

Фионова Людмила Римовна

доктор технических наук, профессор,
заведующий кафедрой информационного
обеспечения управления и производства
Пензенского государственного университета

ГРАМОТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАМИ – ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация:

В статье обоснована необходимость создания системы управления документами в любой организации, так как успешное управление любым процессом, предприятием, бизнесом невозможно без использования современных технологий управления документами. Показано, что с документами работают все сотрудники организации. Для построения эффективной системы управления документами необходимо знать нормативные акты, также важно привлечь грамотных специалистов.

Ключевые слова:

управление документами, успешное управление бизнесом, эффективная система управления документами, нормативные акты, грамотные специалисты.

Fionova Lyudmila Rimovna

Dr. Sci., Professor,
Head of the Information Support of
Management and Production Subdepartment,
Penza State University

PROPER DOCUMENT MANAGEMENT AS A BASIS FOR EFFECTIVE MANAGEMENT

Summary:

The article substantiates the need to create a document management system in any organization, since the successful management of any process, company, and business is impossible without the use of modern technologies of document management. It is shown that all employees work with documents of the organization. In order to create an effective document management system it is necessary to know the normative acts and regulations. It is also important to involve qualified experts.

Keywords:

document management, successful business management, effective document management system, normative acts, competent experts.

В современных условиях важным фактором конкурентоспособности организации является повышение качества управленческих решений, которое, в свою очередь, во многом определяется уровнем организации документационного обеспечения управления (ДООУ).

Успешное управление любым процессом, предприятием, бизнесом невозможно без использования современных технологий ДООУ. Процесс управления базируется на информации об управляемых объектах, которая чаще всего представлена в документах и является основой принятия любого решения. ДООУ возникает только тогда, когда возникает процесс управления, но сам процесс управления может эффективно функционировать только тогда, когда в нем поставлено ДООУ, т. е. определен порядок документирования и работы с документами. По существу ДООУ – это технология управления [1], это «центральный мотор в машине управления».

Можно доказать, почему необходимо создавать систему ДООУ в любой организации. Самым распространенным способом регламентации деятельности в компаниях, не уделяющих внимания осознанному построению эффективной системы ДООУ, является официальная регламентация деятельности в распорядительных документах. Примером подобной практики может служить, например, приказ руководителя фирмы о порядке подготовки и согласования коммерческих договоров. Подобный подход нельзя назвать удачным, так как, во-первых, очень сложно отследить непротиворечивость ранее изданных приказов, посвященных смежным вопросам, а во-вторых, для поиска необходимой информации сотрудники должны просмотреть множество приказов без гарантии, что интересующая их информация существует. Кроме того, если создаваемый распорядительный документ описывает не общие принципы, а конкретную ситуацию, то для регламентации следующей, циклически повторяющейся процедуры необходимо издать новый документ, который, возможно, почти полностью повторяет все ранее изданные перед этим.

Неэффективность системы ДООУ на практике проявляется в возрастающем числе конфликтов как во внешней среде с партнерами, так и внутри между подразделениями и сотрудниками, срыве сроков выполнения работ и снижении качества товаров или услуг. Компания теряет клиентов или снижает темпы развития и, как следствие, проигрывает в конкурентной борьбе.

Наоборот, организация ДООУ на уровне современных требований предусматривает создание единой комплексной системы ДООУ, единого порядка работы с документами, начиная с их создания/получения и до сдачи в архив (уничтожения). Происходит фиксация постоянных правил работы и разовых управляющих воздействий в различных управленческих документах. Создается база для внедрения внутрифирменных стандартов всех видов деятельности. Строгий подход к проработке ДООУ позволяет существенно упорядочить как процесс принятия важных решений, так и контроль их своевременного и качественного выполнения.

Как показывает практика, без тщательной проработки принципов ДОУ очень сложно, а в большинстве случаев невозможно внедрить в организации электронный документооборот, который бы позволил существенно повысить эффективность управления. Автоматизация неорганизованного документооборота реально позволяет только увеличить объем документированной информации, а проблемы поиска нужных данных, решение проблем непротиворечивости документов и получения нужной для принятия решений информации остаются и даже усугубляются.

Грамотно построенная система ДОУ является эффективным инструментом контроля исполнения, достаточно простым средством ведения общего делопроизводства и решения различных специальных вопросов при работе с документами. Руководитель организации владеет информацией о работе его подчиненных и вовремя принимает решения по устранению возникающих проблем и координации деятельности персонала организации. Это позволяет вести любую деятельность упорядоченно, эффективно и ответственно.

Необходимо отметить, что с документами работают все сотрудники организации. Документы всегда создаются исключительно в каких-либо целях: либо для закрепления информации при выполнении поставленных задач, либо по требованию контролирующих органов.

Сотрудник организации стремится к закреплению информации в документах при решении следующих задач:

- управление текущей работой, когда это связано с поступлением и передачей большого количества информации;
- управление ресурсами организации во времени и пространстве в текущем режиме и с перспективой на будущее;
- управление (координация) работой подчиненного ему персонала;
- реализация договоренностей с внешними организациями;
- отражение хода мероприятий, событий;
- анализ различных данных и их оценка;
- подведение итогов работы за определенный период;
- планирование рабочего времени;
- прогнозирование развития определенных процессов и определения наиболее оптимальной последовательности и содержания действий.

Таким образом, сотрудник, составляя тот или иной вид служебного документа, осуществляет определенную функцию в соответствии со своей ролью в организации, со своими должностными обязанностями. Качество и своевременность подготовки документов влияют на показатели работы, как отдельного сотрудника, так и фирмы в целом.

Надежная, целостная, комплексная система ДОУ гарантирует, что все документы, сопровождающие деятельность организации аутентичны, достоверны и пригодны для использования, как требует государственный стандарт [2]. При этом сотрудники, создающие документы, понимают, как требования, предъявляемые текущей деловой деятельностью, регулирующей средой и общественными потребностями, влияют на их действия. Не происходит срыва сроков выполнения работ, повышается качество товаров или услуг, наращиваются темпы развития компании, а значит и повышается ее конкурентоспособность (рис. 1).

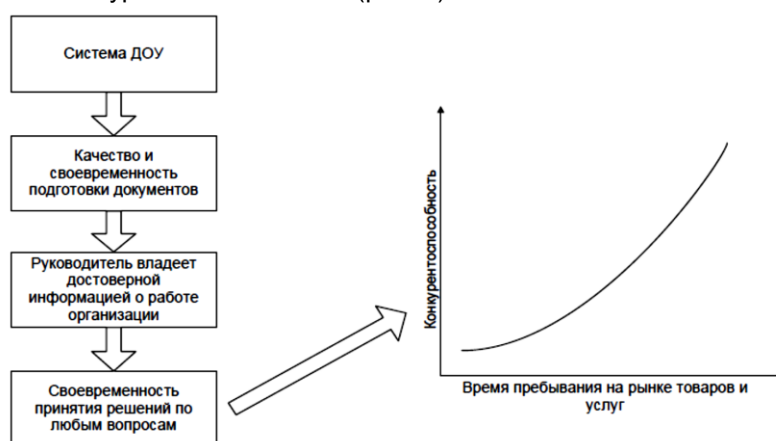


Рисунок 1 – Четко организованная система ДОУ обеспечивает конкурентное преимущество в бизнесе

Грамотно и своевременно составленные документы обеспечивают защиту и поддержку в судебных делах, включая управление рисками, связанными с наличием или отсутствием доказательств деятельности организации. Своевременно и юридически правильно оформленные доку-

менты в конечном итоге защищают интересы организации и права сотрудников, клиентов, заинтересованных лиц. Важно отметить, что чем крупнее компания, а значит, чем больше объем документооборота, тем в большей степени на эффективность работы оказывает система ДОУ.

Основным объективным критерием того, что компании следует кардинально изменить свою систему управления, в целом и систему ДОУ в частности, является увеличение численности сотрудников. Численность компании косвенно отражает объем работ и объем документов, их сопровождающих. Как правило, критической массой управления являются 50 человек. Именно при такой численности стихийная система управления малым предприятием и его ДОУ, когда руководство компании контролирует все области деятельности лично, не делегируя полномочий, перестает быть эффективной [3]. При превышении численности персонала в 80–100 человек недостатки стихийной системы ДОУ становятся ярко выраженными, но затраты на переход к стандартизированному ДОУ возрастают в несколько раз.

Разберем несколько простых примеров, подтверждающих пользу стандартизированного ДОУ. Например, при составлении Плана работ руководитель подразделения может произвольно перечислять запланированные мероприятия или использовать стандартную форму (рис. 2).

ПЛАН РАБОТЫ							
на _____ месяц 201__ г.							
Мероприятия	Сроки проведения	Время проведения	Место проведения	Ответственный	Документы, которые нужно подготовить	Кто готовит	Сроки подготовки
1	2	3	4	5	6	7	8

Рисунок 2 – Стандартная форма Плана работы

В первом случае наиболее вероятно, что полученный документ будет малоинформативен, так как может не содержать сроки исполнения по каждому мероприятию или конкретного исполнителя и прочих необходимых сведений.

Во втором случае, скорее всего, руководитель отразит в плане большую часть необходимой информации, если будет заполнять все предусмотренные поля и реквизиты.

Аналогичная ситуация складывается при составлении самых различных видов документов: докладных записок, приказов, распоряжений, писем, протоколов, актов, отчетов и т. д. Например, проанализируем приказ [4], приведенный на рис. 3.

ЗАКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «СИГНАЛ»	
ПРИКАЗ	
12.03.2014	№ 17
О создании отдела сбыта и маркетинга	
В целях совершенствования деятельности ЗАО «СИГНАЛ» и в соответствии с решением акционеров организации	
ПРИКАЗЫВАЮ:	
1.	Создать отдел сбыта и маркетинга на базе отдела сбыта.
2.	Разработать и предоставить на утверждение
2.1	заместителю директора Фокину Р.Д. – положение об отделе сбыта и маркетинга.
2.2	директору по персоналу Саловой Ф.Л. – штатное расписание.
3.	Секретарю Мясниковой С.П. – ознакомить с приказом сотрудников организации.
4.	Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.
 Директор	 В.А. Порывалов

Рисунок 3 – Пример оформления приказа, который трудно вовремя исполнить и проконтролировать

Самое первое, что бросается в глаза, что ни в одном пункте нет срока исполнения поручения. Поэтому возникает первый вопрос: «Как можно проконтролировать выполнение этих поручений?» Второй вопрос: «К кому обращены поручения?» Кроме того, скорее всего, в организации действительно низкая исполнительская дисциплина, если секретарю дается специальное поручение «Ознакомить с приказом сотрудников организации» (это должностная обязанность секретаря руководителя). В оформлении документа также имеются отступления от нормативных требований [5].

Важно заметить, что, с точки зрения обеспечения эффективности управления, наибольший «урон» наносят ошибки, допущенные в подготовке и оформлении именно организационных и распорядительных документов.

Все перечисленное выше можно легко предотвратить, если разработать шаблон для приказов (рис. 4) или специальную инструкцию.

ЗАКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «СИГНАЛ»		
ПРИКАЗ		
_____	№ _____	
г. Пенза		
.....		
(Место для заголовка: о чем?)		
В целях _____ или в соответствии с		
решением акционеров организации от _____ № _____		
ПРИКАЗЫВАЮ:		
1.	Кому? ... Что сделать? ... Срок исполнения: _____	
2.	Кому? ... Что сделать? ... Срок исполнения: _____	
3.	Кому? ... Что сделать? ... Срок исполнения: _____	
4.	
5.	Контроль за исполнением приказа оставляю за собой или возлагаю на ...	
(должность, фамилия, инициалы).		
Директор	В.А. Попов	
На оборотной стороне:		
Проект приказа внес:		
Должность	Подпись	И.О.Фамилия
Визы согласования заинтересованных лиц		
Должность	И.О. Фамилия	

Дата		

Рисунок 4 – Пример разработанного шаблона для приказа, позволяющего избежать ошибки при подготовке проектов приказов

Таким образом, в результате нестандартизированного ДОУ (организованного без учета требований современных нормативных актов) появляется большое количество документов, содержащих только часть необходимой информации, а значит, искажающих действительность и неблагоприятно влияющих на процесс управления предприятием или бизнесом.

Исправить ситуацию можно как раз внедрением современных технологий ДОУ. Для этого необходимо точно описать процесс управления (с четкими задачами, распределением обязанностей и делегированием полномочий на нижестоящий уровень), все бизнес-процессы [6] и разработать в соответствии с действующей нормативной базой [7; 8; 9–15] Инструкцию по делопроизводству или внутренний стандарт по управлению документацией, Номенклатуру дел, Альбом и Табель унифицированных форм документов организации.

Разработанные собственные организационные документы по рациональному ведению делопроизводства (а это могут выполнить только специалисты [16]) в каждой конкретной организации обеспечивают выполнение законодательных и регулятивных требований, в том числе в области архивной, аудиторской и надзорной деятельности.

В условиях рыночной экономики качество выпускаемой продукции становится серьезным преимуществом в конкурентной борьбе на внутреннем рынке. Стремление выйти на международный рынок заставляет все большее число российских предприятий получать сертификаты на соответствие стандартам серии ISO 9000. Опять же одно из их требований – обязательность документирования деятельности предприятия. Документация делает систему «видимой» не только для разработчиков и внутренних пользователей, но и для проверяющих и заказчиков.

При этом документально фиксируются формирование организационной политики и принятие управленческих решений, обеспечивается согласованность и необходимая производительность управленческой деятельности.

Четко и грамотно организованная система ДОО позволяет наладить и информационно-справочную работу по документам предприятия или учреждения, которая должна охватывать весь массив документов учреждения. Служба ДОО всегда в течение нескольких минут сможет ответить на два важных для руководителя вопроса:

- У кого, где и в какой стадии работы находится любой документ?
- В каких документах можно найти информацию по конкретному вопросу?

Таким образом, внедрение современных технологий ДОО в бизнес повышает культуру делопроизводства в организации, облегчает контроль исполнения распоряжений руководителя, позволяет быстро локализовать информацию, необходимую для обоснования управленческого решения, а значит, повышает эффективность управления и выгодно отличает любую организацию от конкурентов. Еще раз можно подчеркнуть, что система ДОО, как зеркало, отражает систему управления предприятия или учреждения.

Решением задачи разработки и внедрения системы ДОО в организации должны заниматься специалисты. Именно они смогут оценивать состояние ДОО, отслеживать все изменения и поддерживать систему ДОО в актуальном состоянии.

Ссылки:

1. Кузнецова Т.В. Делопроизводство как отражение системы и технологии управления // Делопроизводство. 2003. № 2. С. 12.
2. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Управление документами. Общие требования, утвержден приказом Ростехрегулирования от 12.03.2007 № 28-ст.
3. Ларин М.В. О государственной политике в сфере документационного обеспечения управления // Документация в информационном обществе: управление документацией как сфера профессиональной деятельности : материалы XIV Междунар. науч.-практ. конф. М., 2008. С. 285-293.
4. Фионова Л.Р., Усманова И.В. Автоматизация подготовки документов (на примере отдела маркетинга коммерческой фирмы) // Делопроизводство. 2002. № 1. С. 51-57.
5. ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов».
6. Фионова Л.Р. Разработка алгоритма проведения документного аудита // Делопроизводство. 2013. № 1. С. 22-26.
7. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007.
8. ГОСТ Р 6.30-2003.
9. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
10. Постановление Правительства РФ от 15.06.2009 № 477 «Об утверждении Правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти».
11. Методические рекомендации по разработке инструкций по делопроизводству в федеральных органах исполнительной власти, утв. Приказом Росархива от 23.12.2009 № 76.
12. Основные правила работы архивов организаций, одобрены решением Коллегии Росархива от 06.02.2002.
13. Перечень типовых управленческих архивных документов, образующихся в процессе деятельности государственных органов, органов местного самоуправления и организаций, с указанием сроков хранения, утв. Приказом Минкультуры от 25.08.2010 № 558.
14. ГОСТ Р 7.0.8-2013 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения».
15. Разработка нормативных документов по документационному обеспечению организации. Рекомендации. М., 2007. 264 с.
16. Фионова Л. Р. Построение модели специалиста в сфере ДОО на основе компетентностного подхода // Вестник АГТУ. Сер.: Управление, ВТ и информатика. 2013. № 1. С. 163-173.

References:

1. Kuznetsova, TV 2003, 'Paperwork as a reflection of the system and control technology', *Correspondence*, no. 2, p. 12.
2. GOST R ISO 15489-1-2007. System of standards on information, librarianship and publishing. Document management. General requirements, approved by the order Rostechregulirovanie from 12.03.2007 № 28-st.
3. Larin, MV 2008, 'On the state policy in the field of document management', *Documentation in the Information society: document management as a field of professional activity: Materials XIV Intern. scientific-practical conf.*, Moscow, p. 285-293.
4. Fionova, LR & Usmanova, IV 2002, 'Automating the preparation of documents (example of the marketing department of commercial firms)', *Correspondence*, no. 1, p. 51-57.
5. GOST 6.30-2003 "Unified documentation. Unified system of administrative documentation. Documentation requirements".
6. Fionova, LR 2013, 'Developing an algorithm of document-auditing', *Correspondence*, no. 1, p. 22-26.
7. GOST R ISO 15489-1-2007. System of standards on information, librarianship and publishing. Document management. General requirements, approved by the order Rostechregulirovanie from 12.03.2007 № 28-st.
8. GOST 6.30-2003 "Unified documentation. Unified system of administrative documentation. Documentation requirements".
9. Federal Law of 27.07.2006 № 149 -FZ "On information, information technology and data protection".
10. Government Decree of 15.06.2009 № 477 "On approval of office in the federal bodies of executive power".
11. Guidelines for development of guidelines on case management in the federal executive authorities, approved. Order of the State Archive of 23.12.2009 № 76.

12. The basic rules of the archives of organizations approved by decision of the Board Rosarkhiv from 06.02.2002.
13. The list of standard management of archival documents generated in the course of the activities of state agencies, local governments and organizations, with time of storage, approved. Order of the Ministry of Culture of 25.08.2010 № 558.
14. GOST R 7.0.8-2013 "System of standards on information, librarianship and publishing. Paperwork and Information Science. Terms and definitions".
15. *Development of regulations on documentary maintenance organization. Recommendations 2007*, Moscow, 264 p.
16. Fionova, LR 2013, 'Model building specialist in preschool competency-based approach', *Herald ASTU. Ser.: Management, Informatics and BT*, no. 1, p. 163-173.