

Асхаб Ахмад Али

**СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

Askhab Akhmad Ali

MODERN PROBLEMS RECORDS MANAGEMENT

УДК: 37.8.096: 167.1

Существуют несколько основных проблем документационного обеспечения управления. Рассмотрим их по порядку.

There are several major records management problems. Let us examine them one by one.

Проблема информированности. Чтобы руководство организации пришло к выводу о необходимости внедрения автоматизированной системы делопроизводства (АСД), оно должно как минимум знать о существовании таких систем, для чего они предназначены и как осуществить их внедрение. Кроме того, руководство организации отчетливо должно представлять пользу от внедрения подобных систем.

Дефицит информации о АСД приводит к тому, что они ассоциируются с разновидностью АСУ ТП, АСУП и т.п. У многих еще на памяти печальный опыт неграмотного подхода к внедрению таких систем в 80-х годах, что привело к ошибочному суждению о АСД как о дорогостоящей игрушке, не приносящей ничего нового и хорошего в деятельность предприятия. Польза от внедрения автоматизированных систем делопроизводства не всегда очевидна, так как очень тяжело оценить экономический эффект от улучшения управляемости организации. По данным, представленным «Ernst & Young» и «Nortan Nolan Institute»), у предприятий, внедривших системы электронного документооборота, улучшаются показатели: производительность труда в офисе увеличивается на 25-50%, время обработки документа сокращается на 75%, расходы на оплату площади хранения документов уменьшаются на 80% [1].

В частности, выигрыш от сокращения площади хранения документов может быть значительно меньшим, так как в нашей стране по-прежнему юридическую силу имеют только бумажные документы или их микрокопии (микропленки и микрофиши). В то же время уменьшение времени обработки документов и точное соблюдение регламента обработки документа во многих сферах являются критическими показателями, которые могут принести большой экономический эффект от внедрения АСД.

Эффективность от внедрения подобных систем в значительной степени зависит от того, как успешно руководство организации справится с решением организационных проблем при внедрении АСД.

Организационные проблемы. На каждом предприятии с течением времени складывается определенная организационная структура (причем не всегда оптимальная), формируются свои, характерные только для нее, стили работы, методы управления и кон-

троля. Внедряемая АСД в большинстве случаев на первых порах оказывается как бы «чужеродным телом» для коллектива предприятия. Это происходит потому, что хорошо построенная АСД является своего рода «лакмусовой бумажкой» и многие недостатки в функционально-структурном построении предприятия проявляются уже на первых этапах процесса внедрения АСД.

Возникает дилемма: что лучше и легче - строить АСД по образу и подобию того, как дело обстоит у заказчика, или проводить у него реорганизацию с целью достижения максимальной эффективности АСД? При решении данной проблемы можно применить два пути решения: технический, который больше зависит от поставщиктгсистемы, и организационный, который целиком и полностью зависит от заказчика.

Все хорошие АСД обладают определенной возможностью адаптации к конкретному заказчику, но у всего есть свои границы. Кроме того, для проведения адаптации системы делопроизводства к конкретному заказчику нужна четкая постановка задачи, желательна зафиксированная в письменной форме. При этом заказчик получит систему, максимально настроенную на него, и, самое главное, у него будут четкие критерии оценки результатов работы исполнителя. К сожалению, разработка таких документов достаточно трудоемка. Нередко разработка технического задания на АСД занимает время значительно большее, чем сама реализация системы.

Это легко объяснить - на данном этапе необходимо согласовать точки зрения всех подразделений организации-заказчика, что само по себе непростая задача. Очень часто этап стараются сократить (зачем платить лишние деньги), это приводит к тому, что заказчик получает нечто такое, что удовлетворяет пожеланиям его сотрудников, но: почему-то с этой системой всем неудобно работать. Далее в период опытной эксплуатации начинаются непрерывные доделки и переделки. Если после этого система остается жива, то она становится совсем непохожей на первоначальное творение. Через год вновь пришедшие сотрудники будут задавать справедливый вопрос: а почему здесь все так нелогично? Ответ один и всем из-вестен: так исторически сложилось [2].

Но все же только техническими мерами обойтись невозможно. Если предприятие в значительной степени организационно не готово к внедрению АСД, то такое внедрение либо весьма затруднено, либо совсем невозможно. Хорошей, аналогией может послужить попытка установить более мощный двигатель на автомобиль со слабой ходовой частью. Результат известен заранее. Даже если удастся поместить современную АСД в предприятие, не готовое к ее

внедрению, то никакого выигрыша от такого внедрения заказчик не получит.

Зачастую для того, чтобы получить реальный экономический эффект от внедрения АСД, приходится менять некоторые принципы работы. В частности, внедрение любой автоматизированной системы делопроизводства должно быть поддержано изменением организационно-распорядительных документов в организации-заказчике (необходимо изменить хотя бы инструкцию по делопроизводству). Таким образом, значительный экономический эффект АСД может принести только в том случае, когда руководство рассматривает процесс ее внедрения не как простой акт «закупки нового программного обеспечения (и, возможно, новой аппаратуры), а как комплексный организационно-технический проект.

К сожалению, в настоящее время очень небольшое число заказчиков проводят анализ своей системы управления перед внедрением АСД. При таком силовом внедрении может возникнуть отторжение системы делопроизводства, обусловленное психологическими факторами [3].

Психологические проблемы. Как видится АСД большинству сотрудников предприятия-заказчика? Если они обладают поверхностной информацией, то руководству предприятия АСД представляется как панацея от всех неурядиц, то и дело возникающих из-за небрежного отношения к документам, а исполнители считают, что АСД – это что-то среднее между электронной почтой и привычным редактором.

Если сотрудники обладают какой-то информацией по этим системам, то ситуация в значительной степени меняется. Исполнители твердо уверены в том, что после внедрения АСД руководству будет известно о всех их промахах (отчасти это справедливо). В связи с этим нередко внедрение полновесной системы АСД встречает значительное сопротивление со стороны исполнителей - они точно знают, что им после этого будет хуже. В результате внедряется некоторый компромиссный вариант без «фискальных» функций, т.е. та самая электронная почта вместе с системой управления документами.

По мнению руководства, все, что можно ждать от этой системы, - это объективный контроль за их распоряжениями, ускорение подготовки отчетной информации, повышение качества и снижение времени поиска документов. После же внедрения системы ее оценка может сильно измениться. И только потом, по мере более детального ознакомления с системой, руководители вдруг с удивлением обнаруживают, что и им придется работать на компьютере, который долго лишь пылился на рабочем столе. Для немалого числа руководителей старой закалки это оказывается психологическим барьером. Им гораздо проще работать непосредственно с людьми, привычными методами: вызвал «на ковер», «дал накачку», увидел страх в глазах подчиненного - приходишь к мысли, что не зря занимаешь кресло. Кроме того, руководство зачастую обнаруживает, что обещанные западными экспертами преимущества куда-то исчезли. Хотя решение этой проблемы простое - предлагалось внедрить АСД на

столах всех исполнителей и руководителей, а заказчик сэкономил: поставил систему только делопроизводителям структурных подразделений. В результате между подразделениями работа выполняется быстро и четко, а внутри них - все как и раньше.

У исполнителей же часто возникает ощущение, что с внедрением СУД появился еще один начальник, который постоянно стоит за спиной. Действительно, теперь при желании можно узнать: кто, что, когда и сколько делает. Раньше можно было ввести начальство в заблуждение: мол, полдня искал по всем этажам (хотя на самом деле играл на компьютере). При этом забывается очень важный момент - эта же система не позволит загрузить исполнителя чрезмерно большим объемом работ. Правда, это зависит от настроек конкретной системы, но всегда останется возможность объяснить, почему данный объем работ не был выполнен в срок. Так что здесь еще надо хорошо подумать - в проигрыше или в выигрыше остаются исполнители. С моей точки зрения, квалифицированные исполнители получают мощный инструмент организации своей деятельности и достаточно весомые аргументы для мотивации своих действий перед руководством.

А вот у плохого руководства и у нерадивых работников возникает психологический дискомфорт и полное неприятие АСД. Хорошо, если это выражается только в заявлении на увольнение. Чаще мы получаем стойких и умелых скрытых врагов, всячески сопротивляющихся такому нововведению, как АСД, которая наглядно покажет их несостоятельность и бесполезность для предприятия. Отсюда исходит ряд кадровых вопросов, которые так или иначе приходится решать при внедрении АСД [4].

Проблема кадров. Внедрение АСД подразумевает, что все основные участники бизнес-процессов на предприятии должны уметь работать на компьютере. На самом деле в молодых, относительно недавно созданных организациях и фирмах так и есть. Но что делать, если основной костяк руководства предприятия получил образование 15-20 лет назад? По своему опыту и профессиональным навыкам они могут полностью соответствовать занимаемым должностям, но никогда не обучались и не работали на ПК. Отправлять их на учебу?

Но, как правило, если на предприятии пришли к мысли о необходимости внедрения АСД, то интенсивность труда на этом предприятии весьма высока. Значит, обучение сотрудников с отрывом от производства практически невозможно, а факультативное обучение может оказаться неэффективным и привести лишь к повышенной раздражительности работников предприятия.

В свое время при внедрении САПР (по крайней мере, в электронной промышленности) считалось, что дешевле уволить старых конструкторов и набрать молодых сотрудников (выпускников университета), чем переучивать «старую гвардию». К сожалению, такой подход при внедрении АСД неприменим, поскольку основные пользователи данной системы

-высшее и среднее руководящее звено руководства организаций [5].

Единственный выход из этой ситуации, найденный экспериментальным путем, предполагает: обучение администраторов системы с отрывом от производства;

обучение пользователей на территории заказчика, но не на рабочих местах; длительный период опытной эксплуатации с постоянным присутствием персонала исполнителя в организации-заказчике.

Таким образом, существует несколько основных проблем документационного обеспечения управления: проблема информированности, организационные проблемы, психологические проблемы и проблема кадров. С этими проблемами сталкивается любое учреждение, какого бы профиля оно ни было.

Принимая решение о необходимости совершенствования работы своей организации (в том числе за счет автоматизации документационного обеспечения), любое руководство должно обратить внимание на решение указанных проблем.

Заключение

Существует несколько основных проблем документационного обеспечения управления: проблема

информированности, организационные проблемы, психологические проблемы и проблема кадров. С этими проблемами сталкивается любое учреждение, какого бы профиля оно ни было. Принимая решение о необходимости совершенствования работы своей организации (в том числе за счет автоматизации документационного обеспечения), любое руководство должно обратить внимание на решение указанных проблем.

Литература:

1. Кузнецов С.Л. Компьютеризация делопроизводства (компьютерные технологии в делопроизводстве). - М., 1997. - С. 34.
2. Московская П.М. На пути к электронному документообороту // Делопроизводство. - 2004. - №2. - С. 36.
3. Сысоева Л.А. Системы электронного управления документами // Секретарское дело. - 2003. - №3. - С. 30.
4. Куциняк Д.Л. От автоматизированного делопроизводства к электронному документообороту // X Междунар. Научно-практическая конференция «Документация в информационном обществе: парадигмы XXI в.». - М., 2003. -С. 23.
5. Саблин В.К. О внедрении электронного документооборота // Аудит. - 2004. - №5. С.6.

Рецензент: д.т.н., профессор, чл.-корр. НАН КР Бримкулов У.Н.