

22. Соляник А. Концептуальні засади викладання дисциплін документознавчого циклу / А. Соляник, Н. Кушнарєнко // Вісн. Кн. палати. – 2001. – № 1. – С. 25-27.

23. Столяров Ю.Н. Документология : программа для студентов, обучающихся по специальности «Документоведение и документационное обеспечение управления» / Ю.Н. Столяров ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2004. – 19 с.

24. Столяров Ю.М. Від діловодства – до документознавства, від документознавства – до документології / Ю.М. Столяров // Вісн. Харк. держ. акад. культури. – 2004. – Вип. 14. – С. 96-162.

25. Столяров Ю.Н. Документология : учеб. пособ. / Ю.Н. Столяров. – Орел : Горизонт, 2013. – 370 с.

26. Столяров Ю.Н. О новой научной дисциплине – документологии – и ее предмете / Ю.Н. Столяров ; Харк. держ. акад. культуры // Інформаційна та культурологічна освіта на зламі тисячоліть : матеріали Міжнар. конф. до 70-річчя ХДАК. – Харків, 1999. – Ч. 2. – С. 66-71.

27. Швецова-Водка Г.М. Документознавство : навч. посіб. / Г.М. Швецова-Водка. – К. : Знання, 2007. – 398 с.

28. Швецова-Водка Г.М. Документознавство : словник-довідник термінів і понять : навч. посіб. / Г.М. Швецова-Водка. – К. : Знання, 2011. – 319 с.

29. Швецова-Водка Г.М. Розвиток поглядів щодо поняття «документологія» / Г.М. Швецова-Водка ; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв // Термінологія документознавства та суміжних галузей знань : зб. наук. пр. – К., 2009. – Вип. 3. – С. 68-75.

УДК 005.92

В.Г. Спринсян

УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТООБІГОМ ЯК СКЛАДОВОЮ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглядаються принципи управління документообігом у системі документацийного менеджменту, маршрут руху документів, доцільність упровадження системи електронного документообігу.

Ключові слова: документ, документацийний менеджмент, документообіг, маршрутизація документів.

V.G. Sprinsyan

DOCUMENT MANAGEMENT AS CONSTITUENT OF DOCUMENTATION MENEZHMENTA

The article covers the problems of the principles of documents, route documents the feasibility of an electronic document routing in the records management.

Keywords: document, records management, document routing.

Система управління документациєю підприємства та персоналом, як складова документацийного менеджменту, забезпечує роботу організації з документами. Дана система є організаційною базою, на основі і за допомогою якої посадовими особами та структурними підрозділами здійснюється повсякденне управління документациєю підприємства. Як самостійні на-

прямки документацийного менеджменту на підприємстві та організації правомірно розглядати:

– управління обігом планової та звітної документациї;

– управління обігом кадрової та організаційно-розпорядчої документациї;

– управління обігом облікової та фінансової документациї.

Документообіг – це рух документів з моменту їхнього створення або отримання до завершення виконання, відправлення або здачі в справу. Організація документообігу – це правила, відповідно до яких відбувається рух документів в установі. Документообіг визначає не лише маршрут руху документів, але й швидкість цього руху.

Встановлення порядку руху документів або управління документацією організації, підприємства полягає у створенні умов, що забезпечують зберігання необхідної інформації, її швидкий пошук і постачання нею споживачів у встановлені терміни і з найменшими витратами. Таким чином, документаційний менеджмент включає в себе організацію документообігу, а саме: технологію особистої роботи виконавців, створення інформаційно-пошукових систем у документах організації, контроль за їхнім виконанням.

Основними характеристиками документообігу є маршрут руху [2, 189], який включає всі інстанції на шляху руху документа від моменту створення його проекту (або від отримання) до направлення в справу, і час, що витрачається на проходження документів за цим маршрутом. Звідси – головне правило документаційного менеджменту при організації документообігу – забезпечення оперативного проходження документа по найбільш короткому й прямому маршруту з найменшими витратами часу.

Як б технологія обробки документів не використовувалася, організація документообігу менеджером повинна ґрунтуватися на певних принципах чи правилах, які забезпечують оперативне проходження документів найбільш коротким шляхом із мінімальними затратами часу. До таких принципів організації документообігу в документаційному менеджменті слід віднести такі:

- управління централізацією операцій з прийому, первинної обробки та відправлення документів (усі документи, що надходять в організацію всіма способами доставки (поштою, факсом, електронною поштою тощо) і відправляються з організації, обробляються в службі документаційного менеджменту);

- максимальне скорочення числа інстанцій проходження та виключення зворотних рухів документа, не обумовлених службовою

необхідністю (поворотним вважається такий рух документа, при якому він надходить до тієї інстанції, в якій уже проходив обробку);

- маршрутизація окремих видів документів (розробка схем проходження документів) [2, 193];

- однократність реєстрації документів (документи, що надходять в організацію й створюються в організації, реєструються один раз: вхідні – при вступі, внутрішні та вихідні – при створенні; реєстрація документів може здійснюватися в службі документаційного менеджменту установи або в іншому структурному підрозділі установи);

- організація попереднього розгляду документів (розподіл документів, що надійшли в установу на документи, що направляються на резолюцію керівникові, його заступникам і передані на виконання безпосередньо до підрозділів; попередній розгляд проводить фахівець служби документаційного менеджменту або помічник керівника;

- винесення конкретних резолюцій, по можливості точно визначають виконавця, доручення, термін виконання;

- уникнення необґрунтованих погоджень, організація паралельного узгодження документів одночасно кількома працівниками (копіювання проекту документа або передача його електронною поштою одночасно всім зацікавленим особам) [3];

- виключення або максимальне обмеження зворотних рухів документів (при їхній обробці – реєстрація та доставка, при їхній підготовці – візування та узгодження й т. ін.);

- максимальна уніфікованість у порядку проходження і процесах обробки основних категорій документів, виходячи з того, що кожне переміщення документа має бути виправданим [3].

Дотримання цих принципів дозволяє поліпшити документаційне забезпечення прийняття управлінських рішень за рахунок:

- прямого направлення документопотоків, виключення дублюючих і повторних операцій з підготовки та обробки документів;

- ритмічності руху документів, яка забезпечує їхнє рівномірне надходження та сприяє пропорційному завантаженню як фахівців

апарату управління, так і служби документообігного менеджменту.

Об'єктивні дані про стан документообігу можна отримати з якісних і кількісних характеристик його параметрів.

До якісних характеристик документообігу в документообігному менеджменті відносяться:

- характеристики документопотоків (склад документів, їхній зміст);
- маршрути руху документів (напрямок руху, етапи та інстанції маршруту руху документів);
- періодичність (стадії документообігу);
- спрямованість руху [3].

Документообіг у документообігному менеджменті як технологічний процес ділиться на кілька потоків, що забезпечують прямий і зворотний зв'язок в управлінні. Документообіг в установі здійснюється у вигляді документопотоків, що циркулюють між пунктами переробки інформації (керівники, спеціалісти) та пунктами технічної обробки документів (реєстрація, копіювання і тиражування, прийом, відправка, формування справ і т. ін.). Під документопотоком (поток документної інформації) розуміється організований у межах інформаційної системи рух даних у певному напрямку, за умови, що в цих даних спільне джерело і загальний приймач.

Документопотоки в документообігному менеджменті розрізняють за напрямком і за відношенням до управлінського об'єкта. У напрямку виділяють горизонтальні потоки, що зв'язують організації одного рівня управління, і вертикальні (висхідні та низхідні), що зв'язують організації різних рівнів, наприклад, керівний орган влади і підпорядковані йому установи й організації, центральний офіс фірми і дочірні фірми та філії. Висхідні потоки – це вхідні документи, одержувані головною організацією від підлеглих організацій (вихідні документи підлеглих організацій, спрямовані до вищих інстанцій). Низхідні потоки – це документи, що направляються керуючими органами влади й управління підлеглим організаціям.

У документообігному менеджменті виділяють вхідний, вихідний і внутрішній документопотоки, які тісно взаємопов'язані між

собою, оскільки інформація, подана в документах, використовується для підготовки внутрішніх і вихідних відповідей тощо. Вхідний документопотік будь-якої організації складається з таких компонентів:

– документів керуючих організацій (органів влади й управління, центральних апаратів міністерств та ін.) До складу цих документів входять: нормативно-правові акти, директивні вказівки, офіційні документи, які є підставою для керівників в організації виробничої, управлінської, технічної, економічної, соціальної та іншої діяльності. За видовим складом до цих документів належать: закони, укази, постанови, розпорядження, вказівки, доручення, накази, листи, інструкції, рішення, методичні вказівки та рекомендації;

– документів від підвідомчих організацій, які містять відомості про виконання розпорядчих дій, запити про шляхи виконання завдань і звітні відомості про свою діяльність. За видами документів цей потік складається зі звітів (про фінансову, господарську, соціальну, управлінську діяльність), ініціативних доповідних записок, листів, актів;

– документів від інших організацій, що спрямовані на узгодження спільних дій або спонукання до них. Основні види документів: листи (інформаційні, рекламні, оферти, гарантійні, запити тощо) і договори, а також документи, що супроводжують виконання договорів (акти взаємозаліків, рахунки, заявки, сертифікати тощо);

– звернень громадян – пропозиції, заяви, скарги.

Вихідний документопотік у документообігному менеджменті складається з документів, які створюються в даній організації та відправляються за її межі. Вихідні документи створюються у відповідь на вхідні письмові чи усні запити або як ініціативні документи, що вимагають або потребують відповіді.

Мотиви створення вихідних документів визначаються напрямками діяльності організації. У вихідному документопотоці виділяється група розпорядчих (за умови, коли організація має підвідомчі організації) та інформаційних документів (комунікаційних) – листи, доповідні, довідки, звіти, договори, документи щодо їхнього виконання.

Внутрішній документопотік у документальному менеджменті становлять документи, які створюються й використовуються в самому апараті управління, що не виходять за його межі. Походження цих документів збігається зі сферою їхнього застосування. Внутрішній потік забезпечує цілеспрямоване вирішення управлінських завдань у межах однієї установи, організації. До внутрішніх належать організаційні документи, що визначають завдання, функції організації в цілому, а також її структурних підрозділів, компетенцію, права та обов'язки посадових осіб, правила виконання окремих видів діяльності: положення, статут, установчі договори, посадові інструкції, регламенти, правила, штатні розписи та ін.

Функції оперативного регулювання діяльності установ виконують розпорядчі документи, що видаються керівництвом: накази, вказівки, розпорядження, рішення.

Самостійні групи внутрішнього документопотоку становлять протоколи та акти, планові й звітні документи, документи з обліку матеріальних і грошових засобів, устаткування, особового складу та ін. В апараті управління не рекомендується вести внутрішнє листування між посадовими особами та структурними підрозділами, замість неї повинні використовуватися бездокументні способи обміну інформацією (телефон, переговори). Однак на практиці внутрішнє листування поширене. Воно оформляється доповідними (службовими) і пояснювальними записками, рапортами.

Кожен документопотік, як складова документального менеджменту, має стабільний маршрут руху, який залежить від складу й змісту документів, ступеня регламентації функцій керівників і структурних підрозділів, розподілу обов'язків між керівниками й прийнятої в організації технології робота з документами.

Стереотипні маршрути руху властиві вхідним документам, що визначаються їхнім адресуванням. Вхідні документи в документальному менеджменті утворюють три напрямки руху: керівництву організації, керівництву структурних підрозділів, безпосередньо фахівцям. Співвідношення цих потоків нерівномірне: найбільша частина документів потрапляє керівництву, яке, з одного боку, від-

чуває інформаційні перевантаження, а з другого – отримує значну кількість інформації, що не відповідає його компетенції, сфері діяльності та функціональним обов'язкам. Очікування розгляду документів керівництвом є втраченим часом, що подовжує рух документа до виконавця.

Маршрут руху вхідних документів залежить і від прийнятої технології роботи з документами в установі. Наприклад, процес реєстрації розпадається на два етапи: внесення до реєстраційних форм даних про отриманий документ до його розгляду керівництвом і доповнення цих даних резолюцією, термінами виконання, вказівками щодо виконання та ін. (після розгляду керівником). Таким чином, технологія реєстрації документів збільшує час руху документа до виконавця. Якщо в організації прийнято реєструвати документи повторно, тобто на рівні структурних підрозділів, тоді втрати часу через нераціональні зупинки в русі документа більш відчутні.

Вихідний документопотік, як правило, пронизує всю управлінську структуру. Як ініціативні, так і інформаційні документи готують менеджери-документознавці у структурних підрозділах. Маршрут руху цих документів залежить від кількості інстанцій узгодження, візування та підписання документів, а також від прийнятої технології передруку тексту, реєстрації та відправки документів.

Найбільш нерегламентованими є маршрути руху внутрішніх документів. Причому в цьому потоці рух розпорядчих документів, як правило, впорядковано, а підготовка решти документів не має регламентованих маршрутів і тягне за собою втрати часу на проходження документів.

Ґрунтуючись на даних, що характеризують документопотоки, менеджер-документознавець повинен розробляти найбільш доцільні, оптимальні маршрути руху документопотоків.

Документообіг як рух слід відрізнити від обсягу документообігу, який виражається загальною кількістю документів, що надійшли в організацію та створені в ній за певний період. В обсязі документообігу необхідно враховувати всі вхідні, вихідні та внутрішні документи, а також усі копії, виготовлені засобами оперативної поліграфії та оргтехніки.

Обсяг документообігу підраховується менеджером-документознавцем на основі даних обліку документів у експедиції чи канцелярії, тобто на ділянках первісної обробки та відправки, а також за реєстраційними формами в службі діловодства та в структурних підрозділах. Оскільки реєстрація ведеться в межах окремих груп документів (накази, протоколи, листування, звіти, звернення громадян тощо), тому підрахунок обсягу документообігу потрібно проводити за виділеними ділянками реєстрації.

Загальноприйнята методика підрахунку документообігу передбачає вираз його обсягу дробом, у чисельнику якого вказують кількість оригіналів, а в знаменнику – кількість копій. Однак, при цьому отриманий результат буде некоректним, оскільки багато документів складаються на кількох сторінках, що не відобразиться в загальному результаті. Основне правило підрахунку документів у документальному менеджменті – однократність.

Відділ документального менеджменту періодично (щоквартально, щорічно) складає зведення даних про обсяг документообігу. Такі відомості дозволяють встановити певні закономірності стану й зростання документообігу. Встановлено, що щільність документообігу суттєво змінюється в межах року, кварталу, місяця, тижня. На початку цих часових відрізків різко зростає кількість вхідних документів, вкінці – вихідних.

Крім того, облік документообігу дозволяє:

- визначити завантаження організації в цілому, її структурних підрозділів та окремих виконавців;
- визначити відповідність маршрутів руху тих чи інших документів завданням і функціям структурних підрозділів або посадових осіб;
- розробити заходи з удосконалення процесів обробки документів у цілому або окремих операцій;
- встановити оптимальну кількість інформації, необхідної та достатньої для функціонування апарату управління;
- розрахувати чисельність служби документального менеджменту.

При організації документообігу в конкретній організації менеджером-документознавцем

враховується низка факторів, зокрема: форма організації діловодства (централізована, децентралізована, змішана), структура організації (чим більше рівнів управління, тим складнішою є система документообігу), способи прийняття рішень і характер розподілу обов'язків між керівництвом організації.

Централізована форма діловодства передбачає максимальне зосередження операцій з обробки документів спеціалістами з документального менеджменту забезпечення управління та максимальне звільнення структурних підрозділів від виконання ділових функцій. Децентралізована форма передбачає, що в структурних підрозділах організації ведеться окреме діловодство (прийм, обробка, реєстрація та ін.) Така форма діловодства виправдана тільки у випадку територіальної роз'єднаності організації, за наявності віддалених від центрального офісу підрозділів.

У цілому, рух вихідних документів у системі документального менеджменту включає такі етапи: підготовка виконавцем проекту документа, узгодження (візування) проекту документа, доопрацювання проекту документа відповідно до зауважень, повторне візування документа підписання документа керівником, реєстрація документа (в службі документального менеджменту або в підрозділі, якщо документ підписаний керівником підрозділу), передача документа до служби документального менеджменту, надсилання документа виконавцю й направлення копії в справу. Документи, передані на відправку, повинні бути відправлені того самого або наступного дня.

Термін *документообіг* традиційно використовується в «паперовому» діловодстві, тому його використання щодо менеджменту знань, що базується на інформаційних технологіях, без деталізації не зовсім коректне. У цьому випадку, кошти автоматизації документообігу зводилися б до комп'ютеризації традиційних завдань діловодства – формування справ та обліку вміщених у них документів, контролю виконання й формування відповідної звітності. Більш адекватний сутності процесу автоматизації в документальному менеджменті термін *системи маршрутизації документів*, або генерація «паперової» звітності (зведених відомостей, накладних, реєстрів та

ін.) на основі даних системи або сховища документів (знань). Системи даного класу є подальшим розвитком систем документообігу як складової документаційного менеджменту і необхідні для структуризації та довгострокового зберігання великих масивів, накопичених в організації документів, а також оптимального пошуку необхідної інформації на масиві різномірних накопичених документів.

При впровадженні системи документообігу в документаційному менеджменті виникає запитання щодо організації взаємодії автоматизованих форм із паперовими. Електронні документи, які мають правові наслідки, можна супроводжувати паперовими копіями з «реальним підписом», але можливе використання цифрового підпису. Метою системи електронного документообігу є не викоренення паперових документів, а створення ефективного середовища управління та функціонування організації. Крім того, роздруковувати доведеться лише кінцеві продукти роботи – конкретні, підготовлені паперові документи в одній встановленій копії, що, тим самим, призведе до істотного зниження обсягу паперових документів.

Загалом, система електронного документообігу як складова документаційного менеджменту повинна допомагати у вирішенні таких завдань:

- підвищувати ефективність і управління бізнес-процесами (потоками завдань і потоками інформації) за рахунок поліпшення виконавської дисципліни, оптимізації контролю виконання завдань та аналізу діяльності організації;
- скорочувати непродуктивні витрати робочого часу співробітників і фінансових установ на витратні матеріали;
- створювати єдиний інформаційний простір підприємства (координація робіт і колективна взаємодія);
- створювати ефективне функціонування електронного архіву (корпоративне сховище документів і інформації), документообігу (автоматизація канцелярії або діловодства), управління документами і знаннями (база знань);
- забезпечувати надійність обліку та зберігання документів;
- організовувати ефективний захист інформації;

- забезпечувати ефективну взаємодію співробітників у рамках робіт з документами;
- організовувати оперативний пошук інформації (за будь-яким з полів реєстраційної картки, за текстом файлу і т. ін.);

- контролювати виконання робіт, ініційованих документами і завданнями; зручність налаштування системи повідомлень і нагадувань, яка допоможе керівникам оперативно відстежувати стан робіт, співробітникам правильно організувати власну роботу, тим самим поліпшити виконавську дисципліну в організації;

- проводити моніторинг стану виконуваних процесів і аналіз завантаження персоналу;

- забезпечити довготривале зберігання документів організації;

- розмежувати права доступу співробітників до інформації;

- підтримувати роботу в організаціях з територіально розподіленою структурою управління, що дозволить організувати наскрізну роботу над документами і завданнями між головним офісом і територіально віддаленими філіями;

- забезпечити конфіденційність роботи з документами всіх співробітників, розподіл прав доступу відповідно до їхніх посадових обов'язків і статусу організації або можливість функціонування в системі як користувачів, що дозволить організувати роботу в режимі тимчасового або постійного заміщення одного співробітника іншим;

- дотримуватися гнучкого, доступного спеціалісту механізму проектування маршрутів документів, доручень, завдань, тобто налаштування бізнес-процесів.

Упровадження системи електронного документообігу в документаційний менеджмент потребує вирішення таких ключових проблем:

- 1) Необхідна трансформація існуючих документів з паперової форми в електронну. У організації, що має паперовий архів документів, практично неможливо знайти в мережі їхні електронні копії для створення електронного варіанту архіву. Більше того, електронні копії можуть бути модифікованими ким завгодно, і перевірити це практично неможливо. Тому, електронний архів існуючих документів, у цьому випадку, потрібно скануванням переносити з паперового носія. Якщо ж архіву не-

мас, необхідно провести тривалу підготовчу роботу. Спочатку потрібно добитися єдиного порядку зберігання документів у каталогах. Слід заборонити (в т. ч., якщо це можливо, технічними засобами) зберігання документів на локальних дисках комп'ютерів. Необхідно, щоб у всіх користувачів організації були в мережі свої каталоги, в яких вони зберігають документи. Це суттєво полегшить подальшу міграцію документів у систему документообігу. Зручно, коли система документообігу дозволяє зберігати версійність усієї історії народження документа, можливість її перегляду та коротку характеристику того, чим одна версія відрізняється від іншої, або яку саме версію було віддано на узгодження.

2) При впровадженні системи електронного документообігу існує необхідність відразу проаналізувати можливість і необхідність її інтеграції з уже існуючою автоматизованою системою управління. Це пов'язано з тим, що співробітники низки профільних організацій за родом діяльності поєднують роботу зі «звичайними» документами (наприклад, замовлення-наряд, таблиць тощо) та з інженерними документами (креслення і т. ін.), і все відбувається при виконанні функцій оперативного управління. Бажано, щоб системи електронного документообігу містили спеціальні засоби для здійснення такої інтеграції.

3) Бізнес досить вимогливий щодо поняття відповідальності з точки зору як технології

(медицина, виробництво продуктів дитячого харчування і т. д.), так і оптимального виконання бізнес-процесів і збереження комерційної таємниці, що створює необхідність у документуванні виконання кожного етапу процесу. Система електронного документообігу, в таких випадках, повинна дозволяти здійснювати поетапний аналіз кожного фрагмента діяльності, навіть по закінченні кількох років; давати «зріз» певного моменту часу.

4) Для холдингових структур характерна велика територіальна роз'єднаність (регіональна структура), складна ієрархія управління з безліччю ступенів, інколи слабка стандартизація наявних інформаційних технологій або «зоопарк» систем. Разом із тим, існують високі вимоги до забезпечення безпеки даних і обмеження доступу. Постає необхідність складання проекту єдиної функціонуючої системи.

5) При впровадженні автоматизованої системи документообігу перешкодою стає консерватизм співробітників, іноді професійно слабкий кадровий персонал. Це обумовлює необхідність корпоративного навчання, подолання негативного ставлення шляхом пояснення сенсу, мети, можливостей та переваг упровадження.

Отже, документообіг є основною складовою документаційного менеджменту, однією з його найважливіших функцій у роботі організацій та підприємств.

Використані джерела

1. Бобылева М.П. Развитие принципов документооборота при переходе от бумажного к электронному взаимодействию [електронний ресурс] / М.П. Бобылева // Делопроизводство. – №2. – 2012. – Режим доступу: <http://www.top-personal.ru/officeworkissue.html?224>. – Заголовок з екрана.
2. Иванова Т.В. Діловодство в органах державного управління та місцевого самоврядування : навчальний посібник [електронний ресурс] / Т.В. Иванова, Л.П. Піддубна. – К. : Академія муніципального управління, 2007. – 350 с. – Режим доступу: <http://nashaucheba.ru/v19150/?cc=1&view=pdf>. – Заголовок з екрана.
3. Макович Г.В. Менеджмент знаній: документационное обеспечение управления [електронний ресурс] / Г.В. Макович. – М. : Академія Естествознания, 2010. – Режим доступу: <http://www.monographies.ru/84>. – Заголовок з екрана.