

## НЕВРЕДНЫЕ СОВЕТЫ

### **Меркурьева Надежда, методист фирмы «1С»**

Внедрение любой системы автоматизации осуществляется согласно проектным технологиям. Однако, как показывает практика, полезно воспользоваться некоторыми невредными советами, помогающими быстрее и качественнее достичь поставленных целей.

Перед внедрением системы электронного документооборота (СЭД) многие компании приступают к формализации потоков документов. Для этого сначала проводят анализ бизнес-процессов компании и процессов непосредственного «хождения» документов внутри компании и вне её, оценивают, по возможности, рациональность и эффективность существующего документооборота, производят, при необходимости, реинжиниринг рассматриваемых процессов, и только после этого приступают к их автоматизации.

Обычно эта работа поручается делопроизводителю либо секретарю. В некоторых компаниях имеется выделенная служба документационного обеспечения управления (ДОУ). Иногда её роль выполняет отдел развития либо отдел качества, чьи сотрудники, как раз, и занимаются описанием бизнес-процессов и их изменением. В этом случае, можно надеяться, что основная работа по формализации информационных потоков на основе документов уже проведена.

Основной целью документационного обеспечения управления является координация, контроль и реализация работ по документационному обеспечению руководства компании. И не суть важно, как называется подразделение, сотрудники которого занимаются этим. Кроме того, они ещё поддерживают и совершенствуют имеющиеся в компании технологические процессы работы с документами и документной информацией (учет, контроль исполнения, оперативное хранение, справочная работа), разрабатывают и внедряют новые.

Однако и в одном, и в другом случае, приступая к автоматизации документооборота, полезно воспользоваться «невредными» советами.

## Совет 1

---

### «Чётко формулируйте цели автоматизации!»

Такая цель, которую нередко формулируют компании, как «Повышение прозрачности и управляемости организационных процессов», не является целью автоматизации документооборота. Эта цель достигается организационными изменениями. Не следует ставить целью и достижение «глобальных» результатов. Цель должна быть конкретной, измеримой, достижимой, реалистичной и определенной по времени. Например, цель «Сокращение срока согласования договоров до 3-х дней» вместо цели «Ускорение обработки

документов» позволит после внедрения СЭД качественно оценить, удалось ли её достигнуть.

## Совет 2

---

### «Обязательно готовьте регламентирующие документы!»

Необходимо подготовить ряд документов и придать им статус регламентных документов:

- регламент, в котором со ссылками на законодательство прописать перечень бизнес-процессов и порядок оформления документов;
- инструкцию по делопроизводству (или ее аналог), в которой определить порядок работы для конкретного делового процесса (например, работы с договорными документами) — описать процедуры, распределить роли и функции сотрудников в рамках процесса, установить ответственность за выполнение этих функций;
- должностные инструкции сотрудников, в которых определить права, обязанности и ответственность конкретного лица (должности) в рамках формализованного процесса.

Все эти документы нужны для защиты работодателя от непредусмотренных действий работников и защиты работника от действий начальства. То, что не прописано в этих документах, сотрудник вы-

полнять не должен. Он может к ним апеллировать при увольнении, например, за невыполнение обязанностей, которые в этих документах не прописаны. И работодатель, со своей стороны, имеет право спросить с сотрудника качественное выполнение своих обязанностей, определенных в регламенте и инструкциях.

### Совет 3

---

#### **«Правильно формируйте проектную команду!»**

Поскольку, основные пользователи СЭД — делопроизводители, специалисты договорного отдела, менеджеры по качеству (профильные специалисты), они должны входить в проектную команду по автоматизации документооборота. С одной стороны, это повысит их заинтересованность в конечном результате, а с другой, — они лучше, чем кто-либо владеют необходимыми сведениями о предметной области деятельности, отчетных формах, бланках документов. Кроме того, эти специалисты проведут консультирование, организуют работы по тестированию СЭД и её адаптации к существующим регламентным документам.

Не следует перекладывать все работы по внедрению СЭД на плечи информационно-технологической службы. Её задача заключается в умении использовать информационные технологии так, чтобы достичь наибольшей эффективности с учетом развития предприятия.

### Совет 4

---

#### **«Не забывайте о роли руководства!»**

Участие высшего руководства в проекте автоматизации и вовлечение руководителей в использование СЭД — залог успешного её внедрения. Когда директор компании решается на покупку и внедрение СЭД, исходя из принципа «попробуем, а там будет видно», имеется большой риск, что внедрение не состоится. Необходимо в рабочую группу проекта внедрения на регулярной основе включить, если не генерального директора, особенно крупной компании, то представителя высшего руководства. Его задача — проведение ключевых совещаний по проекту, согласование изменений, контроль автоматизации тех функций, которые в первую очередь помогут дать быстрый и явный результат, принятие решений по достижению целей этапами внедрения СЭД. Только руководитель компании может понять, как скоро и какие позитивные изменения ждут компанию, и скоординировать действия для достижения поставленных целей.

### Совет 5

---

#### **«Своевременно информируйте персонал об изменениях!»**

Чтобы минимизировать недоверие сотрудников к автоматизированной систе-

ме, их боязнь прозрачности и контроля исполнительской дисциплины, необходимо информировать персонал обо всех планируемых изменениях в компании. Нужно постоянно демонстрировать преимущества внедрения СЭД, например, ускорение процедуры рассмотрения договоров, облегчение поиска нужных документов и информации и пр. Когда сотрудники понимают смысл изменений, их влияние на суть работы и карьерного роста, ощущают внимание к своему мнению, реакцию на возражения, чувствуют себя вовлечёнными в процесс автоматизации, тогда будут сняты причины «проектного саботажа» и система будет внедрена быстрее.

### Совет 6

---

#### **«Непреренно обучайте пользователей!»**

Обучение пользователей должно заранее планироваться, учитываться и сразу же

осуществляться, поскольку мало кто из сотрудников будет самостоятельно системно осваивать систему. Поэтому обучение должно строиться на постоянной основе и на всех этапах внедрения. При этом довольно сложно обучить даже половину сотрудников организации без отрыва от производства. Организация дистанционного обучения или персонифицированного обучения непосредственно на рабочих местах помогут в решении этой задачи. При составлении плана обучения обращайтесь внимание на интерфейс, описание и разбор типичных рабочих ситуаций на конкретных примерах и документах.

Воспользовавшись советами, предприятие при внедрении системы электронного документооборота быстрее справится с проектными проблемами и значительно снизит риск их возникновения, что позволит быстрее и качественнее достичь поставленных целей.

