

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КЕРУВАННЯ ДОКУМЕНТАЦІЄЮ

В.В. Добровольська

У статті розглядається комплекс теоретичних і методичних питань переходу до стратегічного управління керування документацією. Запропонована місія й основні задачі керування документацією як вищої стадії розвитку діловодства.

***Ключові слова:** стратегія, керування документацією, місія, завдання керування документацією, стратегічне планування керування документацією.*

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPALS OF THE ADMINISTRATION OF THE SYSTEM OF THE MANAGEMENT OF THE DOCUMENTATION

V.V. Dobrovolska

A complex of the theoretical and methodical questions of the conversion to the strategic management of the documentation is examined in the article. The proposed mission and the main tasks of the management of the documentation as the superior stage of the development of the office management are examined.

***Keywords:** strategy, management of the documentation, mission, tasks of the management of the documentation, strategic planning of the documentation.*

Глобальні перетворення всіх сфер життя суспільства обумовлюють потребу в постійному пошуку нових форм і методів удосконалення документознавчої діяльності. Одним із пріоритетних напрямів розвитку документознавства є наукове забезпечення переходу від діловодства до керування документацією. Для забезпечення ефективного виконання такої відповідальної задачі необхідно здійснити перехід до стратегічного управління системою керування документацією. З позиції системного підходу керування документацією можна розглядати як нелінійну систему, поведінка якого в майбутньому може істотно відрізнятись від поведінки в минулому. Тому необхідно сформулювати структуру управління системою і механізми

взаємодії окремих планів, націлених на забезпечення довгострокової стратегії та створення управлінського інструментарію для її втілення як основи розвитку керування документацією.

Стратегічний менеджмент передбачає розробку довгострокової політики, цілей, установок, орієнтирів і принципово нових напрямів розвитку системи керування документацією. Він включає такі обов'язкові елементи, як корпоративну місію системи керування документацією, переваги цієї системи в організації діяльності щодо організації інформаційних ресурсів, виробництва продукції та послуг; структурні зміни; роботи з документацією в цілому та основних її підсистем; організаційну культуру і компетентність менеджерів-ментознавців. Для системи керування документацією перехід до стратегічного менеджменту припускає освоєння системи нових понять і управлінських зон, що визначають ефективність ментознавчої діяльності. Стратегічний менеджмент розглядається як набір рішень і дій, які відображаються в планах, направлених на вирішення мети, і задач керування документацією.

Серед них найважливішими є: формування місії системи керування документацією, включаючи мету і задачу; першочерговий розвиток напрямів системи керування документацією, що найповніше відповідали б її ресурсам, можливостям і умовам функціонування; оцінка чинників конкуренції на ринку роботи з документацією; аналіз системи керування документацією та узгодження її ресурсів з загальними питаннями соціально-економічного розвитку організації та змістом інформаційних потреб ментознавців і управлінців; визначення й оцінка найбажаніших напрямів діяльності з позиції місії системи керування документацією; вибір довгострокових задач і стратегії їхньої реалізації; розвиток короткострокових стратегій, які витікають із довгострокових цілей і стратегій; оцінка стратегічних процесів для використання одержаного досвіду при розробці рішень для розробки стратегічного плану на подальший період.

Таким чином реалізація стратегічних рішень і дій обумовлює необхідність використання всіх головних компонентів керування документацією. Відомо, що стратегічні рішення найчастіше плануються на п'ять років. Проте їхній вплив триває набагато довше, оскільки вони визначають організацію діяльності ментознавців.

Відзначимо, що стратегічні рішення націлені в майбутнє і базуються на прогнозах учених і провідних фахівців. Вони мають багатофункціональний характер і комплексно застосовуються в більшості сфер ментознавчої діяльності, охоплюючи організаційну структуру, розподіл і перерозподіл відповідальності та ресурсів. Стратегічне управління дає можливість визначити зміст перспективних напрямів діяльності, що дозволяє добитися свідомої оцінки співробітниками свого місця у виконанні поточних і перспективних цілей організації, зіставляючи їх із власними особистими і професійними планами.

Розглянемо детальніше термінологічні та змістовні аспекти понятійного апарату стратегічного управління керування документацією.

Філософія документознавчої діяльності включає її основоположні принципи і дає уявлення про її значення. Вона покликана забезпечити теоретичну інтерпретацію конкретного документознавчого знання. Адаптація понять, принципів і законів діалектики дозволяє сформулювати теоретичний базис документознавства в цілому і керування документацією зокрема. Цьому сприяє філософське осмислення системи керування документацією шляхом теоретико-методологічного описання її функціонування і визначення на цій основі її вищої мети і норм поведінки в системі соціальних комунікацій.

Під політикою системи керування документацією розуміється сукупність всіх нормативних вимог і способів їхньої реалізації, що формують структуру і хід подій у контексті діяльності. У даній роботі використовується в значенні завдання, доручення, ролі, яку відіграє керування документацією. В цьому контексті місія системи керування документацією розглядається як фундаментальна мета її існування. Зміст цього поняття визначається такими ключовими положеннями: місія повинна бути сформульована порівняно просто і доступно для сприйняття; в основі місії систем керування документацією повинні бути встановлені задачі задоволення потреб документознавців та управлінців; місія повинна окреслити коло потреб і категорії споживачів, на які орієнтує свою діяльність.

Основними складовими процесу стратегічного управління є поняття *керування документацією, зовнішнє середовище, мета, стратегія, тип стратегічного управління*. Розглянемо їх більш детально.

Керування документацією, як об'єкт управління, відображає склад і обсяг документації, кількісний і якісний стан фінансових, кадрових і матеріальних ресурсів. Профіль також визначає сильні та слабкі сторони системи, відображає минулий і прогнозує майбутній стан організації діяльності з керування документацією.

Зовнішнє середовище системи керування документацією становлять чинники прямої і непрямой дії. До перших відносяться: чинні закони і діяльність державних органів з їхнього виконання, система документування, центри формування баз даних і комп'ютерних видань, фінансові матеріальні й кадрові ресурси; діяльність суміжних організацій-конкурентів на документаційному ринку.

Внутрішнє середовище формують її цілі, стратегія, організаційна структура, задачі, технологія й персонал.

Під стратегією розуміється поєднання довгострокових цілей і поточних задач, що з них випливають; прийнятий курс дій і розподілу фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів,

необхідних для досягнення поставлених цілей. Стратегія означає набір правил з досягнення довгострокових цілей.

У змісті стратегічного управління виділяються два напрями – розробка стратегії та її реалізація. Центральними процесами першого напрямку є: оцінка зовнішнього середовища і внутрішньосистемних чинників; визначення місії та стратегічних цілей системи керування документацією; аналіз сильних і слабких сторін, її можливостей, організації та технології. Другий напрям припускає: розвиток спеціальних стратегій (технологічної, фінансово-економічної, кадрової тощо), направлених на реалізацію стратегічного плану і підтримку стратегічного контролю.

Проектування процесу стратегічного управління слід починати з визначення системи керування документацією. Цей процес припускає переробку широкого спектру умов, необхідних і достатніх для формування зважених цілей керування документацією і стратегії їхнього досягнення. Головними компонентами місії є продукція і послуги; трансформація її технології як база для нових ціннісних орієнтирів і пріоритетів, що сприяють зміцненню суспільного іміджу. Місія повинна відповідати надіям користувачів. Вироблення місії дозволяє забезпечити єдність у діях менеджерів різних рівнів, консолідацію їхніх професійних цінностей і особистих інтересів.

Місія керування документацією конкретизується в стратегічних цілях, які розробляються на основі спеціальних досліджень технологічного розвитку системи. Складний і відповідальний процес розробки стратегії припускає виділення таких етапів: відбір принципово важливих цілей та їхнє ранжирування за критерієм важливості; звуження первинного списку цілей, забезпечених цілей ресурсами; відбір однієї головної мети з подальшим виділенням підцілей і побудови «дерева рішень» – визначення конкретних шляхів їхнього досягнення. Ухваленню стратегії передують ґрунтовний аналіз зовнішнього середовища, на підставі якого з урахуванням потреб у технічних, фінансових, матеріальних, кадрових ресурсах визначається головна мета розвитку керування документацією.

Наступним кроком є оцінка альтернативних варіантів досягнення поставлених цілей та задач і вибір кращого з них для подальшої реалізації. Предметом такої оцінки повинні стати два основні типи менеджменту – підприємницький і плануючий [2]. Підприємницький тип базується на маркетинговій стратегії, характеризується далекоглядністю керівника, який активно шукає можливості для завоювання лідерства на інформаційному ринку організації. Плануючий тип стратегічного управління передбачає проведення систематичного порівняльного аналізу, розробку рішень і стратегії. Його задачею є об'єктивна оцінка зовнішньої ситуації, як умови ефективного впливу на неї.

Розглянуті типи стратегічного управління істотно впливають на рівень інноваційних процесів у системі керування документацією.

Вибраний тип стратегічного управління повинен відповідати умовам, в яких функціонує конкретна установа. В цьому контексті при виборі стратегії управління слід керуватися основоположними принципами: умінням моделювати ситуацію, здібністю до виявлення необхідності змін, здатністю розробляти стратегію змін, здібністю до стратегічного управління, здатністю втілювати стратегію в життя.

Зупинимося на загальнотеоретичних проблемах стратегічного планування системи керування документацією.

Стратегічне планування припускає розробку стратегії й основних методів її реалізації, створення і підтримку стратегічної відповідності між цілями керування документацією, потенційними можливостями, інформаційними потребами користувачів і можливістю їхнього задоволення.

Стратегічне планування охоплює розгалужений комплекс планів – довгострокових, середньострокових, річних, оперативних, функціонально-технологічних. Проте, основне місце в цій складній системі займає довгостроковий план. Його розробка складається з таких основних етапів: прогнозування майбутнього стану системи керування документацією; визначення і вибір варіантів розвитку цієї системи; формування мети її розвитку і визначення термінів її досягнення; розробка програми дій і складання відповідного графіка робіт. При складанні програми визначаються задачі, черговість і терміни їхнього виконання; формування цільового бюджету; проведення розрахунку необхідного фінансування та його розподілу за видами та етапами робіт.

У процесі стратегічного планування необхідно: постійно враховувати чинники невизначеності та ризику, переоцінювати пріоритетні напрями керування документацією залежно від зміни зовнішнього середовища; проводити комплексний аналіз соціально-політичної, економічної ситуації в галузі або установі, сильних і слабких сторін системи керування документацією; послідовно удосконалювати організаційну структуру системи керування документацією відповідно до стратегічних цілей; чітко визначати обов'язки і відповідальність менеджерів усіх рівнів, задіяних у стратегічному плануванні; здійснювати оцінку функціонування системи керування документацією з реалізації задач стратегічного плану.

Якщо на початковому етапі освоєння можливостей стратегічного планування цей процес здійснювався менеджерами вищого рівня, переважно шляхом організації тимчасових колективів, то останніми роками має місце децентралізація, яка виявляється в залученні до стратегічного планування менеджерів різних рівнів.

Відзначимо, що аналіз практики стратегічного планування за кордоном дозволив виявити низку проблем і недоліків, які повинні бути враховані українськими фахівцями. Йдеться про

недостатньо точні прогнози й оцінки [3]. Ефективність стратегічного планування системи керування документацією [1] знижується тому, що їхнє впровадження не супроводжувалося внесенням необхідних змін у традиційні форми і методи управління та мотивацію менеджерів різних рівнів.

Для реалізації стратегічного плану, залежно від конкретних умов регіону і стану системи керування документацією, можуть використовуватися різні моделі: внутрішнього управління в спокійному зовнішньому середовищі; управління в умовах динамічного переходу регіону до ринкової економіки; управління в умовах інформатизації і цілеспрямованого упровадження в систему керування документацією досягнень науково-технічного прогресу; менеджмент в умовах необхідності адаптації системи керування документацією до спонтанних, несподіваних загроз або нових можливостей зовнішнього середовища. Нині все більшого значення набуває вибір моделі стратегії системи керування документацією в умовах зростаючої конкуренції з боку розробників відповідних програмних засобів. Розробці ефективної стратегії досягнення ринкових переваг повинні передувати ретельний аналіз конкурентоспроможності системи керування документацією, ґрунтовна оцінка зовнішнього середовища і внутрішніх чинників.

Дані про сильні і слабкі сторони системи керування документацією доповнюють її внутрішні характеристики. Серед сильних сторін виділяються: ресурси, компетентність персоналу, технічна озброєність, здатність до активної інноваційної діяльності. До слабких сторін можуть бути віднесені внутрішні характеристики системи керування документацією, що негативно впливають на її потенціал і конкурентоспроможність: відсутність чіткої стратегічної спрямованості, недостатня увага до нововведень, слабкість управлінців і персоналу, вузька спрямованість діловодної діяльності. Важливим напрямом стратегічного менеджменту є ранжирування стратегічних задач. Це обумовлено наявністю великого числа нерівноцінних за значенням і ступенем складності рішень, які необхідно приймати.

З огляду на вищезгадане, всі задачі, що підлягають рішенню, діляться на такі категорії: найважливіші і термінові, що потребують негайного розгляду і рішення; задачі середньої складності; важливі, але не термінові задачі, що потребують постійного контролю; задачі, що виникають у результаті недостовірної інформації. Проведене ранжирування дозволяє правильно розподілити задачі для вирішення менеджерами різних рівнів. Керівництво повинне постійно переглядати й оновлювати список задач.

В окремих випадках керівництву доводиться діяти в умовах недостатньої інформації на основі слабких сигналів, зазвичай із зовнішнього середовища. В такому разі повинні ухвалюватися рішення, що мають попередній характер. Такі рішення повинні допускати можливість внесення коректив у міру надходження додаткової інформації.

Істотні особливості має керування документацією в умовах стратегічних несподіванок, коли проблеми виникають раптово, часто всупереч прогнозам і попередньому досвіду. В таких ситуаціях керівництво повинне терміново розробляти і здійснювати компенсаційні заходи для усунення збоїв у роботі та відновлення нормальної діяльності. Для підвищення ефективності й оперативності роботи менеджерів різних рівнів у разі виникнення стратегічних несподіванок слід превентивно розробити план дій у надзвичайних ситуаціях. Він повинен передбачати розподіл прав і обов'язків вищих керівників, створення оперативних груп менеджерів для підтримки морального клімату в колективі, забезпечення нормального трудового ритму, розробку і здійснення надзвичайних заходів, пов'язаних з виходом із ситуації, що склалася.

Науковий підхід до розробки стратегій, їхнє чітке формування і реалізація – важлива умова забезпечення скоординованого і збалансованого розвитку системи керування документацією.

Використана література

1. Василенко О.М. Стратегічне планування в діяльності бібліотеки: управлінський аспект / О.М. Василенко // Інформаційно-бібліографічне забезпечення сільськогосподарської науки і виробництва : матеріали наук.-практ. конф. – К., 1996. – С. 36-38.
2. Завадський И.С. Менеджмент. / И.С. Завадський – К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. – 543 с.
3. Купер К.Р. Доступ к знаниям. Стратегический план Британской библиотеки – 1989-1994 гг. / К.Р. Купер // Библиотековедение и библиография за рубежом. – 1991. – Вып. 128. – С. 50-59.