



Группа по практикам аудита на соответствие ISO 9001

Рекомендации по теме

Компетентность

Содержание

Введение	1
Управление производством товаров и предоставлением услуг (ISO 9001, 8.5)	3
Управление поставляемыми извне товарами и услугами (ISO 9001, 8.4)	4
Документированная информация (ISO 9001, 7.5)	4
Компетентность персонала, выполняющего работы под управлением организации, влияющая на функционирование и результативность СМК (ISO 9001, 7.2)	6
Определение необходимой компетентности	6
Действия по приобретению необходимой компетентности	7
Оценка результативности предпринятых действий.....	7
Документированная информация и поддержание компетентности.....	8
Компетентность и знания организации	8
Заключение по результатам аудита компетентности	9
Расширение компетентности аудиторов по этим вопросам	9
Библиография	9
Ограничение ответственности	10

ВВЕДЕНИЕ

В данном документе рассматриваются соответствующие требования стандарта ISO 9001, непосредственно касающиеся компетентности, а также даётся информация о других соответствующих стандартах, которые аудиторы могли бы учитывать при расширении собственной компетентности в этой области.

Нижеприведённые рекомендации призваны обеспечить информацией аудиты, связанные с оценкой требований к компетентности лиц, выполняющих работу под управлением организации и в рамках системы менеджмента качеством организации.

Требования к компетентности установлены в пункте 7.2 стандарта ISO 9001:2015 и задают необходимую компетентность, «*влияющую на функционирование и результативность системы менеджмента качеством*». Результативность — это степень реализации запланированных мероприятий и достижения запланированных результатов (ISO 9000:2015, 3.7.11). Функционирование и результативность СМК связаны





со способностью организации достигать намеченных результатов СМК, как указано в области применения ISO 9001 (ISO 9001:2015, п. 1.0), что предполагает *«постоянное предоставление продукции и услуг, отвечающих требованиям потребителей и применимым законодательным и нормативным требованиям»*, и *«стремление к повышению удовлетворённости потребителей посредством результативного применения системы, включая процессы улучшения системы и обеспечения соответствия требованиям потребителей и применимым законодательным и нормативным требованиям»*.

СМК - это набор взаимосвязанных процессов, и компетентность следует оценивать в рамках всех процессов СМК, а не как изолированный набор требований в рамках конкретного процесса.

Компетентность определяется как *«способность применять знания и навыки для достижения намеченных результатов»*. (см. ISO 9000:2015, 3.10.4).

Некоторые организации используют процессы управления персоналом для управления этими требованиями и предоставления свидетельств соответствия.

К лицам, находящимся под управлением организации, могут относиться сотрудники поставщиков внешних процессов, продуктов и услуг.

Организация несёт ответственность за определение необходимой компетентности, включая квалификацию для выполнения конкретных функций или процессов, когда это применимо. Аудитору следует иметь возможность:

- оценить процесс определения компетентности
- проследить, была ли компетентность определена надлежащим образом
- проанализировать, как определяются и осуществляются действия, необходимые для достижения этой компетентности
- и как проводится оценка результативности выполненных действий.

Каждый процесс предъявляет свои собственные требования к компетентности. Члены аудиторской группы назначаются для проведения аудита различных процессов СМК. Поскольку информация о компетентности собирается каждым аудитором в рамках различных процессов, важно, чтобы члены аудиторской группы делились информацией, найденной по этой теме, в ходе аудита. Вопросы компетентности являются важными темами для обсуждения аудиторской группой во время запланированных ежедневных совещаний.

Пункт 7.2 d) стандарта ISO 9001:2015 требует *«сохранять соответствующую документированную информацию в качестве свидетельства компетентности»*. Слово *«соответствующая»* предоставляет организации необходимую свободу действий для принятия решения о том, какая документированная информация, относящаяся к компетентности, имеет ценность для организации.

Опираясь на отраслевые стандарты, входящие в область компетентности аудиторов, им





следует обладать достаточными знаниями и опытом для оценки того, действительно ли организация определила, какая компетентность является подходящей, являются ли предпринятые действия адекватными и какую документированную информацию, относящуюся к компетентности, следует поддерживать и сохранять.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ ТОВАРОВ И ПРЕДОСТАВЛЕНИЕМ УСЛУГ (ISO 9001, 8.5)

Стандарт ISO 9001 требует, чтобы организация обеспечивала управляемые условия для производства товаров и предоставления услуг. Одним из таких управляемых условий является назначение компетентного персонала, включая любые требуемые квалификации. Квалификация не всегда требуется, но компетентность необходима.

При аудите производства товаров или предоставления услуг аудитор может выбрать определённые функции, в том числе лиц, которые являются ключевыми для соответствующих процессов.

Аудитору следует предоставить возможность:

- получить информацию о необходимой компетентности путём опроса руководителей процессов или другого персонала, ответственного за определение требований к компетентности (например, из отдела кадров), а также путём изучения любой документированной информации о компетентности, определённой организацией,
- наблюдать за выполнением работ сотрудниками в части целей и ожидаемых результатов работы,
- провести опрос сотрудников, выбранных из числа вышеупомянутых, чтобы оценить, осведомлены ли они о требованиях к компетентности для выполняемой ими деятельности,
- определить, способны ли эти люди выполнять свои обязанности,
- проверять, есть ли лица, обладающие достаточным уровнем компетентности, которые могли бы заменить сотрудников, обычно выполняющих данные обязанности, в случае их отсутствия.

Для проведения аудита третьей стороны аудиторам следует быть компетентными и признанными способными проводить аудит деятельности организации с учётом специфики отрасли. Им следует обладать знаниями о любых областях компетентности и квалификации для выполнения конкретных функций процесса, требуемых законодательными актами, инструкциями или другими документами. К числу примеров того, где требуется квалификация, относятся: медицинский персонал в больнице; юристы; сварщики, работающие в особых условиях сварки; или персонал по техническому обслуживанию специализированного оборудования. От этих лиц часто требуется специальная квалификация, присвоенная компетентным органом, ведомством или учреждением. Организации следует определить такие квалификационные требования и быть в состоянии продемонстрировать, что сотрудники приобрели и поддерживают эту квалификацию.





УПРАВЛЕНИЕ ПОСТАВЛЯЕМЫМИ ИЗВНЕ ТОВАРАМИ И УСЛУГАМИ (ISO 9001, 8.4)

При работе с процессами, продуктами и услугами, поставляемыми извне, организации может потребоваться определить и довести до сведения внешних поставщиков свои требования к компетентности, включая любые требуемые квалификации. Это особенно актуально, когда организации передают процессы и виды деятельности на аутсорсинг или заключают соглашения о сотрудничестве, поскольку им необходимо иметь доступ к компетенциям, которых у них нет внутри компании. В этих случаях компетентность и квалификация персонала поставщиков могут оказать существенное влияние на конечный результат поставляемого продукта или услуги.

При аудите процесса закупок есть возможность узнать о компетенциях, необходимых для реализации процесса, продукта или услуги (например, для газовой компании, передающей установку газового оборудования на аутсорсинг; для больницы, передающей на аутсорсинг питание и услуги прачечной; для организации, передающей обучение персонала на аутсорсинг; для строительной компании, передающей на аутсорсинг ландшафтные работы агентству, использующему контролируемые химикаты; производственное предприятие отдаёт на аутсорсинг сварку и неразрушающий контроль, которые требуют определённой квалификации; производственная компания отдаёт на аутсорсинг разработку проекта). Аудиторам следует следить за способами коммуникации, с помощью которых обе стороны согласовывают любые требования к компетентности.

Требования к компетентности поставщиков могут быть запрошены покупателем или представлены поставщиком. Важно понимать, каким образом эти требования сообщаются и согласовываются. Осуществляется ли это в устной форме? По почте или по электронной почте? Посредством заказа на покупку? С помощью веб-сайта или каталога? Через задание в контракте? Какие ещё средства коммуникации используются? Чтобы определить влияние привлекаемых компетенций, аудиторы могут сравнить требования к компетенциям, согласованные в процессе закупки, с результатами оценки результативности процессов и услуг, переданных на аутсорсинг.

ДОКУМЕНТИРОВАННАЯ ИНФОРМАЦИЯ (ISO 9001, 7.5)

Компетентность персонала является одним из нескольких упомянутых факторов, которые могут влиять на объём и потребность в документированной информации в системе менеджмента качества. Не каждая деятельность должна обеспечиваться документированной информацией, поскольку люди могут быть способны выполнять свои задачи благодаря сочетанию своего опыта, образования и профессиональной подготовки на рабочем месте, а также сложности и значимости самой деятельности. Поэтому при оценке *«документированной информации, определённой организацией как необходимая для эффективности системы менеджмента качества»* (ISO 9001:2015, 7.5.1 b)) аудиторам необходимо оценить баланс между документированной информацией, определённой организацией, компетентностью персонала, а также рисками для планируемых результатов системы менеджмента качества.

Аудиторам следует помнить об определении компетентности, которое подразумевает способность применять знания и навыки для достижения желаемого результата. Поэтому аудиторам следует проявлять осторожность, заявляя о необходимости документированной информации, не учитывая предварительно влияния существующей





International Organization for
Standardization
Web: www.iso.org



International
Accreditation Forum
Web : www.iaf.nu

компетентности персонала. Необходимость в документированной информации в отношении требуемой компетентности также будет различаться в разных организациях в зависимости от их сложности, размера, предоставляемых продуктов и услуг, законодательного и нормативного контекста их деятельности (включая тот, который касается квалификации), типа персонала, уже работающего в организации, а также важности компетентности для достижения целей.



КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА, ВЫПОЛНЯЮЩЕГО РАБОТЫ ПОД УПРАВЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ, ВЛИЯЮЩАЯ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ СМК (ISO 9001, 7.2)



Рисунок 1 - Управление компетентностью в формате цикла PDCA

Определение необходимой компетентности

Цель аудитора состоит в том, чтобы определить, применяет ли проверяемая организация систематический подход к выявлению необходимых ей компетенций, а также убедиться в результативности её подхода к привлечению и использованию компетентного персонала. Ценную информацию об изменении потребностей в компетенциях аудиторы могут получить при проверке новых контрактов, новых процессов, новых закупок, новых продуктов, новых разработок, новых технологий и других возможных ситуаций.

Аудиторам также необходимо изучить, учитывает ли подход организации необходимость выявления новых или изменившихся требований к компетенциям. Интервью с высшим руководством, руководителями процессов, менеджерами и другими сотрудниками могут быть полезными источниками информации о новых или изменившихся потребностях в компетенциях.

Определение компетентности, необходимой для достижения намеченных результатов, может происходить на всех уровнях организации, включая руководство и сотрудников. В каких-то случаях требуется общая компетентность команды, в каких-то - отдельного сотрудника. Аудиторам следует понимать контекст организации и изменения, которые могли бы повлиять на потребности в компетентности, а также потенциальное влияние отсутствия компетентности. Аудиторам следует оценить, как риск-ориентированное мышление применяется для определения и актуализации рисков, связанных с компетентностью.



Действия по приобретению необходимой компетентности

Аудиторам следует оценить, как определялась и проверялась компетентность отдельных лиц. Аудиторам следует учитывать, что организация может осуществлять различные действия для приобретения и использования необходимой компетентности, включая:

- обучение,
- найм лиц с определенными компетенциями,
- обучение на рабочем месте,
- программы наставничества,
- перераспределение задач между разными сотрудниками,
- переназначение сотрудников,
- корректировка объема работы и требуемых компетенций,
- привлечение субподрядчиков,
- приобретение услуг по управлению компетенциями,
- сотрудничество и аутсорсинг,
- или любые другие действия для обеспечения наличия подходящего сотрудника на должности.

Оценка результативности принятых действий

Аудитор должен проверить, какой процесс оценки используется в организации, чтобы убедиться, что компетенции соответствуют её деятельности и что сотрудники демонстрируют эти компетенции. Кроме того, процесс должен гарантировать, что любые выявленные недостатки устраняются.

Организации следует выбирать и применять методы оценки компетентности, соответствующие её потребностям. К ним могут относиться ролевые игры, экспертная оценка, наблюдение, анализ записей об обучении и предыдущих местах работы или интервью (для дополнительных примеров см. ISO 19011, Таблица 2). Пригодность конкретного метода оценки будет зависеть от многих факторов. Например, записи об обучении могут быть проверены, чтобы убедиться в успешном завершении учебного курса, но само участие в курсе не обязательно является доказательством компетентности обучающегося, поскольку оно может лишь демонстрировать получение знаний, а не обязательно их результативное применение. Учебный курс вряд ли подходит для оценки того, насколько удовлетворительно аудитор выполнил свою работу во время аудита. Вместо этого для оценки работы аудитора могут потребоваться наблюдение, экспертная оценка, интервью и т. д.





Документированная информация и поддержание компетентности

Организации следует иметь возможность продемонстрировать достижение и поддержание компетентности своих сотрудников посредством сочетания образования, подготовки и опыта работы. Аудитору следует убедиться в наличии документированной информации, свидетельствующей о том, каким образом выбранные сотрудники были признаны компетентными.

Необходимость документирования требуемой компетентности будет значительно различаться в разных организациях и в разных контекстах: от баз данных компетенций, должностных инструкций и квалификационных требований до простого устного описания компетенций, необходимых для выполнения определённой задачи.

Однако, когда организации необходимо *«обеспечить компетентность этих сотрудников на основе соответствующего образования, обучения или опыта»*, ей необходимо сохранять соответствующую документированную информацию в качестве свидетельства.

То же самое относится и к действиям по приобретению требуемой компетентности. Документация может включать в себя: определение потребностей в обучении, планы и записи по обучению, записи об оценке результативности, учебные материалы для вводного обучения по конкретным вопросам для новых сотрудников или для сотрудников, меняющих функции, диаграммы, показывающие перекрёстное обучение для снижения рисков, связанных с нехваткой персонала, напоминания о необходимости отслеживания сроков повторного обучения для подтверждения квалификации, соглашения о сотрудничестве для доступа к компетенциям, не относящимся к организации, объявления о вакансиях (включая веб-сайты организации), брифинги для хедхантеров и кадровых агентств и т. д.

Для обеспечения непрерывных системных усилий по поддержанию необходимой компетентности может потребоваться мониторинг или повторная проверка компетентности. Аудиторам следует оценить, существует ли результативный процесс мониторинга и предпринимаются ли соответствующие действия для поддержания необходимой компетентности. Способы этого могут включать в себя процесс непрерывного профессионального развития, регулярную оценку персонала и его работы, а также регулярную проверку, тестирование или аудит продукции и услуг, за которые несут ответственность отдельные лица или группы. Результаты внутренних аудитов также могут дать организации представление о том, обладают ли лица, выполняющие работу под её контролем, необходимой компетентностью. Часто корректирующие действия выявляют необходимость обучения.

КОМПЕТЕНТНОСТЬ И ЗНАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Знания являются основой компетентности. В стандарте ISO 9001, пункт 7.1.1 требует: *«Организация должна определить знания, необходимые для функционирования своих процессов и обеспечения соответствия продуктов и услуг»*. При аудите компетентности аудитор может также оценить, как организация определяет эти знания, выясняя, какие знания актуальны для конкретной деятельности, каким образом сотрудники имеют доступ к этим знаниям и как они постоянно обновляют свои знания.





Аудиторы также могут выяснить, как организация фиксирует конкретные знания, полученные на основе опыта. (См. документ APG по теме «Знания организации»).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ АУДИТА КОМПЕТЕНТНОСТИ

Компетентность является ключевым ресурсом системы менеджмента качества и аудиторам следует учитывать это при проверке всех процессов и интервьюировании сотрудников организации.

Документированная информация об определённой компетентности может существовать распределённо для каждого процесса (под локальным контролем в каждом процессе) или в формате централизованной функции, отвечающей за управление компетентностью в организации (например, отдел кадров). Оценка наличия такой информации, а также наличия планов обучения и записей об оценке результативности обучения или других действий по обеспечению компетентности (таких как наём или внешнее сотрудничество), недостаточна для оценки того, как организация обеспечивает необходимую компетентность для лиц, выполняющих работу под её контролем, которая влияет на результативность системы менеджмента качества.

Выборочная проверка, наблюдение и интервьюирование персонала относительно их компетентности в ходе аудита являются ключевыми мероприятиями, позволяющими аудитору прийти к обоснованным и достоверным выводам относительно подхода организации к обеспечению необходимой компетентности.

РАСШИРЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ АУДИТОРОВ ПО ЭТИМ ВОПРОСАМ

Аудиторам системы менеджмента качества следует обладать знаниями об инструментах, методах, приёмах и их применении, связанных с управлением качеством (ISO 17021-3). Одним из источников знаний, среди прочих, является семейство стандартов ISO 10000, разработанное техническим комитетом ISO/TC 176.

Стандарт ISO 10015:2019 «*Менеджмент качества — Руководство по управлению менеджменту компетентности и развитию персонала*» содержит «*руководящие указания для организации при разработке, внедрении, поддержании и постоянном улучшении системы менеджмента компетентности и развития персонала, положительно влияющей на соответствие поставляемых продуктов и услуг, а также на удовлетворение ожиданий и потребностей и соответствующих заинтересованных сторон*». Стандарт описывает организационные практики управления компетентностью, начиная с определения потребностей в компетентности, оценки текущих потребностей в компетентности и развитии, и заканчивая управлением компетентностью. Хотя это не обязательный стандарт и его не следует использовать в качестве критериев аудита при проведении аудита по ISO 9001:2015, он может дать полезную информацию, которая поможет аудиторам понять управление компетентностью в организации. Он также позволит им проводить аудит организаций, которые применяют часть или все эти практики в своих процессах управления компетентностью.

БИБЛИОГРАФИЯ

ISO 9000:2015 - Quality management systems — Fundamentals and vocabulary





ISO 9001:2015 - Quality management systems —Requirements

ISO 19011:2018 - Guidelines for auditing management systems

ISO 10015:2019 - Quality management — Guidelines for competence management and people

ISO17021-3:2017 - Conformity assessment — Requirements for bodies providing audit and certification of management systems — Part 3: Competence requirements for auditing and certification of quality management systems

Документ APG “Organizational Knowledge”

Пожалуйста, посетите на наши веб-сайты [ISO 9001 Auditing Practices Group](#), или [Accreditation and Assessment Practices - IAF](#), где вы можете найти информацию о Группе по практикам аудита по ISO 9001, загрузить Представление Группы по практикам аудита по ISO 9001, другие документы по ISO 9001 APG и AAPG.

APG/AAPG приветствуют отзывы пользователей и будет использовать их для определения необходимости в дополнительных руководящих документах, а также для пересмотра существующих.

Если вы хотите оставить свой отзыв, контактные данные секретаря Группы также доступны на этих сайтах.

ОГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Данный документ не подлежит официальному утверждению Международной организацией по стандартизации (ISO), Техническим комитетом 176 ISO, или Международным аккредитационным форумом (IAF). Информация, содержащаяся в документе, предназначена для образовательных и информационных целей. ISO 9001 Auditing Practices Group не принимает на себя никаких обязательств и не несёт ответственности за любые ошибки и неточности, которые могут произойти в результате получения и последующего использования этой информации.

