



УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ

Что такое документация?

Зачем нужна документация?

Почему её так не любят сотрудники?

Из чего она состоит?

Как она рождается, живет и умирает?

УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ* – ВЕЧНАЯ «ГОЛОВНАЯ БОЛЬ» ?

* Под управлением документацией понимается комплекс действий, обеспечивающих ее адекватность и применимость.



Пожалуй, ни один аспект управления качеством не вызывает столько ненависти и раздражения у сотрудников и руководителей подразделений как управление документацией.

Причины такой неприязни вполне понятны – бумаг много, за ними надо следить, тратить кучу времени на написание, контроль использования и они (бумаги) являются целью в любой проверке работы подразделения и/или сотрудника.

Почему же, несмотря на раздражение своих коллег, специалисты по качеству так яростно борются за эти самые ненавистные бумажки?

Управление документацией похоже на уход за вещами. У некоторых одежда валяется кучками на полу, у некоторых аккуратно сложена в шкафу на определенных полках.

Отсутствие необходимой документации или неправильное её использование приводят к ошибкам и потерям в работе организации. Неряха теряет в личной жизни свое время, а в бизнесе - деньги и время фирмы.

Что такое документация?	Документация – это описание того, как мы делаем нашу работу. Цель любого документа – точно и недвусмысленно описать деятельность.
Зачем нужна документация?	Документация нужна самим работникам для правильной координации своей работы. Документация - это управленческий инструмент, она нужна руководителям, если они лично не контролируют выполнение работы подчиненными.
Когда нужна документация?	Документация нужна, когда мы хотим координировать нашу работу. <i>Опросите несколько сотрудников, как они делают определенную работу. Если объяснения отличаются – нужно писать инструкцию или регламент, точно описывающий выполнение этой работы.</i>
В каком объеме нужна документация?	Чем проще, тем лучше, при условии, что мы выполняем главную цель создания документа – объяснить читающему, как выполняется работа. Простые тексты легче воспринимаются и запоминаются, поэтому любая документация это компромисс между простотой усвоения и достаточным количеством информации для описания работы.

Практика управления документами должна обеспечивать создание **подлинных документов**, обладающих следующими характеристиками



Аутентичность. Документ является аутентичным, если он:

соответствует установленным правилам;

был создан или отправлен лицом, уполномоченным на это. Документы следует создавать лицами, достоверно знающими факты, или средствами, обычно используемыми в деловой деятельности при проведении данной операции;

был создан или отправлен в то время, которое обозначено в документе.

Достоверность. Достоверным является документ, содержание которого можно считать полным и точным представлением подтверждаемых операций, деятельности или фактов и которому можно доверять в последующих операциях или в последующей деятельности.

Целостность. Целостность документа определяется его полнотой и неизменностью.

Необходимо, чтобы документ был защищен от несанкционированного изменения. Любые санкционированные изменения, добавления или удаления в документе следует четко обозначать и контролировать.

Пригодность для использования. Пригодным для использования является документ, который можно локализовать, найти, воспроизвести и интерпретировать. При воспроизведении он должен отражать связь с деловой деятельностью или операцией, в результате которой он был создан.

Виды документации

Стандарты организации	Это большие документы, описывающие важные виды деятельности, крупные процессы. Они являются основой документации системы. В идеале, вся собранная в них информация должна полностью описать, как работает организация.	Управление сфокусировано на процессах, а не на подразделениях, поэтому стандарт обычно описывает процесс, в котором могут взаимодействовать несколько подразделений.
Регламенты	Документы, описывающие конкретный процесс. Обычно они меньшего размера, чем стандарты, и узко сфокусированы на процессе. Исторически сложилось так, что регламент был привязан к производству, поэтому они и называются часто «технологическими регламентами», «банковскими регламентами» и т.п.	Для простоты, большой документ (больше процессов) называют стандартом, документ поменьше размером и по своей природе привязанный к производству – регламентом.
Инструкции	Инструкция описывает конкретную операцию: <ul style="list-style-type: none">•должностные, описывающие ответственность, обязанности и права сотрудника•по эксплуатации оборудования, описывающие как использовать единицу оборудования (прибор)•рабочие/технологические, описывающие как выполнять конкретную операцию	

Преыдушие формы документов описывают процессы. Существуют другие **виды документов организации, которые не фокусируются на процессах.**

Положения о подразделениях – документы, похожие на должностные инструкции, но описывающие права, обязанности и взаимодействие подразделений. Задача такого документа – четко разъяснить читающему, какие процессы находятся в зоне ответственности подразделения, какими правами подразделение обладает и как взаимодействует с другими подразделениями.

Записи (журналы, отчеты, протоколы, рабочие тетради) – носители информации, документы, в которых хранится информация об различных операциях в организации.

Основное отличие записей от стандартов, инструкций и регламентов – записи описывают конкретные результаты деятельности, в то время как инструкции, регламенты, стандарты описывают, как должна выполняться деятельность.

Внешняя документация – часто организация использует в своей деятельности внешнюю документацию, которая разрабатывается и создается вне организации (справочники, журналы, техническая литература и т.п.). Несмотря на внешнее происхождение, такая документация тоже требует учета, контроля адекватности, правильного использования и хранения.

Все описанные выше документы представляют собой элементы системы документации.

Как и любая другая система, система документации требует инструкцию по применению. Такой документ обычно называется стандартом (положением). В нем коротко описываются основные процессы документации и документы, в которых содержится более подробное описание системы процессов в организации.

РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ДОКУМЕНТА (ИЗ ЧЕГО СОСТОИТ ДОКУМЕНТ?)

Элемент документа	Характеристика элемента	Примечание
<i>Название документа</i>		Каждый документ должен быть идентифицирован (отличен) от других. Название документа и его нумерация решают эту проблему.
<i>Номер редакции и его номер в системе учета документации.</i>		
<i>Отметка оригинал или копия, номер копии.</i>		
<i>Предисловие / введение</i>	Коротко, кем разработан, когда введен в действие, новый документ или замена старого.	Знать, кто разработал, какой другой документ / старая версия была до нынешней версии.
<i>1. Содержание</i>	Разделы, страницы, на которых расположены разделы, перечень приложений.	Как и в любой книге, мы иногда хотим быстро найти конкретный раздел.
<i>2. Утверждение</i>	Подпись ответственного лица, который утвердил документ, дата утверждения.	Кто-то имеет право / обязанность проверить документ и разрешить его к использованию. Этот человек отвечает за все аспекты, связанные с использованием документа
<i>3. Область применения</i>	Коротко излагается, что описывает документ, какие подразделения (сотрудников) затрагивает.	
<i>4. Ссылки</i>	Здесь мы перечисляем на какие другие документы ссылается наш документ или из каких других документов мы брали материалы.	
<i>5. Определения</i>	Если мы используем в документе внутренний термин или профессиональное выражение, например «квалификационные испытания», нужно объяснить его в разделе «определения».	

6. Обозначения и сокращения	Множественно употребляемое в тексте документа и загадочное сокращение (например, КФИ) должно быть расшифровано в соответствующем разделе «обозначения и сокращения». В данном случае речь идет о квалификационных испытаниях.	
7. Общие положения / Введение	Коротко описывается структура документа и процессы, которые он описывает.	
8. Тело документа	Поэтапное описание деятельности, ради которого и создавался документ, поделенное на: <ul style="list-style-type: none">•разделы•страницы•абзацы	
9. Контроль изменений	Описывается кто, как и когда может вносить изменения в документ	Помогает избежать путаницы. Вы всегда сможете проверить новая ли у Вас версия на руках или старая. Узнать, кто внес изменение и выяснить у него почему. Найти старую версию и проверить, как осуществлялась работа в интересующий Вас период.
10. Хранение документа	Описывается как, кто, в каких копиях и сколько времени хранит документ.	Сам по себе документ является бумагой. Значение он получает только в момент разработки и его использования. Очень важно установить четкий порядок сколько, как и где хранится документ. В этом разделе мы определяем кто и как будет читать документ (тот, кто хранит документ либо читает его сам, либо обеспечивает доступ других сотрудников).
11. Подписи разработчиков документа и подписи согласовывающих сотрудников/руководителей		Подписи являются доказательством согласования документа. Подписавший дает согласие на данную версию документа и на все действия, которые документ описывает.

12. Приложения	Схемы операций, таблицы с данными и т.п.	Визуальное восприятие информации намного нагляднее текста, поэтому я всегда рекомендую чертить простые схемы вместо длинных объяснений. Схемы и таблицы в качестве приложения удобнее менять - не нужно менять и согласовывать заново весь документ, а только приложение. Их также удобно извлекать - проще распечатать и повесить на стену в офисе приложение из стандарта, на котором есть номер и отметка о том, что это приложение, чем какую - то неизвестную таблицу, распечатанную неизвестно откуда.
13. Лист регистрации изменений	Здесь мы отмечаем внесенные изменения и дату их внесения.	Здесь регистрируется тот самый контроль изменений, о котором говорится в пункте 9.

Не все изложенные выше элементы документа являются необходимыми в каждом документе. Но чем сложнее документ, тем выше потребность в вышеизложенных элементах.

Некоторые элементы являются обязательными. В любом документе, как минимум, должны присутствовать название документа, утверждение документа, тело документа и согласование.

Выполнение остальных требований может выполняться путем контроля и регистрации в сторонних документах (например, требования к хранению бланков могут описываться в отдельном стандарте по управлению записями).

ЭТАПЫ ЖИЗНИ ДОКУМЕНТА

Жизнь документа в организации похожа на жизнь живого организма. Он рождается, живет и умирает, уходя в архив и/или утилизацию.

Создание документа (разработка)

На этапе разработки документа ответственный разработчик определяет:

- процесс(ы), в рамках которого(ых) действует документ;
- ответственность и полномочия лиц или подразделений; корректирует список подразделений и лиц, с которыми документ подлежит согласованию;
- устанавливает необходимость и составляет перечень сторонних организаций, с которыми документ подлежит согласованию;
- взаимосвязь с другими документами организациями;
- документы, требования которых подлежат учету при разработке данного документа;
- документы, подлежащие отмене или изменению в результате издания данного документа;
- обозначение (идентификационный код);

– список пользователей (адресатов) для вновь разрабатываемого документа.

Так как документ определяет процесс выполнения работы, то разрабатывать документы могут сотрудники, наделенные правом/обязанностью разработки документации. Обычно документ разрабатывает человек, хорошо знакомый с процессом, который будет описан в документе.

В некоторых компаниях документацию разрабатывают специально назначенные люди. Тем не менее, рекомендуется делить работу по разработке так:

- тот, кто знает процесс, отвечает за содержание документа;
- специалист по документации отвечает за форму документа.

Перегибы в делении работы по разработке недопустимы. Неправильно оформленный документ приведет к ошибкам в использовании документа. Неправильно описанный процесс приведет к ошибкам в описываемой в документе работе.

Согласование документа

Очень часто документ затрагивает работу разных сотрудников и подразделений. Отсюда и возникает необходимость согласовать описываемую в документе деятельность с этими людьми.

Разработанный проект документа направляется на согласование заинтересованным лицам. В состав лиц, согласующих документы, включаются работники Организации, на которых возложена ответственность за отдельные этапы процесса.

Основной способ согласования документа в организации следующий:

- направление лицам, участвующим в согласовании, сообщения по электронной почте с вложением файла (файлов) проекта (лицам, не имеющим доступа к электронной почте, документ передается в бумажном виде);
- направление разработчику замечаний и предложений по электронной почте (лица, не имеющие доступа к электронной почте, передают свои замечания и предложения в бумажном виде).

Замечания и предложения направляются разработчику документа для согласования.

После анализа предложений и внесения изменений в проект, разработчик повторно направляет документ на согласование.

После завершения согласования разработчик распечатывает документы и подписывает реквизит согласования странице документа у лиц, участвовавших в согласовании.

В бумажном виде, с подписанным реквизитом согласования, документ передается на утверждение.

Вопрос о конфиденциальности документа решается руководителем подразделения - разработчика. В случае, если документ носит конфиденциальный характер, об этом делается запись или ставится штамп на свободном поле титульного листа.

Часто документ вызывает споры и возражения, поэтому необходимо координировать внесение изменений в процессе согласования, проведение встреч и обсуждений.

Другими словами, необходимо наличие ответственного за согласование документа, который бегаёт от начальника к начальнику, сглаживает споры, предлагает компромиссы, улаживает путаницу и т.п.

Утверждение документа

Итак, позади споры и согласования, документ готов. Все документы разрабатываемые в организации, визируются ответственным специалистом и представляются на утверждение руководству.

Учтите, что в каждой компании, исповедующей принцип единоначалия, за утверждение каждого документа определенного ранга отвечает один руководитель.

Поэтому кто-то должен взять на себя ответственность и разрешить документ к использованию.

Регистрация документа в общем перечне документации

Это вовсе не простая формальность! Документ это координация работы. То есть каждый новый документ является частью целой системы координации работы в организации.

Например - новая инструкция должна быть упомянута в соответствующем стандарте по управлению оборудованием. Она должна быть упомянута в руководстве по качеству в общем перечне инструкций предприятия. Необходимо определить сроки её хранения и ответственных по её использованию. Вся эта важная деятельность начинается с регистрации нового документа в системе.

При регистрации каждому документу присваивается обозначение (шифр) в соответствии с требованиями нормативной документации по стандартизации по структурной форме и системе обозначений, принятой в организации.

Важно! Документ, не прошедший регистрацию, не может применяться в качестве официального документа.

Распространение документа в организации

Обычно документы создаются для координации работы разных сотрудников и подразделений.

Поэтому необходимо

- кто будет отвечать за его хранение (есть разница, например, инструкцией пользуются рабочие, за хранение отвечает мастер);
- заменить старую редакцию документа (старую версию, в случае замены);
- удалить устаревшие документы;
- распространить копии нового документа установленным сотрудникам (оригинал должен храниться в центре документации с другими оригиналами).

Инструктаж / обучение

Любой документ создается для того, чтобы его читали. Удивительно, но эта банальная мысль отсутствует в деятельности многих организаций. Там документы просто создаются и ложатся на полку, оправдывая насмешливое определение «фабрика бумаги». В других организациях все заканчивается полумерами – «на, почитай на досуге», и документ ложится на пыльную полку после минутного пролистывания.

Только в немногих организациях существует процедура проверки знаний после ознакомления с новым документом – «прочитай и расскажи содержание», которая и гарантирует реальное ознакомление с новым документом.

Внесение изменений

С течением времени меняется организация, меняется работа, меняются и документы.

Очень важно контролировать правильное внесение изменений в документ. Нельзя забывать, что любое изменение может затрагивать работу не только инициатора изменения, но и других сотрудников.

Поэтому важно

- согласовать изменение со всеми заинтересованными сотрудниками;
- утвердить изменение у ответственного руководителя после согласования;
- зарегистрировать все изменения, внесенные в документ;
- внести соответствующие изменения во все взаимосвязанные документы;
- заменить устаревшие оригинал и копии на новую редакцию документа (самая распространенная ошибка в управлении документацией, когда об этом забывают).

Если в результате разработки к документу большого количества изменений (как правила, более 10), он приходит в состояние, затрудняющее пользование им, подготовьте новое издание документа.

Периодическая актуализация

Все действующие документы должны проверяться. Несмотря на жесткий контроль внесения (и не внесения) изменений, – они накапливаются. И время от времени мы должны регулярно (скажем, раз в год) проверять соответствие того, что написано – тому, что в реальности происходит для поддержания работоспособности и актуальности документов.

Проверку документов системы осуществляет в соответствии с планом проверок, либо при внутренних аудитах в соответствии с графиками и программами.

Проведите внеплановые проверки документов в случае:

- выявления несоответствий требованиям управления документацией;
- изменения нормативных требований в области управления документацией;
- изменения структуры организации и ее подразделений и штатного расписания руководящих должностей;
- установления дополнительных требований и пр.

В случае обнаружения отличий внесите поправки или поменяйте документ.

Изъятие документа из использования

Приходит момент, когда документ прекращает находиться в использовании и удаляется в архив или в утилизацию.

Документы, утратившие силу и вышедшие из употребления, аннулируются и изымаются из обращения.

Утратившие силу документы (аннулированные, замененные, устаревшие и др.), которые подлежат хранению в течение времени в соответствии с номенклатурой дел в Организации или в информационных целях, должны быть помечены надписью: «Не действует. Сохранить до: (указать дату)», и хранятся отдельно от действующей документации.

По окончании установленного срока хранения документа или по истечении срока надобности в документе, его либо уничтожают с составлением акта, либо передают в архив* в установленном в организации порядке.

**Несмотря на то, что процесс описания работы в документе уже устарел, плоды этой работы могут существовать, поэтому обычно документы хранятся некоторое время в архиве.*

Учтите! Порядковые регистрационные номера аннулированных документов новым документам не присваиваются.

Важно не забыть удалить все устаревшие копии, иначе это может привести к путанице и ошибкам.

Среднестатистический руководитель отдела в любой организации имеет дело с большим количеством документов. От него требуется соблюдение правил управления документацией. В большинстве организаций эти правила описываются в пространственных документах толщиной в десятки страниц. Трудно ожидать от занятых начальников зазубривания этих правил наизусть.

Опыт работы с большим количеством сотрудников в разных организациях показал, что намного эффективнее **использовать памятки по контролю документации** (приложение А).

Приложение А

ПАМЯТКА

по управлению документацией в подразделении

1. Составь и утверди перечень документации (Руководство по качеству, Стандарты и регламенты предприятия, положения и инструкции, внешняя документация), используемой в твоём подразделении. Храни его в подразделении.

2. Запроси от службы качества срок хранения для каждого документа (если не получил ответа – храни 3 года).

Документы должны иметь печать «учтенный экземпляр». Если твой документ не имеет такой печати, обратись в службу качества.

3. Определи, кто будет пользоваться документом, где он будет храниться? Помни, что все документы должны находиться в доступности для предназначенных сотрудников и сотрудники должны знать, где хранятся документы.

4. При получении нового или актуализированного документа от службы качества - проверь его. Если возникли какие-либо вопросы – обратись немедленно в службу качества. Если принял документ без замечаний – выполняй его. Уничтожь все старые экземпляры.

5. Нельзя менять что-либо в документе самостоятельно. Если что-то не устраивает, организуй изменение через службу качества.

6. Проведи инструктаж сотрудников. Они должны знать, что написано в документе. Проверь, что они знают содержание документа.

7. Любая выдержка из документа (схема, таблица, рисунок, колонка данных) - документ многократного использования должен быть утвержден подписью соответствующего руководителя или на нем должна быть запись о том, что это выписка из соответствующего документа с указанием номера и наименования документа и подписи лица, сделавшего эту выписку.

8. Если документацию хранишь в папках, то папка должна быть подписана. Если в папке хранятся разнородные документы, то в папке должен быть реестр документации.

9. В работе используй установленные формы документации с примерами заполнения.

10. Ежегодно актуализируй (проверяй годность) всей документации в подразделении. Сверь всю документацию с хранящейся в службе качества. Проверь соответствие перечня и документов.

Если используешь в своей работе или работе отдела внешнюю документацию (ГОСТы, справочники, журналы, учебники и т.п.) – обращайся с ними так же, как и с обычной документацией. Также обеспечь наличие печати, занесения в перечень, регулярно актуализируй.

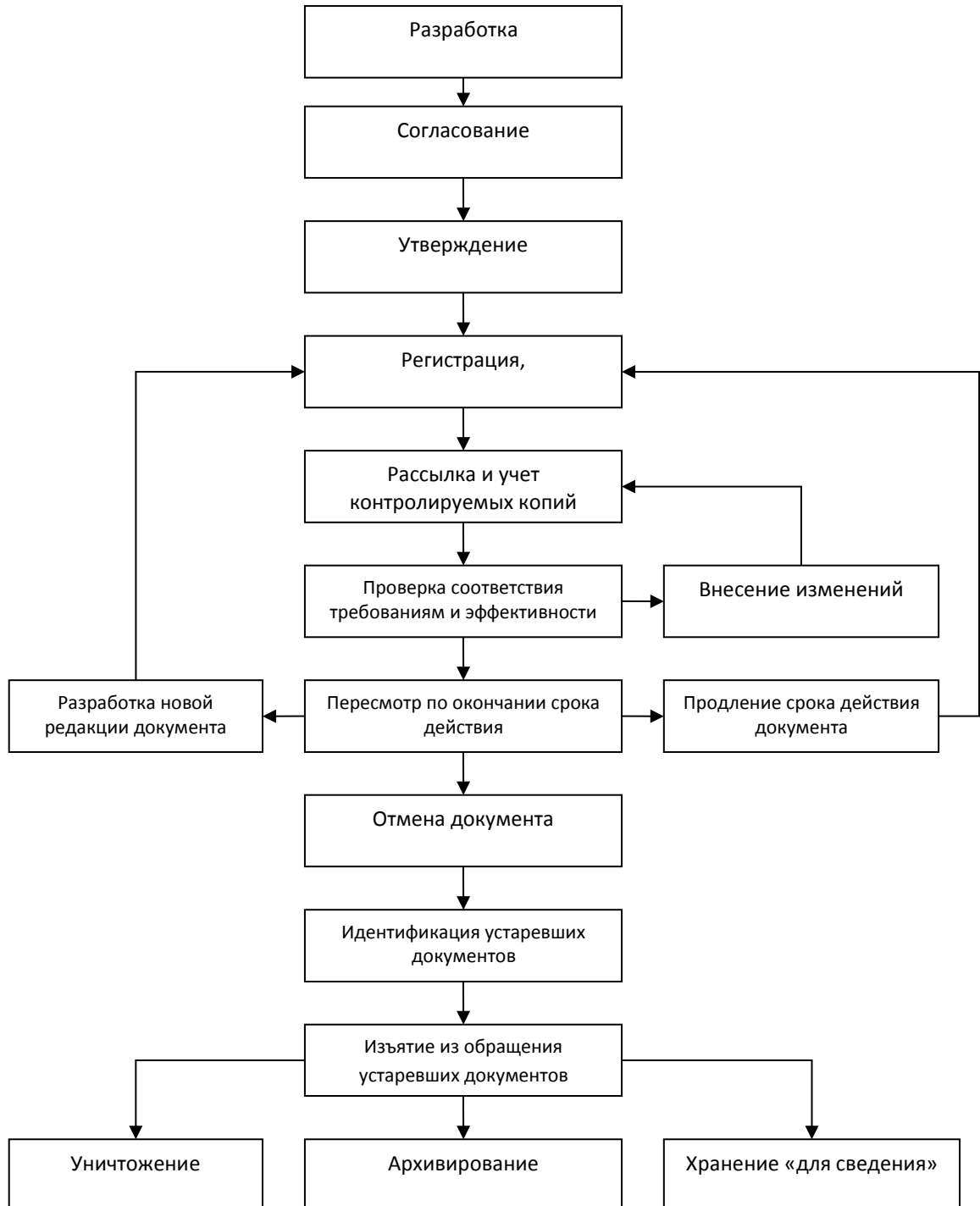
11. При принятии в подразделение нового сотрудника обеспечь его ознакомление с всей необходимой ему документацией под роспись.

12. Если обнаружишь противоречие или расхождение в различных документах – обращайся в службу качества. Если надо действовать немедленно – принимай к исполнению документ с высшей иерархией.

Приложение Б

Блок-схема процедуры управления документацией

Блок-схема процедуры управления внутренней документацией



Блок-схема процедуры управления внешней документацией