

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В РАМКАХ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Лекция для руководителей
подразделений и ведущих
специалистов

Нормативные ссылки

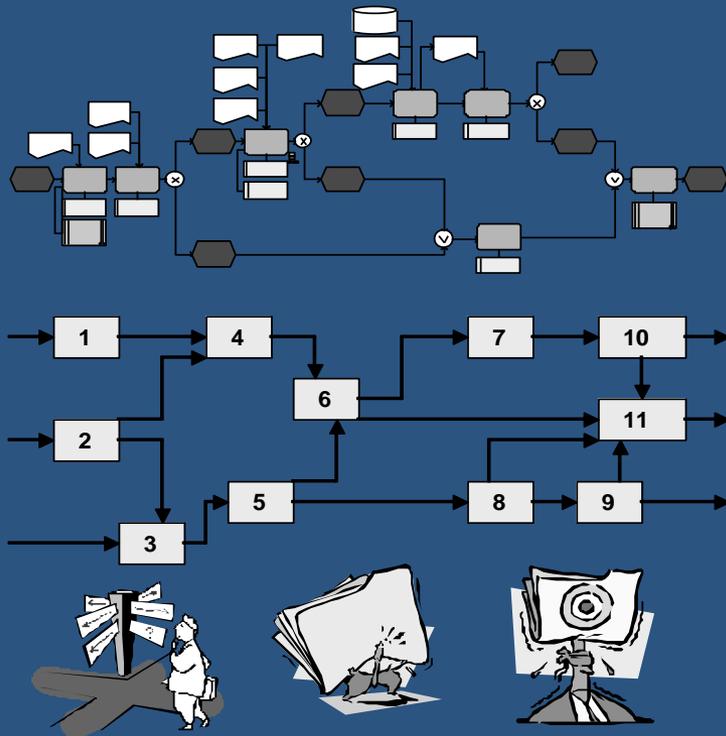
- ГОСТ Р ИСО 9000-2001 «Система менеджмента качества. Основные положения и словарь»
- ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Система менеджмента качества. Требования»
- ГОСТ Р ИСО 9004-2001 «Система менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности»
- МС ИСО 10015-199 «Управление качеством. Руководящие указания по обучению»
- СТП ХХХ «Управление персоналом»

Модель процесса



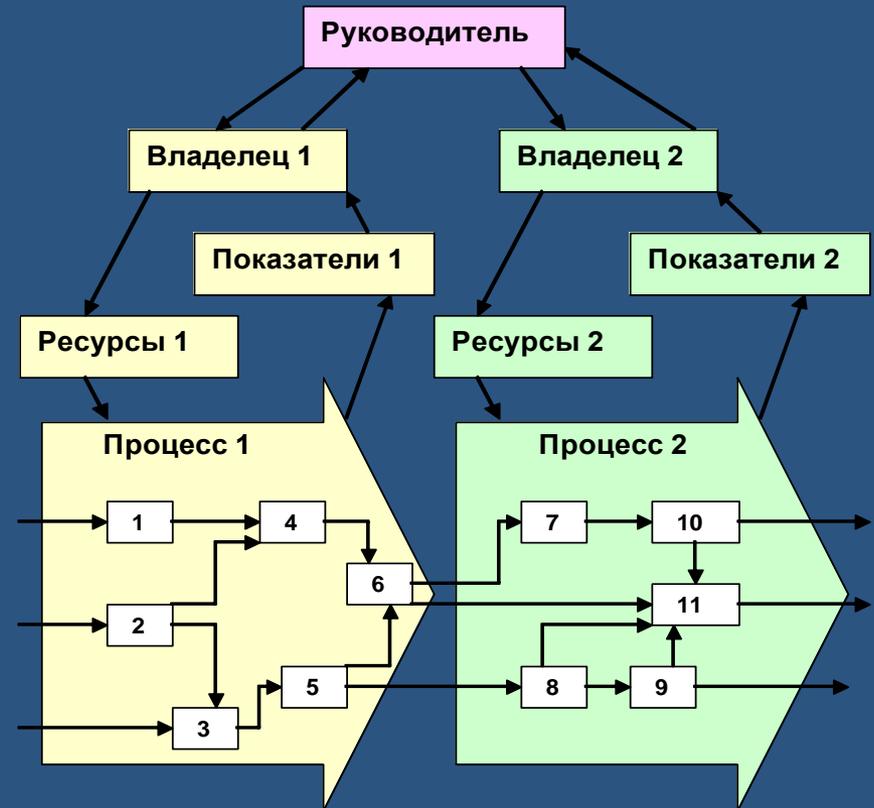
Подходы к управлению

Обычный подход



Результат: толстая папка бумаг с большим количеством красивых, но практически не применимых схем.

Процесный подход



Результат: эффективная система управления организацией.

6.2. Человеческие ресурсы (п.6.2.1 ИСО 9001)

6.2.1 Общие положения

Персонал, выполняющий работу, влияющую на качество продукции, должен быть компетентным в соответствии с полученным образованием, подготовкой, навыками и опытом

6.2. Человеческие ресурсы (п.6.2.1 ИСО 9001)

Компетентность основывается на:

- Уровне образования
- Обучении
- Квалификации
- Опыте

6.2. Человеческие ресурсы (п.6.2.2 ИСО 9001)

6.2.2 Компетентность, осведомленность и подготовка

Организация должна:

- a) определять необходимую компетентность персонала, выполняющего работу, которая влияет на качество продукции;
- b) обеспечивать подготовку или предпринимать другие действия с целью удовлетворения этих потребностей;
- c) оценивать результативность предпринятых мер;
- d) обеспечивать осведомленность своего персонала об актуальности и важности его деятельности и вкладе в достижение целей в области качества;
- e) поддерживать в рабочем состоянии соответствующие записи об образовании, подготовке, навыках и опыте.

Термины и определения

Персонал – личный состав предприятия или его отдельного подразделения

Аттестация персонала – официальное оценивание на подготовленность уровня знаний и умений персонала по определенным критериям в установленном порядке

Обучение персонала – передача персоналу необходимых знаний и умений

Результативность обучения – степень реализации запланированной деятельности в области обучения персонала и достижения запланированных результатов

Классификация процессов

Все процессы по степени их влияния на получение добавленной ценности могут быть подразделены на:

- **основные процессы**, непосредственным результатом которых является выпуск продукции или оказание услуг;
- **обеспечивающие процессы**, результатом которых является создание необходимых условий для осуществления основных процессов;
- **процессы менеджмента**, результатом которых является повышение результативности и эффективности основных и обеспечивающих процессов.

Документирование процессов (1/3)

Все процессы, подпадающие под действие системы менеджмента качества, должны быть документированы

- Документирование процессов превращает их из «виртуальных» в реальные, придает им официальный статус.
- Документирование процессов способствует достижению их соответствия установленным требованиям, обеспечению необходимой подготовки персонала, повторяемости процессов и их прослеживаемости, а также оцениванию их результативности и эффективности.

Документирование процессов (2/3)

Различают два вида документов, относящихся к процессам:

1. документы, устанавливающие требования к тому, как необходимо осуществлять процессы и
2. документы, содержащие достигнутые результаты и свидетельства осуществления процессов (документы этого вида именуются записями).

Документирование процессов (3/3)

Применительно к процессу управления персоналом в организации должны быть следующие документы:

1. Требования к квалификации персонала (ДИ)
2. Приказы о назначении
3. Программы обучения и переподготовки персонала
4. Планы обучения
5. Протоколы аттестационных комиссий
6. Подтверждение эффективности обучения (отчеты о результатах обучения в сторонних организациях)

КАРТА ПРОЦЕССА

пример

Код процесса	п. ИСО 9001	Наименование процесса
О.03	6.2	Управление персоналом
Определение процесса		Цель процесса
Деятельность по планированию, организации работы с персоналом		Поддержание и повышение компетентности персонала

КАРТА ПРОЦЕССА

пример

Входы процесса	Выходы процесса
Заявки на обучение. Планы обучения Графики аттестации	Повышение качества работы
Требования к входам	Требования к выходам
СТП ХХХ	СТП ХХХ
Поставщики процесса	Потребители процесса
Специалисты предприятия Сторонние организации	Руководители и специалисты предприятия

КАРТА ПРОЦЕССА

пример

Основные ресурсы	Финансы, помещения, время, методическая литература, оргтехника
Контролируемые параметры процесса	Показатели результативности процесса
Выполнение планов обучения. Соблюдение графика аттестации. Соответствие компетентности персонала установленным требованиям.	% сотрудников, успешно прошедших аттестацию. Доля реализованных мероприятий.

Порядок аттестации персонала

- Разработка положения об аттестации;
- Разработка анкет, билетов, вопросников и т.д.;
- Формирование аттестационной комиссии;
- Уведомление сотрудников;
- Проведение аттестации;
- Оформление результатов;
- Оценка результатов;
- Принятие решения и необходимых действий

Аудит п. 6.2 ИСО 9001

Вопросы:

- Определены и задокументирован ли процесс управления персоналом?
- Гарантируют ли процедуры что назначенный персонал должным образом компетентен?
- Имеет ли персонал необходимую квалификацию?
- Устанавливаются, планируются, реализовываются и документируются ли необходимые потребности в обучении для всего персонала?
- Оценивается ли результативность обучения?

Рекомендуемая литература

- Руководство по применению стандарта ИСО 9001:2000
- Методические рекомендации по разработке, внедрению и сертификации СМК
- другие

Спасибо за внимание

2006

www.ismss.ru