

Agata Szkiel

Akademia Morska w Gdyni
Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa
e-mail: a.szkiel@wpit.am.gdynia.pl

Wykorzystanie normy ISO 10015 w doskonaleniu kompetencji personelu w systemach zarządzania bezpieczeństwem żywności

Kod JEL: M53

Słowa kluczowe: system zarządzania, bezpieczeństwo żywności, szkolenia, ISO 10015, personel, kompetencje

Streszczenie. Czynnikiem determinującym skuteczność systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności są kompetencje, świadomość i zaangażowanie personelu. Personel realizujący zadania w systemie powinien podlegać systematycznej ocenie oraz doskonaleniu przede wszystkim przez uczestnictwo w szkoleniach wewnętrznych. Celem artykułu jest analiza wytycznych zawartych w normie ISO 10015 dotyczących szkoleń oraz ocena możliwości ich wykorzystania jako narzędzia doskonalenia kompetencji personelu realizującego działania w systemach zarządzania bezpieczeństwem żywności. W artykule omówiono wymagania norm dla systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi oraz wytyczne normy ISO 10015 dotyczące szkoleń w aspekcie ich wykorzystania w procesie planowania, organizowania, przeprowadzania i oceny szkoleń wewnętrznych w systemach zarządzania bezpieczeństwem żywności.

Wprowadzenie

Kluczową rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa produktów spożywczych w łańcuchu żywnościowym odgrywa człowiek, który może okazać się słabym ogni-

wem systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności wdrożonych w przedsiębiorstwach należących do łańcucha (Trafiałek, Pawłowska, 2013). W przedsiębiorstwach branży spożywczej za bezpieczeństwo żywności odpowiedzialni są wszyscy pracownicy na każdym szczeblu struktury organizacyjnej oraz z różnych działów, pracujący na różnych stanowiskach, wykorzystujących różnorodne umiejętności i poziomy wiedzy. Skuteczne zarządzanie bezpieczeństwem żywności wymaga zaangażowania ze strony produkcji, inżynierii, dystrybucji, zakupów surowców, uwzględniania opinii klientów oraz podejmowania działań związanych z zarządzaniem personelem, uwzględniających szkolenia (British Retail Consortium, 2015). Dlatego każde przedsiębiorstwo wdrażające system zarządzania bezpieczeństwem żywności powinno opracować politykę bezpieczeństwa żywności, określającą zobowiązania przedsiębiorstwa w zakresie etyki i odpowiedzialności personelu, a także rozwoju jego świadomości, zaangażowania oraz kompetencji (IFS Food, 2012).

Kompetencje pracowników realizujących zadania w systemie zarządzania bezpieczeństwem żywności mogą być definiowane takimi atrybutami, jak wykształcenie, wyszkolenie, umiejętności oraz doświadczenie (PN-EN ISO 22000, 2006), ale również jako stosowanie wiedzy, umiejętności i zachowań w praktyce (PN-ISO 10015, 2004). Podnoszenie kompetencji, a jednocześnie świadomości i zaangażowania personelu może być wynikiem studiowania literatury, wymiany doświadczeń, może być także następstwem wykonywanej pracy (Sitko-Lutek, 2005). Jednak jednym z najczęściej stosowanych sposobów zapewnienia kompetencji personelu są szkolenia pracowników wszystkich szczebli przedsiębiorstwa (Pocztowski, 2008). Szkolenia są niezbędne dla spełnienia zobowiązań przedsiębiorstwa do dostarczania żywności bezpiecznej i wymaganej jakości na dynamicznie i stale rozwijający się rynek, na którym wymagania wszystkich stron zainteresowanych bezpieczeństwem żywności (np. klientów, organów urzędowej kontroli żywności) stale rosną (PN-ISO 10015, 2004). Od świadomości, zaangażowania i kompetencji personelu zależy skuteczność wdrożonego systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności, dlatego przedsiębiorstwa w łańcuchu żywnościowym muszą podejmować działania w celu doskonalenia zarządzania procesem szkoleń.

Narzędzi, jakie mogą być stosowane w zarządzaniu procesem szkoleń, dostarcza norma PN-ISO 10015:2004 (dalej w artykule: ISO 10015). Norma ta definiuje szkolenie jako proces zapewnienia i rozwijania wiedzy, umiejętności i sposobów zachowań w celu spełnienia wymagań (PN-ISO 10015, 2004). Szkolenia można również zdefiniować jako zaplanowany proces zmieniania postawy, wiedzy lub umiejętności przez uczenie się i osiągnięcie właściwych efektów w zakresie jednego lub kilku zadań w celu rozwijania umiejętności pracowników, aby zaspokoić obecne i przyszłe potrzeby personalne przedsiębiorstwa (Armstrong, 2002). Stosowanie się do wytycznych zawartych w normie ISO 10015

wspomaga przedsiębiorstwo w identyfikowaniu i analizowaniu potrzeb dotyczących szkoleń, a następnie projektowaniu, planowaniu i realizacji szkoleń oraz ocenie ich wyników, a także monitorowaniu i doskonaleniu procesu szkolenia, tak aby cele przedsiębiorstwa w zakresie kompetencji personelu zostały osiągnięte (PN-ISO 10015, 2004).

Wytyczne normy ISO 10015 są przeznaczone dla organizacji, które stosują systemowe podejście do zarządzania jakością swoich wyrobów i usług, oparte na wymaganiach norm ISO serii 9000. Jednak szkolenia są także niezbędne dla zapewnienia skuteczności również systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności (Dzwolak, 2005). Celem artykułu jest analiza wytycznych zawartych w normie ISO 10015 dotyczących szkoleń oraz ocena możliwości ich wykorzystania jako narzędzia doskonalenia kompetencji personelu realizującego działania w systemach zarządzania bezpieczeństwem żywności.

Wymagania norm dla systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności dotyczące szkoleń

Jednym z obszarów wymagań norm dla systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności, jak np. ISO 22000, IFS, BRC, są wymagania dotyczące odpowiedniego zarządzania zasobami niezbędnymi do utrzymania i doskonalenia systemów. W tym obszarze każda z norm określa wymagania dotyczące zasobów ludzkich jako jednego z kluczowych zasobów, determinującego skuteczność funkcjonowania systemów. Bezpieczeństwo żywności jest bowiem zapewniane przede wszystkim przez pracowników przedsiębiorstwa, którzy realizują w praktyce politykę bezpieczeństwa żywności, tworzą i rozwijają system zarządzania bezpieczeństwem żywności, a także realizują i doskonalą procesy mające wpływ na bezpieczeństwo żywności (Trybuch, 2012).

Podstawowym czynnikiem determinującym skuteczność każdego systemu zarządzania przedsiębiorstwem jest posiadanie przez personel ściśle określonego zasobu wiedzy (Ejdys, 2007). Kompetentny pracownik, dzięki odpowiedniej postawie i cechom osobistym, chce i umie pozytywnie wykorzystać posiadaną wiedzę oraz umiejętności dla realizacji zadań wynikających z wdrożonego systemu (Wojtyńska, 2008). Stąd też personel przedsiębiorstwa wykonujący prace mające wpływ na bezpieczeństwo żywności, jej jakość oraz zgodność z wymaganiami prawnymi powinien mieć odpowiednie kompetencje niezbędne do wykonywania pracy, obejmujące odpowiednie wykształcenie, wyszkolenie, umiejętności i doświadczenie (PN-EN ISO 22000, 2006; IFS Food, 2012; British Retail Consortium, 2015). Pracownicy powinni być przede wszystkim świadomi tego, jak ich działania przyczyniają się do zapewnienia bezpieczeństwa żywności oferowanej konsumentom, dlatego potrzeby w zakresie wymaganych kompetencji powinny być określone z uwzględnieniem wyników analiz zagrożeń i oceny ryzyka dla bezpieczeństwa żywności związanego z wykonywaną pracą (IFS Food, 2012).

Uświadomienie pracownikom źródeł zagrożeń bezpieczeństwa żywności oraz sposobów ich eliminowania i zapobiegania pozwala na bardzo istotne zmniejszenie ryzyka wytworzenia produktu niebezpiecznego (Dzwolak, 2005).

Wdrażając system zarządzania bezpieczeństwem żywności, kierownictwo powinno określić kompetencje wymagane dla każdego pracownika realizującego zadania mające wpływ na bezpieczeństwo żywności. Mogą być one określone w opisach stanowisk pracy, kartach kompetencji oraz w poszczególnych dokumentach systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności, np. w procedurach lub instrukcjach. Następnie w przedsiębiorstwie powinny zostać ustanowione udokumentowane programy dotyczące szkoleń, obejmujące regularne przeglądy kompetencji posiadanych przez pracowników, zapewnienie szkoleń umożliwiających pracownikom osiągnięcie wymaganych kompetencji oraz ocenę skuteczności szkoleń (British Retail Consortium, 2015).

Ustalając program szkoleń, przedsiębiorstwo powinno określić zakres wymaganych szkoleń, ich częstotliwość, języki, w jakich będą prowadzone, wymagane kwalifikacje prowadzących oraz sposób oceniania skuteczności szkoleń (IFS, 2012; British Retail Consortium, 2015). Zakres planowanych szkoleń powinien być na bieżąco przeglądany i uaktualniany, z uwzględnieniem stwierdzonych problemów dotyczących bezpieczeństwa żywności (jak np. zatrucia pokarmowe, wycofanie produktu z rynku, reklamacje), wymagań przepisów prawa żywnościowego i zmian mających wpływ na system zarządzania bezpieczeństwem żywności, jak np. modyfikacja produktu lub technologii produkcji (IFS Food, 2012).

Pracownicy realizujący zadania w systemie zarządzania bezpieczeństwem żywności powinni być przeszkoleni w zakresie stosowania zasad systemu, procedur postępowania obowiązujących w przedsiębiorstwie oraz monitorowania skuteczności działań realizowanych w systemie. W szczególności szkolenia powinny dotyczyć (PN-EN ISO 22000, 2006; IFS Food, 2012; British Retail Consortium, 2015):

- programów operacyjnych koniecznych do zapewnienia środowiska pracy umożliwiającego produkcję żywności bezpiecznej i zgodnej z wymaganiami prawnymi,
- procedur czyszczenia i dezynfekcji oraz ochrony przed szkodnikami,
- zarządzania procesem magazynowania surowców, półproduktów oraz produktów gotowych,
- prac związanych z krytycznymi punktami kontroli oraz ich monitorowaniem, zwłaszcza obejmującym ocenę wyrobu i procesu opartą na danych subiektywnych (jak na przykład ocena wzrokowa),
- prowadzenia badań laboratoryjnych wyrobów,
- podejmowania działań korekcyjnych i korygujących, jeżeli wyniki monitorowania wykażą brak zgodności systemu z wymaganiami,

- zarządzania incydentami i potencjalnymi sytuacjami kryzysowymi, wpływającymi na bezpieczeństwo żywności, jej jakość i legalność,
- przyjęcia zewnętrznych inspekcji oraz kontroli uprawnionych organów,
- ochrony dostępu do pomieszczeń przedsiębiorstwa oraz obowiązujących procedur bezpieczeństwa, mających na celu zabezpieczenie żywności przez kradzieżą bądź przed celowym zanieczyszczeniem lub uszkodzeniem.

W celu zapewnienia skuteczności systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności kompetencje powinny być udziałem przede wszystkim członków zespołu bezpieczeństwa żywności, w tym jego przewodniczącego, audytorów wewnętrznych, osób prowadzących ocenę reklamacji oraz osób prowadzących analizy laboratoryjne produktu. Prowadzone szkolenia muszą sprawić, że wszyscy pracownicy będą świadomi polityki bezpieczeństwa żywności obowiązującej w przedsiębiorstwie, ważności spełniania wymagań przepisów prawa żywnościowego oraz wymagań klientów dotyczących bezpieczeństwa żywności, a także swoich obowiązków wynikających z wdrożonego systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności. W szczególności pracownicy powinni być świadomi (PN-EN ISO 22000, 2006; IFS Food, 2012; British Retail Consortium, 2015):

- objawów infekcji i chorób uniemożliwiających pracę z żywnością oraz procedur postępowania w przypadku wystąpienia choroby zakaźnej mającej wpływ na bezpieczeństwo żywności,
- zasad dotyczących noszenia i zmiany ubrań ochronnych w określonych strefach, zgodnie z wymaganiami w stosunku do produktu,
- wymagań dotyczących higieny personelu,
- specyfikacji produktu.

Szkolenia powinny być prowadzone przy zatrudnieniu, przed rozpoczęciem pracy i obejmować cały personel przedsiębiorstwa, ale również pracowników sezonowych oraz pracowników z firm zewnętrznych. Wszystkie działania związane z rozwojem kompetencji personelu podejmowane przez przedsiębiorstwo powinny być dokumentowane i oceniane pod kątem ich skuteczności. Z każdego szkolenia, zarówno prowadzonego przez pracowników przedsiębiorstwa, jak i firmy zewnętrzne, powinny być sporządzane i utrzymywane zapisy, obejmujące co najmniej takie informacje, jak nazwiska uczestników wraz z potwierdzeniem obecności, daty i czas trwania szkoleń, zakres tematyczny szkoleń oraz nazwiska prowadzących szkolenia (IFS Food, 2012; British Retail Consortium, 2015).

Norma PN-ISO 10015:2004

Na cele przedsiębiorstwa w obszarze kompetencji personelu realizującego działania w systemie zarządzania bezpieczeństwem żywności może wpływać wiele czynników wewnętrznych i zewnętrznych, w tym zmiany na rynku, technologia, innowacje, przepisy prawa żywnościowego, wymagania klientów oraz innych

stron zainteresowanych (PN-ISO 10015, 2004). Wszystkie te zmiany mogą wymagać od przedsiębiorstwa przeanalizowania potrzeb w zakresie szkoleń, niezbędnych do elastycznego dostosowania wdrożonego systemu do zmienionych warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa. Skuteczność szkoleń jest więc jednym z czynników determinujących skuteczność systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności, jego aktualizację oraz ciągłe doskonalenie.

Przedsiębiorstwo powinno odpowiednio zarządzać procesem szkoleń, tak aby umożliwiały one realizację przyjętych celów w obszarze kompetencji personelu. Narzędzi, jakie mogą być stosowane w zarządzaniu procesem szkoleń, dostarcza norma ISO 10015 zawierająca wytyczne, które przedsiębiorstwa mogą stosować podczas projektowania, wdrażania oraz doskonalenia procesu szkoleń. Stosowanie się do tych wytycznych umożliwia przedsiębiorstwu właściwe identyfikowanie i analizowanie potrzeb szkoleniowych, projektowanie i planowanie szkoleń z uwzględnieniem zidentyfikowanych potrzeb, prowadzenie szkoleń w sposób zapewniający realizację celów dotyczących kompetencji personelu, ocenę wyników szkoleń oraz monitorowanie i ciągłe doskonalenie procesu szkoleń. Dzięki temu szkolenia nie mają charakteru akcyjności i nie odbywają się przypadkowo, ale stanowią system ustawicznego szkolenia, tworzący charakterystyczny, czteroetapowy cykl działań (Pocztowski, 2008). Norma zaleca, by proces szkoleń był oparty na czteroetapowym cyklu doskonalenia PDCA (*plan, do, check, act*). Takie systemowe podejście do szkoleń zapewnia ich skuteczność, a więc eliminowanie luki pomiędzy istniejącymi i wymaganymi kompetencjami (Żebrowska, 2004). Umożliwia także przedsiębiorstwu realizację celów w zakresie kompetencji personelu (PN-ISO 10015, 2004).

Skuteczność procesu szkoleń zależy od zaangażowania osób odpowiedzialnych za realizację jego poszczególnych etapów. Jednak również zaangażowanie pracowników, których kompetencje są rozwijane w ramach procesu szkolenia, może przyczynić się do tego, że będą w większym stopniu czuli się właścicielem procesu (PN-ISO 10015, 2004). Aby polityka szkoleniowa pracowników była prowadzona efektywnie, przedsiębiorstwo powinno wyznaczyć osobę odpowiedzialną za zarządzanie procesem szkoleń, ich planowanie i nadzorowanie (Dzwolak, Żuraw, 2003). Najczęściej jest to przewodniczący zespołu ds. bezpieczeństwa żywności.

Norma ISO 10015 jest przeznaczona dla tych przedsiębiorstw, które stosują systemowe podejście do zarządzania jakością swoich wyrobów i usług, oparte na wymaganiach norm ISO serii 9000. Szkolenia są także narzędziem rozwoju kompetencji personelu w systemach zarządzania bezpieczeństwem żywności. Stąd wytyczne normy mogą być również stosowane przez przedsiębiorstwa należące do łańcucha żywnościowego.

Identyfikowanie potrzeb szkoleniowych

Przedsiębiorstwo wdrażające system zarządzania bezpieczeństwem żywności powinno rozpocząć proces wdrażania od przeszkolenia pracowników. Szkolenia nie powinny być jednak działaniem jednorazowym, ale powinny być systematycznie realizowane również na etapie utrzymania i doskonalenia systemu (Kołóżyn-Krajewska, Sikora, 2010). Stosując się do wytycznych normy ISO 10015, przedsiębiorstwo przemysłu spożywczego powinno identyfikować potrzeby szkoleniowe na podstawie wyników analizy swoich obecnych i oczekiwanych potrzeb, wynikających np. z przyjętej polityki bezpieczeństwa żywności, polityki rozwoju personelu, wymagań norm i przepisów prawnych dotyczących bezpieczeństwa żywności, a także informacji dotyczących oczekiwanych i rzeczywistych kompetencji personelu, gromadzonych w ramach okresowych weryfikacji systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności (PN-ISO 10015, 2004). Przedsiębiorstwo powinno określić i udokumentować kompetencje niezbędne do wykonania każdego zadania, które ma wpływ na bezpieczeństwo żywności, systematycznie oceniać kompetencje posiadane przez personel oraz sporządzać plany mające na celu zlikwidowanie wszelkich braków kompetencyjnych. Na tym etapie przedsiębiorstwo powinno określić różnice między kompetencjami istniejącymi a wymaganymi, ustalić pracowników, których istniejące kompetencje nie odpowiadają wymaganym, a także określić zakres niezbędnych szkoleń.

Wymagania dotyczące kompetencji pracowników powinny być okresowo, regularnie przeglądane. Przedsiębiorstwo może identyfikować swoje przyszłe potrzeby, spójne z celami dotyczącymi bezpieczeństwa żywności, biorąc pod uwagę źródła wewnętrzne i zewnętrzne, jak np. (PN-ISO 10015, 2004):

- zmiany struktury organizacyjnej,
- zmiany infrastruktury oraz zmiany technologii produkcji,
- wyniki okresowych ocen kompetencji pracowników,
- wyniki okresowych ocen systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności, np. audytów wewnętrznych i zewnętrznych, przeglądów zarządzania,
- dane dotyczące pracowników sezonowych,
- wnioski pracowników,
- wyniki przeglądu zapisów z monitorowania krytycznych punktów kontroli i działań korygujących, w tym wynikających z reklamacji klientów,
- zmiany przepisów prawnych i norm dotyczących bezpieczeństwa żywności.

W wyniku przeglądów kompetencji personelu przedsiębiorstwo powinno określić i udokumentować braki kompetencyjne, wskazać rozwiązania mające na celu usunięcie tych braków, a następnie wyspecyfikować i udokumentować potrzeby dotyczące szkolenia (PN-ISO 10015, 2004).

Projektowanie i planowanie szkoleń

Celem projektowania i planowania jest sporządzenie specyfikacji planu szkolenia. Specyfikacja planu szkolenia stanowi najlepszy sposób jednoznacznego określenia potrzeb przedsiębiorstwa, wymagań dotyczących szkolenia oraz celów, które mają być w jego wyniku osiągnięte (Wojtyńska, 2008). Na tym etapie przedsiębiorstwo powinno określić działania, które muszą być podjęte w odniesieniu do braków kompetencyjnych, a także ustalić kryteria oceny wyników szkolenia i monitorowania procesu szkolenia (PN-ISO 10015, 2004). Danymi wejściowymi do sporządzenia specyfikacji szkolenia mogą być wymagania przepisów prawa żywnościowego, wymagania wynikające z polityki bezpieczeństwa żywności przedsiębiorstwa, w tym odnoszące się do świadomości i zaangażowania personelu, uwarunkowania finansowe, niezbędne zasoby oraz wymagania dotyczące czasu. Przygotowując specyfikację szkolenia, przedsiębiorstwo powinno także uwzględnić dostępność i motywację pracowników kierowanych na szkolenie. Dla każdego szkolenia przedsiębiorstwo powinno dokonać wyboru odpowiednich metod szkolenia, jak np. kursy wewnętrzne oraz zewnętrzne, praktyki zawodowe, treningi na stanowiskach pracy czy samokształcenie (PN-ISO 10015, 2004).

Sporządzona specyfikacja szkolenia powinna jednoznacznie określać potrzeby przedsiębiorstwa dotyczące kompetencji, jakie mają być uzyskane przez szkolonych oraz cele dotyczące szkolenia. Ponadto w specyfikacji powinny być określone osoby szkolone, metody szkolenia, zakres tematyczny, czas trwania, wymagane zasoby (w tym finansowe) oraz kryteria i metody oceny wyników szkolenia. Na etapie projektowania i planowania szkolenia przedsiębiorstwo powinno także wybrać prowadzącego szkolenie. Zarówno osoba z wewnątrz, jak i z zewnątrz przedsiębiorstwa powinna być przed wyborem krytycznie oceniona (PN-ISO 10015, 2004).

Realizacja i ocena wyników szkoleń

Zgodnie z wytycznymi normy ISO 10015 szkolenia powinny być zrealizowane przez prowadzącego szkolenie zgodnie z wymaganiami określonymi w specyfikacji planu szkolenia. Na sukces realizacji szkolenia wpływ ma skuteczność współdziałania między przedsiębiorstwem prowadzącym szkolenie oraz szkolonymi pracownikami, dlatego norma zaleca, by przedsiębiorstwo wspierało zarówno prowadzącego szkolenie, jak i szkolonych na każdym etapie procesu. Przedsiębiorstwo powinno przede wszystkim zapewnić zasoby niezbędne do realizacji szkolenia, a także monitorować jego jakość. Wsparcie przed rozpoczęciem szkolenia może obejmować przekazanie szkolącemu i szkolonym wymaganych informacji dotyczących charakteru szkolenia, a także braków kompetencyjnych, które szkolenie ma usunąć. Podczas szkolenia wsparcie może obejmować

np. zapewnienie szkolonemu oraz szkolącemu narzędzi oraz wyposażenia. Z kolei po zakończeniu szkolenia wsparcie może obejmować gromadzenie informacji zwrotnych zarówno od szkolącego, jak i szkolonego, a także przekazywanie informacji zwrotnych kierownictwu i personelowi zaangażowanemu w proces szkolenia (PN-ISO 10015, 2004).

Sama realizacja szkoleń nie wystarczy do uzyskania pożądanego efektu szkoleniowego (Dzwolak, 2005). Z tego względu przedsiębiorstwo powinno przeprowadzać ocenę wyników szkolenia w celu potwierdzenia, że zostały osiągnięte zarówno cele szkolenia, jak i cele przedsiębiorstwa w obszarze kompetencji personelu. Ocena ta powinna dostarczać informacji na temat poziomu kompetencji osiągniętych przez osobę szkoloną, będących podstawą do zidentyfikowania potrzeb podjęcia ewentualnych działań korygujących. Przedsiębiorstwo powinno prowadzić ocenę (PN-ISO 10015, 2004):

- a) krótkoterminową, obejmującą ocenę przez szkolonych metod szkolenia, a także wiedzy i umiejętności nabytych w wyniku szkolenia;
- b) długoterminową, obejmującą ocenę pracy wykonywanej przez osobę szkoloną.

Sprawozdania z oceny powinny stanowić daną wejściową do procesu monitorowania i doskonalenia szkoleń.

Monitorowanie i doskonalenie procesu szkoleń

Monitorowanie procesu szkoleń ma na celu potwierdzenie, że proces ten, będący częścią systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności przedsiębiorstwa, jest skuteczny w spełnianiu wymagań przedsiębiorstwa dotyczących rozwoju i doskonalenia kompetencji personelu realizującego działania w systemie. Bez takiej oceny nie ma możliwości stwierdzenia, czy zostały osiągnięte przyjęte w tym zakresie cele, a następnie, czy pracownicy poszerzyli swój potencjał kwalifikacyjny, czy dokonany został transfer nowej wiedzy i czy w wyniku tego transferu nastąpiły oczekiwane zmiany oraz czy zmiany te wpłynęły pozytywnie na skuteczność systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności (Rybak, 2000).

Przedsiębiorstwo powinno monitorować każdy z czterech etapów procesu w celu zidentyfikowania ewentualnych niezgodności wymagających podjęcia działań korygujących i zapobiegawczych. Stosując się do wytycznych normy ISO 10015, proces powinien być monitorowany przez kompetentny personel, np. członków zespołu bezpieczeństwa żywności, niezależny od funkcji, w który jest bezpośrednio zaangażowany. Zasady monitorowania i stosowane metody (np. audyty wewnętrzne, przeglądy zarządzania, obserwacje personelu podczas realizacji zadań, przegląd zapisów dokumentujących funkcjonowanie systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności) powinny być prowadzone zgodnie z udokumentowanymi procedurami, a wyniki monitorowania powinny być zapisane (PN-ISO 10015, 2004).

Podczas przeglądu procesu szkolenia, np. w ramach przeglądu systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności prowadzonego przez kierownictwo przedsiębiorstwa, powinny zostać zidentyfikowane wszelkie potrzeby i możliwości doskonalenia skuteczności każdego z jego czterech etapów. W przypadku gdy wyniki przeglądu wykażą spełnienie wymagań dotyczących szkoleń, przedsiębiorstwo powinno uaktualnić zapisy dotyczące uzyskanych przez pracowników nowych kwalifikacji. Gdy wyniki monitorowania wykażą niespełnienie wymagań, przedsiębiorstwo powinno podjąć odpowiednie działania doskonalące. Mogą one obejmować np. aktualizację stosowanych procedur szkoleń bądź zrealizowanie nowych szkoleń (PN-ISO 10015, 2004).

Podsumowanie

Każde przedsiębiorstwo branży spożywczej powinno mieć świadomość wpływu szkoleń na ciągłe doskonalenie wdrożonego systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności. Dlatego szkolenia, a także podejmowanie działań w celu zwiększenia ich skuteczności, przedsiębiorstwo powinno traktować jak inwestycję, która przez zwiększenie świadomości pracowników przyniesie oszczędności materiałowe i czasowe (PN-ISO 10015, 2004; Dzwolak, 2005). Prawidłowo zaplanowany, wdrożony i doskonalony proces szkoleń dla wszystkich pracowników, począwszy od najwyższego kierownictwa przedsiębiorstwa, a skończywszy na personelu wykonującym czynności operacyjne w systemie zarządzania bezpieczeństwem żywności, przyczynia się do zdobywania wiedzy i rozwijania zawodowych kwalifikacji pracowników. Przedsiębiorstwa należące do łańcucha żywnościowego mogą stosować wytyczne normy ISO 10015 zarówno podczas szkoleń wstępnych, prowadzonych na etapie wdrażania systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności, jak i tych okresowych, związanych z utrzymaniem i doskonaleniem systemu.

Zastosowanie wytycznych normy PN-ISO 10015:2004 gwarantuje, że przedsiębiorstwa należące do łańcucha żywnościowego podchodzą do szkoleń w sposób systemowy, co sprzyja osiągnięciu celów przedsiębiorstwa. Stosując wytyczne normy, przedsiębiorstwo projektuje, wdraża, utrzymuje i doskonali strategię i system szkoleń pracowników, których działania mają wpływ na bezpieczeństwo i jakość wprowadzanej na rynek żywności.

Bibliografia

- Armstrong, M. (2002). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- British Retail Consortium. (2015). *Globalna Norma Bezpieczeństwa Żywności*. Wydanie 7. Pobrano z: <https://www.brcbookshop.com/p/1658/brc-global-standard-for-food-safety-issue-7-pl-free-pdf>.
- Dzwolak, W. (2005). *GMP/GHP w produkcji bezpiecznej żywności*. Olsztyn: BD Long.
- Dzwolak, W., Żuraw, I. (2003). *Zarządzanie dokumentacją HACCP w małych i średnich firmach przemysłu spożywczego*. Olsztyn: Studio 108.

- Ejdys, J. (2007). Zarządzanie wiedzą – czynnikiem doskonalenia systemów zarządzania. *Problemy Jakości*, 5, 12–16.
- IFS Food. (2012). *Standard do auditowania jakości oraz bezpieczeństwa produktów spożywczych*. Wydanie 6.
- Kołożyn-Krajewska, D., Sikora, T. (2010). *Zarządzanie bezpieczeństwem żywności. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- PN-EN ISO 22000:2006 Systemy zarządzania bezpieczeństwem żywności. Wymagania dla każdej organizacji należącej do łańcucha żywnościowego.
- PN-ISO 10015:2004 Zarządzanie jakością. Wytyczne dotyczące szkolenia.
- Pocztowski, A. (2008). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Rybak, M. (2000). Rozwój potencjału pracy. W: A. Sajkiewicz (red.), *Zasoby ludzkie w firmie. Organizacja, kierowanie, ekonomika*. Warszawa: Wydawnictwo Poltext.
- Sitko-Lutek, A. (2005). Doskonalenie kompetencji współczesnego menedżera. W: E. Masłyk-Musiał (red.), *Zarządzanie kompetencjami w organizacji*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Wyższej Szkoły Menedżerskiej.
- Trafiałek, J., Pawłowska, J. (2013). Analiza efektów szkolenia pracowników firmy cateringowej z wdrożonym systemem zarządzania bezpieczeństwem żywności, zgodnym z normą ISO serii 22000. *Żywność. Nauka. Technologia. Jakość*, 1 (86), 217–229.
- Trybuch, D. (2012). Szkolenia jako działania zapobiegawcze w systemie zarządzania jakością. *Problemy Zarządzania*, 10, 2 (37), 245–257.
- Wożyńska, J. (2008). Norma PN-ISO 10015:2004 wsparciem dla szkoleń i rozwoju pracowników. *Problemy Jakości*, 2, 17–20.
- Żebrowska, E. (2004). Zarządzanie zasobami ludzkimi w systemie zarządzania jakością. *Problemy Jakości*, 9, 24–30.

The Use of ISO 10015 in Improving Competences of the Personnel in Food Safety Management Systems

Keywords: management system, food safety, training, ISO 10015, personnel, competences

Summary. The factors determining the effectiveness of food safety management systems are competences, awareness and involvement of the personnel. Personnel with system-related tasks needs to be regularly assessed and they should have the constant opportunity to grow professionally, firstly through regular participation in in-house training courses. The paper aims at analyzing guidelines for training contained in the ISO 10015 and at assessing the possibilities of using these guidelines as a tool for improvement of competences of staff with tasks in food safety management systems. The paper discusses requirements of standards for food safety management systems in terms of human resources management as well as ISO 10015 guidelines on training in terms of their use in the planning, organization, provision and assessment of in-house training in food safety management systems.

Translated by Agata Szkiel

Cytowanie

Szkiel, A. (2017). Wykorzystanie normy ISO 10015 w doskonaleniu kompetencji personelu w systemach zarządzania bezpieczeństwem żywności. *Marketing i Zarządzanie*, 2 (48), 311–321. DOI: 10.18276/miz.2017.48-29.