

Секция VI КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

ПОВЫШЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ ЧЕРЕЗ МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА

К. Э. Войнич

Белорусский национальный технический университет, г. Минск

Научный руководитель О. А. Ленкевич

Система менеджмента качества (СМК) рассматривает персонал организации как один из видов ресурсов, поскольку от работы персонала зависит результативность и эффективность не только системы качества, но и конкурентоспособность организации в целом. Управление персоналом является одним из ключевых элементов системы качества.

Персонал организации задействован во всех процессах системы менеджмента качества: в процессах управленческой деятельности, в основных и во вспомогательных процессах, а также в процессах измерения, анализа и улучшения. Таким образом, деятельность персонала непосредственно влияет на качество продукции или услуг, поэтому существуют требования к компетентности персонала, включающие в себя следующие аспекты:

- образование;
- соответствующая подготовка;
- навыки;
- опыт.

Для обеспечения необходимого уровня компетентности персонала руководству организации следует способствовать повышению квалификации сотрудников, развивать и повышать уровень их компетентности, а также принимать меры по поддержанию достигнутого уровня [1].

Высшему руководству необходимо также создавать и поддерживать такую внутреннюю среду, которая будет способствовать вовлеченности персонала в систему менеджмента качества, его индивидуальному росту, обучению, передаче знаний. Для этого, безусловно, требуется обеспечить хорошие условия труда, гарантии занятости, систему нематериальных поощрений и денежных вознаграждений. Кроме того, высшему руководству следует поддерживать любые инициативы, связанные с обучением, так как обучение создает основу для улучшений, а также следует стимулировать возможности взаимодействия и обмена знаниями между сотрудниками [1].

Менеджмент персонала рассматривается как часть общей системы менеджмента организации. В целях выполнения предупреждающих действий для исключения потенциальных несоответствий, анализа любых несоответствий, которые возникли, а также осуществления действий по предупреждению повторения возникновения соответствующих последствий несоответствий организациям необходимо планировать и выполнять действия по рассмотрению рисков, связанных с компетентностью персонала.

В ISO 9000 приведено следующее определение компетентности: «Компетентность – способность применять знания и навыки для достижения намеченных результатов».

Классификация рисков компетентности персонала представлена на рис. 1.

Существуют следующие варианты обработки рисков:

- предупреждающие действия (снижение риска). Уровень риска должен быть снижен посредством выбора средства контроля так, чтобы остаточный риск мог быть повторно оценен как допустимый;
- сохранение риска. Решение сохранить риск, не предпринимая дальнейшего действия, следует принимать в зависимости от оценивания риска;
- предотвращение риска. Следует отказаться от деятельности или условия, вызывающего конкретный риск;
- перенос риска. Риск должен быть передан (перенесен) той стороне, которая может наиболее эффективно осуществлять менеджмент конкретного риска в зависимости от оценивания риска.

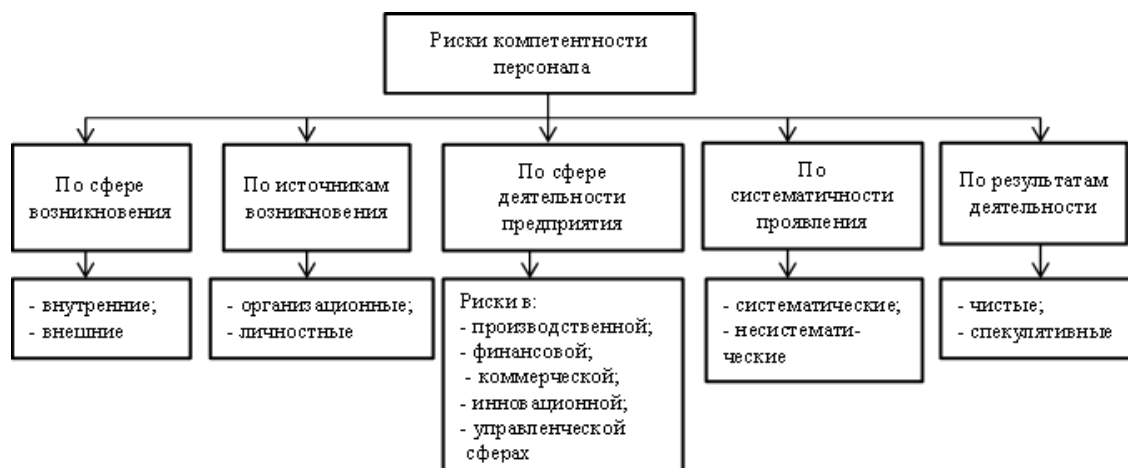


Рис. 1. Классификация рисков компетентности персонала

Процесс «Менеджмент персонала» относится к вспомогательным процессам и, следовательно, в отношении его можно применить процессный подход.

Цель процесса «Менеджмент персонала» заключается в обеспечении предприятия персоналом с необходимой квалификацией в соответствии с полученным образованием, подготовкой, навыками и опытом для выполнения работы, влияющей на качество продукции и функционирование системы менеджмента качества.

Для идентификации и оценки рисков в рамках процесса «Менеджмент персонала», используя процессный и системный подходы, предлагается реализовывать следующий алгоритм определения рисков, который состоит из данных этапов:

1. Построение функциональной модели СМК на основе комплексного процессного подхода.

Функциональная модель в состоянии «как есть» является отправной точкой для анализа потребностей предприятия, СМК, выявления проблем и «узких» мест и разработки проекта совершенствования деловых процессов.

Функциональная модель, построенная на базе процессного подхода, помогает выявить все интересующие нас аспекты, задействованные в рассматриваемом процессе.

Для процесса «Менеджмент персонала» должен реализовываться цикл «P-D-C-A», который реализуется двумя типовыми модулями:

- модуль «системный цикл «P-D-C-A»;
- модуль «классический цикл «P-D-C-A», или «наборы процессов по признаку объекта преобразования».

2. Формулирование целей в области качества на всех уровнях функциональной модели.

Согласно СТБ ISO 9000, цели в области качества – результат, который будет достигаться, связан с качеством. Целеполагание – это иерархический процесс, т. е. цели, сформулированные высшим руководством, декомпозируются по 2 направлениям:

- 1) по структурным подразделениям вплоть до линейных работников;
- 2) по процессам вплоть до простых операций.

Последствие рассматривается как недостижение поставленной цели.

3. Идентификация рисков.

Организация должна идентифицировать источники риска, области воздействия, события и их причины, а также их потенциальные последствия. Цель данного этапа заключается в составлении подробного перечня рисков, основанного на тех событиях, которые могут создавать, повышать, предотвращать, снижать, ускорять или замедлять достижение целей. Важно идентифицировать риски, связанные с отклонением от благоприятного события.

На этом этапе необходимо определить методы, согласно которым будут выявляться риски, например, причинно-следственная диаграмма.

4. Оценка рисков.

Оценка риска – процесс, объединяющий идентификацию, анализ и сравнительную оценку риска.

Оценка риска обеспечивает понимание возможных опасных событий, их причин и последствий, вероятности их возникновения и принятие решений:

- о необходимости предпринимать соответствующие действия;
- о способах максимальной реализации всех возможностей снижения риска;
- о необходимости обработки риска;
- о выборе между различными видами риска;
- о выборе стратегии обработки риска, позволяющей снизить риск до приемлемого уровня.

На данном этапе предлагается использовать FMEA анализ, так как он может реализовываться для любой функциональной модели и не требует составление функции связи.

Для каждой угрозы определяется риск недостижения цели как:

$$R = P \cdot \Pi \cdot K,$$

где R – риск; P – вероятность возникновения угрозы; Π – влияние угрозы на цель (запланированный результат); K – возможность контроля.

5. Выявление рисков, влияющих на недостижение целей.

6. Нормирование источников рисков.

В роли нормирования рисков выступают предупреждающие действия, т. е. это способ управления рисками, направленный на снижение вероятности возникновения последствия либо полностью его исключение.

В отношении рисков, являющимися источниками угроз, у которых R больше 100, осуществляются предупреждающие действия.

Таким образом, организациям следует осуществлять оценку риска для снижения количества событий и достижения поставленных целей. Оценка риска является процессом, объединяющим идентификацию, анализ риска и сравнительную оценку риска [3].

Литература

1. Семенова, Е. А. Аттестация персонала в рамках системы менеджмента качества / Е. А. Семенова, Н. В. Жидкова, Д. С. Белкин // Вестн. науки Сибири. – 2015. – № 2 (17).
2. СТБ ISO 9001–2009. Система менеджмента качества. Требования.
3. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010–2011. Менеджмент риска. Методы оценки риска.

ФАКТОРЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО РИСКА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

М. М. Джамиев

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого», Беларусь*

Научный руководитель Л. М. Лапицкая

Предпринимательская деятельность осуществляется гражданами и юридическими лицами на свой риск и под свою имущественную ответственность. Государство не несет ответственности за результаты их хозяйственной деятельности.

В силу различных причин (неблагоприятные природные условия, деятельность конкурентов, неумелые действия самого предпринимателя и др.) предприниматель может не только не получить ожидаемую прибыль, но и потерять то, что он уже имеет. Следовательно, возникает необходимость оценить риск, постараться его предвидеть и снизить до минимума возможные отрицательные последствия.

Под предпринимательским (коммерческим) риском понимается коммерческий риск, связанный с хозяйственной деятельностью организации и с ее конечным финансовым результатом. Иными словами, предпринимательский риск – это угроза того, что предприниматель понесет потери в виде дополнительных расходов или получит доходы ниже тех, на которые он рассчитывал.

Для поддержания устойчивой работы предпринимателю необходимы выявление и анализ факторов, оказывающих влияние на уровень рисков. Поскольку риск имеет и субъективную основу (принятие решения самим предпринимателем), и объективную (влияние внешней среды), успехи и неудачи предпринимательской деятельности следует рассматривать с учетом внешних и внутренних факторов.

Под внешними факторами понимают те условия, которые предприниматель не может изменить, но должен учитывать, поскольку они влияют на состояние его дел.

Внешние факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска, подразделяют на:

– факторы прямого воздействия (непосредственно влияют на результаты предпринимательской деятельности – законодательство, налоговая система, взаимоотношения с партнерами, конкуренция предпринимателей, коррупция и рэкет);

– факторы косвенного порядка (не могут оказывать прямого воздействия, но способствуют его изменению – политические условия, экономическая обстановка в стране и в отрасли, международные события).

К внутренним факторам относятся: ассортимент и качество реализуемых товаров; персонал предприятия; используемое оборудование; величина расходов организации; желаемая норма прибыли и т. п.