

МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІНІҢ ҚҰЖАТТАМАСЫН БАСҚАРУ

Е. Есмұқанов, техника ғылымдарының кандидаты, «Қазақстандық сапа ұйымы» – ЖШС-нің менеджмент жүйесі бойынша бас кеңесші аудиторы,

Ж. Мұстапаева, техника ғылымдарының кандидаты, «Қазақстандық сапа ұйымы» – ЖШС-нің кеңесші – оқытушысы

Біздің отандық ұйымдарымыз ережелердің құрылымдық жүйесін жасау жолы – құжатталған регламенттерді әзірлеуге назар аудармайды. Ал әлемнің дамыған елдерінде оған ерекше көңіл бөлінеді. Бұл «басшылық міндеттерін кім қалай атқаруы тиіс» екендігін нақты айқындау мүмкін болмайтындай жүйелік проблемаларды туындатып келеді. Кадрларды дайындау жүйесі іс жүзінде жұмыс істемейді. Мұнымен қоса жұмыскерлердің қызметіне тексеру жүргізу және олардың еңбегін объективті түрде бағалау мүмкін емес. Бұл аталған жүйелік проблемалар ұйымдық қызметті жақсарту бағытында тиісті шаралардың қолданылмауы және бәсекелестік қабілеттің төмендігі салдарынан орын алған көріністер.

Құжатталған регламенттердің болмауынан туындайтын жүйелік проблемаларды шешу үшін біздің отандық ұйымдарымыз сапа жөнінде жасалып жатқан дүниежүзілік стандарттарға назар аударулары қажет. Бұл орайда әсіресе ИСО 9001:2000 «Сапа менеджменті жүйесі. Талаптар» халықаралық стандартының орны ерекше. Мұндай стандарттар халықаралық тәжірибелерді, соның ішінде құжатталған регламенттер жүйесін жасау тәжірибесін ескере отырып жасалады.

Халықаралық стандарттар талаптарын зерттеу оңай іс емес. Сондықтан біз бұл мақалада оқырмандарға менеджменттің құжатталған жүйесі туралы жалпылама мәлімет беруді ғана мақсат еттік.

ИСО 9001 халықаралық стандарты менеджмент жүйесі құжаттамаларының құрылымын және оларды басқаруға қойылатын ортақ талаптарды белгілейді. Ал ұйымдар құжат құрамы мен форматын өз еріктермен белгілейді. Стандарт талаптары әмбебап, қызмет саласы мен меншік формасының қандай екеніне қарамастан кез келген ұйымда қолдануға болады.

Терминдер және анықтамалар

Арнайы халықаралық стандартта (ИСО 9000:2005) ортақ терминдер мен анықтамалар берілген. Мына терминдер стандарт баптарының материалдарын түсіну үшін қажет болады:

Құжат – ақпарат және оның негізі. Бұл жерде ақпарат – мәні бар мәліметтер. Ал оның негізі қағаз да, магнитті дискі де, электронды дискі де немесе оптикалық компьютерлік дискі де, фотосурет те, эталондық үлгі де т.б. болуы мүмкін. Құжаттардың үлгілері: бұйрықтар, өкімдер, нұсқаулар, мәліметтік базалар, компьютерлік файлдар т.б.

Құжаттама – құжаттар жинақтамасы. Мәселен, жоба бойынша немесе менеджмент жүйесі бойынша құжаттамалар.

Деректілік – қарастырылып отырған нәрсенің тарихын, қолданылуын немесе орналасқан жерін іздестіріп табу мүмкіндігі.

Менеджмент жүйесі құжаттамаларын басқару – менеджмент жүйесі құжаттамаларын әзірлеу, қолданысқа ендіру, тарату және актуальдық мәнін күшейту жөнінде атқарылатын процестер немесе жасалатын жобалар.

Құжаттамалар құрылымы

Құжаттамаларды пайдалану үшін олар құрылымдық жағынан нақтыланған және ретіне қарай жүйеленген (иерархиялы) болуы тиіс. Ұйым құжаттамаларының жалпы құрылымы мыналарды қамтиды:

1. Ұйым мақсаттарын белгілейтін бағдарлы құжаттар:

Мынадай бағдарлы құжаттар иерархиялық тәртіппен ұсынылған.

Миссия. Ұйым не үшін өмір сүреді деген сұраққа жауап беретін құжат. Мәселен, табыс табу – миссия болып табылмайды, өйткені тұтынушы мен қоғамға қажеті ол емес. Ал, нан өнімдерін дайындау ұйымның миссиясы болуы мүмкін.

Сипат. Ұйым қандай сипат иеленгісі келеді деген сұраққа жауап беретін құжаттар. Мәселен, ұйым алдыңғы қатарлы туристік ұйым болғысы келеді.

Стратегия. Ұйым өз сипатын қандай жолдармен табады деген сұраққа жауап беретін құжаттар. Мысалы, ұйым жоғары сапалы өнім шығарып, көпшілік үшін қол жетерлік бағамен сатқысы келеді.

Саясат. Ұйым өз стратегиясын қалай жүзеге асырмақ деген сұраққа жауап беретін құжат. Мәселен, ұйым сапа стратегиясын өнімді тұрақты түрде жақсарту және сапа жөніндегі халықаралық стандарттарды қолданысқа ендіру арқылы жүзеге асырмақ.

Мақсат. Ұйым өз саясатын жүзеге асыру арқылы қандай нәтижелерге қол жеткізгісі келеді деген сұраққа жауап беретін құжат. Айталық, ақаулы өнімдер көлемін мейлінше қысқарту.

Жоспар. Мақсатты белгілі бір ресурстар арқылы нақты шараларға айналдыратын құжат.

2. Ұйым қызметінің ережелерін, критерийлері мен әдістемелерін белгілейтін нормативтік құжаттар:

Мынадай нормативтік құжаттар иерархиялық тәртіппен ұсынылған.

Менеджмент жүйесі бойынша нұсқаулық – ұйымның тиісті менеджменттік жүйесін айқындауға арналған құжат. Мәселен, сапа бойынша нұсқаулық ұйымның сапаға қатысты менеджменттік жүйесін айқындайды.

Процедура – қызмет функциясын немесе процесті атқарудың белгіленген тәсілі. Процедуралар құжатталған және құжатталмаған болып бөлінеді. Егер процедура құжатталған болса, онда оған «құжатталған процедура» термині қолданылады. Процедуралар үлгісі: ұйым стандарты, ұйым процедурасы, регламенттер т.б.

Жұмыс нұсқаулығы – тапсырманы (қызметтің жеке бір түрін) қалай

орындау және оны қалай құжаттау керек екенін егжей-тегжейлі сипаттап беретін құжат. Ол әдетте нақты бір жұмыс функцияларына арналады. Жұмыс нұсқаулығы құжатталған болуы да, құжатталмаған болуы да мүмкін. Оны процедураға да енгізуге болады.

Форма – менеджмент жүйесі талап ететін мәліметтерді тіркеуге арналған құжат. Форма мәліметтер ендірілгеннен кейін жазбаға айналады. Мысалы: салықтық есеп беру формасы.

3. Қол жеткен нәтижелер туралы жазбалар, құжаттар немесе жүзеге асырылған қызмет түрлерінің куәліктері

Жазбалардың иерархиялық реті, әдетте, нормативтік құжаттарда белгіленеді. Жазбалар – құжаттардың неғұрлым үлкен тобы. Оған мысал: есеп беру құжаттары, рапорттар, қызмет бабындағы хаттар, талдаулар т.б.

Құжаттаманың сәйкестілігі мен деректілігі

Құжаттаманы дұрыс қолдану үшін оның деректілігін қамтамасыз ететін тиісті сәйкестендіру жүйесі қажет. Мұндай сәйкестендіру жүйесінсіз құжаттарды іс жүзінде қолдану және олардан қажетті мәліметтер іздестіру мүмкін емес.

Құрылымдық жүйесі жақсы болса, кез келген құжаттың мынадай реквизиттері болуға тиіс:

- ♦ белгілі бір мақсаты және қолданылатын саласы нақты көрсетіледі;
- ♦ нөмірі, коды және шифры болады;
- ♦ қабылданған және/немесе бекітілген уақыты жазылады;
- ♦ жауапты тұлғалар көрсетіледі, мысалы: қойылған қолдар және бұрыштамалар;
- ♦ нормативтік және басқа негіздемелік құжаттарға сілтемелер жасалады.

Қандай да бір реквизиттің болмауы тиісті құжатты қолдануға кедергі келтіріп қана қоймайды, сонымен бірге қосымша проблемалар да тудыруы мүмкін.

Менеджмент жүйесі құжаттамаларын басқару

Бұл құжаттамаларды басқару мынадай міндеттерді қамтиды:

- ♦ мәліметтерді жинау және оларды талдау;
- ♦ құжаттамаларды әзірлеу;
- ♦ құжаттамаларға талдау жасау, келісу және бекіту;
- ♦ құжаттамаларды тарату;
- ♦ құжаттамаларды қолданысқа ендіру;
- ♦ құжаттамалардың актуальдылығын арттыру немесе күшін жою.

Мұнымен қоса, ИСО 9001 халықаралық стандарты талаптарына сай жұмыс орнында мыналарды қамтамасыз ету қажет:

- ♦ қажетті құжаттардың толық кешені болуы керек;
- ♦ соңғы нұсқадағы бекітілген құжаттамалар ғана қолданылуы тиіс;
- ♦ ескірген құжаттар нұсқаларының кездейсоқ пайдалануға берілуін болдырмау;

- ◆ құжаттамалардың актуальдандырылуын дер кезінде қамтамасыз етіп отыру;
- ◆ құжаттамалардың қорғалуын қадағалау;
- ◆ құжаттамалардың қосылған (қайта қаралған) өзгерістеріне дейін жеңіл сәйкестендірілуін қамтамасыз ету.

Сыртқы нормативтік құжаттамаларды басқару

Ұйымдарда қолданылатын нормативтік құжаттарды ішкі және сыртқы деп бөлуге болады.

Сыртқы нормативтік құжаттар – ұйым қызметіне қойылатын талаптарды белгілейтін сыртқы ұйымдар құжаттарын регламенттейді.

Ішкі нормативтік құжаттар – ұйымның өз ішінде өз мақсаттары үшін жасалған регламенттегіш құжаттар.

Ұйым сыртқы құжаттарға қатысты ИСО 9001 «Құжаттаманы басқару» халықаралық стандартының 4.2.3f тармағы талаптарына сәйкес мыналарды ескеруі тиіс:

- ◆ нормативтік сілтемелерде стандарт баптарын көрсетіп отыру;
- ◆ стандарт баптарын менеджмент жүйесіндегі жалпы құжаттамалар бөлігі ретінде басшылыққа алып отыру.

Сыртқы нормативтік құжаттарға мысалдар:

- ◆ ҚР Заңдары мен кодекстері;
- ◆ Нормативтік құқықтық актілер;
- ◆ Салалық кодекстер, мәселен, Alimentarius кодексі;
- ◆ Бағдарламалық құжаттар, мысалы, GAP, GVP, GMP, GHP, GPP, GDR GTR т.б.;
- ◆ Стандарттар;
- ◆ Тапсырыс берушінің жобалық сызбалары;
- ◆ Нормативтік-техникалық құжаттамалар;
- ◆ Техникалық стандарттар/тұтынушылар шарттары;
- ◆ Жабдықтарға техникалық қызмет көрсету бойынша нұсқаулық.

(Жалғасы бар)