

ИЗ ПРАКТИКИ

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА

Меркурьева Надежда, методист фирмы «1С»

Системы электронного документооборота (СЭД), представленные на рынке, примерно похожи друг на друга по своей функциональности, поскольку все они учитывают требования ГОСТов. Поэтому неспециалисту в делопроизводстве, документоведении и документационном обеспечении управления оценить программные продукты довольно сложно. Трудность вызывает определение степени их соответствия внутренним процессам компании. При выборе СЭД целесообразно получить совет опытных экспертов или консультантов.

Имеющиеся системы электронного документооборота (СЭД) при всей их функциональной идентичности, тем не менее, различаются. Обычно речь ведут не о системах, а о решениях, под которыми понимают саму информационно-технологическую систему и заложенные в ней технологии и методики обработки, хранения и представления информации. В основном различают 3 типа решений, которые используются для автоматизации документооборота: заказные решения, готовые (коробочные) и типовые решения, требующие кастомизации.

Выбор решения

Заказные решения — это такие решения, которые проектируются, разрабатываются и внедряются, исходя из потребностей, особенностей и традиций работы конкретной компании. При выборе такого варианта автоматизации документооборота составляется техническое задание на разработку решения, проводится обследование деятельности компании, ее процессов, методов работы с документацией, имеющихся регламентов и правил, организующих работу сотрудников, создается заказная система электронного документооборота. Достоинство такой заказной системы очевидно — компания имеет абсолютно гарантированный результат и полное соответствие своим ожиданиям. Но это всегда дорого, и всегда высокая себестоимость.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Это все равно, что индивидуальный пошив костюма, сконструированного модным дизайнером (методистом или консультантом), у хорошего портного (высококвалифицированных программистов). Костюм будет сидеть идеально, все недостатки фигуры скрыты, достоинства подчеркнуты, пуговицы и карманы — на месте. В таком костюме удобно и, как говорится, не стыдно людям показаться.

Однако от заказчика в этом случае потребуется время и деньги: примерки костюма не ограничатся несколькими часами и днями, да и такая работа всегда стоит дорого.

Готовые или коробочные решения — это уже другая крайность — некий (как правило, основной, базовый) набор функций и методология работы. Результат можно получить практически мгновенно. Правда, он не будет полностью соответствовать требованиям компании, особенностям ее работы и ожиданиям.

Компании придется принудительно использовать ту методологию работы с документами, которая заложена в готовом решении. Особенности той или иной компании в «коробке» не отражены, и отсутствуют возможности настроить «готовую» систему на специфику или традиции работы. Реализовать уникальность организации работы компании, ее конкурентные преимущества использованием коробочного решения довольно сложно.

Однако всё функционирует правильно, поскольку все решения должны соответствовать требованиям ГОСТов. Документы в системе регистрируются, их поиск осуществляется значительно легче и проще, чем в бумажном варианте организации работы.

То есть, по аналогии со швейным производством, в готовом костюме, сшитом на средне-статистического жителя Земли тепло, нагота прикрыта, можно показаться на людях. И уже не столь важно, что рукава костюма коротковаты, а брюки, наоборот, длинные, пиджак «сидит» мешком, а карманы расположены на уровне колен.

Типовые решения, требующие кастомизации — третий вариант автоматизации. К ним относится, например, программный продукт «1С:Документооборот». Такие решения имеют типовую совокупность функций, поддерживающих типовые методики работы с документами, и механизмы кастомизации — адаптации типового решения к требованиям и особенностям работы конкретной компании. Поэтому они используются после настроек, доработок и внесения изменений с учетом требований и специфики работы компании. К моменту возникновения интереса компании к таким решениям, они уже обычно имеют не одну успешную реализацию.

Это именно тот вариант, когда покупается костюм на среднестатистического жителя той или иной страны, т.е. костюм, при пошиве которого учтены, к примеру, география и климат, традиции жителей и другие специфические факторы. Чтобы такой «костюмчик сидел» достаточно укоротить брюки и переставить пуговицы. Получается компромиссный вариант по достоинствам и недостаткам, ожиданиям и затратам, цене и качеству.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Учет человеческого фактора

Нет системы более зависимой от человеческого фактора, нежели системы электронного документооборота. В единой системе одновременно объединяется много разнородных пользователей, огромное количество людей различных по возрасту, вкусам, образованию, занимаемой должности и т. д.

Система электронного документооборота объединяет бухгалтеров, специалистов технических служб, инженеров, менеджеров младшего звена, которые поглядывают наверх, что им там «светит», менеджеров среднего звена, на которых поглядывают снизу, а сами они смотрят наверх. В этой же системе работают и топ-менеджеры, которые уже находятся на верхних ступенях карьерной лестницы, видят и знают реальную картину происходящего и должны принимать соответствующие ей управленческие решения.

В системе электронного документооборота работают и секретари всех руководителей, амбиции некоторых секретарей превышают порой чаяния генерального директора. И все эти люди должны работать четко и слаженно, а система электронного документооборота делает их работу «прозрачной».

Однако нет работников, которые мечтали бы, чтобы их работу постоянно контролировали. Поэтому, как только компания приступает к внедрению системы электронного документооборота, так начинается «великий плач» с жалобами, что система не работает, или в ней работать не удобно, зачем нажимать столько кнопок, ведь и так у всех работы хватает и т.д.

Причина неиссякаемых жалоб, как правило, одна — люди не хотят, чтобы кто-то постоянно видел и знал что и когда они делают, чтобы их деятельность была упорядочена и прозрачна. «Надо» только руководителю, и чем выше руководитель, тем СЭД ему нужнее.

Следует учитывать еще одно обстоятельство, связанное с человеческим фактором. Как гласит народная мудрость, если есть устройство, которое можно разобрать, а потом неправильно собрать, то найдется человек, который обязательно так и поступит.

Поэтому неперемное условие успешного внедрения СЭД — масштабное обучение пользователей системы и развитие коммуникаций внутри компании. Наши люди, приобретая или используя какую-либо систему, даже очень сложную, считают себя — это стало уже аксиомой — не глупее тех, кто эту систему создал. Поэтому все начинают сразу же нажимать кнопки, крутить ручки, пока они не отвалятся. Непремено надо «дунуть, плюнуть, стукнуть». Как в прежние времена, пока по новому телевизору кулаком не ударишь, картинка не появится.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Это только иностранцы, покупая, например, перочинный ножик, обязательно прочитают, как им пользоваться, как его раскладывать, как хранить, что можно им резать.

Как свидетельствует практика, мало кто из сотрудников компаний предпочитает предварительно изучить документацию на СЭД, инструкцию пользователя. Большинство даже не спрашивает, как что-то в системе делать, сразу кидается в самую гущу событий. Получение в этом случае положительного результата внедрения СЭД затягивается, и достигается он через сопротивление сотрудников компании. Поэтому разъяснительная работа и обучение пользователей — обязательные мероприятия, которые должны заранее планироваться.

Разработка нормативных документов

Отсутствие регламентов работы с документами с досконально описанной нормативной базой создает дополнительные риски при внедрении СЭД. Логика сотрудников известна: «я — хороший сотрудник, честный, радею за развитие компании, я за прибыли, но я ничего не буду делать, пока меня не заставят. Я не буду писать отчеты и лишние бумаги».

Поэтому, чтобы электронный документооборот «заработал», необходимо, во-первых, придать ему административный статус в рамках организации. Во-вторых, — сформировать нормативную документацию.

Всю нормативную документацию подразделяют на несколько уровней значимости:

- положение о документообороте или стандарт предприятия об электронном документообороте;
- регламенты работы с конкретным типом документов (инструкции по делопроизводству, стандарты менеджмента качества и пр.);
- должностные инструкции для персонала.

Не следует забывать и о нормативно-справочной информации (НСИ), ведь любая система функционирует на основе справочников. При этом мало собрать всю необходимую справочную информацию. Нужно прописать регламент работы со справочниками: кто и когда их формирует, откуда берется информация, кто и когда НСИ актуализирует — обновляет.

Если одна и та же справочная информация используется в разных информационно-технологических системах, например, список контрагентов компании, то нужно предусмотреть регламент (порядок, правила) синхронизации этой информации.

Работа с НСИ и управление ею — это всегда ответственность. Поэтому очень важно иметь соответствующие регламенты работы, которые должны иметь статус нормативных документов.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Организация процесса

Процесс внедрения системы или, корректнее, программно-методического решения электронного документооборота, также подчиняется некоторым правилам, которых целесообразно придерживаться. Это:

- **поэтапное выполнение проекта внедрения** — последовательное выполнение работ с анализом результатов каждого этапа и внесением корректировок в содержание работ следующего этапа;
- **детальное планирование** — разработка детального плана перед началом каждого этапа проекта;
- **командная работа исполнителя и заказчика проекта внедрения СЭД.** Внедрение СЭД предполагает часто участие в проекте 3-х команд специалистов. Это консультанты-методисты, специалисты в области информационных технологий и выбранного компанией решения для автоматизации документооборота, а также специалисты и сотрудники компании, для которых и внедряется электронный документооборот;
- **передача знаний** — вовлечение в работу по проекту специалистов и сотрудников компании для приобретения необходимых знаний и навыков работы в СЭД;
- **координирование работ** — определение координаторов работ по проекту для взаимодействия команд на протяжении всего проекта.

Участие в проекте консультантов не является необходимым условием успешного завершения внедрения СЭД, но весьма полезный для компании фактор. Опытный консультант поможет при всей одинаковой видимости функциональных возможностей систем электронного документооборота и регламентирования работы с документацией выстроить внутренние процессы компании наиболее оптимально, что непременно положительно скажется на эффективности ее деятельности в целом.