

ДОКУМЕНТАЦИЯ В СИСТЕМАХ МЕНЕДЖМЕНТА. НАЧАЛО



Дудник Сергей Станиславович
 Специалист по системам менеджмента качества и
 экологического менеджмента,
 IRCA аудитор ISO 9001



Свет принципов управления, как и свет маяков, является путеводным лишь для тех, кто знает вход в гавань.

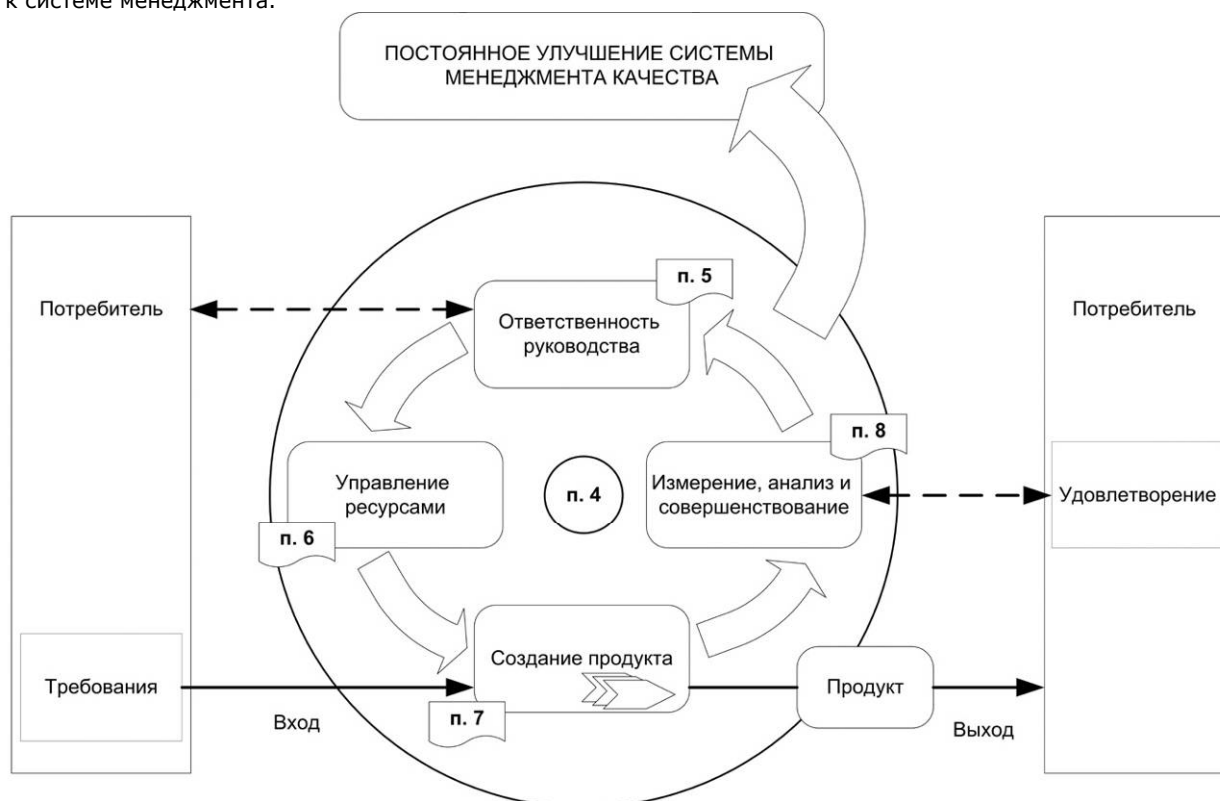
Голый принцип без средств его осуществления ничего не значит.
Анри Файоль

Любой конструктивный диалог начинается с принятия общей понятийной базы. Чтобы стороны поняли друг друга, они должны говорить на одном языке, использовать общую терминологию. Иначе диалог не состоится.

Документ – это опосредованный диалог, общение создателя данного документа с читателем. В системах управления, вне зависимости от их специфики и направленности, документирование – установленная форма определения правил и требований, а также регистрации свидетельств чего-либо. Соответственно, блок требований стандарта ISO 9001 к документации является фундаментальным, ключевым. Не случайно требования к документации помещены в 4-й раздел стандарта, носящий название «Система менеджмента качества» и следуют сразу за общими требованиями к системе менеджмента.

Логика такого расположения заключается в том, что требования к документации стоят как бы «над» выстраиваемой системой менеджмента, обеспечивая не только функционирование самой системы, но и построение взаимодействия, «диалога» системы менеджмента как с субъектами внутри (персонал организации, в которой данная система функционирует), так и с объектами вне ее (потребители продукции, производимой организацией).

Именно по этой причине, в модели основанной на процессах системы менеджмента качества (Рисунок 1 в разделе 0.2 «Процессный подход» стандарта) отсутствуют прямые упоминания раздела 4. Однако, если данный рисунок немного дополнить, все становится на свои места.



Обозначения

- > Деятельность, создающая добавленную ценность
- - - - -> Поток информации

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

Таким образом, документация является осью данной модели, тем, что скрепляет вместе ее элементы, упорядочивает процессы и регламентирует взаимодействие составных частей системы. Собственно, об этом и говорит пункт 4.1 стандарта.

4.1 Общие требования

Организация должна разработать, документально оформить, внедрить, поддерживать систему менеджмента качества и непрерывно улучшать ее результативность в соответствии с требованиями настоящего Международного Стандарта.

Документация системы менеджмента качества – это модель, которая описывает систему управления организацией на основе критериев качества, сформулированных в стандарте.

Исходя из того, что одним из принципов менеджмента качества является принятие решений, основанное на фактах, документация (а конкретнее, ее подвид – записи) и предоставляет эти факты для принятия управленческих решений.

Международный стандарт ISO 9001 делит документацию системы менеджмента качества на две составляющие: собственно документы и записи.

Документ (3.7.2)

Информация и соответствующий носитель.

Запись (3.7.6)

Документ, содержащий достигнутые результаты или свидетельства осуществленной деятельности.

ISO 9000:2005

Требования и к документам, и к записям, устанавливаемые стандартом, практически одинаковы, управление осуществляется по сходным схемам. Различия в подходах управления и требованиях проистекают из разницы в самой сути этих двух видов документации, которую в общем виде можно сформулировать следующим образом:

- Документ может претерпевать изменения в процессе своей «жизни» - менять статус (например: проект, версия для согласования, утвержденная версия) или редакцию (зачастую, обозначается цифрами и привязывается к совокупности внесенных в текст изменений или какому-либо временному промежутку, по прошествии которого должен быть осуществлен анализ документа на адекватность);
- Запись (также часто используется термин «протокол») не подвержена таким изменениям, т.к. является своего рода «фотографией», регистрирующей наличие (отсутствие) чего-либо в какой-либо определенный момент времени.

Пользуясь этим определением можно достаточно легко определить, чем является каждый конкретный документ системы менеджмента качества и, соответственно, выдвинуть к нему правильные требования и применить соответствующие меры по управлению.

Также возможно (и целесообразно) применение дополнительной классификации документации в системе менеджмента качества. Например, можно выделить:

- документы по планированию качества (стратегическому, тактическому и оперативному);
- документы по управлению качеством, в которых описывается принятая в организации система управления и выполняемые персоналом процессы;
- документы по обеспечению и улучшению качества, регламентирующие требования к продукции, процессам ее изготовления, контролю и испытаниям etc.

Естественно, такое деление нельзя считать строгим, какой-либо документ системы может содержать формальные

признаки нескольких групп или потребует выделения обособленной группы.

Предложенная классификация является только одним из примеров и может видоизменяться, подстраиваясь под принятую в организации систему управления, специфику работы, выпускаемую продукцию или любой другой значимый фактор. Простор для творчества здесь огромен.

Кроме того, к любому документу, вне зависимости от его видовой принадлежности выдвигаются общие требования:

Документ должен правильно отражать, что было сообщено или решено, или какие были предприняты действия. Должна быть предусмотрена возможность использования его в интересах соответствующей деловой деятельности и для отчетности.

Документ, помимо своего информационного содержания, должен включать либо должен быть постоянно связан или ассоциирован с метаданными, необходимыми для документирования операций, таким образом, что:

- структура документа – а именно, его формат и взаимосвязи между составляющими документ элементами – должна оставаться неизменной;
- обстоятельства, при которых документ был создан, получен и использован, должны быть ясны из документа (включая сведения о том, частью какого делового процесса являлась произведенная операция, о дате, времени и о непосредственных участниках деловой операции);
- должны иметься связи между отдельно хранимыми информационными материалами, которые в совокупности составляют документ.

Документ должен обладать такими характеристиками, как **аутентичность**, **надежность** (достоверность), **целостность**, **годность к использованию**.

Я считаю целесообразным подробнее остановиться на годности к использованию (usability). Документ считается годным к использованию, если его можно найти, извлечь, представить и интерпретировать. Именно с интерпретацией чаще всего возникают проблемы при создании документов системы менеджмента качества. Примеров наукообразной документации системы, совершенно нечитабельной и не понятной персоналу, великое множество. Подчас достаточно одного «невменяемого» документа, чтобы привить персоналу стойкое неприятие насаждаемых правил.

Создание и управление документацией не такая тривиальная задача, как может показаться на первый взгляд. Поэтому, собственно, ISO и создаются дополнительные документы, касающиеся этой тематики. Среди них можно особо выделить «Руководство по требованиям ISO 9001:2008 к документации» (525R2), созданное в рамках пакета вводных и вспомогательных документов по ISO 9000; международные стандарты ISO/TR 10013:2001 «Руководящие указания по документации системы менеджмента качества»; ISO 15489-1:2001 «Управление документами. Общие принципы»; ISO/TR 15489-2:2001 «Управление документами. Руководство»; ISO 22310:2006 «Руководство для разработчиков стандартов по формулированию требований к управлению документами». Все эти, а также целый ряд других документов конкретизируют и детализируют процесс управления документацией систем менеджмента.

Стоит отметить, что в рамках деятельности ISO по формулированию требований к специализированным системам менеджмента по различным направлениям не остался без внимания и сегмент управления документацией.

Повторяя путь принесших ISO коммерческий успех серий стандартов менеджмента качества (ISO 9000), окружающей среды (ISO 14000) и информационной безопасности (ISO 27000), получивших глобальное признание и на текущий момент фактически интегрированных в мировую экономику, технический комитет TC46, отвечающий за стандарты, относящиеся к информации и документированию, начал работы по созданию «Системы менеджмента документов».

Шаг вполне логичный, т.к. в последнее время наблюдаются тенденции по постоянному ужесточению законода-

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

тельных и нормативных требований к деловой деятельности организаций всех форм собственности, а также повышение роли информации вообще и документированной информации, в частности, в современной экономике и государственном управлении. Дополнительным фактором является потребность в единообразном и согласованном управлении как «традиционными» документами на бумажных носителях, так и электронными документами. Кроме того, управление документами и так является одним из существенных элементов действующих систем менеджмента. В том же стандарте ISO 9001:2008 из 8-ми «обязательных» процедур 2-е относятся к управлению документами.

Предполагается объединить опыт, накопленный как при использовании стандартов по управлению документами, так и стандартов классических систем менеджмента, и разработать такую систему менеджмента документации, которая станет готовым «блоком» для всех остальных систем менеджмента, но которую также можно будет использовать и отдельно. В перспективе предполагается также появление и самостоятельной системы аудита и сертификации.

Проект по созданию системы менеджмента документов стартовал осенью 2007 года в рамках деятельности подкомитета SC11 технического комитета ISO TC46. К настоящему времени созданы проекты двух приоритетных стандартов – «Основные положения и словарь» и «Требования». В терминологию ISO 15489-1:2001 предложен ряд изменений и дополнений. В феврале 2009 года данные проекты были разосланы членам ISO на баллотировку, которая закончилась в начале мая.

Целью проекта является «предложить организациям стратегический подход к использованию информационных ресурсов в качестве деловых и коммерческих активов и хранилищ знаний». Система менеджмента должна обеспечить систематический подход к созданию, управлению и использованию документов в качестве составной части регулярных деловых процессов. Это будет достигнуто путем выявления тех информационных активов, которые нужны организации в качестве деловых документов, с целью управления программами и операциями; для совершения транзакций, достижения результатов и для оценки эффективности деловой деятельности; интеграции процессов создания и управления деловыми документами в качестве неотъемлемого элемента процессов планирования, организации, управления деловой деятельностью и контроля над ней, включения требования к документированию деловой деятельности в модели деловых процессов, определения характеристик, обработки и уничтожения либо передачи на постоянное хранение деловых документов.

В рамках проекта планируется разработка нескольких стандартов:

- **«Система менеджмента документов. Основные положения и словарь»** на основе стандарта ISO 15489-1:2001. В данном стандарте будут описаны основы системы менеджмента документов, структура семейства стандартов по менеджменту документов, определены взаимосвязи семейства со стандартами других систем и приняты соответствующие термины.
- **«Система менеджмента документов. Требования»** также на основе стандарта ISO 15489-1:2001. Этот стандарт будет определять собственно требования к системе менеджмента документов, позволяющей организации реализовать свою миссию, стратегию и задачи посредством разработки и реализации политики и целей управления документами, а также путем создания методики измерения и контроля эффективности. Подобные политики и цели управления документами дают возможность организациям создавать документы в качестве свидетельства и сведений о своей деятельности, и хранить их в течение установленных сроков.
- **«Система менеджмента документов. Руководство по внедрению»** на основе стандарта ISO/TR 15489-2:2001.
- **«Система менеджмента документов. Руководство по самооценке».**

Предполагается, что для стандартов семейства будет выделена собственная группа номеров.

Раздел об основах системы менеджмента документов стандарта «Система менеджмента документов. Основные положения и словарь» будет содержать информацию о роли высшего руководства, модели PDCA и о связях с другими системами менеджмента.

Роль высшего руководства

Высшее руководство отвечает за выбор направления развития организации, и за ознакомление сотрудников и заинтересованных сторон с установленными приоритетами. В задачи высшего руководства входит увязывание системы менеджмента документов с деловыми потребностями и целями, и понимание рисков, связанных с неадекватным управлением документами.

От высшего руководства должны исходить основные направления политики, с тем, чтобы:

- обеспечить согласованность операций в масштабах всей организации;
- способствовать исполнению сотрудниками требований системы менеджмента документов;
- обеспечить прозрачность и понятность деловых процессов;
- убедить акционеров, членов совета директоров, контролирующие органы и заинтересованные стороны в том, что управление информацией осуществляется должным образом.

Высшее руководство, через видимое лидерство и подотчетность, должно создать условия, в которых система менеджмента документов способна эффективно работать. Принципы применения системы менеджмента документов должны использоваться высшим руководством в качестве основы при выполнении его роли:

- при разработке, поддержании и продвижении целей и политики по управлению документами, для повышения в организации уровня осведомленности, мотивации и соответствия;
- в обеспечении того, что права и ответственность за управление документами определены, установлены, и об этом оповещена вся организация;
- в обеспечении того, что, в интересах достижения организацией своих целей, разработана, внедрена и поддерживается эффективная и продуктивная система менеджмента документов;
- в обеспечении ресурсов, необходимых для поддержания системы менеджмента документов;
- в периодическом анализе работы системы менеджмента документов;
- в принятии решений о действиях, направленных на улучшение системы менеджмента документов.

Кроме того, в тексте стандарта будут даны определения терминам «экспертиза ценности» (appraisal), «архив» (как учреждение, как место хранения, и как совокупность документов постоянного и длительного хранения), «актив» (asset), «доказательства» (evidence), «серия документов» (records series), «система», «высшее руководство».

В стандарт «Система менеджмента документов. Требования» предполагается включить ряд типовых формулировок и общих требований систем менеджмента. Текст стандарта будет структурирован в соответствии с моделью PDCA.

По сравнению со стандартом ISO 15489-1:2001, в раздел, посвященный стратегиям управления документами, будет включена новая концепция непрерывного выявления новых функций или действий, в результате которых создаются документы; а также отслеживания тех изменений в структуре и деятельности организации, которые могут повлиять на документы.

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

В разделе о ресурсах будет содержаться информация об идентификации необходимых ресурсов и о наличии адекватных людских, инфраструктурных и финансовых ресурсов. Также будет присутствовать раздел, посвященный обеспечению непрерывности деловой деятельности и действиям в случае катастроф.

В разделе об обучении будет подчеркнута важность накопления с тем, какое значение имеет создание и поддержание документов надлежащего качества.

Будут включены требования о формализации отношений с поставщиками услуг, влияющих на деятельность организации, и об обмене информацией как внутри самой организации, так и с внешними организациями.

Наконец, по образцу ISO 9000 и ISO 14000, будет включен раздел о непрерывном улучшении менеджмента.

В приложении к стандарту планируется разместить таблицу, в которой для каждой из целей управления будут указаны соответствующие меры контроля и управления, которые организация должна использовать. Предполагается, что для выполнения перечисленных требований организации придется создавать «команды», включающие спе-

циалистов в области управления документами, ИТ-технологий и ряда других, а также привлечь представителей деловых подразделений, поскольку представители какой-то одной специальности (направления деятельности) не обладают всеми необходимыми знаниями и навыками.

Например, первая же цель управления сформулирована следующим образом: **«Определение того, какие документы следует создавать и сохранять в рамках каждого из деловых процессов»**. Одна из предлагаемых для достижения этой цели мер следующая: **«Требования к созданию, сохранению в документной системе и управлению документами, а также решения о несохранении документов в рамках определенных процессов, должны быть выявлены, документированы и авторизованы»**.

Как показал опыт системы менеджмента качества, ситуация может сложиться так, что система менеджмента документов окажется de facto обязательной в подавляющем большинстве отраслей деловой деятельности.

Предварительная структура семейства стандартов Системы менеджмента документов

