

Влияние человеческого фактора на этапе внедрения и использования СЭД



Е.Ю. Антошечкина
начальник отдела
анализа и методологии
компаний
«Электронные
офисные системы»

Как бороться с нежеланием сотрудников нашей организации работать в СЭД на этапе ее внедрения и использования?

Руководитель службы ДОУ, г. Нижний Новгород

Человеческий фактор – один из основных в процессе внедрения и эксплуатации СЭД.

Действительно, негативное отношение сотрудников заказчика к проводимым работам по автоматизации, а порой и откровенный саботаж, могут свести на нет усилия даже самой опытной команды исполнителя по внедрению и поставить под угрозу использование СЭД в организации. Тем более что эксплуатация СЭД – ответственность самой организации-заказчика, а не исполнителя, проводившего работы по внедрению.

С другой стороны, лояльно настроенные сотрудники организации-заказчика, понимающие пользу и необходимость автоматизации, принимающие активное участие в работах по внедрению СЭД, многократно повышают эффективность этих работ и, в конечном итоге, последующего использования системы.

Таким образом, еще на этапе планирования внедрения СЭД следует уделить внимание решению данной проблемы.

Какие же меры можно предпринять, чтобы исключить или хотя бы снизить сопротивление персонала организации-заказчика работам по автоматизации?

Обязать сотрудника организации может только его руководство. Неслучайно одним из первых этапов планирования внедрения СЭД является получение санкции на эти работы со стороны руководства организации-заказчика. Руководство не только выделяет ресурсы на проведение работ, но и официально принимает решение о целесообразности их проведения. Это решение должно быть зафиксировано в соответствующих распорядительных документах и доведено до сведения всех сотрудников, принимающих участие во внедрении и эксплуатации СЭД. Понимание того, что сопротивление автоматизации направлено не против посторонней организации-исполнителя, а против собственного руководства и может повлечь негативные для сотрудника последствия, существенно умерит пыл противников использования СЭД.

Однако не следует ограничиваться только мерами принуждения. Понимание пользы от применения СЭД существенно повышает эффективность работы с системой.

Приступая к действиям, призванным убедить в целесообразности использования СЭД, прежде всего, надо понять, почему со стороны сотрудников организации может возникать это сопротивление.

Во-первых, причиной может стать естественная для каждого человека боязнь изменений.

Рабочий процесс, плохой ли, хороший ли, стал привычным, и попытки внести в него изменения, даже положительные, могут быть встречены неодобрением. Кроме того, работая по привычной технологии, сотрудник уверен в том, что отлично выполняет возложенные на него функции и его работа устраивает руководство. Новая технология вызывает опасения – насколько хорошо сотрудник будет справляться со своими обязанностями, особенно, если планируется использование системы автоматизации, а сотрудник не является достаточно опытным пользователем ПК.

В этом случае рекомендуется провести краткие семинары-демонстрации СЭД для будущих пользователей, обращая внимание только на те возможности системы, которые нужны конкретным сотрудникам в рамках выполняемых ими функциональных обязанностей. Цель таких мероприятий – ознакомить пользователей с необходимыми для их работы функциями СЭД, продемонстрировать простоту выполняемых действий, удобство интерфейса, возможность использования привычных приложений (текстового и табличного редакторов, электронной почты и т. п.).

Во-вторых, нежелание работы в СЭД может быть вызвано завышенными требованиями к системе и отказом от лишней, по мнению сотрудника, работы. Обнаружив, что СЭД не может по нажатию одной кнопки выполнить за пользователя всю его работу, более того, требует дополнительных действий, сотрудник считает пользу СЭД весьма сомнительной.

В этом случае необходимо объяснить, что идеальных систем – когда можно нажать, куда угодно, и получить то, что нужно – не бывает, и что никакая система не сможет заменить человека. Нужно подчеркнуть, что прежде чем система начнет работать на человека, человек должен поработать на систему (настроить ее, ввести информацию и т. п.). При этом полезно предварительно настроить СЭД на технологию работы конкретного сотрудника, чтобы выгодно продемонстрировать технологические преимущества использования СЭД при выполнении его функциональных обязанностей.

В-третьих, негативное отношение к автоматизации может быть следствием боязни «прозрачности» и контроля. Сотрудник опасается, что СЭД позволит контролировать его исполнительскую дисциплину и состояние работ в любой момент времени. Убедить сотрудника, что такой подход дисциплинирует и способствует повышению качества работы, конечно, можно, но весьма затруднительно. Поэтому возможность контроля (в том числе тотального) в СЭД следует особо подчеркивать при ее демонстрации сотрудникам, в чьи функциональные обязанности входит этот контроль (руководству, сотрудникам подразделения контроля и т. п.). Зачастую эта возможность СЭД является решающей при принятии руководством решения использования СЭД в организации. При демонстрации же СЭД исполнителям желательно отметить, что контроль в СЭД смогут осуществлять только те сотрудники организации, которые и без СЭД выполняют эти функции и какой-либо дополнительной проверке деятельность сотрудников в СЭД подвергаться не будет.

Разумеется, нежелание конкретного сотрудника работать в СЭД может быть вызвано и другими причинами, однако подход к решению данной проблемы примерно одинаков.

Прежде всего, при планировании внедрения СЭД следует заручиться поддержкой руководства и ключевых сотрудников организации, выявить основные точки внедрения – структурные подразделения и сотрудников, деятельность которых с документами будет автоматизирована с использованием СЭД. Для них можно подготовить и провести презентации и ознакомительные семинары-демонстрации СЭД. В целях повышения эффективности этих мероприятий желательно заранее ознакомиться с ожиданиями и опасениями как руководства, так и будущих пользователей СЭД, чтобы настроить систему соответствующим образом и подать ее с наиболее выгодной стороны. В этом случае можно рассчитывать на существенное повышение числа сторонников СЭД со стороны организации-заказчика.