☐	☐	☐
9.	Актуально и точно	☐	☐	☐	☐	☐
С. Отзыв об учебных материалах		5	4	3	2	1
10.	Документы курса характеризуются ясностью и полнотой, просты в использовании	☐	☐	☐	☐	☐
11.	Документы курса соответствуют его целям и содержанию	☐	☐	☐	☐	☐
12.	Информация на слайдах ясно сформулирована и легко воспринимается	☐	☐	☐	☐	☐
13.	Количество слайдов хорошо подобрано к содержанию и продолжительности модуля	☐	☐	☐	☐	☐
D. Отзыв о мероприятиях и упражнениях		5	4	3	2	1
14.	Полезны для достижения целей модуля	☐	☐	☐	☐	☐
15.	Сбалансированы (по количеству и сложности)	☐	☐	☐	☐	☐
16.	Эффективны для подтверждения усвоения материала и применения знаний	☐	☐	☐	☐	☐
Дополнительные замечания о модуле						

Пример:

- 1. Что было самым полезным для Вас в этом модуле? Почему?*
- 2. Остались ли какие-либо темы из этого модуля, в которых Вы не разобрались?*
- 3. Что бы Вы посоветовали сделать для улучшения этого модуля подготовки? Поясните.*

Если Вы выбрали от 1 до 2 баллов для утверждений 1–16, то, пожалуйста, поясните Ваш выбор.

Пример опроса 2. Вопросник по оценке курса подготовки

Пожалуйста, оцените только что пройденный Вами курс.

Название курса		Даты проведения	с:
			по:

(5 = решительно согласен(на), 4 = согласен(на), 3 = придерживаюсь нейтрального мнения, 2 = не согласен(на), 1 = решительно не согласен(на))

А. Отзыв об учебной среде		5	4	3	2	1
1.	Была обеспечена подходящая учебная среда	☐	☐	☐	☐	☐
В. Отзыв о курсе		5	4	3	2	1
2.	Преподавание курса было выстроено логично	☐	☐	☐	☐	☐
3.	Учебные материалы соответствовали курсу, ими было удобно пользоваться	☐	☐	☐	☐	☐
4.	Учебные мероприятия позволили мне достигнуть целей обучения	☐	☐	☐	☐	☐
5.	Оборудование и инструменты, применявшиеся во время курса, были в рабочем состоянии и соответствовали назначению	☐	☐	☐	☐	☐
С. Ожидания		5	4	3	2	1
6.	Этот курс позволил мне получить знания и профессиональные качества, благодаря которым я смогу лучше выполнять свою работу	☐	☐	☐	☐	☐
7.	Курс соответствовал моим ожиданиям	☐	☐	☐	☐	☐
D. Дополнительные замечания						
<i>Пример:</i> 1. Что было самым полезным для Вас в этом курсе? Почему? 2. Можете ли Вы отметить что-либо, заметно мешавшее или помогавшее Вашему обучению во время курса? 3. Что бы Вы посоветовали сделать для улучшения этого курса подготовки? Поясните. 4. Какие конкретные действия Вы начнете выполнять на своем рабочем месте в результате этой подготовки? Если Вы выбрали от 1 до 2 баллов для утверждений 1–7, то, пожалуйста, поясните Ваш выбор.						

Добавление В. Отчет об окончании курса для оценки на уровне 2

Пример отчета об окончании курса

Название курса	
Даты	
Место проведения (страна)	
Инструкторы	
Язык, на котором проводился курс	
Содержание отчета	1. Посещаемость 2. Отчет об успеваемости 3. Вопросы для выражения мнения 4. Отчет инструктора и его оценка курса 5. Рекомендации Добавление: Полные данные участников Полный журнал успеваемости Данные оценки
Общие замечания (если имеются)	Сообщите, если курс проводится впервые после существенных изменений; возникла особая ситуация; имеются любые другие замечания

1. Участники

Ф.И.О. участника	Пол	Должность	Государ-ство	Посещае-мость	Баллов за тест	Выдан сертификат
						Например, об окончании, о посещении

Замечания о посещении

Изложите замечания относительно участников (обобщите данные о количестве посещавших занятия участников, пропусках занятий без уважительной причины, дополнительных участников, о которых не было сообщено заблаговременно, или каких-либо проблемах, связанных с посещаемостью).

Включите информацию о том, все ли участники относились к целевой аудитории курса.

2. Отчет об успеваемости

Приведите число участников, успешно окончивших курс.

Даже если центр или организация, проводящая подготовку, не требует проходного балла для ее успешного окончания, изложите свои замечания относительно баллов, полученных по результатам заключительных и промежуточных тестов в модулях, а также в целом оцените, насколько успешно участники достигли целей курса.

Напишите о любых факторах, существенно повлиявших на полученные участниками баллы либо на их способность достигнуть целей курса.

3. Вопросники для выражения мнения. Краткая справка

Обобщенные данные об оценке модуля

Внесите информацию, отражающую баллы, выставленные в каждом разделе вопросников, и представьте замечание, обобщающее дополнительные текстовые замечания участников.

Модуль 1
Инструктор
Содержание
Учебные материалы
Мероприятия и упражнения
Дополнительные замечания

При необходимости добавьте дополнительные таблицы для оставшихся модулей.

Данные об оценке курса подготовки

Внесите информацию, отражающую баллы, выставленные в каждом разделе вопросников для оценки курса подготовки, и представьте замечание, обобщающее дополнительные текстовые замечания участников.

Учебная среда
Содержание курса
Методы обучения
Ожидания
Дополнительные замечания и рекомендации

4. Отчет инструктора и его оценка курса

Сообщите соответствующую подробную информацию и представьте оценочные замечания инструктора по данным разделам (при необходимости со ссылкой на баллы и замечания участников):

Открытие и закрытие курса

- а. Открытие и закрытие курса (например, отметьте местных приглашенных выступающих)*

Материальная и организационная части подготовки

- б. Материальная часть (учебное помещение, закуски и напитки, питание, оборудование, поддержка в области связи, сертификаты и т. д.)*
- с. Организационная часть (транспорт, организация культурного мероприятия и ужина, внесение изменений в расписание и т. д.)*

Учебные материалы и содержание подготовки

- д. Материалы и мероприятия курса (отметьте любые проблемы, связанные с учебными материалами; включите замечания участников, полезность гостевых посещений аэропортов, соблюдайте баланс положительных и отрицательных замечаний)*
- е. Сообщите о любых связанных с материалами проблемах, которые имеются с точки зрения инструктора*

Критика курса со стороны инструктора или координатора

При необходимости добавьте замечания. Эти замечания дают инструктору или координатору возможность представить конкретный отзыв о своем опыте, связанном с использованием материалов и проведением курса.

1. ПОДГОТОВКА КУРСА:

- а) Было ли достаточно памятки для инструктора в качестве инструктивного материала на этапе подготовки курса?*
- б) Позволило ли расписание курса учесть все потребности в обучении?*

2. МОДУЛИ:

- а) В правильном ли порядке были представлены модули?*
- б) Достаточно ли содержательной была памятка по общим вопросам для инструкторов?*
- с) Достаточно ли было времени, выделенного для модулей, для преподавания предмета?*
- д) Было ли инструктору достаточно инструктивных указаний, содержащихся в каждом плане уроков модуля, в качестве руководства по представлению материала?*
- е) Возникали ли у Вас какие-либо трудности при использовании визуальных материалов (слайдов, плакатов, карточек для обсуждения или видеороликов), прилагаемых к каждому модулю?*
- ф) Соответствовали ли, по Вашему мнению, своему назначению прилагаемые материалы для раздачи участникам и ссылки на веб-сайты, содержащие дополнительную информацию?*
- г) Предоставлялись ли участникам дополнительные материалы для раздачи? Если да, то следует ли добавить эти дополнительные элементы в будущие учебные материалы для повышения их качества?*
- h) Хорошо ли подходил слушателям набор вопросов в письменных промежуточных и заключительных тестах?*
- i) Достаточно ли подробны были инструктивные указания к каждому практическому упражнению?*

3. ЦЕЛИ КУРСА:

- а) Были ли достигнуты цели курса посредством использования учебного материала?*

б) Если цели курса не были достигнуты, то в чем, по Вашему мнению, заключается причина?

4. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

- а) Есть ли у Вас дополнительные замечания, которые могли бы помочь улучшить этот курс или будущие учебные материалы?
- б) Были ли правильны термины, использованные в формулировках материала?
- с) Можете ли Вы порекомендовать внесение каких-либо изменений в перевод?

5. Рекомендации

На основе данных и оценочных замечаний, полученных от участников, сформулируйте рекомендации для руководителя подготовки относительно возможных усовершенствований курса, его обновлений или решения связанных с ним организационных вопросов.

Подпись инструктора:

Дата:

Добавление

Данные участников

Полные данные для связи: Ф.И.О., должность, государство, контактная информация и любые особые замечания.

Полный журнал успеваемости

Включите журнал для тех курсов, в которых по результатам тестов каждого модуля вычисляется итоговый результат в виде "зачет или нечет".

Данные оценки

Сводные таблицы результатов каждого вопросника для оценки (если имеются).

Добавление С. Вопросники для оценки на уровне 3 по окончании подготовки

Пример вопросника для оценки по окончании подготовки (РТЕ) для участников

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЗАПОЛНЕНИЮ ВОПРОСНИКА

-
1. Оценка воздействия подготовки, проведенной в рамках Программы подготовки в области AVSEC, представляет собой необходимый инструмент повышения качества, соответствия задачам и результативности курсов подготовки и практикумов. Поэтому мы просим Вас ответственно отнестись к заполнению этого вопросника, чтобы он мог служить надежным источником информации.
 2. Тщательное заполнение этого вопросника потребует не более 30 минут.
 3. Вопросник следует заполнить в период **от трех до шести месяцев** по окончании подготовки.
 4. Внимательно читайте вопросы, чтобы убедиться в том, что полностью их понимаете.
 5. Оцените свой уровень согласия или несогласия с утверждениями по шкале от 1 до 5, где 1 означает "категорически не согласен(на)", 2 – "не согласен(на)", 3 – "придерживаюсь нейтрального мнения", 4 – "согласен(на)", 5 – "полностью согласен(на)", а Н/П означает "неприменимо" (если у Вас нет ответа).
 6. Наконец, четвертая часть анкеты просит ваши предложения по улучшению курса. Отдел подготовки персонала анализирует и оценит все предложения, приняв те из них, которые будут представлять явное улучшение в области организации, структуры, содержания, методики, учебных ресурсов курса и/или обеспечивать усиление его воздействия на эффективность профессиональной деятельности участников.

Благодарим Вас за сотрудничество.

**ВОПРОСНИК ДЛЯ ОЦЕНКИ НА УРОВНЕ 3 ПО ОКОНЧАНИИ ПОДГОТОВКИ (РТЕ),
ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЙ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ОПРЕДЕЛЕНИЯ УЧАСТНИКАМИ
ВОЗДЕЙСТВИЯ [введите название курса] НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Оцените следующие утверждения о воздействии курса на эффективность Вашей **профессиональной деятельности** и, посредством этих изменений, на эффективность исполнения Ваших **должностных обязанностей**. Воспользуйтесь шкалой от 1 до 5, где 1 означает "категорически не согласен(на)", 2 – "не согласен(на)", 3 – "придерживаюсь нейтрального мнения", 4 – "согласен(на)", 5 – "полностью согласен(на)". Если у Вас нет ответа на тот или иной вопрос, поставьте галочку в ячейке "Неприменимо" (Н/П).

ЧАСТЬ I. ВОПРОСЫ ОБ ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНТЕКСТЕ

1. До начала курса подготовки Ваша организация и/или соответствующее ведомство уже определили потребность в улучшении соблюдения Стандартов Приложения 17 "Авиационная безопасность".

☐ ДА ☐ НЕТ ☐ Н/П

2. Перед началом курса Вам сообщили о целях обучения, содержании подготовки и ее ожидаемом воздействии на эффективность Вашей профессиональной деятельности.

☐ ДА ☐ НЕТ ☐ Н/П

3. Ваше участие в курсе соответствовало стратегии и бизнес-плану Вашей организации.

☐ ДА ☐ НЕТ ☐ Н/П

**ЧАСТЬ II. ОБЩЕЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ КУРСА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

1. Курс помог Вам улучшить отношения с руководителями и/или подчиненными.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

(Влияние полученной подготовки на качество отношений с руководителями и/или подчиненными в плане личного уважения, информационной транспарентности, ясности указаний, внимания к мнению других и участия в принятии решений)

2. Курс позволил Вам ясно увидеть связи и взаимозависимость между Вашей сферой деятельности и сферами деятельности других сотрудников организации.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

(Влияние полученной подготовки на развитие духа сотрудничества в деле обеспечения авиационной безопасности среди сотрудников разных подразделений)

3. Курс позволил Вам выявить источники профессионального риска (физического или ментального), что стимулирует применение недавно приобретенных профессиональных качеств и развитие возможностей для устранения таких рисков.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

4. Соответствие целей и содержания курса потребностям, связанным с Вашими рабочими функциями, позволило Вам применить полученные навыки в своей профессиональной деятельности.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

5. Рабочая среда в Вашей организации позволила Вам применить полученные во время курса навыки в своей профессиональной деятельности.

(Ваша рабочая среда позволила Вам применить приобретенные профессиональные качества в своей работе)

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

ЧАСТЬ III. КОНКРЕТНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ КУРСА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛНЕНИЯ ДОЛЖНОСТНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ

1. В результате прохождения курса Вы стали более самостоятельны при выполнении задач, связанных с авиационной безопасностью.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

(Влияние проведенной подготовки на развитие способности специалиста планировать задачи, организовывать их выполнение и выполнять их в соответствии с установленными стандартами качества, оценивать достижения и решать непредвиденные проблемы в отсутствие руководителя)

2. Курс позволил Вам приобрести ожидаемые целевые профессиональные качества и проверить свою квалификацию в условиях реальной жизни.

2а. Введите основное профессиональное качество из курса	☐ Н/П	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
2б. Введите основное профессиональное качество из курса	☐ Н/П	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
2с. Введите основное профессиональное качество из курса	☐ Н/П	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

3. В результате прохождения курса расширилось Ваше представление о причинах и следствиях стоящих перед Вами проблем, связанных с авиационной безопасностью, и укрепился рабочий потенциал для поиска их решений.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

4. Курс помог усовершенствовать Ваши навыки и умения, а также повысить эффективность Вашей деятельности в целом.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

5. Курс оказал существенное положительное воздействие на Вашу профессиональную карьеру.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

ЧАСТЬ IV. НАБЛЮДЕНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫЕ УЛУЧШЕНИЯ

Укажите замеченные во время курса небольшие проблемы и недочеты, сколь бы незначительными они ни казались, которые можно было бы устранить, и предложите альтернативные решения (по возможности) для уменьшения или устранения этих проблем.

Общая организация курса	Замечания (проблемы, которые можно устранить)	Предлагаемые улучшения
Построение курса		
Популяризация курса и информирование		
Квалификация инструкторов		
Решение организационных вопросов для инструкторов и участников		
Методы обучения		
Инфраструктура		
Оборудование, используемое для подготовки		
Инструкции и учебные материалы для участников		
Методика оценки в центре подготовки		
Сертификация проведенной подготовки		

Благодарим за ваше время и внимание. Все ответы будут использованы для улучшения курса.

Вопросник о воспринимаемом воздействии для оценки на уровне 3 по окончании подготовки (РТЕ) (руководители)

**РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЗАПОЛНЕНИЮ
ВОПРОСНИКА**

1. Оценка воздействия подготовки, проведенной в рамках Программы подготовки в области AVSEC, представляет собой необходимый инструмент повышения качества, соответствия задачам и результативности подготовки. Поэтому мы просим Вас ответственно отнестись к заполнению этого вопросника, чтобы он мог служить надежным источником информации.
2. Тщательное заполнение этого вопросника потребует не более 30 минут.
3. Вопросник следует заполнить в период **от трех до шести месяцев** по окончании курса подготовки (или практикума).
4. Внимательно читайте вопросы, чтобы убедиться в том, что полностью их понимаете.
5. Оцените свой уровень согласия или несогласия с утверждениями по шкале от 1 до 5, где 1 означает "категорически не согласен(на)", 2 – "не согласен(на)", 3 – "придерживаюсь нейтрального мнения", 4 – "согласен(на)", 5 – "полностью согласен(на)", а Н/П означает "неприменимо" (если у Вас нет ответа).
6. Наконец, в третьей части вопросника содержится просьба представить Ваши предложения об улучшении курса. Отдел подготовки персонала проанализирует и оценит все предложения, приняв те из них, которые будут представлять явное улучшение в области организации, структуры, содержания, методики, учебных ресурсов курса и/или обеспечивать усиление его воздействия на эффективность профессиональной деятельности участников.

Благодарим Вас за сотрудничество.

**ВОПРОСНИК ДЛЯ ОЦЕНКИ НА УРОВНЕ 3 ПО ОКОНЧАНИИ КУРСА (PTE),
ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЙ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ВОСПРИНИМАЕМОГО
РУКОВОДИТЕЛЕМ ВОЗДЕЙСТВИЯ [введите название курса] НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ
РАБОТЫ ЕГО ПОДЧИНЕННЫХ, ПРИНЯВШИХ УЧАСТИЕ В КУРСЕ**

Оцените следующие утверждения о воздействии курса на эффективность **профессиональной деятельности** Ваших подчиненных и, посредством этих изменений, на эффективность выполнения ими своих **должностных обязанностей**. Воспользуйтесь шкалой от 1 до 5, где 1 означает "категорически не согласен(на)", 2 – "не согласен(на)", 3 – "придерживаюсь нейтрального мнения", 4 – "согласен(на)", 5 – "полностью согласен(на)". Если у Вас нет ответа на тот или иной вопрос, поставьте галочку в ячейке "Неприменимо" (Н/П).

ЧАСТЬ I. ВОПРОСЫ ОБ ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНТЕКСТЕ

1. Перед началом курса Вам сообщили о целях и содержании подготовки.
☐ ДА ☐ НЕТ ☐ Н/П
2. Участие Ваших подчиненных в этом курсе соответствовало стратегии и бизнес-плану Вашей организации.
☐ ДА ☐ НЕТ ☐ Н/П

**ЧАСТЬ II. ОБЩЕЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ КУРСА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ИСПОЛНЕНИЯ ДОЛЖНОСТНЫХ
ОБЯЗАННОСТЕЙ**

1. Соответствие целей и содержания курса потребностям, связанным с рабочими функциями, позволило Вашим подчиненным применить полученные в результате прохождения курса профессиональные качества в своей профессиональной деятельности.
☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
2. Ваша рабочая среда позволила Вашим подчиненным применить полученные навыки и профессиональные качества в своей профессиональной деятельности.
☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
3. В результате прохождения курса Ваши подчиненные стали более самостоятельны при выполнении своих задач, связанных с авиационной безопасностью.
☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

(Влияние проведенной подготовки на развитие способности специалиста планировать рабочие задачи, организовывать их выполнение и выполнять их в соответствии с установленным стандартом качества, оценивать достижения и решать непредвиденные проблемы в отсутствие своего руководителя)

4. Курс позволил Вашим подчиненным приобрести ожидаемые целевые профессиональные качества и проверить свою квалификацию в условиях реальной жизни.

4а. Введите основное профессиональное качество из курса	
4б. Введите основное профессиональное качество из курса	
4с. Введите основное профессиональное качество из курса	

5. Курс позволил Вашим подчиненным расширить свое представление о причинах и следствиях возникающих проблем, связанных с авиационной безопасностью, и укрепить рабочий потенциал для поиска их решений.

☐ Н/П ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

(Влияние полученной подготовки на развитие профессиональных качеств, необходимых для решения проблем)

ЧАСТЬ III. НАБЛЮДЕНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫЕ УЛУЧШЕНИЯ

Руководствуясь информацией, полученной Вами об основных целях и содержании курса, а также по результатам наблюдений за профессиональным поведением, продемонстрированным Вашими подчиненными, можете ли Вы представить какие-либо замечания и/или предложения в целях улучшения курса?

Общая организация курса	Замечания (проблемы, которые можно устранить)	Предлагаемые улучшения
Построение курса		
Отбор участников		
Квалификация инструкторов		
Методы обучения		
Инструкции и учебные материалы для участников		
Методика оценки полученных знаний		

Благодарим за ваше время и внимание. Все ответы будут использованы для улучшения курса.

Добавление D. Пример шаблона для создания ключевых показателей эффективности

Впишите цель высокого уровня для подготовки в области AVSEC (что именно будет измеряться) <i>[Пример. Повышение уровня соблюдения Стандартов и Рекомендуемой практики (SARPS) Приложения 17 "Авиационная безопасность" и формирование высокой и действенной культуры авиационной безопасности]</i>				Общее состояние: ВЫПОЛНЯЕТСЯ	
Приведите краткое описание КПЭ высокого уровня <i>[Пример. Внедрение высокой и действенной культуры авиационной безопасности посредством курсов подготовки, практикумов и национальной программы подготовки в области обеспечения безопасности гражданской авиации (НППБГА)]</i> <i>[Пример. Устранение уязвимых мест, выявленных в рамках Универсальной программы проверок в сфере авиационной безопасности ИКАО, а также других соответствующих систем контроля посредством курсов подготовки, практикумов и НППБГА]</i>				Общая подотчетность <i>[Ф.И.О. ведущего руководителя (или руководителей) и/или название организации]</i>	
Введите целевое значение КПЭ для каждого уровня оценки. Какой результат, по Вашему мнению, был бы идеален?	Уровень 1 <i>[Пример. На 100 % заполнены бланки отзывов о курсе, практикуме или НППБГА]</i>	Уровень 2 <i>[Пример. 80 % успешно пройденных промежуточных и заключительных тестов в модуле и зачетов по окончании курса или практикума]</i>	Уровень 3 <i>[Пример. Через 3–6 месяцев после прохождения курса или практикума 50 % персонала сообщают о положительных изменениях в эффективности своей деятельности, возможностях, процессах и подходах]</i>	Уровень 4 <i>[Пример. Через 6 месяцев по окончании курса или практикума прошедшие его сотрудники получают более высокие результаты при проверках (открытых или скрытых) системы AVSEC и проецировании изображений опасных предметов (ПООП)]</i>	

№ КПЭ	Вспомогательные действия, связанные с КПЭ	Инициатор или ответственный (за конкретный КПЭ)	Вспомогательные количественные показатели	Состояние по отдельному КПЭ
1	Введите описание КПЭ (действие, направленное на достижение количественно измеримых результатов, поддерживающих достижение КПЭ высокого уровня – в соответствии с критериями SMART) <i>Пример. Провести два практикума для персонала соответствующего ведомства, посвященных SARPS Приложения 17 "Авиационная безопасность" и их внедрению.</i>	Ф.И.О./должность <i>Пример. Руководитель в учреждении x, y, z совместно с руководителем из соответствующего ведомства</i>	<i>Пример.</i> 1. Практикум 1 (проведение, отзывы, результаты) 2. Практикум 2 (проведение, отзывы, результаты) 3. Дальнейшее взаимодействие с сотрудниками и руководителями через месяц (и 3–6 месяцев) после проведения практикума для подтверждения закрепления приобретенных знаний	Состояние: ВЫПОЛНЯЕТСЯ / ВЫПОЛНЕНО
2	Введите описание КПЭ (действие, направленное на достижение количественно измеримых результатов, поддерживающих достижение КПЭ высокого уровня – в соответствии с критериями SMART) <i>Пример. Провести программу подготовки инструкторов, чтобы позволить соответствующему ведомству внедрить SARPS Приложения 17 "Авиационная безопасность"</i>	Ф.И.О./должность <i>Пример. Проведение обучения инструкторами в учреждении x, y, z совместно с ведущим инструктором</i>	Введите количественно измеримые показатели <i>Пример.</i> 1. Проведение практикума 2. Дальнейшее взаимодействие с инструкторами через месяц после проведения практикума для проверки достигнутого прогресса 3. Проведение подготовки инструкторами NAA	Состояние: РИСК
3	Введите описание КПЭ (действие, направленное на достижение количественно измеримых результатов, поддерживающих достижение КПЭ высокого уровня – в соответствии с критериями SMART)	Ф.И.О./должность	Введите количественно измеримые показатели	Состояние: ОТСТАВАНИЕ/ НЕ ВЫПОЛНЕНО

№ КПЭ	Вспомогательные действия, связанные с КПЭ	Инициатор или ответственный (за конкретный КПЭ)	Вспомогательные количественные показатели	Состояние по отдельному КПЭ
4	Введите описание КПЭ (действие, направленное на достижение количественно измеримых результатов, поддерживающих достижение КПЭ высокого уровня – в соответствии с критериями SMART)	Ф.И.О./должность	Введите количественно измеримые показатели	Состояние:
5	Введите описание КПЭ (действие, направленное на достижение количественно измеримых результатов, поддерживающих достижение КПЭ высокого уровня – в соответствии с критериями SMART)	Ф.И.О./должность	Введите количественно измеримые показатели	Состояние:

Добавление Е. Пример таблицы для оценки эффективности

Показатели эффективности	Источники данных	Ответственные
Деятельность Подготовка персонала в области AVSEC		
Н/П	Н/П	Государство-член / учреждение-исполнитель
Результаты - Проведены курсы и практикумы - Программы подготовки усовершенствованы, качество обеспечено		
- Количество совещаний - Количество курсов, практикумов, вебинаров и семинаров - Эксперты отправлены за рубеж, например для обмена передовой практикой	- Документы, относящиеся к программе - Отчеты - Оценка и отзывы (из разных источников) - Шаблоны документов в области обеспечения качества	- Поставщик помощи в подготовке персонала, например ИКАО, донор или государство-партнер - Учреждение-исполнитель
Результаты в краткосрочной перспективе - Увеличение числа подготовленных и знающих сотрудников, которые в свою очередь могут готовить других сотрудников - Продвижение в направлении новых и улучшенных планов, политики, законодательства, нормативной базы и средств контроля в области обеспечения авиационной безопасности в государстве или государственных учреждениях - Сотрудники демонстрируют правильное поведение, связанное с культурой авиационной безопасности		
- Количество подготовленных должностных лиц; свидетельство принятия подхода, направленного на подготовку инструкторов - Подготовка планов, политики, законодательства, нормативной базы и средств контроля в области обеспечения авиационной безопасности либо фактические свидетельства достигнутого прогресса - Формирование высокой и действенной культуры авиационной безопасности	- Доклады о выполнении проектов, отзывы (опросы, вопросники, собеседования), оценки и данные наблюдений - Интернет, СМИ, отчеты, государственные документы и другие государства	- Поставщик помощи в подготовке персонала, например ИКАО, донор или государство-партнер - Учреждение-исполнитель
Промежуточные результаты - Улучшение внутренней и международной координации и сотрудничества в области обеспечения авиационной безопасности - Соблюдение SARPS Приложения 17 "Авиационная безопасность"		
- Усовершенствованное или новое законодательство, инфраструктура, системы и т. д. в области авиационной безопасности - Участие в программах повышения квалификации, упражнениях, моделировании ситуаций, теоретических упражнениях и самооценке - Уменьшение количества сообщений о подозрительных действиях и инцидентов в области авиационной безопасности - Положительные отзывы сотрудников об обеспечении авиационной безопасности	- Доклады независимых специалистов по вопросам обеспечения качества - Отзывы сотрудников и заинтересованных сторон - Результаты мероприятий УППАБ-МНМ - Доклады о выполнении проектов и о дальнейших действиях, оценки и командировки	- Поставщик помощи в подготовке персонала, например ИКАО, донор или государство-партнер - Учреждение-исполнитель
Результаты на уровне воздействия - Увеличение потенциала для предотвращения и реагирования на акты незаконного вмешательства и/или террористические угрозы - Содействие сокращению угрозы для внутренних, региональных и международных полетов		
- Улучшение результатов проверок системы AVSEC (открытых и скрытых) - Повышение баллов, полученных сотрудниками по результатам ПИОП		