

# Делопроизводство или информационное сопровождение бизнес-процессов? Старая профессия в новейшей истории России

## Размышления практика

*Автор выражает искреннюю признательность  
Вадиму Малых, благодаря которому и стало  
возможным появление данной статьи<sup>1</sup>*

### Предисловие

Эксперты московской школы управления "Сколково" и Агентства стратегических инициатив (АСИ) провели исследование, чтобы определить отмирающие профессии на российском рынке труда. В исследовании приняли участие более 2500 отечественных и международных экспертов. Они пришли к выводу, что автоматизация и конкуренция на рынке труда оставляют в любой отрасли в основном сложные профессии с творческой составляющей. В результате в течение 20 лет должны исчезнуть многие из специальностей, без которых сложно представить нашу повседневную жизнь. В числе прочих «жертв модернизации» - профессия архивиста и библиотекаря. Аргументация экспертов следующая: «На данный момент оцифрована значительная часть текстов, когда-либо созданных человечеством. Новые тексты, как правило, создаются уже в цифровом виде, и доступ к ним зависит только от доступа в Интернет. Таким образом, уже к 2020 году необходимость в библиотекарях и архивариусах в их нынешнем виде отпадет. Однако понадобятся люди, способные контролировать базы данных с помощью сетевых решений».2

\*\*\*

В области управления электронными документами Россия значительно отстает от зарубежных стран, где документооборот никогда не был самостоятельным предметом автоматизации. Методологически задача изначально ставилась значительно шире: управление знаниями (информацией, записями, содержанием) и управление бизнес-процессами. Сейчас зарубежные коллеги уже начинают

---

<sup>1</sup> <http://www.pcweek.ru/ecm/blog/ecm/5507.php>

<sup>2</sup> См. оригинал материала на <http://www.interfax.ru/photo/1547/19409> и <http://www.interfax.ru/photo/1547/19385>

выстраивают процессы по технологиям «case-менеджмента», с применением социализации и геймификации<sup>3</sup>.

Это все интересно, но очень далеко от российской действительности. В силу целого ряда исторических причин процессы документооборота и делопроизводства в нашей стране можно охарактеризовать как «традиционные» и «консервативные». Бурное развитие информационных технологий в одночасье сделало их устаревшими и архаичными.

Деятельность российских государственных органов в области электронного документооборота активизировалась только в последние три-четыре года. Однако практически повсеместно она наталкивается на методологические проблемы, поскольку делопроизводство (документационное обеспечение управления) продолжают рассматривать как отрасль деятельности, обеспечивающую создание официальных документов и организацию работы с ними. В Российской Федерации данная деятельность регламентирована ГОСТ Р 51141-98 «Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения», в котором под *документационным обеспечением управления* понимают деятельность аппарата управления, охватывающая вопросы документирования и организации работы с документами в процессе осуществления им управленческих функций. Часть делопроизводства, непосредственно связанная с созданием документов называются *документированием*.

Чтобы не пытаться объять необъятное, попробуем понять - как/каким образом документ может обеспечивать управление любым процессом? С одной стороны кажется неоспоримым, что документ может инициировать управленческий процесс, может подвести его итоги, проанализировать различные аспекты исполнения этого процесса, проконтролировать сроки и т.п. Но с другой стороны, в современном мире становится все очевиднее, что в управленческом процессе ключевую роль играет не сам документ, а зафиксированная в нем информация, причем независимо от носителя. Информация, а не документ является одним из управленческих ресурсов, наряду с финансами, временем и компетенциями сотрудников. *Фактически документационное обеспечение управления постепенно превращается в информационное обеспечение управления. Юридически значимое информационное обеспечение управления.*

Управление информацией и документацией (на любых носителях) – вот область знания и сфера деятельности, которая, на мой взгляд, отражает современный тренд и соответствует направлению развития как общества, так и государства. И ключевым здесь является именно управление. Современный документ навсегда детерминирован техникой, он гораздо более многолик, чем это было 100 или даже

---

<sup>3</sup>Геймификация - применение подходов, характерных для компьютерных игр в программных инструментах для неигровых процессов с целью привлечения пользователей и потребителей, повышения их вовлечённости в решение прикладных задач, использование продуктов, услуг.

50 лет назад. Хотя по **сути своей документ всегда был и остаётся средством структурирования и передачи информации**. Это просто посредник.

Что собственно обеспечивают документы при осуществлении процессов управления? Они обеспечивают наличие информации. Суть этой информации составляют только те данные, которые уменьшают неопределенность интересующих менеджера событий и снижают риски при принятии решений. Информация в управлении — сумма нужных, воспринятых и осознанных сведений, необходимых для анализа конкретной ситуации, дающая возможность комплексной оценки причин ее возникновения и развития, позволяющая определить ряд альтернативных решений, из которых реально (исходя из конкретной ситуации) найти оптимальное управленческое решение, осуществить контроль за его выполнением.

В целях управления менеджер любого уровня производит сбор первичных данных, сведений о фактическом положении дел. Затем эти данные подвергаются систематизации и обобщению, что реализуется в различных сводках, справках, отчетах. Результатом являются документы, содержащие информацию с анализом и оценкой положения дел, варианты возможных решений. Таким образом,

1) управленческие документы в специфической форме отражают стадии, звенья и циклы управления. Документы обеспечивают свидетельство того, что некий процесс происходил и был, либо не был, завершен. Осуществление закупок, продаж, строительства, процесс принятия решения и т.п. сопровождается документированием, т.е. записью информации на различных носителях по установленным правилам;

2) документы обеспечивают доказательство того, что процесс происходил с соответствием с законом. Во многих случаях документирование процессов является обязательным, предписывается законами и нормативными правовыми актами. В результате создаются официальные документы, обладающие необходимым для управленческой деятельности свойством - юридической силой;

3) документы обеспечивают преемственность процессов управления (точнее возможность такой преемственности), и, таким образом, косвенно воздействуют на сферу управления при принятии последующих решений.

Безусловно, чтобы обеспечить все вышеназванные процессы, кроме возможности получить и отправить информацию, необходимо сохранять историю её движения, обеспечивая условия для поиска. В условиях, когда весь документооборот ведется на бумаге, а компьютеры попросту ещё не придумали и их нельзя было использовать даже для учета бумажных документов, все что можно сделать — регистрировать факт отправки и получения документа в другом документе (регистрационной книге), присваивая регистрационные номера.

И далее собственно о начинается классическое «делопроизводство», как процедура «производства дел». Проблема проглядывается уже в самом термине.

«Делопроизводство» - что это? Производство дел? Изготовление папок с документами, которые потом пылятся на полках в архиве?

Как эффективно организовать хранение информации, имеющейся только в виде бумажных документов, чтобы не хранить тонны лишней бумаги, ведь она реально занимает очень много места и требует особого ухода? Выход простой — необходимо рассортировать документы по срокам хранения. Малоинтересные выбрасывать, оставляя только то, что действительно необходимо хранить. Вот и приходим к номенклатуре дел.

Существует мнение, что номенклатура дел, призванная упорядочить вопросы эффективного хранения бумажных документов, также помогает вести некую статистику или аналитику по направлениям деятельности ведомства, т. к. дела формируются в соответствии с тематиками документов. Но в реальной жизни современной организации номенклатура дел слабо себя оправдывает в качестве классификатора документов. В лучшем случае она служит ориентиром для среднего специалиста, отвечая на вопрос – что и когда точно можно выбросить?

Теперь посмотрим, что привносит в этот мир бумажных документов система класса ERP (*Enterprise Resource Planning*) или ECM (*Enterprise Content Management*). Общеизвестно, что это не системы учета бумажных документов, они носят *процессный характер*, и объектом автоматизации является бизнес-процесс или поток работ/операций (*workflow*). Такие системы обязаны поддерживать все компоненты процесса и их различные взаимосвязи (ролевые, информационные, временные, маршрутные и т. д.). То есть уже по определению информация о происходящих процессах там гораздо более полная, чем можно получить из регистрационных номеров и дат документов. Регистрируется любое движение документа внутри системы, включая возвраты, перенаправления, отчеты об исполнении и возвраты на доработку с соответствующими комментариями, и так далее. Настолько детализированная история прохождения процесса была просто немыслима без современных информационных систем.

В связи с этим возникает резонный вопрос. Если мы имеем более современные возможности сохранять подробную информацию о движении документов, для чего нужны «костыли» в виде регистрационных номеров и дат? Понятно, что как-то идентифицировать документ в системе необходимо. При поступлении, ему необходимо присваивать некий идентификатор. В системах класса ERP этим идентификатором является *уникальный электронный номер документа*. При работе нескольких компаний или организаций в одной общей СЭД (что достаточно типично для крупных коммерческих компаний, органов власти субъектов, органов местного самоуправления), повторная регистрация такого документа в каждом ведомстве является чистой воды атавизмом, который нужен потому и только потому, что «все так привыкли».

Многие СЭД сегодня позволяют классифицировать документы при помощи «тэгов», или другими похожими способами. Причем данная классификация никак не привязана к номенклатуре. Вызвано это необходимостью получения разного рода аналитических данных из системы, например данных о состоянии тех или иных направлений деятельности органа власти. Какие направления «провисают», где сосредоточить усилия? И следовательно, если есть простой и эффективный способ классификации документов, для чего сохранять непонятную церемонию с формированием «электронных дел», тем более, что все равно никто не понимает, что с этими электронными делами дальше делать?

Пересмотр основ «документационного обеспечения управления» и поворот к управлению информационными потоками влечет как минимум еще два революционных изменения: в организации работы с документами на предприятиях и при обучении специалистов в области документоведения.

Классическая канцелярия ([польск. kancelarya](#) от [лат. cancelarius](#) «письмоводитель») – это подразделение учреждения/организации или при должностном лице, ведающее делопроизводством. В крупных организациях она имеет разнообразные названия и, как правило, включает такие направления деятельности как – экспедиция, отдел обработки документов, отдел контроля исполнения, архив, протокольный отдел. Чаще всего включается в состав административного блока или управления делами. Попроектная автоматизация функций информационного обеспечения управления путем внедрения систем класса ERP неизбежно приведет к демонтажу некогда единого организма и это уже происходит в крупных организациях. Так например, отдел контроля исполнения передается в службу внутреннего контроля или похожее подразделение, которое занимается аудитом всех сфер деятельности предприятия. Профессиональные архивные услуги все чаще закупаются на аутсорсинге. Согласование договорной документации как и другие workflow полностью обеспечиваются через систему ERP. Для проведения совещаний все чаще используют интернет-планшеты, материалы для совещаний не распечатывают, а только рассылают по электронной почте, либо помещают в специальные папки в сетевом хранилище, к которому обеспечен удаленный доступ из любой точки мира.

Следующие шаги и общий тренд развития очевидны – весь поток входящих документов на бумажных носителях может быть единожды введен в электронную систему, сохранен в сетевом хранилище и использован многократно в соответствии уровнями допуска к информации. Практика сканирования и отправки исходящих документов через электронные средства коммуникации (без дальнейшей досылки оригинала) в настоящее время используется повсеместно в деловом обороте. Подписанные электронной цифровой подписью договоры постепенно, медленно, но неумолимо будут входить в деловой оборот

предприятий, в том числе благодаря распространению практики электронных торгов и аукционов.

Если учесть, что облачные системы вычислений и хранения данных, такие как Openstack, практически неограниченно реплицируются и способны хранить терабайты, петабайты и даже эксабайты информации, станет очевидной возможность хранения и использования в электронном виде не только всего объема информации одной организации, но целых государственных архивов! Фактически на наших глазах видоизменяется сам объект профессиональной деятельности.

Но если меняется объект профессии, должна измениться и подготовка профессиональных кадров. Готовясь к выступлению я поинтересовалась – какова сейчас система подготовки специалистов для служб делопроизводства? Каковы стандарты высшего специального образования в этой области? На сайте ИАИ обнаружила «говорящее» объявление, удивительно точно характеризующее современную ситуацию в этой области:

«В СВЯЗИ С РЕОРГАНИЗАЦИЕЙ ФАКУЛЬТЕТА ДОКУМЕНТОВЕДЕНИЯ (ПРИКАЗ РЕКТОРА РГУ ОТ 03.07.2013 ОТ 01-218/ОСН) ПРЕДСТАВЛЕННАЯ НА ДАННОЙ ИНТЕРНЕТ-СТРАНИЦЕ ИНФОРМАЦИЯ УСТАРЕЛА И НЕ СООТВЕТСТВУЕТ ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ. В НАСТОЯЩИЙ МОМЕНТ ПРОИЗВОДЯТСЯ РАБОТЫ ПО СОЗДАНИЮ САЙТА ФАКУЛЬТЕТА ДОКУМЕНТОВЕДЕНИЯ И ТЕХНОТРОННЫХ АРХИВОВ».

Кто из присутствующих видел своими глазами технотронный архив? В Интернете мне удалось обнаружить, что в России (и вероятно в мире?!) существует только ОДИН такой архив - и находится он в Самаре. Это бывший госархив НТД.

Давайте посмотрим, что собственно такое «технотронный»? Термин идет от Зб. Бжезинского, выдвинувшего в 1970 гг.<sup>4</sup> теорию вступления американского общества в технотронную эпоху - один из вариантов постиндустриального общества. Согласно этой теории, новые технологии и электроника являются революционным фактором социально-экономических изменений и общественного прогресса. Поскольку от г-на Бжезинского нас отделяет почти 50 лет, можно заметить, что термин «технотронный» не прижился в научной терминологии. Историки, философы, социологи оперируют в наше время понятиями «постиндустриальный», «постмодернистский», либо «информационный».

Так чему же учат будущих бакалавров на факультете с таким экзотическим названием? Увы, все тому же «документационному обеспечению управления»,

---

<sup>4</sup> А не с 1992 г., как думает г-н В.М. Магидов, когда термин появился в каком-то советском отраслевом справочнике.

«организации делопроизводства в органах государственной власти». Существующий единственный профиль обучения «Организация управления электронными документами» при пристальном рассмотрении учебного плана вызывает недоумение, а то и негодование. В него попало все – от «концепции современного естествознания» до «безопасности жизнедеятельности».

На мой взгляд, обучающим программам ИАИ в целом недостает таких направлений обучения как:

- корпоративное право (а лучше - правовые основы управленческой деятельности);
- основы управления предприятием;
- финансы для нефинансовых менеджеров;
- управление проектами (организация и технология);
- экономические аспекты управленческой деятельности.

Все они дают знания базовых закономерностей рыночной экономики и среды бизнеса, а также основных технологий менеджмента, составляют основу университетского экономического и управленческого образования. Эти знания являются необходимым условием эффективного овладения практическими инструментами управления в рамках любой практико-ориентированной профессии в современном мире.

Стоит ли удивляться, что внедрение даже элементарных электронных систем управления документацией в организации часто наталкивается на подспудное сопротивление службы делопроизводства? «Бумага — это навсегда», «вы никогда не переведете все в электронный вид», «бумажный документ надежнее электронного», «бумажную подпись труднее подделать, чем электронную», «прокуратура и суд никогда не будут рассматривать электронные документы» и т.д. Основная её цель — сохранить делопроизводство в том виде, в котором оно просуществовало уже десятки, если не сотни лет.

### Выводы

Информационные технологии являются ключевым инструментом в обеспечении эффективного управления и административного руководства в основанных на знаниях организациях. Поэтому

1/ Пора перестать заниматься «производством дел», пытаться автоматизировать это производство путем внедрения СЭД в одном отдельно взятом подразделении и начать управлять потоками информации, закрепленными на любых носителях. Пора сказать во всеуслышание, что делопроизводство, как мы его знали, умерло. Сегодня все по-другому;

2/ Система управления информацией типа «экспедиция-канцелярия-отдел контроля-архив» подлежит демонтажу как устаревшая, архаичная. Как верно

заметил И. Бродский: «После нас не останется ничего, что заслуживало бы названия корреспонденции....»<sup>5</sup>;

3/ Необходимо полностью перестраивать российскую систему обучения специалистов в области управления информацией и документацией. Профессия делопроизводителя умерла в тот момент, когда стала ясна заменимость бумаги как носителя информации.

---

<sup>5</sup> Бродский И. «Путешествие в Стамбул», параграф 14. Нобелевский лауреат очень чутко уловил, что в результате глобализации информации происходит размывание самих понятий «отправителя» и «получателя».