

**Психологические аспекты внедрения СЭД (на примере Управления
Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и
благополучия человека по Свердловской области)**

Внедрение систем электронного документооборота является одним из популярных видов корпоративных IT-проектов. По мнению Альберта Бертякова, руководителя отдела систем управления документами компании TopS BI, «трудно найти компанию, которая не стремилась бы превратить бушующее внутри нее «бумажное море» в тихую «электронную лагуну»¹. Но количество многообещающих стартов отнюдь не всегда равняется количеству успешных финишей. Завершаются, конечно же, все проекты, но с разной степенью успешности — вплоть до полного провала. При этом много внимания уделяют причинам успехов и скрывают случаи ошибок.

По мнению Александра Миракова, директора проектов компании РБК СОФТ, «все проблемы по реализации проектов можно разделить на три основных блока: организационные, экономические и технические»². В данной работе мы решили рассмотреть организационные проблемы, связанные с психологическими аспектами внедрения.

Любые изменения сопровождаются сопротивлением со стороны части персонала, так как люди с подозрением относятся ко всем новшествам, которые меняют привычный уклад жизни. Также создается дополнительная нагрузка на сотрудников, поскольку сначала необходимо изучить и освоить новые технологии, и здесь уже дает о себе знать нежелание некоторых сотрудников переобучаться. Это явление можно объяснить наличием различных психологических типов сотрудников по характеру реакции на новшества.

¹ Бертяков А., Четыре проблемы внедрения СЭД /TopS: business integrator. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.topsbi.ru/?artID=98>. (Дата обращения: 05.02.2012)

² Кошелев И., Пять главных проблем внедрения СЭД / C-News. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cnews.ru/reviews/?2005/09/27/188007>. (Дата обращения: 27.03.2011)

Исследования показывают, что в плане склонности к инновациям люди существенно отличаются друг от друга по трем основным факторам:

1. открытости и интересу к новым идеям;
2. стремлению продумывать возможности для практического применения новых идей;
3. склонности распространять среди окружающих информацию об инновациях и разъяснять ценность того или иного нововведения¹.

Новаторы и консерваторы – это крайние категории общества, активно принимающие или строго отвергающие прогрессивные новшества². Новаторы – сотрудники с ярко выраженной склонностью к инновационной активности. Это люди, которые с удовольствием принимают все свежее, обещающее улучшение в жизни. Новаторы первыми соглашаются с новыми условиями жизни, находя в них позитивные обещания. Абсолютно новая функция привычного предмета моментально вызывает у них интерес как возможность получения нового опыта, не важно – положительного или отрицательного, рискованного или безопасного.

На противоположном полюсе находится другая группа – консерваторы. Главная особенность консерваторов – неприемлемость рисков. С возрастом, например, они все осторожнее относятся к новому, поскольку за плечами скапливается все больше жизненной практики, в том числе и отрицательной³.

Мы предположили, что наличие двух типов реакции на новшества проявилось в ходе внедрения СЭД в Управлении Роспотребнадзора и повлияло на его восприятие сотрудниками.

В Управлении Роспотребнадзора используется программный комплекс «Система управления документами» (далее: ПС СУД), внедрение которой происходило в 2005–2006 гг. ПС СУД была разработана в Управлении

¹ Субботин В., Инновации и новаторы – это про Вас? / Антропос консалтинг. [Электронный ресурс]. URL: http://www.antropos.ru/articles_item.php?lang=rus&aid=119. (Дата обращения 13.02.2012)

² Старков С., Новатор VS консерватор / ?QUANS! Research. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.quans.ru/research/analytic/novator>. (Дата обращения 13.02.2012)

³ Старков С., Новатор VS консерватор / ?QUANS! Research. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.quans.ru/research/analytic/novator>. (Дата обращения 13.02.2012)

Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека по Свердловской области.

Для того, чтобы оценить отношение сотрудников к внедрению ПС СУД, в феврале 2012 г. был проведен опрос на тему «Внедрение системы электронного документооборота». В частности, были опрошены служащие канцелярии, отдела информационного обеспечения и отдела государственной службы и кадров.

По итогам опроса были сделаны следующие выводы: гипотеза о том, что всех сотрудников можно условно поделить на новаторов и консерваторов данными опроса не подтвердилась. Все сотрудники, заполнившие анкеты, подчеркнули свое положительное отношение к изменениям, обучению и т.д. Это можно объяснить особенностями выборки: анкеты были переданы сотрудникам и заполнялись в отсутствие исследователя, в связи с чем, были опрошены только 9 человек из 12. Таким образом, анкеты изначально могли передать людям, положительно относящимся ко всему новому.

Но возможно и другое объяснение. Новаторы и консерваторы – это крайние категории общества, а большинство людей сочетают в себе черты обоих психологических типов, относясь к промежуточным категориям. Это могло повлиять на выбор примерно одинаковых ответов на вопросы об отношении к новациям. При этом ни у кого не было выявлено самостоятельного стремления вновь обучаться, совершенствовать существующую СЭД, т.е. к «чистым» новаторам их отнести нельзя. Но внедрение СЭД среди сотрудников «переходного» типа так же не могло быть беспроблемным.

Можно предположить, что именно политика руководства в процессе внедрения системы привела к положительному результату и восприятию.

Чтобы доказать или опровергнуть вторую гипотезу нами было проведено интервью с начальником отдела информационного обеспечения – Лутковым Алексеем Александровичем:

«Как и при любом введении новшества были проблемы организационного характера: необходимость формирования справочников (сотрудников, адресатов, типов документов и т.п.), выбор основного ответственного лица за ведение базы данных и ее актуальность, обучение сотрудников отделов и своевременное подключение всех заинтересованных лиц к доступу... Сам руководитель не участвовал, но его заместитель был постановщиком и главным инициатором разработки... Сотрудники на внедрение ПО «СУД», в основном, реагировали с пониманием и желанием быстрее освоить, т.к. многие понимали удобство регистрации документов и их быстрый поиск при необходимости. Сопротивления и возражения против внедрения СУД, скорее всего, не возникали, но, если и было что-то подобное, то мы применяли необходимые меры административного характера... Чаще всего задавались вопросы о поиске нужной организации в списке и о том, как регистрировать по виду документа. Так как сотрудники не могли справиться с поиском нужной организации, возникала такая ошибка: многократный ввод одной и той же организации».

По итогам интервью можно сделать вывод, что сотрудники не сопротивлялись внедрению системы электронного документооборота, так как руководство было сторонником внедрения и правильно донесло им информацию о необходимости внедрения, аргументируя это облегчением работы.

По итогам проведенного исследования, опираясь на опыт Управления Роспотребнадзора, можно дать следующие рекомендации, которые помогут преодолеть психологические трудности внедрения СЭД:

1. Переход к СЭД должен быть плавным и постепенным.
2. Одной из важных составляющих успешного внедрения является личная заинтересованность и поддержка высшего руководства. Руководитель должен объяснить своим подчиненным, какими плюсами обладает внедрение системы, предложить участие в проекте. Здесь следует помнить, что чем выше

их активность в проекте, тем выше вероятность позитивного и соответствующего ожиданиям принятия нововведения.

3. Руководство организации должно четко сформулировать, что оно хочет получить от СЭД. Это поможет спланировать проект (его этапы, необходимые ресурсы, показатели качества, ожидаемый результат) и избежать конфликтных ситуаций между сотрудниками.

4. Следует помнить, что новаторы и консерваторы – это крайние типы и что также существует множество промежуточных типов. И это нужно учитывать при разработке плана внедрения СЭД.

5. Следует организовать специальные курсы по подготовке к работе в СЭД. Здесь следует опираться на психологические типы сотрудников, так как новаторам и консерваторам потребуется разное количество времени для освоения новой программы.

В завершении считаем нужным добавить, что проблема деления людей по психологическим типам на новаторов и консерваторов – не единственная. При внедрении СЭД, безусловно, необходим комплексный подход, что позволит сформировать оптимальные методы работы. Это говорит о том, что тема нуждается в дальнейшем исследовании, так как проблема применения психологических подходов при внедрении ИТ-проектов на данном этапе очень актуальна.

Ю.П.Пакина (РГППУ)

Проблемы перехода к электронным документам

Последние годы характеризуются широким внедрением компьютеризированных технологий в сферу работы государственного аппарата и предоставления государственных услуг в электронном виде. Последние решения Правительства, Совета при Президенте РФ по развитию информационного общества в Российской Федерации, Правительственной