

## МОДЕЛЬ СИСТЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ З УРАХУВАННЯМ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

### MODEL OF AN ADMINISTRATION SYSTEM IN THE MANAGEMENT OF ENTERPRISES TAKING INTO ACCOUNT EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

*У статті побудовано модель системи адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів. Розглянуто ключові елементи такої системи: документацію, діловодство, інформаційне забезпечення, персонал, технологічний складник та формалізування управлінських процедур. Розвинуто класифікацію документації у системах адміністрування за низкою істотних і незалежних ознак. Виокремлено пріоритетні завдання формалізування управлінських процедур у системах адміністрування з урахуванням євроінтеграційних процесів. Розглянуто чинну нормативно-правову базу у сфері побудови та використання систем адміністрування.*

**Ключові слова:** адміністрування, діловодство, документація, інформація, підприємство, система, управління.

*В статье построена модель системы администрирования в управлении предприятиями с учетом евроинтеграционных процессов. Рассмотрены ключевые элементы такой системы: документацию, делопроизводство, информационное обеспечение, персонал, технологическую составляющую и формализацию управленческих процедур. Развита классификация документации в системах администрирования по ряду*

*существенных и независимых признаков. Выделены приоритетные задачи формализации управленческих процедур в системах администрирования с учетом евроинтеграционных процессов. Рассмотрена действующая нормативно-правовая база в сфере построения и использования систем администрирования.*

**Ключевые слова:** администрирование, делопроизводство, документация, информация, предприятие, система, управление.

*In the article, a model of an administration system in the management of enterprises taking into account European integration processes is constructed. Key elements of such a system are considered: documents, records management, information support, personnel, technology component, and formalization of managerial procedures. Classification of documents in administration systems by a number of significant and independent features is developed. Priority tasks of formalization of managerial procedures in administration systems taking into account European integration processes are distinguished. The current regulatory framework in the field of construction and use of administration systems is considered.*

**Key words:** administration, records management, documents, information, enterprise, management system.

УДК 338.4:[658:005.5]

**Овчарук В.В.**

к.е.н., доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національний університет «Львівська політехніка»

**Постановка проблеми.** Адміністрування як вид управлінської діяльності за своїм змістом є окремим об'єктом управління, отже, зумовлює необхідність такого управління для забезпечення ефективності впливу керівної системи на керувану за всіма рівнями організаційної структури. Реалізація функцій управління у кожному окремому випадку передбачає розв'язання спектру різновекторних завдань управлінського характеру. Інформація, знання, досвід, уміння тощо щодо систем адміністрування за своїм змістом становлять складний, різномірний та слабоструктурований матеріал, який нерідко є складним із позиції його опрацювання, охоплення, розуміння та діагностування. Вищезазначене пояснює унікальність зазначених систем із позиції унікальності суб'єктів господарювання.

Ефективні системи адміністрування в управлінні підприємствами дають змогу керівникам усіх рівнів управління генерувати нові бізнес-ідеї, а також оперативно реагувати на зміни середовища функціонування шляхом ухвалення відповідних управлінських рішень. Вони сприяють і налагодженню дієвого як прямого, так і зворотного зв'язку в межах процесу менеджменту, а також

забезпечують збалансованість бізнес-процесів на підприємстві. Вищенаведене зумовлює доцільність розвитку теоретико-прикладних положень у сфері побудови систем адміністрування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень у сфері адміністрування на рівні підприємств зробило чимало вітчизняних та іноземних науковців, серед яких варто виокремити праці О. Амосова, В. Бакуменко, О. Безбородової, І. Вішки, М. Войнаренко, Н. Гавкалової, Р. Гринюк, О. Давидової, О. Капустяна, О. Костюк О. Кузьміна, С. Лебедева, Л. Ліпич, Л. Маршавіної, О. Мельник, С. Мосьондза, К. Проскури, Б. Рамазанової та багатьох інших. Цими та іншими авторами обґрунтовано різні підходи до трактування поняття «адміністрування», виокремлено його види, ідентифіковано умови дієвого застосування, відображено взаємозв'язок цього поняття з іншими суміжними поняттями тощо. Але проблема полягає у тому, що сьогодні відсутні комплексні та системні напрацювання щодо розгляду адміністрування з позиції системного підходу. Багато в чому така прогалина зумовлена неоднозначним розумінням цього поняття у науковій літературі.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є побудова моделі системи адміністрування в управлінні підприємствами, а також характеристика ключових елементів такої системи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розгляд адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів із позиції системного підходу спрямований передусім на впорядкування окремих елементів такої системи. Все це здійснюється на тлі взаємодії керівної та керованої підсистем. Маючи відкритий тип, системи адміністрування в управлінні підприємствами перебувають під активним впливом чинників зовнішнього середовища, які багато в чому визначають структуру таких систем, а також рівень розвитку їхніх окремих елементів.

Розглядаючи окремі елементи систем адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів, доцільно, перш за все, приділити увагу ключовим елементам, а саме: документації, діловодству, інформаційному забезпеченню та формалізуванню управлінських процедур (рис. 1).

Вивчення теорії і практики, а також результати виконаних досліджень дають змогу виокремити основні ознаки класифікації документації у системах адміністрування підприємств з урахуванням євроінтеграційних процесів, а саме [1, с. 95–97; 2, с. 232–233; 3, с. 53–56; 4, с. 26–27]:

- 1) за тиражованістю:
  - тиражована (виготовлена певним тиражем);
  - нетиражована (складені в одиничному варіанті);
- 2) за змістом:
  - адміністративна (охоплює розпорядження, правила, накази, інструкції тощо);
  - планово-економічна (включає, наприклад, бізнес-план, бюджети, інвестиційні плани тощо);
  - комерційна (до неї належать, зокрема, рахунки-фактури, оферти, комерційні пропозиції, договори купівлі-продажу тощо);
  - зовнішньоекономічна (включає інвойси, коносаменти, зовнішньоекономічні договори, сертифікати походження товарів, протокол намірів, товаротранспортні накладні, специфікації, довідки про декларування валютних цінностей, картки акредитації підприємця на митниці, Carnet Tir тощо);



Рис. 1. Узагальнена структура систем адміністрування в управлінні підприємствами

Джерело: побудовано автором

– бухгалтерська (до неї належать платіжні доручення, виписки банків, авансові звіти підзвітних осіб, таблиці обліку використання робочого часу, прибуткові ордери, інвентарні картки основних засобів, квитанції, меморіальні ордери, бухгалтерські довідки, акти прийому робіт, лімітно-забірні картки, платіжні відомості тощо);

– кадрова (звіт про наявність вакансій, звіт про заплановане звільнення працівників, звіт із праці, звіт із використання робочого часу, положення про відділи, трудові договори та угоди, заяви, накази, пов'язані з персоналом (наприклад, про наділення керівних працівників правами по укладенню та розірванню контрактів, про призначення відповідальних за пожежну безпеку, про прийняття на постійну роботу чи за сумісництвом, про затвердження штатного розпису, про оголошення догани, про звільнення, про надання відпустки, про внесення змін до штатного розпису, про переведення на іншу роботу, про розірвання контракту у зв'язку із закінченням терміну дії контракту тощо), повідомлення про нещасний випадок, журнал обліку професійних захворювань, відомості щодо матеріальних утрат, заподіяних аварією, припис, висновок за результатами випробувань, акт про відсутність на роботі тощо);

– технологічно-конструкторська (технологічні карти, схеми, креслення тощо) та ін.;

3) за формою:

- текстова;
- нотна;
- картографічна;
- образотворча;
- електронна;
- комбінована тощо;

4) за місцем у менеджменті:

– службово-інформаційна (сюди слід відносити, наприклад, службові листи, звіти, акти, заяви, доповідні записки тощо);

– розпорядча (включає, зокрема, розпорядження, накази, постанови, рішення);

– спеціальна (за напрямками діяльності суб'єкта господарювання: зовнішньоекономічна, кадрова, бухгалтерська, технологічна, фінансова, управлінська тощо);

5) за призначенням:

– індивідуальна (основна мета її формування – необхідність для конкретних посадових осіб підприємства, наприклад на їхню вимогу);

– типова (формується для опису типових процесів в організації і призначена найчастіше широкому колу користувачів чи групі осіб);

6) за складністю:

- проста (містить інформацію про один процес);
- складна (містить інформацію про два чи більше процеси);

7) за формою надання:

- на паперових носіях;

– на електронних носіях;

– комбінована;

8) за способом формування:

– формальна (створена свідомо формальним чином і переміщується формальними каналами комунікації в межах підприємства);

– неформальна (створена у межах неформальних відносин у межах компанії);

9) за порядком формування:

– первинна (створена вперше як результат опису фактів, подій, явищ об'єктивної дійсності тощо);

– похідна (створена на засадах первинної документації);

10) за джерелом формування:

– документація, створена користувачем;

– документація, створена ІТ-технологіями;

11) за рівнем захисту:

– з відкритим доступом;

– з обмеженим доступом;

12) за стадіями формування:

– оригінали;

– дублікати;

– копії;

– виписки;

13) за спрямуванням:

– внутрішня (відображає процеси в межах однієї організації й зосереджена в ній);

– зовнішня (відображає процеси взаємодії суб'єкта господарювання із суб'єктами зовнішнього середовища: постачальниками, споживачами, органами державної влади, консалтинговими компаніями, перевізниками тощо);

14) за відповідністю нормам права:

– законна;

– незаконна;

15) за рівнем формування:

– документація, сформована на інституційному рівні управління;

– документація, сформована на управлінському рівні управління;

– документація, сформована на технічному рівні управління;

16) за часовим інтервалом змістового наповнення:

– поточна (відображає поточні процеси в діяльності суб'єкта господарювання);

– перспективна (відображає майбутні процеси в діяльності суб'єкта господарювання);

– ретроспективна (відображає минулі процеси в діяльності суб'єкта господарювання);

17) за обов'язковістю формування:

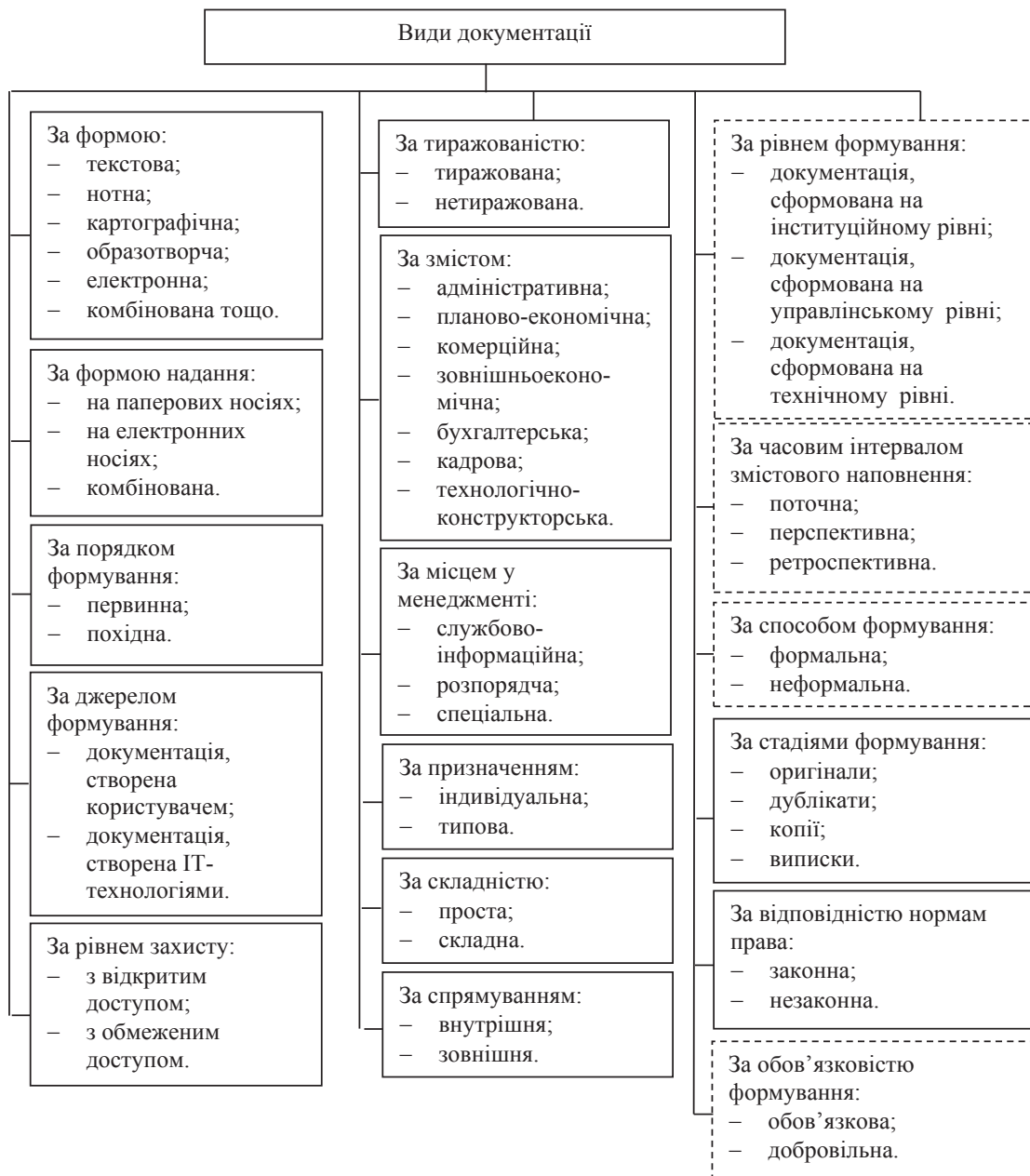
– добровільна (не має статусу обов'язкової з позиції чинного законодавства, наприклад управлінська звітність, маркетингова документація тощо);

– обов'язкова (визначена правовими нормами й є такою, що обов'язково повинна формуватися і вестися на підприємстві, наприклад бухгалтерська звітність, окремі звіти з кадрового діловодства, установчі документи, окремі види наказів тощо).

Незалежно від виокремлених видів документації в системах адміністрування з урахуванням євроінтеграційних процесів, кожен такий документ повинен бути сформований за визначеною щодо нього формою, а також містити потрібні реквізити. Для одних документів ці вимоги повинні дотримуватися максимально, для інших (наприклад, коли йдеться про неформальний лист) така категоричність може бути порушеною.

Узагальнена інформація про виокремлені класифікаційні ознаки документації в системах адміністрування наведена на рис. 2.

Наступним ключовим елементом систем адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів є діловодство. Огляд та узагальнення літературних джерел дає змогу зробити висновок про відсутність істотної дискусійності у трактуванні цього поняття. Так, найчастіше його трактують як «процес, пов'язаний зі складанням документів, їх обробленням, проходженням, зберіганням тощо» [2, с. 233]. Наприклад, у роботі А. Єрмолаєвої [5, с. 87] під цим поняттям розуміють сферу організування роботи з документами (збирання, оброблення, передавання, збе-



----- - ознаки та види документації, запропоновані автором

**Рис. 2. Типологія видів документації в системах адміністрування з урахуванням євроінтеграційних процесів**

Джерело: розвинуто автором

реження тощо). Як слушно зауважує О. Білоус [6, с. 142], поняття діловодства, яке раніше трактувалося як процес вирішення питань, поступово стало використовуватися для опису процесів формування документів та основних етапів роботи з документами на підприємстві (їх реєстрація, інформаційно-довідкове забезпечення, виконання документів, контроль над виконанням документів тощо).

Загалом із теорії і практики відомо, що дієвість тих чи інших управлінських процесів визначається саме формалізуванням ключових процедур. Із позиції систем адміністрування йдеться про те, щоб кожен суб'єкт як керівної, так і керованої підсистем управління розумів, що слід робити, кому підпорядковуватися, як здійснювати прямий і зворотний зв'язок, якими є обсяги відповідальності, а також прав та обов'язків тощо. Під час цілеспрямованого впливу керівної підсистеми на керовану за всіма етапами технології управління важливим є усунення принципу «діяти в міру свого розуміння», який, на жаль, є характерним для реалій українського бізнесу, у т. ч. і з позиції систем адміністрування.

Акцентування уваги на формалізуванні управлінських процедур у системах адміністрування з урахуванням євроінтеграційних процесів дає змогу керівникам реалізувати низку важливих завдань, а саме:

- зменшити рівень неузгодженості та конфліктності в системах адміністрування;
- розмежувати зони відповідальності в системах адміністрування на підприємствах;
- установити однакові для всіх працівників правила поведінки у конкретних обставинах;
- підвищити рівень інформаційного забезпечення управлінських процедур;
- раціональніше використовувати ресурси в організації.

Розглядаючи інформаційне забезпечення як наступний ключовий елемент систем адміністрування в управлінні підприємствами, доцільно зауважити, що поняття «інформація» також активно розглядається у вітчизняній та іноземній науково-практичній літературі. Зокрема, на думку О.В. Харенко [7, с. 122], під інформацією слід розуміти «знакові комбінації у формі відомостей та/або даних, що є об'єктами публічного чи приватного інтересу». У роботі Л.П. Солдатової [8, с. 75] поняття інформації трактується як «визначений обсяг узгоджених понять, знань і даних, які відображають властивості та стани об'єктів і явищ об'єктивного світу в природній, соціальній та штучних системах (у тому числі й абстрактних), у часових і просторових координатах і відображених та створених процесом мислення в людських суб'єктивних свідомостях». А.К. Семенов та В.І. Набоков [9, с. 138] під цим поняттям розуміють «цілеспрямоване знання, яке

необхідно для створення організації та здійснення процесу управління нею». На думку І.Л. Борисенко [10, с. 7], інформація – це «предмет і продукт праці в управлінні».

Розглядаючи чинну нормативно-правову базу у сфері побудови та використання систем адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів, слід передусім виокремити правові норми, що стосуються документації, діловодства та інформаційного забезпечення. Так, управлінські процеси, пов'язані із цими поняттями, регламентуються насамперед: Конституцією України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР, зі змінами і доповненнями; Цивільним кодексом України від 16.01.2003 № 435-IV, зі змінами і доповненнями; законами України «Про інформацію» № 2657-XII від 02.10.1992, зі змінами і доповненнями, «Про телекомунікації» № 1280-IV від 18.11.2003, зі змінами і доповненнями, «Про захист персональних даних» № 2297-VI від 01.06.2010, зі змінами і доповненнями, «Про обов'язковий примірник документів» № 595-XIV від 09.04.1999, зі змінами і доповненнями, «Про захист інформації в автоматизованих системах» № 2594-IV від 31.05.2005, «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» № 80/94-ВР від 05.07.1994, зі змінами та доповненнями, «Про державну таємницю» № 3855-XII від 21.01.1994, зі змінами та доповненнями; Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил надання та отримання телекомунікаційних послуг» № 295 від 11.04.2012, зі змінами і доповненнями; Наказом Служби безпеки України «Про затвердження Зводу відомостей, що становлять державну таємницю» № 440 від 12.08.2005, зі змінами і доповненнями тощо.

Будь-яка система адміністрування в управлінні підприємствами не може функціонувати без людського чинника – працівників, які відіграють ключову роль у використанні документації, діловодства, інформаційного забезпечення та формалізування управлінських процедур для забезпечення цілеспрямованого впливу керівної підсистеми на керовану за всіма етапами технології управління. При цьому важливо говорити не лише про працівників як таких, а й про їхній рівень компетентності, психологічні особливості, соціальні взаємодії між ними і між ними та іншими посадовими особами.

У системах адміністрування важливо враховувати й технологічний складник, який, зокрема, як зазначає Н.О. Шпак [4, с. 62], включає апаратне та програмне забезпечення, мережі, канали зв'язку, системи обробки інформації, тобто все те, що виконує т. зв. «посередницьку» функцію на шляху використання документації, діловодства, інформаційного забезпечення та формалізування управлінських процедур для впливу керівної підсистеми на керовану за всіма етапами технології управління.

Враховуючи все вищенаведене, доцільно сформувати модель системи адміністрування в управлінні підприємствами (рис. 3).

Результати виконаних досліджень дають змогу зробити висновок про те, що сьогодні працівники компаній різних рівнів управління стають безпосередніми учасниками систем адміністрування починаючи від створення документів аж до здійснення зворотного зв'язку щодо результатів їх виконання. У сучасних умовах такі системи є ключовим інструментом управлінської діяльності керівної ланки управління. Це певним чином руйнує установлені у суспільстві стереотипи про те, що адміністру-

вання – це справа спеціалізованих підрозділів чи лише окремих посадових осіб (наприклад, діловодів, секретарів, референтів тощо).

Розвиток систем адміністрування на вітчизняних підприємствах з урахуванням євроінтеграційних процесів передбачає не лише врахування місії, стратегії та цілей компанії, а й викликів зовнішнього середовища (у т. ч. тих, що пов'язані з міжнародним середовищем) та бачення внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Побудована модель систем адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтегра-

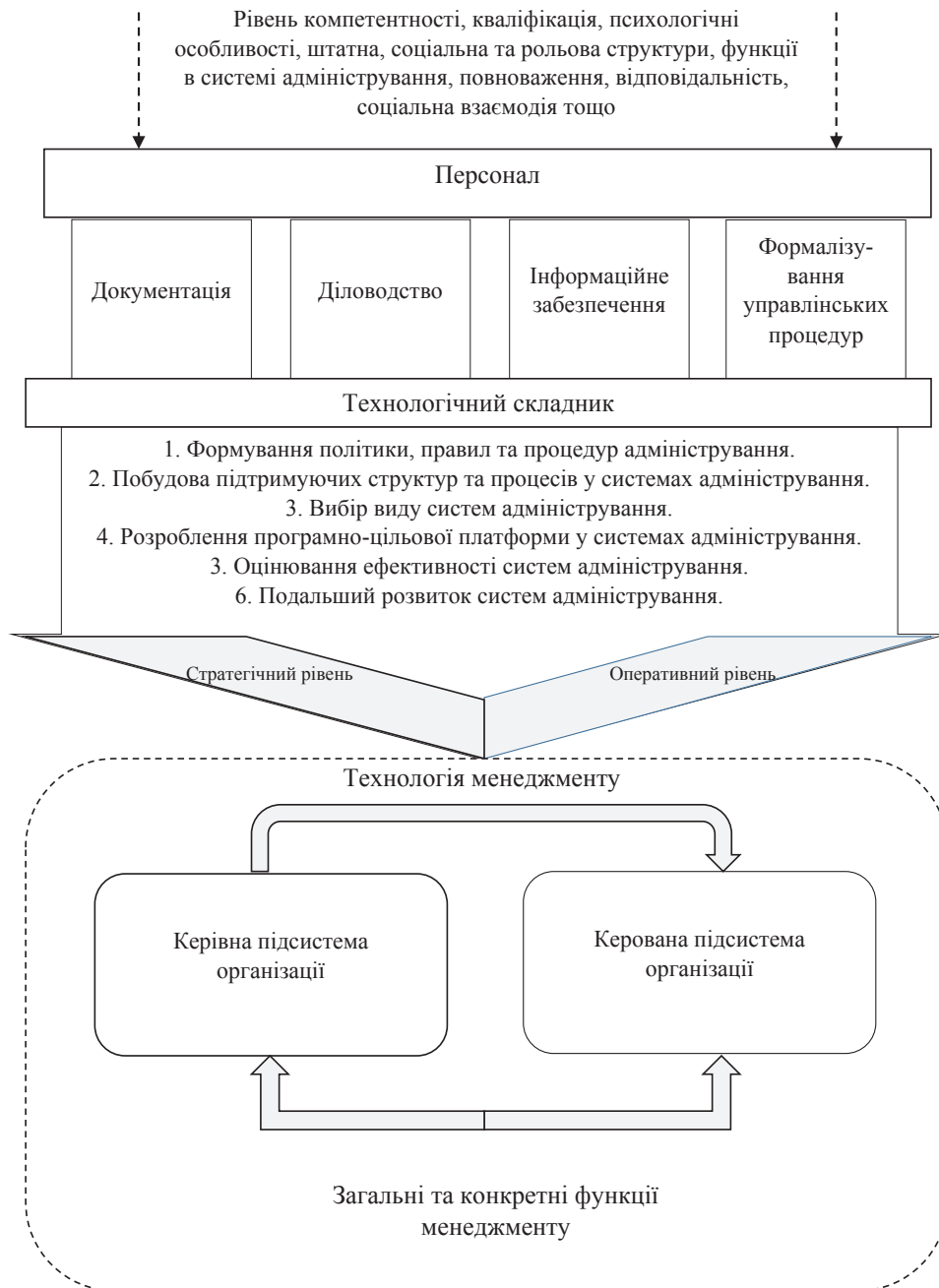


Рис. 3. Модель системи адміністрування в управлінні підприємствами

Джерело: побудовано автором

ційних процесів забезпечує керівникам різних рівнів управління, а також аналітикам можливість комплексного та системного аналізування як цих систем загалом, так і кожного їхнього елемента зокрема. Розвинута типологія видів документації в системах адміністрування дає змогу менеджерам, адміністраторам й ІТ-фахівцям суб'єктів господарювання сформуванню уявлення про різноманітність такої документації та обґрунтовано вибирати її види під час удосконалення процесів адміністрування.

Перспектива подальших розвідок за проблемою повинна полягати у виокремленні загальних та специфічних принципів побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гонгало С.И. Классификация электронных документов как объектов судебной технико-криминалистической экспертизы документов. Вестник Томского государственного университета. 2013. № 367. С. 95–97.
2. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2003.
3. Овсянников Д.В. Классификация юридически значимых электронных документов. Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия «Право». 2010. № 24. С. 53–56.
4. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія. Львів: Львівська політехніка, 2011.
5. Ермолаева А. Новые правила делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти: проблемы применения. Власть. 2011. № 4. С. 87–90.
6. Белоус Е.С. Терминологическое наименование сферы работы с документами: от делопроизводства к управлению документацией. Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 2. 2013. № 2. С. 139–142.
7. Харенко О.В. Поняття «інформація» в юридичній науці та законодавстві України. Часопис Київського університету права. 2014. № 3. С. 119–124.
8. Солдатова Л.П. До правомірності використання поняття «інформація» як лінгвістичного об'єкта. Актуальні питання української лінгвістики: теорія і практика. 2005. № 11. С. 75–78.
9. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: учеб. пособ. Москва: Дашков и К, 2008.
10. Борисенко И.Л. Основы менеджмента: учеб. пособ. Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2003.