УДК 005.92

JEL: M19

DOI: 10.17213/2312-6469-2020-2-245-252

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ В СВЕТЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

© О.В. Василенко*, Э.В. Кондратьев** 2020

*Чувашский государственный университет, г. Чебоксары, Россия
Пензенский государственный университет архитектуры
и строительства, г. Пенза, Россия*

В статье обоснована необходимость внедрения принципов бережливого производства в практику документооборота. Рассматривая повторение информации в качестве одного из видов потерь, авторы предлагают следующие меры для совершенствования документации: устранение повторения информации, визуализация текста и ориентация на увеличение скорости прохождения документа.

Ключевые слова: документ, документооборот, эффективность управления, бережливое производство.

PROBLEMS OF MANAGEMENT DOCUMENTATION IN RELATION TO LEAN PRODUCTION

© O.V. Vasilenko, E.V. Kondratyev 2020

*Chuvash State University, Cheboksari, Russia
Penza State University of Architecture and Construction, Penza, Russia*

The article substantiates the need to introduce the principles of lean production into the «flow of documents». Considering the repetition of information as one of the types of losses, the authors propose the following measures for improving documentation: eliminating the repetition of information, visualizing text and focusing on increasing the speed of the document.

Keywords: document management, flow of document, management efficiency, lean production.

В современном обществе информация – это один из ресурсов производства, т.к. ее качество автоматически влияет на качество управления. Современная организационная практика требует обязательного наличия документации по всем организационным и производственным процессам, поэтому, любая организация заинтересована в эффективном документообороте.

Поскольку информация – это основа любого документа, то в настоящее время для повышения эффективности управления уделяется достаточное внимание совершенствованию работы с документами. Документ, в свою очередь, представляет собой один из составных элементов управленческого процесса, следовательно, эффективность управления, в том числе зависит и от грамотного документооборота. По данным ISO документы являются одновременно свидетельствами деловой деятельности и информационными активами [1].

Напомним, что под документооборотом понимается процесс документирования от момента создания документа и до завершения исполнения или его отправки. Спецификой грамотного документооборота можно считать его оперативность; оправданность перемещения (документа); единообразие порядка прохождения и обработки [2, с. 105-106]. Но возможности совершенствования документооборота на основе бумажных технологий ограничены, связана эта ситуация с увеличением количества документов и интенсивностью их движения.

Как было отмечено выше, документ служит основой для принятия управленческих решений, фиксирует принятые решения, подтверждает факт их исполнения, является источником для обобщений и анализа полученных результатов [3, с. 39].

Грамотно выстроенный документооборот позволяет наладить маршрутизацию потоков документов как внутри, так и вне организации, и установить четкие временные рамки на обработку таких документов. Но в современном управлении прослеживается тенденция к росту числа и объема служебных документов. Проблемы организации документооборота остаются наиболее значимыми в информационном обеспечении управления, хотя и не исчерпывают всех аспектов информационно-аналитической деятельности [4, с. 16].

Так, по итогам мониторинга объемов документооборота в федеральных органах исполнительной власти за 2011 г., общий объем документооборота документов на бумажном носителе по 49 ФОИВ, входившим в репрезентативную выборку в 2010 г., составил 5871445 документов, в 2011 г. – 6166545 документов. Общий объем документооборота на бумажном носителе в 2011 г. по сравнению с 2010 г. увеличился на 5,03%. При этом в 2011 году (по данной выборке) по сравнению с 2010 годом отмечается снижение объема документооборота внутренних документов на 7,82%. Общий объем документооборота (поступающие, отправляемые, внутренние) документы на бумажном носителе по всем ФОИВ (60 объектов) в 2011 г. – 11136435. Увеличение объемов документооборота отмечается практически во всех ФОИВ [5].

В ходе исследования объемов документооборота в федеральных органах исполнительной власти выявлены следующие причины (факторы) изменения (увеличения, сокращения) объемов документооборота:

- рост количества обращений граждан;
- возможность обращения в ФОИВ по информационно-телекоммуникационным каналам (электронная почта, интернет-сайта органа власти, Портал госуслуг);
- осуществление согласительных процедур по проектам нормативных правовых актов (помимо системы МЭДО);
- изменение действующего законодательства, принятие новых законодательных актов;
- рост количества обращений граждан в процессе осуществления государственных функций и оказания государственных услуг;
- изменение структуры ФОИВ;
- количество подготовленных и внесенных в Правительство РФ проектов нормативных правовых актов [5].

В докладе отмечается, что для входящих, исходящих и внутренних документов ведутся разные регистрационные формы с самостоятельными регистрационными номерами.

Аналогичная ситуация с ростом объема документооборота прослеживается в системе МВД России. «За 2013–2017 годы количество официальных документов, зарегистрированных в системе МВД России, увеличилось на 18,3% (в среднем – на 3,7% в год) и превысило 130 миллионов (131874626). Особенно заметен рост объемов переписки в центральном аппарате МВД России (+55,7%), в территориальных органах этот показатель втрое меньше (+17,9%). В основном прирост документооборота образуется за счет входящих документопотоков (+18,8%, в среднем – на 3,8% в год), в том числе в центральном аппарате Министерства – на 78,4% (+15,7% в год), в территориальных органах – на 17,7% (+3,5% в год). В то же время число подготовленных документов оставалось относительно стабильным, как в целом (+1,1%), так и в территориальных органах МВД России (+0,9%), заметно увеличившись только на федеральном уровне (+17,6%, +3,5% в год)» [6]. Рост документооборота в территориальных органах МВД России объясняется увеличением переписки с подчиненными ОВД, с органами, организациями, не входящими в систему МВД России, удельный вес которой составляет приблизительно треть от общего объема.

И если документооборот в органах исполнительной власти и органах правопорядка сложно структурно изменить, поскольку он строго регламентирован нормативами, то в организациях образования «с учетом многократного тиражирования документов (в среднем делается 10 копий одного документа) объем документооборота возрастает примерно в 10 раз» [7].

Как было отмечено выше, средством принятия управленческих решений является документ, а для его эффективного применения необходимо обеспечение максимальной автоматизации жизненного цикла документа, соблюдая при этом требования по безопасности информации. Именно официальные документы в делопроизводстве являются объектом управления.

Система документационного обеспечения управления (ДООУ) включает в себя следующие виды документов: производственные, технологические, технические, научные и управленческие.

В свою очередь управленческая документация включает такие комплексы документов [8, с. 70-71]:

- систему ОРД;
- систему плановой документации;
- первичную учетную документацию;
- отчетно-статистическую;
- документацию по труду;
- систему бухгалтерской документации;
- систему финансовой и расчетно-денежной документации;
- систему статистической и ведомственной отчетности.

Традиционный документооборот представляет собой ведение картотек и журналов. Невозможность централизованно наблюдать движение документов организации в реальном масштабе времени приводит к значительным трудовым затратам на оперативное централизованное сведение соответствующей информации и ведение подробных картотек и журналов в каждом подразделении. По мере продвижения организации по своему жизненному циклу [9] увеличивается количество входящей корреспонденции, а также количество документов, создаваемых внутри организации. Решить часть функциональных задач позволяет система электронного документооборота, которая определяет не только инстанции движения документов, но и скорость этого движения, и чем быстрее движется документ по своему маршруту, тем эффективнее складывается управление компанией и наоборот. Однако, несмотря на это, в процессе перехода к электронному документообороту возникли новые трудности.

Как отмечает М.В. Ларин: «...на практике внедрение современных информационных систем, систем электронного документооборота зачастую не приводит к уменьшению объемов документооборота. Наоборот, мы видим образование двух документооборотов – бумажного и электронного, работа с которыми ложится серьезной нагрузкой на персонал управляющих документацией» [10]. Действительно, наиболее распространенная практика российских предприятий – это смешанный документооборот, когда часть документов оформляется и передается на бумажных носителях, а другая часть создается и циркулирует в СЭД. Такая практика работы с документами может занимать большое количество времени, так как документ на бумажном носителе подлежит двойной регистрации: в журнале регистрации, где запись о поступившем документе вносится собственноручно и в системе электронного документооборота, что никак не может обеспечить скорость в принятии решений и обеспечить стабильность в управлении. Автор перечисляет следующие факторы, влияющие на рост объемов документооборота:

численность населения; рост объемов производства (этот фактор неочевиден, либо работает как экстенсивный); научно-технический прогресс; численность и качественные характеристики управленческого персонала; формы и методы организации управления; бюрократизм и волокита [10]. Очевидно, что функция регистрации и статистики должна передаваться компьютеру.

К основным направлениям сокращения документооборота М.В. Ларин относит два основных метода: нормативное ограничение и научно-обоснованное ограничение объемов документооборота [10]. Однако практика показывает, что рост объема документооборота не сокращается, а, наоборот, увеличивается. «Нельзя не отметить особенности отечественной технологии обработки и исполнения документов, которая носит иерархическую модель управления – вертикальные и горизонтальные перемещения внутри организации, а это дополнительные справки, копии, листы согласования» [7].

На наш взгляд, одним из направлений в усовершенствовании процесса документооборота может стать использование принципов бережливого производства. Под бережливым производством (lean production, lean manufacturing, lean thinking) понимается концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь. При этом активно используется термин из производственной системы Toyota – muda (муда), означающий всевозможные потери, не добавляющие ценности для клиента, отходы, мусор [11].

В соответствии с концепцией бережливого производства, вся деятельность предприятия делится на действия, добавляющие ценность для потребителя, и действия, не добавляющие ценности для потребителя. Задачей «бережливого производства» становится сокращение времени между размещением потребителем заказа и его готовностью, что может быть решено двумя способами: 1) избавление от операций и процессов, не добавляющих ценности и без которых можно обойтись; и 2) сокращение времени операций и процессов, не добавляющих ценности для клиента, но без которых невозможно обойтись (бухгалтерские проводки, фиксация выдачи и выполнения производственных заданий и пр.)

Один из главных создателей производственной системы компании Toyota, Тайити Оно, выделил 7 видов потерь [12]:

- потери из-за перепроизводства;
- потери времени из-за ожидания;
- потери при ненужной транспортировке;
- потери из-за лишних этапов обработки;
- потери из-за лишних запасов;
- потери из-за ненужных перемещений;
- потери из-за выпуска дефектной продукции.

В настоящее время существуют множество дополнений к этой классификации [13]. Что же касается документов, то по аналогии может быть

предложен следующий вид потерь – повторение информации, которая способствует возрастанию объема документной информации. Повторение документной информации – это ее вторичное воспроизведение или преобразование в результате аналитико-синтетической переработки, которая имеет место при преемственной связи документов в процессе реализации ими управленческих функций. Формы повторяемости (дублетность, изложение, цитирование, обобщение) в документах имеют как самостоятельную форму, так и могут быть частью различных модификаций. Последний вариант, в различных сочетаниях, свойственен для организационно-распорядительных документов (ОРД) (постановления, доклады, письма и т.д.).

Кроме того, можно говорить об излишней информации – когда поставщику предлагается информации больше, чем он в состоянии распорядиться, и тогда она может даже мешать ему сосредоточиться на решении проблемы. Существуют также запасы информации, которые ждут своей очереди и потери на перемещении информации. Последнее часто происходит при передаче документов со стола на стол, из папки в папку, и реже – при пересылке по электронной почте. В одной компании потери на перемещениях документов приближались к 15%.

Следуя логике бережливого производства, могут быть предложены следующие три меры для совершенствования:

1. Устранение повторения информации. Например, по окончании календарного года по результатам проверки необходимо сократить лишнее звено в цепочке согласования при принятии решений при подписании документа. Ксерокопирование увеличило бесконтрольный рост числа документов, что привело к излишней загруженности сотрудников. Отмечается и иерархическая модель управления, т.е. вертикальные и горизонтальные перемещения внутри организации, вследствие чего появляются дополнительные справки, копии, листы согласования и т.п. Избавление от повторения информации позволяет быстрее принимать управленческие решения.

2. Визуализация – читабельность документа, например, необходимо убрать лишние подчеркивания, увеличить размер шрифта, выделить главное большим размером и пр.

3. Основная цель электронного документооборота – ускорить прохождение документа, но в процессе принятия решений есть задачи, для решения которых нужно собираться вместе, а не читать электронную почту, что, в конечном итоге, облегчает фактическое исполнение распоряжений руководителя, а не формальный контроль.

Предложенные принципы бережливого производства улучшают документооборот, избавляя его от излишней информации, от потерь на ее перемещение и избавление от запасов информации, что может стать адекватным решением поставленной задачи и повысит культуру делопроизводства в организации.

Литература

1. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 15489-1-2019 "Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Информация и документация. Управление документами. Часть 1. Понятия и принципы" (утв. и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 26 марта 2019 г. N 101-ст) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/72269570/paragraph/1:0> (дата обращения: 05.02.2020).
2. Кузнецов И.Н. Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 461 с. / ЭБС Юрайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/431759> (дата обращения: 05.02.2020).
3. Документоведение: учебник и практикум для академического бакалавриата / под редакцией Л.А. Дорониной. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 309 с. / ЭБС Юрайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/433067> (дата обращения: 26.01.2020).
4. Мазур Л.Н. Информационное обеспечение управления: Основные тенденции развития: Учеб. пособие. – Екатеринбург: УрГУ, 1999. – 188 с.
5. Справка об итогах мониторинга объемов документооборота в федеральных органах исполнительной власти за 2011 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://archives.ru/reporting/spravka-monitoring-kollegia-27-03-2013.shtml> (дата обращения: 05.02.2020).
6. Гостев А. Оптимизация документооборота в системе МВД России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ormvd.ru/pubs/102/optimization-of-workflow-in-the-system-of-the-mia-of-russia> (дата обращения: 05.02.2020).
7. Каширина Е.И. Анализ документооборота // Научный журнал КубГАУ. – 2017. – № 129. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-dokumentoooborota> (дата обращения: 06.01.2020).
8. Кузнецов И.Н. Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 461 с. / ЭБС Юрайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/431759> (дата обращения: 05.02.2020).
9. Adizes I. Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do about It. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice Hall, 1988.
10. Ларин М.В. Проблемы оптимизации документооборота в современных условиях // Делопроизводство. – 2012. – № 2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.top-personal.ru/officeworkissue.html?225> (дата обращения: 05.02.2020).
11. Womack J., Jones D., Roos D. The Machine that Changed the World (The story of Lean Production). N.Y., Harper Perennial, 1991.
12. Тайити Оно. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. – 208 с.
13. Гудз Н.А., Кондратьев Э.В. Потери скрытые и явные, старые и новые // Методы менеджмента качества. – 2019. – № 9. – С. 44-51.

Поступила в редакцию

03.02.2020

Василенко Оксана Витальевна – кандидат философских наук, доцент кафедры документоведения, информационных ресурсов и вспомогательных исторических дисциплин, Чувашский государственный университет, г. Чебоксары, Россия.

Vasilenko Oksana V. – Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor of Department for Document Science, Information Resources and Auxiliary Historical Disciplines, Chuvash State University, Cheboksari, Russia.

Кондратьев Эдуард Викторович – доктор экон. наук, профессор кафедры «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства, бизнес-консультант, г. Пенза, Россия.

Kondratyev Eduard V. – Doctor of Science in Economics, Professor of Management Department in Penza State University of Architecture and Construction, Business-consultant, Penza, Russia.

Россия, 428003, г. Чебоксары, Московский пр., 15
15, Moskovskiy ave., Cheboksari, 428003, Russia
Россия, 440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28
28, Germana Titova str., Penza, 440048, Russia
e-mail: vasilenkoksana@rambler.ru
e-mail: edwabc@yandex.ru