

Отметим основные отличия новой версии стандарта, на которые следует обратить внимание:

1 В стандарт включены термины «процесс», «показатель деятельности», «результативность». Тем самым усилен акцент на аудит процессов СМК («Процесс управления деятельностью УО», «Образовательный процесс» и др.), на достижение этими процессами намеченных результатов, а не на аудит структурных подразделений.

2 Добавлен принцип риск - ориентированного подхода к аудиту, при котором рассматриваются риски и возможности.

При выполнении действий, направленных на достижение результатов, намеченных СМК, появляется возможность возникновения незапланированных событий как положительного, так и отрицательного характера. В УО необходимо осуществлять действия для управления такими событиями с целью смягчения нежелательных и усиления благоприятных последствий. Внутренний аудитор должен знать и применять на практике методологию риск - менеджмента и, исходя из поставленных перед ним целей, представлять руководству УО информацию не только о выявленных, но и о потенциальных несоответствиях, а также возможных улучшениях, инновациях. В связи с этим в новом стандарте:

- расширены указания, относящиеся к общим знаниям и навыкам аудиторов. Так наряду с иными знаниями и навыками, аудиторы должны знать типы и уровни рисков и возможностей, обрабатываемых системой менеджмента, понимать характер рисков и возможностей, связанных с аудитом, а также знать принципы риск - ориентированного подхода к аудиту;

- расширено руководство по управлению программой аудита, включая рассмотрение рисков и возможностей, приведены примеры рисков и возможностей, а также расширено руководство по планированию аудита, что будет способствовать более результативной подготовке аудиторов.

3 Отсутствуют приложения, которые содержали требования к компетентности специалистов для проведения аудита конкретных систем менеджмента, поскольку существуют другие документы, которые эти требования конкретизируют.

4 В Приложение А включены рекомендации по аудиту контекста организации, лидерства, аудиту рисков и возможностей.

Очевидно, что нововведения ISO 19011:2018 направлены на повышение эффективности не только самого аудита, но и СМК в целом. Основной акцент в аудите смещается на предупреждение, снижение негативных последствий и реализацию соответствующих возможностей, что требует дополнительного обучения внутренних аудиторов, руководителей команд по аудиту, а также руководителей и специалистов УО.

Список использованных источников

1. ГОСТ ISO 19011-2013 «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента». Введен 01.03.2014. – Минск : Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь: Бел ГИСС, 2013. – 37 с.

Наливайко Г. М.

Институт бизнеса Белорусского государственного университета, Минск, Беларусь

Nalivaiko Galina

Business Institute of the Belarusian State University, Minsk, Belarus

УДК 378.2

КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ ФОРМИРУЮТСЯ В МАГИСТРАТУРЕ

THE COMPETENCE OF THE HEAD ARE FORMED IN THE MAGISTRACY

Современные рыночные отношения требуют наличия у руководителей аналитических компетенций, соответствующих требованиям международных стандартов в области управленческих технологий на основе политики менеджмента качества. Концепция тотального менеджмента качества предполагает наличие нового типа мышления у управленческого персонала. Он формируется уже на этапе магистерской подготовки при условии гибкой национальной системы образования с учетом состояния реального сектора экономики.

Ключевые слова: компетенция; руководитель; магистр; менеджмент качества; аналитика; образование; требования экономики.

Modern market relations require analytical manager's competencies that meet international standards in the field of management technologies on the basis of the quality management policy. The concept of total quality management presupposes the existence of a new type of thinking in management personnel. It is already at the stage of master training, provided flexible national education system, taking into account the State of the real economy.

Key words: competence; head; master; quality management; analytics; education; requirements of the economy.

Аналитическое образование руководителей – современное требование рынка труда. Такое утверждение справедливо через призму мирового и отечественного опыта достижения устойчивого успеха бизнеса, а также учитывая оценку Президента Беларуси в части результативности реального сектора экономики.

Аналитические компетенции руководителя должны включать в себя следующие знания и навыки:

- использование инструментов улучшения финансовых показателей деятельности компании;
- работа с цифрой и фактами;
- отделение качественных экспертных оценок от эмоциональных высказываний и частных мнений;
- правильное фокусирование на главном;
- использование потенциала консультационного сопровождения всех активностей по улучшению качества и производительности;
- использование удобных шаблонов решения типовых проблем, методических материалов при сочетании системности и практичности [1].

Для выработки подобных навыков следует проводить мониторинг образовательных процессов. Например, при подготовке российских руководителей используются программы обучения по таким модулям, как:

- статистика для руководителей,
- Six Sigma для руководителей,
- теория ограничения систем для руководителей,
- прогнозирование для руководителей,
- планирование для руководителей.

Для развития белорусской экономики необходимы компетенции лидеров. Объективность этого требования продиктована сложностью тотальной трансформации:

- трансформации внешней среды неуправляемы,
- трансформации бизнес-моделей обычно запаздывают,
- трансформации процессов, показателей, регламентов.

Постоянные трансформации имеют последствия:

Отсутствие
согласованных
трансформаций



Конфликты
систем



Потери
бизнеса

Конфликт систем – это когда для достижения поставленных целей нужно делать взаимоисключающие действия и они могут быть следующими:

- маркетинг и продажи требуют расширения ассортимента, а производство и финансисты против;
- давать все большую отсрочку платежа, что раздувает оборотные средства;
- хороший план продаж должен быть амбициозен, но выполним;
- для улучшений требуется вовлечение персонала, но при достижении результата персонал оптимизируют,
- нужно выполнять проекты по улучшениям и основную деятельность одновременно,
- людей нужно обучать, но у нас большая текучесть кадров.

В подобных ситуациях задача руководителя найти прорывное решение устранения конфликтов систем, дающее преимущество своей бизнес-модели над конкурентами. Это есть ключевой навык руководителя с точки зрения развития аналитических компетенций.

Улучшение как процесс характеризуется сложностью, обусловленной многофакторностью, большим объемом вводных, дефицитом времени, конфликтом интересов подразделений. Чтобы осмыслить сложные проблемы нужно иметь специальные инструменты для организации и визуализации мыслительных процессов в плоскости аналитики.

Аналитические компетенции – это знания и навыки, позволяющие улучшать показатели деятельности компании за счет доказательного анализа информации. Они требуют знания и навыки по направлениям:

- «Разновидности идей» - формулировка проблем/задач; анализ причин проблем; применение нового подхода к решению старой проблемы в условиях недостатка существующих подходов;
- «Метод, инструмент» - описание метода/инструмента; алгоритм метода и практика его использования.
- «Решения» - опыт чужого решения (кейс, история успеха) или разработка решения собственной проблемы/задачи.

Аналитическое образование руководителей должно включать в себя блоки знаний по статистическому, логическому, системному и экономическому анализу; визуализации; разработке улучшений. Целям улучшений соответствуют лучшие мировые практики:

- приоритет вопросов качества предполагает использование подхода Six Sigma;
- на решение проблем по затратам направлена технология LEAN;
- инновациям содействует ТРИЗ.

Аналитические навыки руководителя позволяют знания превращать в результат. Особая роль отводится корпоративным программам обучения. Активность управленческого труда зависит от качества реализации умственного труда по его видам как функциям: организационно-административный и воспитательный; аналитический и конструктивный; информационно-технический. Эти навыки закрепляются у специалиста на этапе обучения в магистратуре и ориентированы на цели управления знаниями. При этом особый интерес приобретает понятие в его переводе - «magistra» с лат. – «учитель». На рисунке представлена система формирования специалиста с высшим образованием, мотивированного к управленческой деятельности в культурологическом аспекте.

