

УДК 004.01:35.077.1

Л. Ф. Грінберг

## РЕИНЖИНИРИНГ ДОКУМЕНТООБИГУ УСТАНОВИ ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА УПРАВЛІННЯ

**Мета роботи** полягає у визначенні реінжинірингу документообігу юридичних осіб України як системного явища удосконалення організації роботи зі службовими документами. **Методологія** дослідження базується на застосуванні проблемного, логічного й системного методів, завдяки яким визначено реінжиніринг документообігу установи як якісний показник раціональної організації роботи зі службовими документами. **Наукова новизна** отриманих результатів полягає у розробці та запровадженні теоретичного й методичного забезпечення, що базується на теоріях процесного, системного та менеджменту якості управління, з метою запровадження класичного реінжинірингу з повною діагностикою внутрішнього та зовнішнього середовищ юридичної особи, визначення доцільності й можливості проведення реінжинірингу для підвищення ефективності та посилення рівня конкурентоспроможності вітчизняних установ. У статті доведено, що впровадження реінжинірингу документообігу забезпечує ефективність діяльності юридичних осіб усіх форм власності. **Висновки.** Сучасні перспективні напрямки удосконалення документообігу невіддільні від процесу масового впровадження досягнень науково-технічного прогресу у сфері управління. Ці досягнення, пов'язані з утворенням якісно нових видів інформаційно-комунікаційних технологій, дають змогу перейти до принципово нової і значно ефективнішої інформаційної технології, заснованої на інформаційній підтримці документообігу.

**Ключові слова:** документ, службовий документ, документообіг, реінжиніринг.

Л. Ф. Грінберг

## РЕИНЖИНИРИНГ ДОКУМЕНТООБОРОТА УЧРЕЖДЕНИЯ КАК ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА УПРАВЛЕНИЯ

**Цель работы** заключается в определении реинжиниринга документооборота юридических лиц Украины как системного явления усовершенствования организации работы со служебными документами. **Методология** исследования базируется на применении проблемного, логического и системного методов, благодаря которым определено реинжиниринг документооборота учреждения как качественный показатель рациональной организации работы со служебными документами. **Научная новизна** полученных результатов заключается в разработке и внедрении теоретического и методического обеспечения, основанный на теориях процессного, системного и менеджмента качества управления, с целью введения классического реинжиниринга с полной диагностикой внутренней и внешней среды юридического лица, определение целесообразности и возможности проведения реинжиниринга для повышения эффективности и усиление уровня конкурентоспособности отечественных учреждений. В статье доказано, что внедрение реинжиниринга документооборота обеспечивает эффективность деятельности юридических лиц всех форм собственности. **Выводы.** Современные перспективные направления совершенствования документооборота неотделимы от процесса массового внедрения достижений научно-технического прогресса в сфере управления. Эти достижения, связанные с образованием качественно новых видов информационно-коммуникационных технологий, позволяют перейти к принципиально новой и значительно более эффективной информационной технологии, основанной на информационной поддержке документооборота.

**Ключевые слова:** документ, служебный документ, документооборот, реінжиніринг.

L.F. Greenberg

## REENGINEERING OF THE WORKFLOW OF THE INSTITUTION AS THE INFORMATION SUPPORTING OF MANAGEMENT

**Purpose of Article.** The purpose of the article is to determine the re-engineering of the document circulation of legal entities of Ukraine as a systemic phenomenon. **Methodology.** The methodology of the research is based on the application of problematic, logical and systemic methods, thanks to which the re-engineering of the document circulation of the institution is defined as a qualitative indicator of the rational organization of work with official documents. **Scientific novelty.** The Scientific novelty of the results is the development and implementation of theoretical and methodological support, based on theories of process, system and management of quality control, to introduce classical reengineering the complete diagnosis of the internal and external environment of legal entity, determining feasibility and possibility of re-engineering to improve and strengthening the competitiveness of domestic institutions. The article proves that the implementation of reengineering workflow ensures the effectiveness of the legal entities of all forms of ownership. **Conclusions.** Modern promising areas for improving the flow of documents are inseparable from the process of mass implementation of scientific and technological progress in the field of management. These achievements, connected with the formation of qualitatively new types of information and communication technologies, make it possible to pass to a fundamentally new and much more effective information technology based on information support for workflow.

**Keywords:** document, service document, workflow, re-engineering.

Актуальність теми дослідження зумовлена нагальною суспільною потребою створення нових можливостей для підвищення якості управлінської діяльності та удосконалення її документаційного забезпечення.

Однією із найважливіших тенденцій розвитку сучасного суспільства є інформатизація, яка в умовах українського суспільства є одним із основних чинників становлення України як Європейської держави, важливою передумовою її входження до світового інформаційного простору. На сучасному етапі документаційне забезпечення є одним із важливих елементів зміцнення апарату управління й істотним показником його стабільності, важливим інструментом у взаємовідносинах державних, недержавних та самоврядних органів, а також з населенням країни [3, 90].

Кардинальні зміни, які сьогодні відбуваються в Україні, пов'язані з реформуванням державного управління усіма галузями національної економіки, інноваціями у документаційному забезпеченні управління всіх рівнів, які, ніби каталізатор, віддзеркалюють готовність установ працювати з великими інформаційними потоками у новому інформаційному просторі.

Мета дослідження полягає у визначенні реінжинірингу документообігу юридичних осіб України як системного явища удосконалення організації роботи зі службовими документами.

Виклад основного матеріалу. Будь-яка юридична особа є сукупністю структурних підрозділів, пов'язаних між собою і функціонально, й інформаційно. Водночас вони взаємодіють із зовнішніми системами, потребуючи використання комп'ютерних технологій колективної роботи з документами. Створення єдиного інформаційного простору на основі корпоративної інформаційної системи є необхідною умовою для підвищення ефективності діяльності організації і реалізації документаційного забезпечення управління. В основі рішення цієї проблеми лежить можливість створення корпоративних (локальних) мереж, які є їхнім об'єднанням у межах однієї установи (наприклад, філій, територіально віддалених одна від одної) для розв'язування спільних завдань.

Питання реінжинірингу бізнес-процесів опрацьовано у роботах Ойхмана Є. [5], Гальчинського А. С. [2], Кабушкина Н. І. [4] та інших. У роботі розглянуто праці вітчизняних

науковців, які займаються питаннями документообігу взагалі та його сучасними особливостями, зумовленими науково-технічним прогресом та розвитком інформаційних систем.

Нині в установах України популярним стає поняття «реінжиніринг», яке виникло ще в 90-х рр. ХХ ст. і стало широко вживаним щодо пояснення позитивних змін у бізнес-процесах. М. Хаммер визначив реінжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів компаній для досягнення докорінних покращень в основних актуальних показниках» [13] їхньої діяльності: вартість, якість, послуги і темпи. Йдеться не просто про зміни, а про принципові зміни, що дають підвищення ефективності в сотні разів [10].

Л. П. Шендерівська зазначає, що сама концепція реінжинірингу документообігу не є новою в теоретичному змісті. Реінжиніринг – це повернення управління бізнесом до інжинірингу, посиленою увагою до виробничої сфери діяльності установи. Однак, це не є поверненням до колишніх (застарілих) технологій, методів організації та управління виробництвом [11]. Він є радикальним, тобто змінює бізнес-процеси, даючи відповіді на запитання «Що робити?», потім «Як робити?», забезпечуючи покращення показників більше ніж на 10%, зосереджуючись на ефективності їх впровадження змін у бізнес-процеси в цілому, а не на окремих його елементах.

Реінжиніринг документообігу не ставить за мету реструктуризацію. Не варто плутати ці поняття, оскільки реорганізація пов'язана зі зміною структури, тоді як реінжиніринг – з процесами.

Поєднання кількох робочих процедур в одну передбачає відмову від технології «складального конвеєра», у рамках якої на кожному робочому місці виконуються прості робочі процедури.

У разі, коли всі робочі процедури звести до однієї, створюється команда виконавців, що відповідає за цей процес. І хоч певних затримок у цьому разі запобігти складно, втрати тут значно менші, ніж при традиційній організації робіт. За наявними оцінками, такі зміни, які називають «горизонтальним стисканням», прискорюють виконання процесу у декілька разів.

Теоретичні засади технологічних процесів справочинства є результатом наукових досліджень із документознавства, архівознавства, інформатики, інформаційного менеджменту, правознавства. Передусім, це стосується концептуальних рішень питань документотворення, організації роботи з документами, забезпечення зберігання службових документів, у тому числі електронних.

Проте діловодні технологічні процеси потребують докорінних змін щодо класифікації, уніфікації, систематизації службових документів, а також інновацій, що є підґрунтям для вирішення прикладних завдань [5] справочинства.

Зростання обсягів документованої інформації викликане стрімким розвитком суспільства у різних галузях діяльності: політичної, економічної, культурної, соціальної. Роль управлінської діяльності, маючи на меті прийняття певного рішення, потребує повної, достовірної інформації з питання, що розглядається. А оскільки документ водночас є і носієм необхідної інформації, й об'єктом праці у сфері управління, то вдосконалення роботи з документами є пріоритетним напрямком підвищення продуктивності та якості праці управління.

На думку Л. Шендерівської, прийняття рішення може бути представлене як логічно-послідовний ланцюжок: прийняття рішення – організація виконання – контроль за виконанням. Зручність такої схеми є очевидною [10].

Величезний досвід традиційного справочинства лежить в основі усталених процесів (створення, опрацювання, зберігання та пошуку великих обсягів документації), яким властиві значні часові затрати та трудомісткість. Хоча здебільшого, витрачаючи час і працю на пошуки потрібної інформації, керівники і працівники використовують лише відомості, що містяться у документах [4]. До того ж, не будь-яка інформація може бути документом.

Для вирішення ключових управлінських задач і оцінки їхньої якості з точки зору досягнення кінцевого результату, досвід адміністративних реформ у провідних країн Західної Європи застосовують підхід «три Е»: результативність (Effectiveness), ефективність (Efficiency), та економічність (Economy) [5, 62].

Комп'ютеризація управління повною мірою повинна враховувати специфіку організаційно-управлінської діяльності, провідну роль людського фактора у виконанні функцій управління, прийнятті єдиного правильного рішення. «ЕОМ відіграє у цій діяльності лише допоміжну роль, бо виконує за людину комплекс технічних операцій щодо своєчасної видачі необхідної корисної і повної інформації. Кінцеве рішення завжди залишається за людиною» [7; 8].

Система електронного документообігу (СЕД) працює в Адміністрації Президента України в режимі дослідної експлуатації з 2 лютого 2015 року. Сьогодні в ній зареєстровано понад 92 тисячі вхідних документів та 527 користувачів. Про це на брифінгу повідомив заступник Глави Адміністрації Президента України, секретар Національної ради реформ Дмитро Шимків. Система суттєво підвищує продуктивність роботи службовця та дозволяє паралельно працювати над одним документом, уникати його дублювання та в найближчому майбутньому відмовитись від паперу.

«Шлях розробки системи не був простим і коротким. До впровадження СЕД співробітники АПУ не використовували активно електронну пошту для роботи, зберігали робочі документи на зовнішніх носіях і працювали з паперовими документами. Окрім незручності та неекономного використання ресурсів, це створювало реальні ризики безпеці інформації. Паперові документи в буквальному сенсі "проходили" сотні метрів чи навіть кілометри при опрацюванні», – сказав Дмитро Шимків.

Широке застосування обчислювальної техніки для автоматизації операцій у діловодстві започаткували організаційні автоматизовані системи управління, які розроблялись та впроваджувались у суб'єктах до середини 1960-х років. До їх функціональних (планових, бухгалтерських, постачальницьких та ін.) підсистем входили локальні інформаційні підсистеми: «Автоматизований контроль виконання документів», «Кадри», «Облік та контроль за виконанням звернень громадян», «Автоматизована реєстрація кореспонденції». Проте ці підсистеми автоматизували лише окремі операції у діловодстві, працювали паралельно існуючій ручній системі опрацюван-

ня документів, тим самим ускладнюючи її та збільшуючи традиційний документообіг [11].

Рішення з автоматизації діловодства та контролю виконання документів надає можливість адміністрації функціонувати в єдиному інформаційному просторі. Це забезпечується створенням актуальної центральної бази даних, яка оперативно оновлюється інформацією з баз даних управлінь. Кожен документ чи об'єкт вводиться в систему один раз і після збереження стає доступним всім іншим підсистемам [3]. Системи електронного діловодства і документообігу можуть сприяти створенню нової організаційної культури в органах державної влади, зробивши роботу працівників більш легкою, цікавою і значимою. Інформаційні технології дозволяють працювати не тільки над виконанням внутрішньовідомчих задач, але і спільними зусиллями вирішувати ширший спектр проблем.

Саме тому ефективність управління юридичних осіб не в останню чергу залежить від коректного рішення задач оперативного та якісного формування електронних документів, контролю їхнього виконання, а також продуманої організації їхнього збереження, пошуку і використання [3].

Система електронного документообігу була розроблена силами спеціалістів ІТ-департаменту АПУ і готова до передачі будь-яким державним органам для впровадження. За словами Дмитра Шимківа, для її налаштування потрібна лише політична воля керівників та наявність команди всередині інституції. «Зі свого боку ми готові надати методологічну підтримку та поділитись досвідом впровадження СЕД в Адміністрації Президента.

Упровадження досягнень науково-технічного прогресу, пов'язаних із утворенням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, є пріоритетними напрямками удосконалення документообігу, дають змогу застосувати на сучасному етапі ефективнішу інформаційну технологію, засновану на інформаційній підтримці документообігу.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці та запровадженні теоретичного й методичного забезпечення, що базується на теоріях процесного, системного та менеджменту якості управління, з метою за-

провадження класичного реінжинірингу з повною діагностикою внутрішнього та зовнішнього середовища юридичної особи, визначення доцільності й можливості проведення реінжинірингу для підвищення ефективності та посилення рівня конкурентоспроможності вітчизняних юридичних осіб.

У статті доведено, що впровадження реінжинірингу документообігу забезпечує ефективність діяльності юридичних осіб усіх форм власності.

*Висновки.* У сучасному менеджменті реінжиніринг є однією з найбільш ефективних інновацій. Будь-яка юридична особа наповнена прихованими стереотипами (штампами) роботи, що залишилися від попередніх десятиріч.

Як засіб конвергентного мислення реінжиніринг і технологія активного якісного управління базується на концепції перервності. Це означає відшукування застарілих

правил і фундаментальних припущень, що в концентрованому вигляді є стереотипами, на яких у минулому була побудована діяльність організації (компанії), і рішуче їх подолання. Обґрунтованість існуючих фундаментальних припущень глибоко і критично переглядається, відбувається різке заперечення застарілих правил, які приводять до низької ефективності того чи іншого процесу в нових умовах діяльності. Це ж стосується і документальних процесів.

Сучасні перспективні напрямки удосконалення документообігу невіддільні від процесу масового впровадження досягнень НТП у сфері управління. Ці досягнення, пов'язані з утворенням якісно нових видів інформаційно-комунікаційних технологій, дають змогу перейти до принципово нової і значно ефективнішої інформаційної технології, заснованої на інформаційній підтримці документообігу.

### Список використаних джерел

1. Бобылева М.П. Эффективный документооборот: от традиционного к электронному / М.П. Бобылева. – М. : МЭИ, 2004. – 172 с.
2. Гальчинський А.С. Україна: наука та інноваційний розвиток / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, В.П. Семиноженко. – К. : Оранта, 1997.
3. Зеленська М.В. Шляхи удосконалення документального забезпечення ефективної діяльності органів державної влади / М.В. Зеленська // Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – 2012. – № 14 (185). – Ч.1 – С. 90-96.
4. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента : учеб. пособ. / Н.И. Кабушкин. – Мн. : Новое знание, 2002. – 336 с.
5. Корбутяк В.І. Документне забезпечення діяльності організації : навч. посіб. / Корбутяк В.І., Толчанова З.О., Бутник О.О. – Рівне : НУВГП, 2013. – 149 с.
6. Кузнецова Т.В. Проблема автоматизации делопроизводственных процессов с позиции документоуправления // Делопроизводство. – 2004. – № 2. – С. 37-39.
7. Ойхман Е. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е. Ойхман, Э. Попов. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 336 с.
8. Палеха Ю.І. Культура діловодства як механізм документального забезпечення управління / Ю. І. Палеха // Економіка і управління. – К. : Європейський університет, – 2004. – № 3. – С. 87-90.
9. Палеха Ю. І. Культура діловодства в сучасних установах України: становлення, організація, технологія, керування : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.10 / Палеха Юрій Іванович; Державний комітет архівів України, Український НДІ архівної справи та документознавства. – К., 2005. – 210 с.
10. Фіалка М.І. Кримінально-правова охорона документообігу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.08 / М.І. Фіалка ; Класич. приват. ун-т.– Запоріжжя, 2010. – 20 с.
11. Шендерівська Л. П., Гудз Г. Інформаційна підтримка реінжинірингу на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kyumu.edu.ua/images/ssc\\_tom2.pdf](http://www.kyumu.edu.ua/images/ssc_tom2.pdf)
12. Шендерівська Л.П. Реинжиниринг: путь к изменениям [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/cm/cm125.html>

13. [Електронний ресурс] : [http://ipwi.com.ua/Menedzher\\_osviti/Reinzhiniring\\_\\_zasib\\_konvergentnogo\\_mislennya\\_i\\_tehnologiya\\_aktivnogo\\_yakisnogo\\_upravlinnya.html](http://ipwi.com.ua/Menedzher_osviti/Reinzhiniring__zasib_konvergentnogo_mislennya_i_tehnologiya_aktivnogo_yakisnogo_upravlinnya.html).

14. Система електронного документообігу, розроблена в АПУ, може бути безкоштовно передана іншим державним органам [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/news/sistema-elektronnogo-dokumentobigu-rozroblena-v-apu-mozhe-b-36781>.

### *References*

1. Bobyliova, M.P. (2004). Effective documentation: from traditional to electronic. Moscow: MEI [in Russian].

2. Galchinskyi, A.S., & Geiets', V.M., Semynozhenko, V.P.(1997). Ukraine: science and innovative development. Kyiv : Oranta [in Ukrainian].

3. Zltnc`ka, M.V. (2012). Ways of improvement of the documentation supporting of the effective activity of the institution of the state authority. *Shidnoukraiinskii natsional' nii universitet imeni Volodymira Dalia*, 14 (185), part 1, 90-96 [in Ukrainian].

4. Kabushkin, N.I. (2002). The fundamentals of management. Minsk [in Russian].

5. Korbutiak, V.I. & Tolchanova, Z.O., Butnyk, O.O. (2013). Documentation supporting of the organisation's activity. Rivne: NUVGP [in Ukrainian].

6. Kuznetsova, T.V. (2004). The problem of the automatization of the documentation processes form the point of view of the documentation. *Deloproizvodstvo*, 2, 37-39 [in Russian].

7. Oyhman, E. & Popov E. (1997). Re-engineering of business: Re-engineering organization and informational technologies. Moscow: Finansy i statistika [in Russian].

8. Palekha, Yu.I. (2004). Culture of the case study as a mechanism of document supporting. *Ekonomyka i upravlinnia*. Kyiv: Ievropeiskiy universitet, 3, 87-90 [in Ukrainian].

9. Palekha, Yu.I. (2005). Culture of the case studies in the modern institutions of Ukraine: formation, organisation, technology and ruling. Candidate's thesis. Kyiv [in Ukrainian].

10. Fialka, M.I.(2010). Criminal-legal security of the document flow. Extended abstract of candidate's thesis. Zaporizhzhia [in Ukrainian].

11. Shenderivska, L.P., & Gudz G. Informational supporting of re-engineering in the enterprises. Retrieved from [http://www.kymu.edu.ua/images/ssc\\_tom2.pdf](http://www.kymu.edu.ua/images/ssc_tom2.pdf) [in Ukrainian].

12. Shenderivska, L.P. Re-engineering: way to changes. Retrieved from <http://www.management.com.ua/cm/cm125.html> [in Russian].

13. Management of education. Retrieved from [http://ipwi.com.ua/Menedzher\\_osviti/Reinzhiniring\\_\\_zasib\\_konvergentnogo\\_mislennya\\_i\\_tehnologiya\\_aktivnogo\\_yakisnogo\\_upravlinnya.html](http://ipwi.com.ua/Menedzher_osviti/Reinzhiniring__zasib_konvergentnogo_mislennya_i_tehnologiya_aktivnogo_yakisnogo_upravlinnya.html) [in Ukrainian].

14. System of the electronic document flows, developed in APU, can be given free to other institution of the state authority. Retrieved from <http://www.president.gov.ua/news/sistema-elektronnogo-dokumentobigu-rozroblena-v-apu-mozhe-b-36781> [in Ukrainian].