

Коровина Л.В., Усманова И.В. ————— ■

ВЛИЯНИЕ СОСТОЯНИЯ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: В данной статье рассматриваются вопросы повышения эффективности деятельности организации за счет совершенствования делопроизводства. Исследуется влияние состояния делопроизводства на эффективность управления процессами деятельности и организацией в целом. Авторами доказано, что для повышения качества управления необходимо поддерживать сферу делопроизводства в актуальном состоянии посредством целенаправленного анализа делопроизводства и процессов деятельности, как источников информации для документов. Для решения указанной задачи предложено использовать автоматизированную информационную систему, использующую методы инженерии знаний. Основным методом исследования в рамках данной работы является теоретический анализ процессов деятельности, реализуемых в рамках функционирования организации, а также состава, содержания, маршрутов движения документов, сопровождающих реализацию процессов. Научная новизна работы состоит в: 1) исследовании влияния состояния делопроизводства на эффективность деятельности организации; 2) обосновании целесообразности применения инженерии знаний в процессе анализа состояния делопроизводства организации. Данные положения могут быть использованы в процессе разработки новой и совершенствовании существующей системы анализа состояния делопроизводства.

Ключевые слова: анализ делопроизводства, процессы деятельности организации, комплект документов, показатели состояния, проблемы менеджмента, проблемы делопроизводства, автоматизированная информационная система, методы инженерии знаний, эффективность деятельности, прогноз

Abstract: In this article questions of increase in efficiency of organization activity due to enhancement of a clerical work are considered. Influence of a condition of a clerical work on effective management of processes of activities and the organization in general is researched. The authors proved that for improvement the quality of management it is necessary to support the sphere of a clerical work in an urgent condition by means of the purposeful analysis of a clerical work and processes of activities as information sources for documents. For the solution of the specified task it is offered to use the automated information system using methods of engineering of knowledge. The main method of a research within this work is the theoretical analysis of the processes of activities realized within functioning of the organization, and also structure, content, traffic routes of the documents accompanying implementation of processes. Scientific novelty of work consists in: 1) research of influence of a condition of a clerical work on efficiency of organization activity; 2) reasons for feasibility of application of engineering of knowledge in the course of the analysis of a condition

of a clerical work of the organization. The results of the study can be used in the development of a new system and enhancement of the existing system of the analysis of a condition of a clerical work.

Keywords: automated information system, office-work problems, management problems, state indicators, set of documents, processes of activity of the organization, analysis of office-work, methods of engineering of knowledge, efficiency of activity, forecast

Сегодня, в условиях радикальных изменений в экономической и социально-политической жизни общества устойчивое, эффективное функционирование организаций обеспечивается с помощью многих средств, в том числе и вследствие правильной организации делопроизводства. Высокий уровень работы с документами способствует корректной реализации механизма управления, охватывающего все процессы деятельности организации [1].

Управление организацией направлено, в первую очередь, на обеспечение и сопровождение своевременного и качественного выполнения основных процессов деятельности (ПД), поскольку именно их корректная реализация способствует повышению конкурентоспособности, эффективности функционирования, развитию организации за счет улучшения качества и увеличения количества выпускаемой продукции или оказываемых услуг.

Управление ПД вплотную связано с тем или иным комплектом организационных документов ($КД_{орг}$), а также внешними и внутренними документами (в том числе и распорядительными), содержащими информацию, необходимую для выполнения процесса ($КД_{исх}$). Результатом осуществления процессов являются не только выполненные действия ($Д_1...Д_i$), но и подготовка итогового комплекта документов ($КД_{ит}$) (рисунок 1) [2]. Порядок документирования и организация работы с $КД_{орг}$, $КД_{исх}$, $КД_{ит}$ определяются в соответствии с правилами ведения делопроизводства, установленными для конкретной организации.

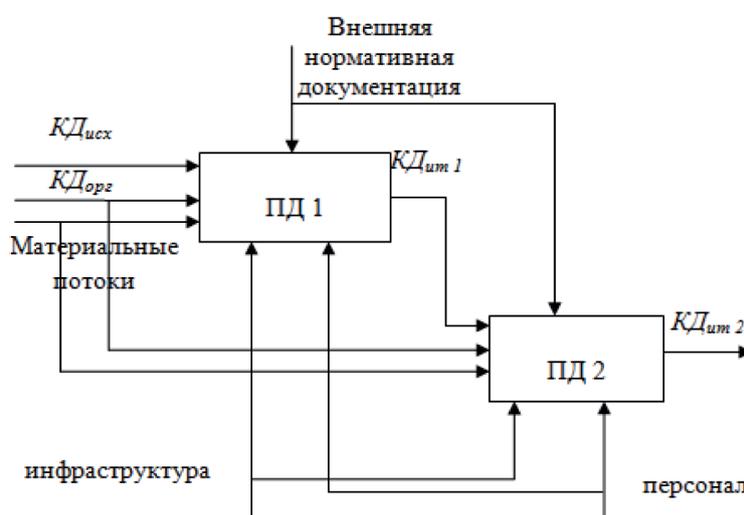


Рисунок 1 – Взаимосвязь документов и процессов деятельности организации

Поскольку все основные ПД являются взаимосвязанными, KD_{um} создает основу для осуществления последующих ПД. Кроме того, KD_{um} является источником информации, используемой для анализа результатов завершившегося процесса [1, 3].

Результаты анализа можно условно разделить на две группы:

1. Выводы, касающиеся проблем менеджмента;
2. Выводы, связанные с технологией и организацией собственно делопроизводства.

Примеры выводов, получаемых в ходе анализа результатов завершившегося ПД, представлены в таблице 1

Таблица 1 – Выводы, полученные в ходе анализа результатов завершившегося процесса

Результаты анализа завершившегося процесса	Выводы, полученные в ходе анализа
1	2
1. Выводы, касающиеся проблем менеджмента	<ul style="list-style-type: none"> – Отсутствие четких границ реализации ПД; – неполный состав действий ПД; – неполный состав входных данных ПД;
	<ul style="list-style-type: none"> – нарушения последовательности действий, выполняемых в рамках реализации ПД; – несоответствие результатов ПД требованиям системы менеджмента качества (СМК) организации; – нарушение требований к входным данным и результатам выполнения ПД; – нарушения сроков выполнения ПД; – не четкое определение полномочий и ответственности исполнителей ПД; – наличие «пересечений» полномочий и ответственности исполнителей ПД; – отсутствие показателей эффективности ПД; – нарушение показателей эффективности ПД; – неэффективность системы управления и контроля реализации ПД; – неэффективность системы производства/сбыта/закупок организации и т.д.
2. Выводы, связанные с технологией и организацией делопроизводства	<ul style="list-style-type: none"> – Некорректное содержание текста документа; – не эффективная система регистрации документов; – наличие нарушений процедур контроля и исполнения документов; – отсутствие рационального маршрута движения документов; – отсутствие унифицированных форм документов; – отсутствие нормативных документов, определяющих специфику реализации ПД организации; – нарушение процедуры формирования дел и т.д.

Выводы, полученные в ходе анализа результатов завершившегося процесса, не позволяют установить взаимосвязь и взаимовлияние ПД и области делопроизводства. Целесообразность исследования этой взаимозависимости обусловлена следующими соображениями. Очевидно, что документы порождаются ПД, служат отражением причины или результата выполнения некоторого действия процесса, и, в свою очередь, создают основу для осуществления последующих действий. В результате особенности постановки делопроизводства, проблемы ДОО отражаются на эффективности управления и реализации ПД, а недостатки ПД сказываются на организации делопроизводства [3]. Однако полученные в ходе анализа KD_{um} сведения не содержат указанную выше информацию. Рассмотрим более подробно организацию процедуры анализа результатов ПД.

Традиционно проблемы менеджмента находятся в ведении менеджеров, тогда как проблемы области делопроизводства решаются специалистами-документоведами, поэтому эти специалисты должны рассматривать результаты работы (рисунок 2), учитывая, что результаты анализа неизбежно затронут всех, кто занят в данном ПД.



Рисунок 2 – «Идеальная» организация процедуры анализа результатов завершившегося процесса

Однако на практике перечисленные выше специалисты в ходе решения проблем области делопроизводства или менеджмента действуют обособленно, оперируя терминами, принятыми лишь в своей предметной области (ПрО). Выводы, связанные с технологией и организацией работы с документами, являются основанием для осуществления процедуры совершенствования делопроизводства [1].

В настоящее время анализ результатов выполнения процессов осуществляется специалистами-документоведами чрезвычайно редко или не выполняется вообще [4], а решения, вырабатываемые ими, касаются лишь вопросов документирования и организации работы с документами.

Результаты исследования KD_{um} , затрагивающие проблемы менеджмента, используются непосредственно для оценки эффективности реализации процесса, а также для

управления ПД посредством выработки управленческого решения, направленного на совершенствование ПД организации.

Обозначенная выше тесная взаимосвязь собственно ПД и делопроизводства позволяет сделать следующий вывод: для осуществления оценки результатов выполнения процесса, эффективного управления необходима не только информации об «узких местах» ПД, но и сведения о текущем состоянии делопроизводства, полученные в результате исследования KD_{um} . Это позволит выявить: а) влияние недостатков в содержании, порядке прохождения, оформлении документов, нарушения процедуры регистрации и контроля исполнения документов на эффективность ПД; б) влияние проблем в реализации ПД на качество и количество создаваемых документов [5]. Например, ошибки в оформлении и содержании документов ставят под угрозу не только сроки выполнения ПД, но и саму возможность его реализации; чрезмерная загрузка должностного лица функциями по обработке документов (подписание, согласование, утверждение и т.д.) может привести к нехватке рабочего времени на выполнение его основных функций; возрастанию риска несвоевременного и некачественного выполнения ПД, в которых принимает участие данный специалист; неграмотная организация системы регистрации документов увеличивает время поиска информации, необходимой для реализации ПД.

Отсутствие актуальной информации о состоянии делопроизводства приводит к выработке неверных управленческих решений, появлению некачественно и несвоевременно подготовленных документов, содержащих исходных данные для осуществления ПД, значительным финансовым потерям и, как следствие, снижению эффективности функционирования организации в целом. Отметим, что наличие указанной информации необходимо не только до начала выполнения ПД, но и в ходе реализации ПД. Это позволит принять оперативное решение, направленное на устранение «узких мест» в реализации ПД и организации делопроизводства.

Все вышеизложенное позволяет сделать ряд заключений:

- реализация любых технологий управления ПД и организацией в целом требуют корректной организации делопроизводства как основы принятия своевременных, обоснованных решений по управлению процессами деятельности организации и контроля их выполнения;
- показатели состояния ПД должны рассматриваться в тесной связи с показателями состояния ДОУ;
- эффективное управление ПД требует активного участия как менеджеров, так и документоведов;
- контроль данных, необходимых для оценки результатов ПД, должны осуществлять сотрудники документационного обеспечения управления (ДОУ) и менеджеры;
- для оценки результатов ПД требуется использование терминов, характерных для области делопроизводства и сферы основной деятельности организации;
- одним из путей повышения эффективности управления организацией является поддержание области делопроизводства в актуальном состоянии.

Последнее требует целенаправленного исследования реального состояния делопроизводства [3] посредством изучения управленческих документов, комплекта итоговых документов, отражающих причины или результаты выполнения ПД, а также состава и

содержания локальных нормативных документов, определяющих правила постановки делопроизводства конкретной организации [6].

Работы по анализу состояния делопроизводства всегда должны являться первичной стадией процесса его совершенствования.

В настоящее время задача анализа состояния делопроизводства и его последующего совершенствования встает перед каждой организацией, вне зависимости от формы собственности и сферы деятельности. Этому способствует ряд факторов [7].

Исследование и оценка состояния делопроизводства организации, как правило, находятся в ведении службы ДОУ или сотрудника, в обязанности которого входит подготовка, оформление, обработка документов. Использование услуг сторонних организаций реально увеличивает время выполнения исследования, а во многих случаях и проблематично из-за отсутствия в таких фирмах специалистов, имеющих опыт работы в данной ПрО. Всесторонний анализ состояния делопроизводства весьма трудоемок и требует значительных усилий по сбору, а самое главное – по систематизации и анализу полученной информации.

Возможным выходом из сложившейся ситуации является компьютеризация процедуры анализа. Это даст значительный экономический эффект, поскольку работы по анализу состояния делопроизводства требуется осуществлять непрерывно.

Источником информации, используемой для анализа состояния делопроизводства, традиционно являются правила оформления и маршруты движения итоговых документов ПД. Именно $КД_{итм}$ являются объектом внимания документоведов и руководителей различного уровня: эти документы содержат информацию, необходимую для принятия управленческого решения.

В большинстве случаев документируются результаты выполнения не только процессов в целом, но и отдельных действий ($Д_1...Д_i$) в составе ПД. Документы $Д_i$, содержащие промежуточную информацию, необходимую для реализации отдельных этапов (действий) процессов, создаются и используются непосредственными исполнителями этих действий. Выберем уровень детализации процесса таким, чтобы внутри $Д_i$ не создавался $КД_i$ (рисунок 3).

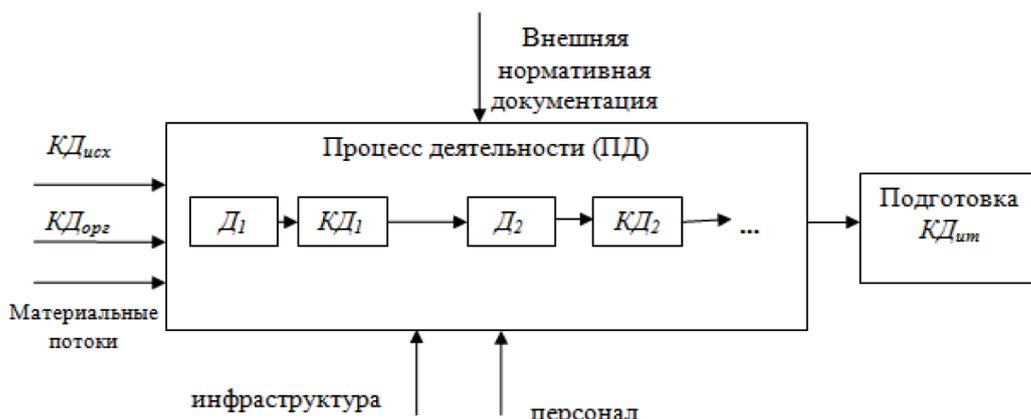


Рисунок 3 – Детализация процесса

Как правило, последующее действие D_{i+1} не может начаться или начинается в условиях недостаточности информации, если не готов KD_i на предшествующем этапе.

Если KD_i содержит только конструктивные и технологические параметры изделия, то для управления процессом используются традиционные методы и модели управления технологическими процессами.

Вопросы управления достаточно просто решаются в случае линейной организации ПД. Процесс управления усложняется в случае разветвляющихся процессов.

В этом случае к чисто производственным проблемам добавляются проблемы организационного характера, связанные, прежде всего со сроками осуществления $D_1 \dots D_i$. В случае разветвляющихся процессов под угрозу ставятся сроки и качество реализации действия $D_{i+1}, D_{i+2}, \dots, D_{i+j}$ в случае нарушения сроков выполнения D_i . Здесь j - количество действий-«потомков» для D_i . Кроме того, к проблемам организационного характера, связанным собственно с реализацией D_i добавляются проблемы, связанные с подготовкой KD_i .

Все рассуждения, приведенные выше для D_i , справедливы для комплектов документации KD_i . Однако следует учитывать и временные затраты на реализацию процедуры подготовки KD_i .

Если в реализации D_i задействованы конкретные должностные лица, участвующие только в одном процессе, то в подготовке KD_i могут участвовать должностные лица, осуществляющие контроль (управление) сразу несколькими процессами. Поэтому время принятия решения по информации, представленной в документе, значительно изменяется. Однако характер изменения временных показателей зависит от множества факторов и заранее не известен.

Поэтому задача анализа состояния делопроизводства является слабоструктурированной. Практический опыт управленческой деятельности позволяет сделать вывод, что решение обозначенной задачи значительно упрощается в случае использования знаний экспертов, имеющих положительный опыт решения задач, возникающих в рассматриваемой предметной области. В этой связи для анализа состояния делопроизводства предлагается использовать методы инженерии знаний, применение которых открывает широкие возможности для автоматизации выполнения процедур анализа и совершенствования делопроизводства, а также обеспечивает саму возможность организации и обработки разнородной по смыслу информации, описывающей сферу основной деятельности организации а также процедуры документирования и организации работы с документами.

Методы инженерии знаний предлагается использовать при разработке автоматизированной информационной системы (АИС) анализа состояния делопроизводства [8, 9].

Такое решение позволит:

- сформировать единый подход к анализу «узких» мест организации делопроизводства и ПД;
- устранить субъективизм оценки реальной ситуации, сложившейся в организации;

- снизить требования к квалификации сотрудника, ответственного за исследование делопроизводства и ПД;
- сократить трудозатраты выполнения процедуры анализа и оценки состояния делопроизводства организации;
- составить прогноз развития ситуации в работе с документами и реализации ПД, сложившейся в организации. Это позволит руководству принять правильное и своевременное решение для устранения риска возникновения критических управленческих ситуаций, спровоцированных соответствующими нарушениями в работе с документами или сбоями в реализации ПД.

Библиография :

1. Усманова И.В., Коровина Л.В. Оптимизация документооборота как средство повышения эффективности управления организацией // Наука вчера, сегодня, завтра: теория и практика: материалы Международного электронного симпозиума. Махачкала: АНОО «Махачкалинский центр повышения квалификации», 2015. С. 112-117.
2. Усманова И.В., Коровина Л.В. Анализ документооборота как источник данных для реинжиниринга бизнес-процессов предприятия // Современные технологии документооборота в бизнесе, производстве и управлении: сб. статей XII Международной научн.-практ. конф. Пенза: Изд-во ПДЗ, 2012. С. 28-31.
3. Усманова И.В., Баканова Н.Б., Коровина Л.В. Исследование состояния документооборота организации // Глава 3, в коллективной монографии «Естественные и технические науки в современном мире»: монография; под общ. ред. И. Б. Красиной. Книга 2. Ставрополь: Логос, 2014. С. 47-60.
4. Фионова Л.Р. Усманова И.В., Коровина Л.В. Унификация документов-необходимая предпосылка внедрения систем электронного документооборота // Делопроизводство. 2014. № 1. С. 23-29.
5. Усманова И.В., Коровина Л.В. Оценка качественных характеристик документооборота организации // Кибернетика и программирование. 2013. № 5. С.7-17.
6. Фионова Л.Р., Коровина Л.В. Локальные нормативные документы предприятия как основа процедуры анализа системы документационного обеспечения управления // Научный вестник. 2016. № 3(9). С. 118-123.
7. Усманова И.В., Коровина Л.В. Актуальность проблемы совершенствования системы ДОУ // Теоретические и прикладные вопросы науки и образования: сб. науч. тр. по мат-лам Междунар. науч.-практ. конф.: в 16 частях. Тамбов: ООО «Консалтинговая компания Юком», 2015. Часть 6. С. 124-125.
8. Усманова И.В., Коровина Л.В. К вопросу о разработке автоматизированной информационной системы анализа документооборота // Программные системы и вычислительные методы. 2014. № 1. С. 63-69.
9. Коровина Л.В., Усманова И.В. Методическое обеспечение интеллектуальной АИС анализа и оценки состояния документооборота организации // Программные системы и вычислительные методы. 2015. № 3 (12). С. 273-280.

References:

1. Usmanova I.V., Korovina L.V. Optimizatsiya dokumentooborota kak sredstvo povysheniya effektivnosti upravleniya organizatsiei // Nauka vchera, segodnya, zavtra: teoriya i praktika: materialy Mezhdunarodnogo elektronnoho simpoziuma. Makhachkala: ANOO «Makhachkalinskii tsentr povysheniya kvalifikatsii», 2015. S. 112-117.
2. Usmanova I.V., Korovina L.V. Analiz dokumentooborota kak istochnik dannykh dlya reinzhiniringa biznes-protsessov predpriyatiya // Sovremennye tekhnologii dokumentooborota v biznese, proizvodstve i upravlenii: sb. statei KhII Mezhdunarodnoi nauchn.-prakt. konf. Penza: Izd-vo PDZ, 2012. S. 28-31.
3. Usmanova I.V., Bakanova N.B., Korovina L.V. Issledovanie sostoyaniya dokumentooborota organizatsii // Glava 3, v kollektivnoi monografii «Estestvennye i tekhnicheskie nauki v sovremennom mire»: monografiya; pod obshch. red. I. B. Krasinoy. Kniga 2. Stavropol': Logos, 2014. S. 47-60.
4. Fionova L.R., Usmanova I.V., Korovina L.V. Unifikatsiya dokumentov-neobkhodimaya predposylka vnedreniya sistem elektronnoho dokumentooborota // Deloproizvodstvo. 2014. № 1. S. 23-29.
5. Usmanova I.V., Korovina L.V. Otsenka kachestvennykh kharakteristik dokumentooborota organizatsii // Kibernetika i programmirovaniye. 2013. № 5. S.7-17.
6. Fionova L.R., Korovina L.V. Lokal'nye normativnye dokumenty predpriyatiya kak osnova protsedury analiza sistem dokumentatsionnogo obespecheniya upravleniya // Nauchnyi vestnik. 2016. № 3(9). S. 118-123.
7. Usmanova I.V., Korovina L.V. Aktual'nost' problemy sovershenstvovaniya sistem DOU // Teoreticheskie i prikladnye voprosy nauki i obrazovaniya: sb. nauch. tr. po mat-lam Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.: v 16 chastyakh. Tambov: OOO «Konsaltingovaya kompaniya Yukom», 2015. Chast' 6. S. 124-125.
8. Usmanova I.V., Korovina L.V. K voprosu o razrabotke avtomatizirovannoi informatsionnoi sistemoy analiza dokumentooborota // Programmnye sistemy i vychislitel'nye metody. 2014. № 1. S. 63-69.
9. Korovina L.V., Usmanova I.V. Metodicheskoe obespechenie intellektual'noi AIS analiza i otsenki sostoyaniya dokumentooborota organizatsii // Programmnye sistemy i vychislitel'nye metody. 2015. № 3 (12). S. 273-280.