

РОЛЬ КОМПЕТЕНТНОСТИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ

В.И. Маколов, канд. экон. наук, доцент

Российский государственный гуманитарный университет
(Россия, г. Москва)

DOI:10.24412/2500-1000-2022-4-4-81-84

Аннотация. В статье рассмотрена роль компетентности человеческих ресурсов в системе менеджмента качества организации, сформированной на основе международных стандартов ИСО серий 9000 и 10000. Обоснованы методы развития компетентности сотрудников в парадигме модели корпоративного обучения «70:20:10», которая максимально фокусирует процесс развития навыков персонала в прикладную плоскость.

Ключевые слова: компетентность персонала, международные стандарты ИСО серии 9000 и 10000, организация, система менеджмента качества.

Система менеджмента качества является одним из важных стратегических инструментов развития организации. Как отмечают российские ученые Архипова Н.И., Назайкинский С.В. и Седова О.Л., человеческие ресурсы являются одним из основных видов ресурсов организации, которые обеспечивают ее конкурентоспособность на рынке [6]. По мнению О.С. Артамоновой, «Управление персоналом выступает важнейшей составляющей развития действующей системы менеджмента качества организации, определяя ее кадровый и интеллектуальный потенциал» [5].

В соответствии с ГОСТ Р ИСО 9000-2015 компетентность (competence) – это способность применять знания и навыки для достижения намеченных результатов. Продемонстрированная компетентность иногда рассматривается как квалификация [1]. В ГОСТ Р ИСО 9001-2015 компетентность персонала рассматривается как один из важнейших средств обеспечения разработки, внедрения, поддержания и постоянного улучшения системы менеджмента качества [2].

В соответствии с п. 2.2.5.3 ГОСТ Р ИСО 9000-2015 система менеджмента качества наиболее результативна, когда все работники понимают и применяют на практике навыки, подготовку, образование и опыт, необходимые для выполнения их функций и обязанностей. Предоставлять возможности работникам развивать необходимую

компетентность является ответственностью высшего руководства. В соответствии с п. 7.2 ГОСТ Р ИСО 9001-2015 организация должна:

– определять необходимую компетентность, которая оказывает влияние на результаты деятельности организации и результативность системы менеджмента качества;

– обеспечивать компетентность персонала на основе соответствующего образования, подготовки и (или) опыта;

– предпринимать действия, направленные на получение требуемой компетентности, и оценивать результативность предпринятых действий;

– регистрировать и сохранять соответствующую документированную информацию как свидетельство компетентности.

Первоначальным этапом управления компетентностью персонала является определение потребностей в компетентности. ГОСТ Р ИСО 10015-2021 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту компетентности и развитию персонала» [3] выделяет три уровня компетентности: организационный, командный или групповой, и индивидуальный.

Организационная компетентность персонала подразумевает развитие знаний и навыков сотрудников в области внешней и внутренней среды, в которой компания функционирует. В соответствии с ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента

качества. Основные положения и словарь» среда организации (context of the organization) – это сочетание внутренних и внешних факторов, которое может оказывать влияние на подход организации к постановке и достижению целей. Принципиальная важность компетентности персонала в области среды организации основывается на том, что результаты анализа факторов среды являются входными данными для процессов разработки политики и целей в области качества, мероприятий в отношении рисков и возможностей, проектирования и разработки продукции и услуг, анализа системы менеджмента качества со стороны руководства, совершенствования системы менеджмента качества в целом и т.д.

В ГОСТ Р 57189-2016 «Системы менеджмента качества. Руководство по применению ИСО 9001:2015» [4] приведены примеры внутренних и внешних факторов, относящихся к среде организации. Внутренние факторы – это общие результаты деятельности организации, ресурсы, персонал, факторы деятельности (процессы, производство и поставки, результаты функционирования СМК, оценка потребителей), факторы управления (процедуры принятия управленческих решений). Внешние – экономические, социальные, политические и технологические факторы, конкуренция и факторы, влияющие на рабочую среду (правовые и законодательные требования).

Важнейшим элементом среды организации выступают потребности и ожидания соответствующих заинтересованных сторон (например, органов государственной и муниципальной власти, потребителей, общества). В соответствии с п. 4.2 ГОСТ Р ИСО 9000-2015 организация должна определить заинтересованные стороны, имеющие отношение к системе менеджмента качества, и их требования с учетом влияния, которое заинтересованные стороны оказывают или могут оказать на способность организации постоянно поставлять продукцию и услуги, отвечающие требованиям потребителей и применимым к ним законодательным и нормативным правовым требованиям. При этом, организация

должна осуществлять мониторинг и анализ информации об этих заинтересованных сторонах и их соответствующих требованиях.

Результаты оценки внешних и внутренних факторов среды организации используются для реализации требований практически всех разделов ГОСТ Р ИСО 9001-2015. В первую очередь, это касается управления рисками и возможностями в соответствии с положениями п. 6.1. Политика и цели организации в области качества должны быть учитывать состояние среды организации (п. 5.2.1). Управление средствами обеспечения в рамках раздела 7 стандарта осуществляется с учетом внутренних факторов компании. Динамичность факторов внешней и внутренней среды является входной информацией при осуществлении анализа системы менеджмента качества со стороны руководства (п. 9.3.2). При этом в последней версии ГОСТ Р ИСО 9001 требования к среде организации конкретизированы и имеют «сквозной» характер в рамках процессов системы менеджмента качества.

Следующий уровень компетентности – командный или групповой. В соответствии с ГОСТ Р ИСО 10015-2021 в рамках организации команды должны обладать различными компетенциями в зависимости от выполняемых задач и планируемых результатов. Данный уровень компетентности связан с обеспечением эффективности деятельности организации в целом, структурных подразделений и различных команд. При определении потребностей в развитии данного типа (уровня) компетентности необходимо учитывать: лидерство (лидерские компетенции для руководителей); цели и планируемые результаты работы команды (группы), типы бизнес-процессов, макро и микро организационные структуры управления, функциональную модель управления, организационную культуру и т.д.

Третьим уровнем выступает индивидуальная компетентность ГОСТ Р ИСО 10015-2021 устанавливает, что требования к индивидуальной компетентности должны быть определены на всех уровнях организации в целях обеспечения результа-

тивности различных ролей в структуре организации или функций. При определении индивидуальной компетентности учитываются требования к конкретным компетенциям по определенным должностям, функции и ответственность, а также поведение сотрудника определенной позиции (например, эмоциональный интеллект, способность сохранения концентрации при выполнении монотонной работы, способность сотрудничать в рамках своей команды, внутри организации или с потребителями и заинтересованными сторонами).

Процесс управления развитием компетентности персонала в системе менеджмента качества организации, на наш взгляд, может быть построен на основе цикла «Планируй – Делай – Проверь – Действуй» (PDCA). Цикл Шухарта-Деминга PDCA позволяет реализовать системный и непрерывный подход к процессам и этапам управления, определять и осуществлять возможности для улучшения.

Развитие компетентности персонала осуществляется, в первую очередь, на основе эффективного обучения. В ведущих компаниях по всему миру используется модель корпоративного обучения «70:20:10», которая максимально фокусирует процесс развития навыков персонала в прикладную плоскость.

Обязательным инструментом развития компетенций должен быть индивидуальный план развития (ИПР) сотрудника, который содержит мероприятия по совершенствованию компетенций в области качества, включая участие в обучающих семинарах по системе менеджмента качества, анализ результатов внутренних аудитов в структурном подразделении, проведение самооценки деятельности по критериям обеспечения качества (например, в соответствии с моделью Премии Правительства РФ в области качества) и т.д.

Деятельность по развитию персонала на индивидуальном уровне может включать: индивидуальные программы обучения; наставничество, коучинг и наблюдение; планы личного развития; формальный анализ квалификаций; посещение внешних конференций, профессиональных форумов

и иных мероприятий; подготовку (на рабочем месте, в формате очного либо онлайн обучения); участие в отраслевых мероприятиях.

Важнейшим условием развития компетентности выступает анализ текущего уровня компетентности и потребностей в новых навыках на всех уровнях. ГОСТ Р ИСО 10015-2021 рекомендует использовать риск-ориентированное мышление для определения приоритетных действий в целях повышения компетентности сотрудников. Очевидно, что потребности в улучшении существующих компетенций и приобретении новых являются целями персонального развития. Исходя из этого, индивидуальный план развития работника должен включать развивающие мероприятия, охватывающие все уровни компетентности. Также, повышение уровня компетентности персонала обеспечивает вовлечение сотрудников, рост их лояльности и построение результативной культуры качества в организации.

Завершающим циклом управления компетентностью выступает оценка влияния программы менеджмента компетентности и развития персонала на деятельности организации. В качестве методов оценки результативности управления компетентностью можно использовать следующие: аудиты ключевых показателей эффективности; мониторинг жалоб и уровня удовлетворенности потребителей; оценка показателей производительности труда, текучести кадров и вовлеченности персонала, достижения командой или группой установленных целей; проведение бенчмаркиговых исследований; анализ индивидуальных планов развития и приобретения компетенций и квалификаций.

Потребности в повышении компетентности и развитии персонала определяются на основе внешних (экономических, демографических, социальных, технологических и др. тенденциях и вызовах, изменениях в потребностях и ожиданиях потребителей и других заинтересованных сторон) и внутренних факторов организации (стратегия развития, планы по внедрению новых видов продукции и услуг и повышению их качества и др.).

Таким образом, управление компетентностью персонала в системе менеджмента качества является одним из ключевых процессов организации, обеспечивающего

вовлечение сотрудников в деятельность по улучшению качества и повышению результативности системы.

Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 N 1390-ст).
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. «Системы менеджмента качества. Требования» (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 N 1391-ст).
3. ГОСТ Р ИСО 10015-2021 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту компетентности и развитию персонала» (утв. Приказом Росстандарта от 9 декабря 2021 г. N 1749-ст).
4. В ГОСТ Р 57189-2016 «Системы менеджмента качества. Руководство по применению ИСО 9001:2015» (утв. Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 25 октября 2016 г. N 1499-ст).
5. Артамонова О.С. Развитие управления персоналом в системе менеджмента качества организации. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://unecon.ru/sites/default/files/d04artamonovaos_1.pdf – (Дата обращения: 24.04.2022).
6. Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Современная концепция управления талантами // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: Сборник материалов международного научно-практического семинара. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2019. – С. 6-11.

ROLE OF HUMAN RESOURCE COMPETENCE IN QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

V.I. Makolov, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*
Russian State University for the Humanities
(Russia, Moscow)

Abstract. *The article examines the role of human resource competence in the quality management system of an organization formed on the basis of international standards ISO 9000 and 10000 series. The methods of developing the competence of employees in the paradigm of the corporate training model «70:20:10», which maximally focuses the process of developing the skills of personnel in the applied plane, are substantiated.*

Keywords: *personnel competence, ISO 9000 and 10000 series international standards, organization, quality management system.*