

ОВЧАРУК

УДК 338.4:[658:005.5]

ВІВЧАР

Вадим Володимирович
Vadym.V.Ovcharuk@lpnu.ua

ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД
ПОБУДОВИ І ВИКОРИСТАННЯ
СИСТЕМ АДМІНІСТРУВАННЯ В
УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Олександра Йосипівна
Oleksandra.Y.Vivchar@lpnu.ua

DOMESTIC AND WORLD EXPERIENCE
OF CONSTRUCTION AND USE OF
ADMINISTRATION SYSTEMS IN
ENTERPRISE MANAGEMENT

к.е.н., доцент, Національний
університет "Львівська
політехніка", Навчально-
науковий інститут
економіки і менеджменту

к.е.н., доцент, Національний
університет "Львівська
політехніка", Навчально-
науковий інститут економіки і
менеджменту

У статті розглянуто вітчизняний та світовий досвід побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами. Відзначено позитивний міжнародний досвід у сфері впровадження електронного документообігу у системах адміністрування. Ідентифіковано основні чинники сучасного розвитку таких систем в управлінні підприємствами. Виокремлено основні причини низького рівня розвитку систем адміністрування у вітчизняному бізнесі. Виявлено сильні боки систем адміністрування на підприємствах економічно розвинутих країн світу (чіткий розподіл повноважень і відповідальності між працівниками під час побудови та використання таких систем, логічність, систематичність та послідовність процесів адміністрування, інтегрування систем адміністрування в систему управління компанії загалом тощо).

* * *

В статье рассмотрен отечественный и мировой опыт построения и использования систем администрирования в управлении предприятиями. Отмечено положительный международный опыт в сфере внедрения электронного документооборота в системах администрирования. Идентифицированы основные факторы современного развития таких систем в управлении предприятиями. Выделены основные причины низкого уровня развития систем администрирования в отечественном бизнесе. Выведены сильные стороны систем администрирования на предприятиях экономически развитых стран мира (четкое распределение полномочий и ответственности между работниками во время построения и использования таких систем, логичность, систематичность и последовательность процессов администрирования, интеграции систем администрирования в систему управления компании в целом и т.д.).

* * *

Administration systems in enterprise management are complex and flexible systems for supporting managerial decision-making processes. Since most of the managerial processes in the organization are interrelated, this should also be taken into account in the administration systems. The flexibility of these systems and their ability to adapt to changes in the operating environment is a necessary precondition for the administration system to provide the information needed for a management system to influence on controlled one on the basis of the use of information, documentation, record keeping and formalization of management procedures.

In the analyzed context, there is a problem that obtains a special significance: the careful study of domestic and world experience in the construction and use of administrative systems in the enterprises' management. In the further future researches, it will enable to search for problem areas, opportunities identification and description of the development key directions of these systems by domestic companies.

According to the results of the study, positive international experience in the field of electronic documents circulation implementation in administrative systems was noted. The main factors of the modern development of such systems in the management of enterprises have been identified. The main reasons for the low development level of administration systems in the domestic business were singled out. It was emphasized on the low level of integrity and ability to create stages of building processes of such systems in Ukrainian companies. In its turn, in the context of positive European experience, there was singled out a clear division of powers and responsibilities between employees while designing and using administrative systems. It is revealed that the administration processes at successful enterprises are those that are integrated into logical and systematic processes, thereby they ensure integrity and orderliness. They are integrated into the daily activities of economic agents and are considered as a business objective necessity.

It is also established that in the world economically developed countries, the increase of the efficiency of administrative systems is considered as one of the key conditions for the competitiveness of the economic agent at the domestic and foreign markets. In its turn, management of administration must necessarily include a strategic direction, without which it will be impossible to provide operational activities.

A successful foreign experience in the design and use of administration systems in enterprise management teaches that the improvement of such systems should be carried out not occasionally, but continuously and systematically. This should be one of the key tasks in increasing the efficiency of the management systems at all.

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

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

Keywords: administrating, office-work, documentation, information, enterprise, system, management

ВСТУП

Системи адміністрування в управлінні підприємствами – це комплексні й гнучкі системи для підтримки процесів ухвалення управлінських рішень. Оскільки більшість управлінських процесів в організації є взаємопов'язаними, це повинно враховуватись і в системах адміністрування. Гнучкість цих систем та їхня здатність адаптуватись до змін середовища функціонування є необхідною умовою того, щоб системи адміністрування надавали інформацію, необхідну для впливу керівної системи на керування на засадах використання інформаційного забезпечення, документації, діловодства та формалізування управлінських процедур.

В аналізованому контексті особливої значущості набуває проблема ретельного вивчення вітчизняного та світового досвіду побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами, що уможливить у перспективі подальших досліджень пошук проблемних сфер, ідентифікування можливостей й окреслення ключових напрямків розвитку зазначених систем вітчизняними компаніями.

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», виокремленого його види, ідентифіковано умови дієвого застосування, відображено взаємозв'язок цього поняття із іншими суміжними поняттями тощо. Попри те, проблема полягає в тому, що сьогодні відсутні комплексні та системні напрацювання щодо вивчення вітчизняного та світового досвіду побудови і використання систем адміністрування. Особливого значення зазначена проблема набуває в умовах євроінтеграційних процесів України.

МЕТА РОБОТИ

Метою статті є розвиток теоретико-прикладних положень щодо вивчення й узагальнення вітчизняного та світового досвіду побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами. Відтак, об'єкт дослідження – системи адміністрування як елемент системи управління суб'єктів підприємницької діяльності.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для вирішення окреслених завдань у роботі були застосовані різні методи дослідження, а саме: методи аналізу та синтезу – для дослідження досвіду розвитку країн світу у застосуванні систем адміністрування на підприємствах; групування – для виокремлення основних чинників сучасного розвитку систем адміністрування в управлінні підприємствами; метод експертних оцінок – для діагностування причин низького рівня розвитку цих систем.

РЕЗУЛЬТАТИ

Важливість дослідження проблеми побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів визначається багатьма обставинами. У цьому контексті, як, зокрема, зауважують В. Федяїнова та Т. Сисо, посилаючись на інформацію Siemens Business Services [1, с. 36], близько 30 % часу різних робочих груп витрачається на узгодження та пошук різноманітної інформації; окрім того, 6 % документів втрачаються без можливості їхнього подальшого відновлення; абсолютна більшість документів компанії копіюється в середньому до 20 разів.

Розглядаючи вітчизняний досвід побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами, слід першочергово звернути увагу на те, що в історичному ракурсі в Україні переважала (і сьогодні також є вельми поширеною) паперова форма документації. Чимало керівників вітчизняних компаній і надалі надають їй більшу перевагу порівняно із комп'ютерними технологіями.

Доречно зауважити і те, що перед вітчизняними підприємствами сьогодні постають такі актуальні завдання в аналізованій сфері, як зменшення обсягу паперових документів у системах адміністрування, вилучення з обігу непотрібної (надлишкової) документації, формалізування напрямків руху інформації та документів, уніфікування форми та змісту документації тощо.

Як слушно зауважує П.А. Чекмарьова [2, с. 174], однією з ключових проблем підприємств пострадянського опису у сфері формування і використання систем адміністрування є надмірна кількість звітної документації, яка за результатами дослідження автора складає близько половини усієї управлінської документації (особливо це характерно для керівників середньої ланки). Відтак, як зазначає автор, нерідко керівники управлінського рівня формують звіти не лише для власних потреб, а й для передавання звітності керівникам вищої ланки. Проблема посилюється ще й тим, що чимало таких звітів надалі не знаходять практичного застосування.

Розглядаючи світовий досвід побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами, варто відзначити позитивний міжнародний досвід у сфері впровадження електронного документообігу. Наприклад, за даними Siemens Business Services впровадження систем такого документообігу підвищує рівень продуктивності праці працівників на 20-25 %, а вартість архівного збереження електронних документів на 80 % є нижчою порівняно з паперовими [1, с. 36].

Вивчення теорії і практики, а також результати виконаних досліджень дають змогу зробити висновок про те, що сучасний розвиток систем адміністрування в управлінні підприємствами пов'язаний з двома основними чинниками (рис. 1).

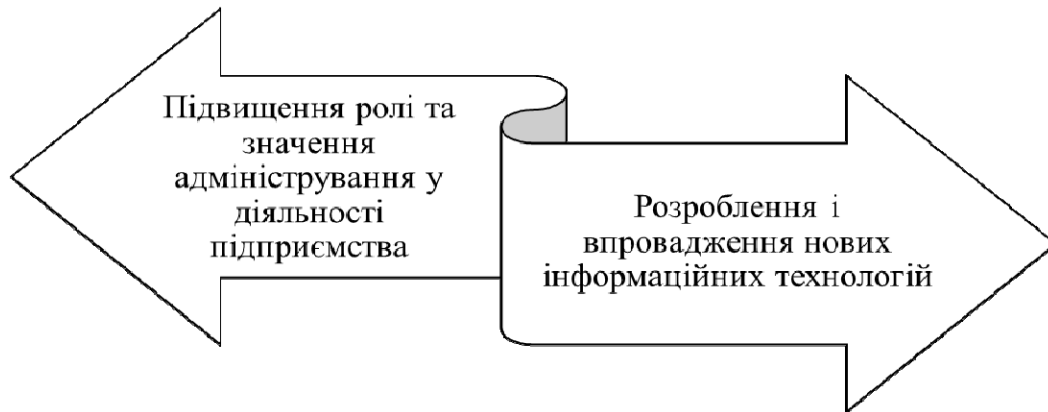


Рис. 1. Основні чинники сучасного розвитку систем адміністрування в управлінні підприємства [виокремлено автором]

Причому, слід зауважити, що завдяки розробленню і впровадженню нових інформаційних технологій виробляються нові способи акумулювання, опрацювання і передавання інформації в таких системах. З іншого боку, активний розвиток цих технологій посилює інформаційні запити суб'єктів адміністративної діяльності.

Як слушно зауважує С.Г. Борисова [3, с. 28], у вітчизняних компаніях здебільшого на нормальному рівні налагоджений обмін інформацією по вертикалі. Своєю чергою, на горизонтальному рівні (тобто між підрозділами і посадовими особами на одному рівні організаційної структури управління) такий обмін здебільшого неефективний. Автор наголошує, що «частково це зумовлено традиційним сприйняттям інформації як атрибута влади, що спричиняє перешкоди для ефективного координування та інтегрування».

Низький рівень розвитку систем адміністрування на вітчизняних підприємствах зумовлений багато в чому і браком часу, несумлінним виконанням працівниками своїх посадових обов'язків, а також низьким рівнем компетентності керівників різних рівнів управління. Серед інших причин у зазначеній сфері на підставі огляду й узагальнення літературних джерел, а також за результатами виконаних досліджень варто виокремити такі: низький рівень компетентності працівників керованої підсистеми управління; низький рівень підтримки з боку керівників інституційного рівня управління щодо побудови, впровадження й удосконалення систем адміністрування; низький рівень розвитку ринкового попиту на використання систем адміністрування з боку бізнес-середовища; виключно формальне впровадження принципів адміністрування та визначення параметрів відповідних систем; «відірваність» систем адміністрування від систем менеджменту суб'єктів господарювання загалом; низький рівень залучення у процеси побудови і використання систем адміністрування усіх ключових стейкхолдерів; недооцінка важливості інтегрування систем адміністрування у систему управління компанії загалом тощо.

Вивчення й узагальнення успішного іноземного досвіду дає змогу зробити висновок про те, що системи

адміністрування на успішних підприємствах базуються на чіткому розподілі повноважень і відповідальності між працівниками. Рішення, що ухвалюються в межах таких систем, максимально відповідають корпоративним цілям та враховують пріоритетні у цьому напрямку ризики. При цьому, забезпечується баланс інтересів між різними зацікавленими сторонами та налагоджується ефективна взаємодія в середині компанії.

Процеси адміністрування на успішних підприємствах є такими, які об'єднані в логічні та систематичні процеси, забезпечуючи тим самим цілісність і впорядкованість. Вони є інтегрованими у щоденну діяльність суб'єктів господарювання. Важливим є і те, що з позиції іноземного досвіду такі системи характеризуються т.зв. випереджувочими діями, тобто максимально націлені на те, щоб допомогти встановити майбутній очікуваний стан та найбільш ймовірний результат і тим самим підготувати організацію до попередження можливих проблем.

З урахуванням іноземного досвіду зі сфери побудови і використання систем адміністрування, варто зауважити, що застарілим є бачення того, що за напрямком адміністрування в організаціях повинні відповідати лише окремі фахівці. В умовах сьогодення досягнення високих стандартів адміністрування та постійне вдосконалення відповідних процесів є актуальним завданням будь-якої організації, незалежно від її розмірів, напрямків діяльності, чисельності персоналу, обсягів товарообороту, зовнішньоекономічної спрямованості тощо. Управління процесами адміністрування стає основою управління, особливо, в умовах євроінтеграційних процесів.

Важливою відмінністю вітчизняного та іноземного досвіду побудови і використання систем адміністрування є недостатня розвиненість організаційної культури управління процесами адміністрування в українських компаніях, впровадження і розвиток якої є доволі складним та тривалим процесом. І як свідчить досвід успішних європейських, американських чи японських компаній, ці процеси повинні розпочинатися з вищої ланки управління, а відтак керівники інституційного рівня управління мають чітко розуміти зміст

та доцільність ініціатив з вдосконалення процесів адміністрування. З позиції вітчизняного бізнесу такої підтримки часто не лише немає, а й, навпаки, представники керівної та керованої систем адміністрування трактують як невиправдане додаткове навантаження, що перешкоджає нормальному функціонуванню організації. Така позиція зумовлює доволі формальний та поверхневий підхід у цьому контексті; окрім того, у підсумку, ігноруються ризики, не аналізуються сильні та слабкі сторони тощо.

Враховуючи іноземний досвід, важливо зауважити, що керівник будь-якого рівня управління в організації повинен володіти поняттями сфери адміністрування, розуміти перспективи розвитку цього напрямку діяльності на підприємстві, розробляти та забезпечувати реалізацію політики, правил та процедур у зазначеній сфері, впроваджувати системи адміністрування і шукати шляхи забезпечення синергійного ефекту від їхнього функціонування. У той же час керівник пови-

нен володіти сучасним інструментарієм адміністрування та застосовувати адекватні вимогам часу прийоми, техніки та підходи.

З позиції іноземного досвіду доцільно зробити висновок про індивідуальність систем адміністрування. Окрім того, такі системи належать до переліку важливих критеріїв функціонування організації в умовах динамічного та нестабільного середовища. При цьому, як свідчить теорія та практика, процеси адміністрування на практиці охоплюють дії, які можуть та повинні виконуватись оперативно. У той же час, управління адмініструванням обов'язково повинне включати стратегічний напрям, без урахування якого не можна буде забезпечити оперативну діяльність. Важливо звернути увагу на те, що системний підхід до розуміння систем адміністрування дає змогу здійснити їхнє інтегрування із системами управління компанії загалом (рис. 2).



Рис. 2. Іноземний досвід системного підходу до управління процесами адміністрування на підприємствах [сформовано автором з урахуванням [4, с. 287]]

Високий рівень ефективності систем адміністрування в управлінні підприємствами може бути досягнутим, як свідчить іноземний досвід, за умови ефективності усіх їхніх компонентів, які функціонують як єдиний комплекс. Такі системи повинні формуватися на основі діагностування усіх можливих ризиків [5-7]. При цьому, вартість впровадження і підтримки систем адміністрування повинна бути економічно обґрунтованою.

ВИСНОВКИ

Таким чином, успішний іноземний досвід побудови і використання систем адміністрування в управлінні підприємствами вчить, що вдосконалення таких систем повинно здійснюватися не епізодично, а безперервно і планово; і це повинно бути одне з ключових завдань підвищення рівня ефективності систем управління загалом. Очевидно, з цією метою слід перш за все змінювати філософію менеджменту, яка, на жаль, ще й по-сьогодні на чималій кількості українських компаній залишилась такою, якою була десятки років тому. Зусилля керівників і власників повинні бути спрямованими на оперативне вирішення проблем у систе-

мах адміністрування, постійний моніторинг відповідних процесів, виявлення відхилень планових та фактичних показників, забезпечення командної роботи у цій сфері тощо. Проблема актуалізується в умовах істотного зростання масштабів інформаційних потоків у бізнесі, які впливають на діяльність кожного суб'єкта господарювання. Сьогодні, як відомо з теорії і практики, інформацію трактують як не менш важливий ресурс виробництва, ніж матеріальні, кадрові, фінансові тощо. В усіх цих процесах невизначеності та інформаційної насиченості керівники вимушені ухвалювати дієві управлінські рішення і при цьому враховувати ризики, прогнозувати ситуацію у майбутньому, виявляти альтернативи, враховувати інтереси зацікавлених сторін тощо. Саме завдяки системам адміністрування створюються передумови для здійснення точних прогнозів розвитку ситуації за умови ухвалення того чи іншого варіанту рішення. Такі системи забезпечують можливість оптимізування та раціоналізації управління щодо усіх напрямків діяльності суб'єкта господарювання.

Перспективи подальших досліджень у цьому на-

прямку повинні полягати у пошуку проблемних сфер, ідентифікуванні можливостей й окресленні ключових напрямків розвитку систем адміністрування вітчизняними компаніями.

Список використаних джерел

1. Федяникова В.И., Сысо, Т.Н. Электронный документооборот: технология внедрения и способ оптимизации бизнес-процедур. Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2012. № 4. С. 36-44.
2. Чекмарева П.А. Организация документирования и делопроизводства процессов управления институциональными изменениями. Вестник Костромского государственного университета. 2013. № 4. С. 172-174.
3. Борисова С.Г. Как превратить информационную систему в маркетинговый актив ВУЗа. Практический маркетинг. 2010. № 6. С. 24-29.
4. Шулешко А.Н. Совершенствование систем управления качеством продукции на основе интеграции с риск-менеджментом, оценки состояния и динамики качества объектов. Вестник ИргТУ. 2012. № 12. С. 285-289.
5. Molnar E., Molnar R., Kryvinska N., Gregus M. Web Intelligence in practice. The Society of Service Science, Journal of Service Science Research, Springer. Vol. 6. № 1. 2014. pp. 149-172.
6. Kaczor S., Kryvinska N. It is all about Services - Fundamentals, Drivers, and Business Models. The Society of Service Science, Journal of Service Science Research. Springer. Vol. 5. № 2. 2013. pp. 125-154.
7. Kryvinska N. Building Consistent Formal Specification for the Service Enterprise Agility Foundation. The Society of

Service Science, Journal of Service Science Research. Springer. Vol. 4. № 2. 2012. pp. 235-269.

References

1. Fedayainov V., Syso T. Electronic document flow: implementation technology and method for optimizing business procedures. Bulletin of Omsk University. Series «Economy». 2012. Issue 4. pp. 36-44 (in Russian).
2. Chekmareva P. Organization of documenting and clerical management of institutional change management processes. Bulletin of the Kostroma State University. 2013. Issue 4. pp. 172-174 (in Russian).
3. Borysova S. How to turn the information system into a marketing asset of the university. Practical marketing. 2010. Issue 6. pp. 24-29 (in Russian).
4. Shuleshko A. Improving of product quality management systems based on integration with risk management, assessing the state and dynamics of the quality of objects. Bulletin of ISTU. 2012. Issue 12. pp. 285-289 (in Russian).
5. Molnar E., Molnar R., Kryvinska N., Gregus M. Web Intelligence in practice. The Society of Service Science, Journal of Service Science Research, Springer. Vol. 6. № 1. 2014. pp. 149-172.
6. Kaczor S., Kryvinska N., It is all about Services – Fundamentals, Drivers, and Business Models. The Society of Service Science, Journal of Service Science Research. Springer. Vol. 5. № 2. 2013. pp. 125-154.
7. Kryvinska N. Building Consistent Formal Specification for the Service Enterprise Agility Foundation. The Society of Service Science, Journal of Service Science Research. Springer. Vol. 4. № 2. 2012, pp. 235-269.