

- 7.1. Роль та місце документальної інформації в управлінні підприємством.
- 7.2. Визначення документа. Види документів та їх класифікація.
- 7.3. Документування та документальне забезпечення діяльності підприємства.
- 7.4. Система документації та її класифікація.
- 7.5. Документування управлінської діяльності в організації.

**Базові поняття:** *інформація, документ, управлінська документація, діловодство, документування, система документації, документальне забезпечення, оригінал та копія документа.*

## 7.1. Роль та місце документальної інформації в управлінні підприємством

Підприємство можна розглядати як колектив, організацію людей, об'єднаних спільними цілями. Підприємство має певну структуру, внутрішні зв'язки, що забезпечують взаємодію між керівництвом і структурними підрозділами чи працівниками і зовнішні зв'язки з діловими партнерами, підприємствами, органами влади. Зовнішні та внутрішні зв'язки підприємства можна розглядати як інформаційні.

З точки зору технології, *управління підприємством є процесом отримання, опрацювання інформації, прийняття рішення та доведення його до виконавця (передача інформації).*

Найбільш важливою частиною управління є прийняття рішення. Для вироблення правильного рішення необхідна повна, оперативна й достовірна інформація. Повноту інформації характеризує її обсяг, який має бути достатнім для прийняття рішень. Інформація має бути оперативною, тобто такою, щоб за час її передачі та опрацювання стан справ не змінився. Достовірність її визначається ступенем відповідності змісту об'єктивному стану справ.

На робоче місце керівника підприємства чи виконавця інформація має надходити у формі, що полегшує її сприйняття та опрацювання.

**Інформація** — *це відомості про оточуюче середовище, процеси, які в ньому відбуваються і сприймаються людиною чи спеціальними технічними засобами.*

З точки зору змісту чи сфери діяльності, в якій використовується інформація, умовно її поділяють на управлінську, наукову, технічну та ін. Інформація використовується підприємствами для планування, організації та координації господарської діяльності.

## 7.2. Визначення поняття «документ». Види документів та їх класифікація

Документальна фіксація інформації є обов'язковим елементом управлінської діяльності. Матеріальними носіями її є документи.

Інформація, що міститься в документах, необхідна для стабільної діяльності будь — якої організації, підприємства. На її основі приймаються відповідні управлінські рішення.

**Документ** — *матеріальний об'єкт, що містить інформацію у зафіксованому вигляді.*

Першими документами на Русі були грамоти. Саме слово документ походить з латинської мови — «спосіб доказу», «зразок». В українську мову воно прийшло з російської: за часів Петра I документами стали називати ділові папери, що мали правове (юридичне) значення, тобто слугували доказом чийось прав, підтвердженням законності певних дій.

Згідно з Державним стандартом на термінологію діловодства та архівної справи, **документ** — це засіб закріплення різними способами на спеціальному матеріалі інформації про факти, події, явища об'єктивної діяльності і продукти розумової діяльності людини.

Як носій інформації документ є неодмінним елементом внутрішньої організації кожної установи, підприємства. Документи забезпечують взаємодію всіх підрозділів.

Комунікативна функція документів забезпечує і зовнішні зв'язки установ та підприємств.

Документи використовуються для передачі інформації у часі та просторі, тобто мають координуючу функцію.

В роботі з документами необхідно керуватися нормативними актами України, стандартами (ДСТУ), які передбачають складання документів за певними правилами, ведення номенклатури справ, створення архіву підприємства для забезпечення збереження найбільш цінних документів.

В управлінській діяльності використовують головним чином текстові документи, інформація у яких зафіксована будь-яким письмовим способом — рукописним, машинописним, типографським. Сукупність документів, оформлених згідно з певними правилами, називають **управлінською документацією**.

**Управлінська документація** — це система документації, що забезпечує управлінські процеси в суспільстві, на підприємстві, в організації та установі.

Документи створюються для реалізації тієї чи іншої функції. В документі, як правило, переплітається велика кількість функцій — інформаційна, соціальна, комунікативна, управлінська, правова, облікова.

### **7.3. Документування та документальне забезпечення діяльності підприємства**

У процесі адміністративної та господарської діяльності підприємств виникає необхідність у складанні низки документів. Робота з документами займає від 45 до 70 % робочого часу керівників та спеціалістів підприємств сфери обслуговування.

**Діловодство** — це діяльність, яка охоплює питання документування та роботи з документами при виконанні управлінських функцій і включає всі види робіт по оформленню, виготовленню документів, опрацювання вхідних та вихідних документів, контролю за їх виконанням.

До діловодства відносять документування процесу управління, документаційне забезпечення, роботу з готовими документами, які створені в даній установі або отримані ззовні.

Діловодство в організації встановлює загальні правила документування управлінської діяльності у структурних підрозділах і регламентує порядок роботи з документами з моменту їх створення або надходження до відправлення або передачі до архіву.

Ці правила визначають порядок ведення діловодства, його положення поширюються на всю службу документацію, що створюється засобами обчислювальної техніки, при цьому комп'ютерні (автоматизовані) технології опрацювання документальної інформації повинні відповідати вимогам державних стандартів. Також визначається порядок ведення діловодства щодо документів з обмеженим доступом, а також діловодства при розгляді заяв, скарг та пропозицій.

Правила і рекомендації щодо порядку здійснення діловодних процесів розробляються згідно з вимогами основних положень Єдиної державної системи діловодства, державних стандартів на організаційно-розпорядчу документацію та нормативних актів і методичних рекомендацій Головного архівного управління щодо організації документального забезпечення.

Загальне керівництво роботою служби документального забезпечення здійснює керівник організації або один із його заступників згідно з розподілом службових обов'язків.

Відповідальність за організацію та ведення діловодства відповідно до вимог Єдиної державної системи діловодства, державних стандартів, а також методичне керівництво діловодством у структурних підрозділах покладається на канцелярію. Вимоги керівника цієї служби є обов'язковими для всіх працівників управлінського апарату організації.

Відповідальність за дотримання встановлених правил діловодства, його стан в структурних підрозділах, а також за зберігання і використання документів, що перебувають на виконанні, до передачі їх на архівне зберігання, покладається на керівників підрозділів.

Безпосереднє ведення діловодства у відповідних структурних підрозділах здійснюють діловоди (секретарі, інспектори, офіс-менеджери).

**При організації діловодства необхідно керуватися принципами:**

- оперативності (швидка та чітка робота з документами), сучасне технічне оснащення (використання ПЕОМ, факсів, ксероксів, засобів малої оргтехніки, що полегшують роботу з документами, нумератори, степлери);

- доцільності всіх діловодних операцій (кожний вид роботи з документами має бути необхідним в діяльності підприємства);

- вмілого поєднання документального забезпечення управління з бездокументальним.

**Документування** — це процес створення документів.

Документування інформації є обов'язковою умовою віднесення до інформаційних ресурсів. Здійснюється воно в порядку, який визначається органами державної влади, відповідальними за організацію діловодства та стандартизацію документів.

Документування включає наступні операції: підготовка, складання, узгодження, оформлення та виготовлення документів.

На підприємстві має бути встановлений єдиний порядок (єдині вимоги) до складання документів та роботи з ними. Він може бути закріплений інструкцією по діловодству (документальному забезпеченню управління підприємством) або доведений до співробітників у вигляді спеціальних інструктажів, практичних занять і відповідати критеріям оцінки якості документування систем управління (табл. 7.1).

Таблиця 7.1

#### КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ДОКУМЕНТУВАННЯ В СИСТЕМАХ УПРАВЛІННЯ

Принцип документування	Документація	
	Процес — фіксація, передавання, використання, зберігання документів	Система-комплекс взаємопов'язаних документаційних систем і підсистем
Доцільність	Відсутність можливості використання бездокументаційних каналів зв'язку	Відповідність процедурам реалізації управління і відсутність надлишкової інформації
Достовірність	Достовірність вихідної інформації та відсутність помилок	Об'єктивність відображення фактів, чітка термінологія
Повнота	Достатність інформації для прийняття рішень	Відповідність чинним уніфікованим системам, стандартам
Правомірність	Відповідність чинному законодавству, правильність оформлення	Те саме
Системність	Комплексність раціоналізації документообігу	Поєднання уніфікованих стандартних систем і підсистем в галузевому, функціональному і територіальному розрізах
Технологічність	Пристосованість форм документів для машинної обробки на робочому місці	Пристосованість уніфікованих систем до автоматизованої обробки
Оперативність	Мінімальне пролежування документа	Адаптивність, рухливість документаційних систем і підсистем

Використання стандартів під час документування має на меті забезпечити юридичну силу документів, сприяти їх оперативному виконанню з наступним використанням в довідкових та наукових цілях, створити передумови для автоматизованої обробки інформації, що в них міститься, оперативного її пошуку, скоротити затрати на документування та опрацювання документів.

Враховуючи рекомендації стандартів, можна створити альбом (справу, файл) зразків документів, що найчастіше використовуються в практичній діяльності підприємства, які надалі будуть застосовуватися його працівниками.

**МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ЗА СТАНОМ  
ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ**

Об'єкт контролю	Методи контролю
Наявність і виконання інструкції з документального забезпечення управління	Вибіркова перевірка виконання основних вимог інструкції
Наявність і виконання посадових інструкцій секретарем, діловодом, інспектором з контролю виконання та іншими працівниками діловодства	Вибіркова перевірка виконання основних вимог інструкції. Відсутність конфліктів, зумовлених неправильним розподілом функцій
Наявність і використання бланків, якість оформлення документів	Перевірка оформлення основних видів документів
Оперативність документообігу	Перевірка картотек, журналів і документів з точки зору наявності відмітки про виконання і дотримання термінів проходження документів в апараті управління. Виявлення причин, що затримують проходження документів
Наявність і використання карткової системи реєстрації документів	Перевірка картотеки
Дотримання виконавської дисципліни	Виявлення динаміки зниження (збільшення) питомої ваги документів, строк виконання яких не витримано, в загальному обсязі виконаних документів, а також причини затримки
Наявність і використання номенклатури справ	Перевірка наявності справ, передбачених номенклатурою, і не врахованих справ, правильності їх ведення
Організація зберігання документів	Перевірка і забезпечення засобів зберігання документів у робочий і неробочий час, наявність відповідальних за це осіб
Обсяг документообігу	Виявлення динаміки зниження (збільшення) кількості опрацьованих документів в апараті управління. З'ясування причин збільшення обсягу документообігу.
Організація роботи з пропозиціями, заявами і скаргами громадян	Перевірка виконання службою документального забезпечення відповідних інструкцій, строків виконання, правильності обліку, реєстрації і зберігання документів
Підготовка і передача справ у відомчий архів	Перевірка роботи експертної комісії, протоколів її засідань, дотримання строків списання справ і правил передавання їх у відомчий архів
Нормування праці персоналу, зайнятого документальним обслуговуванням (секретарі, діловоди та ін.)	Наявність норм часу і перевірка їх виконання.
Підвищення кваліфікації діловодного персоналу	Перевірка періодичності навчання працівників служби документального забезпечення в інститутах підвищення кваліфікації, на курсах і семінарах

Робота з документами підприємства складається з таких етапів: приймання, розподіл, контроль виконання, довідкова робота, формування справ, передархівна обробка, використання, зберігання документів.

*Ступінь досконалості технологічної схеми роботи з документами визначається оперативністю пересування та виконання документів та ефективністю забезпечення керівництва підприємства документованою інформацією.*

## 7.4. Система документації та її класифікація

У зв'язку із швидким зростанням обсягу інформації, яка використовується в управлінні, значення діловодства суттєво підвищується. Це потребує його систематичного удосконалення, підвищення рівня знань та кваліфікації управлінських працівників в галузі документування та документаційного забезпечення обслуговування процесу управління.

Без упорядкування інформаційної бази, удосконалення документаційних процесів неможливо вирішити питання комп'ютеризації управління. Найвища ефективність від використання ПЕОМ може бути досягнута шляхом упорядкування всієї вихідної інформації, масовими носіями якої є документи. Впровадження автоматизованої обробки інформації дозволяє не тільки підвищити продуктивність праці, а й створювати необхідні умови для творчої, аналітичної праці.

Значну роль в справі упорядкування роботи з документами, оптимізації документаційних процесів у масштабі країни відіграє Єдина державна система діловодства (ЄДСД). Це науково упорядкований комплекс правил, нормативів та рекомендацій по веденню діловодства починаючи з надходження або створення документа до здачі його в архів.

**Документальне забезпечення** — комплекс операцій з готовими документами (рис. 7.1).

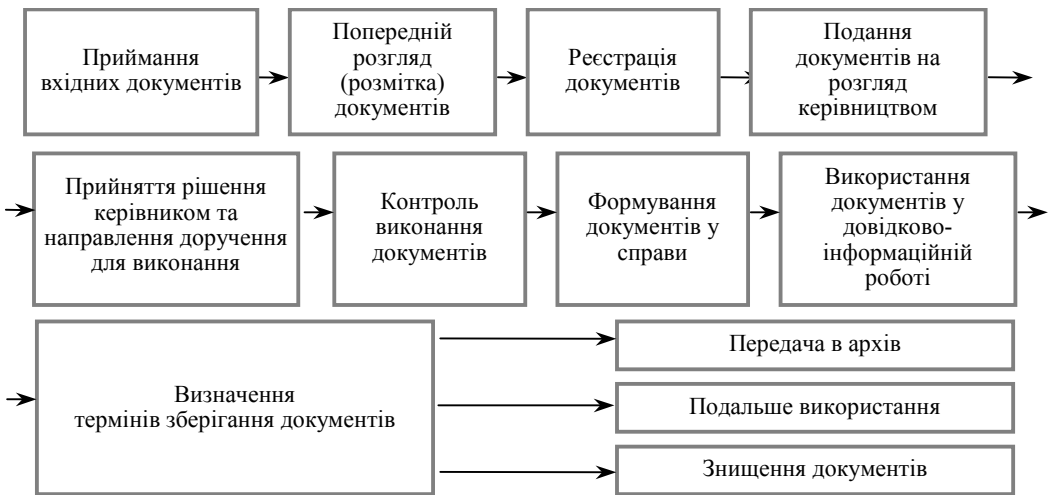


Рис. 7.1. Документальне забезпечення на підприємстві.

Основні положення ЄДСД складаються із загальної частини, восьми тематичних розділів та додатків. Тут сформульовані загальні правила документування управлінської діяльності, викладено принцип уніфікації документів, вимоги до формулярів організаційно-розпорядчих документів, до побудови текстів документів, їх мови та стилю. Загальнодержавна система складається з численних підсистем, які перебувають на нижчих ступенях ієрархії. Виділяють функціональні та галузеві системи документації.

Функціональні системи (планова, матеріально-технічного постачання, звітно-статистична, облікова) характерні для центральних органів функціонального призначення. (Мінфін, Держкомстат, податкова адміністрація тощо). Функціональні системи тісно пов'язані між собою (система планової та облікової документації). Галузеві системи функціонують в органах галузевого управління (міністерства, відомства, галузеві відділи держадміністрації). Вони відображають специфіку тієї чи іншої сфери діяльності.

В додатках ЄДСД наведено приблизний перелік документів, які підлягають контролю за виконанням.

Обов'язковою умовою раціональної організації діловодства є автоматизація процесів діловодства. В ЄДСД пропонуються варіанти типових комплектів технічних засобів для механізації операцій з документами.

## КЛАСИФІКАЦІЯ ДОКУМЕНТІВ

Класифікаційні ознаки	Групи документів
За змістом (спеціалізацією)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Загальні</li> <li>▪ З адміністративних питань</li> <li>▪ Спеціалізовані (облікові, фінансові, комерційні тощо)</li> </ul>
За призначенням	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Організаційно-розпорядчі</li> <li>▪ Фінансово-розрахункові</li> <li>▪ З постачання та збуту</li> <li>▪ З особового складу</li> </ul>
За походженням	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Офіційні</li> <li>▪ Особисті</li> </ul>
За місцем складання	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Внутрішні</li> <li>▪ Зовнішні</li> </ul>
За джерелами виникнення	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Первинні (вхідні)</li> <li>▪ Похідні (вторинні)</li> </ul>
За технікою відтворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Рукописні</li> <li>▪ Друковані</li> <li>▪ Фотокінодокументи</li> <li>▪ Звукові (аудіовізуальні)</li> </ul>
За формою	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Індивідуальні</li> <li>▪ Стандартні, типові</li> <li>▪ Трафаретні</li> </ul>
За видом носія	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Паперові</li> <li>▪ На фотокіноплівці, на відеоплівці.</li> <li>▪ На магнітних (оптичних) носіях.</li> <li>▪ На екрані</li> </ul>
За ступенем гласності	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Звичайні</li> <li>▪ Для службового користування</li> <li>▪ Секретні, з грифом «КТ» (комерційна таємниця)</li> <li>▪ Цілком секретні</li> </ul>
За терміном виконання	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Звичайні (безстрокові)</li> <li>▪ Термінові</li> </ul>
За кількістю питань	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Прості</li> <li>▪ Складні</li> </ul>
За стадіями створення	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Оригінали</li> <li>▪ Чернетки</li> <li>▪ Копії (виписки, дублікат)</li> </ul>
За терміном зберігання	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Постійного зберігання</li> <li>▪ Тривалого зберігання (понад 10 років)</li> <li>▪ Тимчасового зберігання (до 10 років)</li> </ul>

Розглянемо деякі з ознак класифікації.

Так, за походженням офіційні документи (службові) створюються установою або посадовою особою та оформляються у регламентованому порядку, а особисті — стосуються конкретної особи і створюються за межами сфери службової діяльності, тобто є іменними.

**За призначенням, тобто за видами діяльності, документи поділяються на чотири групи:**

1. Організаційно-розпорядчі — визначають такі важливі питання, як функції та права підприємства в цілому (статuti, установчі договори), його структурних підрозділів, встановлення та зміну оргструктури управління, організацію процесу управління (положення, накази, листи, заяви, розпорядження тощо);

2. Фінансово-розрахункова документація забезпечує точне та своєчасне виконання фінансових забор'язань, банківських та інших операцій, пов'язаних з рухом коштів;

3. Документація з постачання та збуту супроводжує рух товарно-матеріальних цінностей, тобто є логістичним забезпеченням підприємницької діяльності;

4. Документація з особового складу відображає всі кадрові питання організації від забезпечення кадрами до їх переміщення, професійного вдосконалення, якісного складу тощо

За кількістю питань, які в них відображені, виділяють документи прості, що містять одне питання, та складні — що містять декілька питань.

За місцем складання (виникнення) документи поділяються на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх належать такі, що готуються, оформляються і виконуються в межах тієї установи, де вони були складені. До зовнішніх відносять отримані організацією ззовні (вхідні) або направлені нею за свої межі (вихідні) документи.

За формою документи бувають індивідуальними, типовими, трафаретними. Індивідуальні створюються у довільній формі в кожному окремому випадку для вирішення конкретної управлінської ситуації. Типові — це текст-зразок, на основі якого складаються тексти документів аналогічного змісту зі збереженням основних граматичних конструкцій та формулювань. В трафаретних документах частина тексту віддруковується завчасно — це постійна інформація, а частина вписується від руки при його складанні. Трафаретні тексти, як правило, фіксуються бланками.

За стадією виготовлення розрізняють чернетки, оригінали та копії. Рукописний або машинописний документ, який відображає роботу автора над текстом, тобто опрацювання документу, є чернеткою.

**Оригінал** — документ, створений індивідуальним або колективним автором.

**Копія** — повторне, абсолютно точне відтворення оригіналу, завірене у встановленому порядку.

Зі службовими документами, що не підлягають розголошенню, можуть ознайомлюватися тільки працівники організації, які мають до них безпосереднє відношення. Ознайомлення інших осіб, видача їм документів чи копій, довідок або відомостей службового характеру допускається тільки з дозволу керівництва організації.

Публікація службових документів у пресі, оголошення по радіо, телебаченню, використання в доповідях, лекціях, виступах здійснюється відповідно до Закону України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року № 2657-ХІІ.

Мовою діловодства і документації, а також взаємовідносин з органами державної виконавчої влади, міністерствами, відомствами, підприємствами, громадськими організаціями та громадянами в Україні є українська мова. У випадках, передбачених законами, мовою діловодства, документації та взаємовідносин із зазначеними вище органами та громадянами поряд з українською може бути мова більшості населення тієї чи іншої місцевості або мова, прийнятна для населення даної місцевості.

## **7.5. Документування управлінської діяльності в організації**

Документування управлінської діяльності полягає у фіксації за встановленими правилами на папері або інших носіях управлінських дій в процесі їх здійснення або за їх підсумками, тобто у створенні управлінських документів.

Підставою для створення документів є необхідність засвідчення наявності і змісту управлінських дій, передача, зберігання і використання інформації протягом певного часу або постійно.

Управлінські документи за найменуванням, формою і складом реквізитів мають відповідати державним стандартам та іншим нормативним документам на організаційно-розпорядчу документацію.

Для забезпечення належної організації документування керівництвом визначається конкретний комплекс документів, необхідних і достатніх для документування діяльності організації.

Відбір форм і видів документів, необхідних для виконання управлінських та інших функцій здійснюється відповідно до переліків форм і видів документів, які розробляються для всіх напрямів діяльності організації і затверджується її керівником.

Управлінська діяльність організації здійснюється шляхом видання розпорядчих документів. Видання їх здійснюється відповідно до повноважень, визначених статутом, а також нормативними актами, прийнятими Комітетом у межах своєї компетенції.

Згідно зі статутом організація видає такі розпорядчі документи: накази, постанови та розпорядження.

#### **Підставою для прийняття розпорядчих документів в організації є:**

1. Конституція України, закони України, постанови Верховної Ради України, укази і розпорядження Президента України, постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України;

2. Здійснення виконавчої і розпорядчої діяльності з метою виконання покладених завдань відповідно до компетенції;

3. Потреба у правовому регулюванні діяльності апарату управління.

*Розпорядчі документи видаються обов'язково:*

- з організаційних питань: при утворенні, реорганізації, ліквідації структурних підрозділів, визначенні їх функцій і завдань, затвердженні структури організації, визначенні прав і обов'язків посадових осіб, відміни, зміни та призупинення дії раніше виданих наказів;

- з питань планування, при визначенні порядку і строків складання планів; у разі зміни планових показників і встановлення додаткових планових завдань; при підсумках виконання планів;

- з питань фінансування, при затвердженні звітів, зміні цільового витрачання асигнувань, розподілі та перерозподілі грошових коштів;

- з питань кадрової роботи, праці і заробітної плати: призначення, переведення, звільнення працівників, при вирішенні питань про відзначення, дисциплінарні стягнення, про відрадянню працівників; у разі преміювання, виплати одноразових грошових винагород, надання відпустки, проведення атестації та присвоєння рангів, підготовки та перепідготовки кадрів керівних працівників і фахівців організації.

В інших випадках питання про необхідність видання розпорядчих документів вирішуються керівництвом організації.

Вирішення найбільш важливих питань, а також питань, що стосуються всіх або декількох структурних підрозділів, викладається, як правило, в наказах. Конкретні питання виконання і уточнення прийнятих рішень викладаються у розпорядженнях керівництва організації.

Розпорядчі документи, прийняті на основі єдиноначальності, не можуть скасовувати або змінювати розпорядчі документи колегіального органу.

З питань, що становлять взаємний інтерес і входять до компетенції різних органів, приймаються спільні розпорядчі документи. Ці документи приймаються у формі, що визначається органом, який готує проект відповідного документа.

Розпорядчі документи, що надходять до організації від вищих органів, якщо спосіб доведення не визначений у самому документі, доводяться до апарату управління в порядку, визначеному керівництвом.

#### **Це може здійснюватися шляхом:**

- видання самостійних розпорядчих документів (наказів, розпоряджень, планів, заходів, графіків тощо), в яких викладається зміст одержуваного документа і засоби його виконання або вказівки на дії, що їх повинен здійснити виконавець;

- розсилання копій документа, якщо він не потребує конкретизації завдань з його виконання або надісланий до відома;

- ознайомлення виконавців чи осіб, яких стосується даний документ, під розпис.

При потребі документи вищих органів розсилаються структурним підрозділам у вигляді ксерокопій разом із супровідним листом за підписом керівника структурного підрозділу в межах його повноважень.



Документи, що видаються на підставі розпорядчих документів вищих органів, повинні мати посилання на них із зазначенням найменування цих документів, дати, номерів і назв (заголовків).

Хід обговорення питань і рішення, що приймаються на засіданнях колегій, нарадах, фіксуються в протоколах. Протоколи оформляються на підставі записів, зроблених у ході засідань.

У разі якщо засідання стенографується, розшифрована і оформлена належним чином стенограма додається до протоколу.

Якщо хід засідання фіксується на магнітній плівці шляхом запису на магнітофоні чи диктофоні, то після засідання записані тексти виступів друкуються, додаються до матеріалів засідання, а також використовуються при складанні протоколів і рішень. Магнітні плівки із записами засідань передаються до архіву і зберігаються на загальних підставах.

Рішення доводиться до відома виконавців шляхом надсилання їм виписок з рішень або їх копій.

При здійсненні оперативних зв'язків з вищими органами, міністерствами, відомствами, підприємствами, організаціями і окремими громадянами в межах їхньої компетенції можна направляти листи, які мають право підписувати керівництво відповідно до розподілу обов'язків.

Якщо документ потребує негайного виконання, передача тексту службового документа може здійснюватися по телефону (телефонограма), телеграфу або факсу, що оформляється за встановленими правилами.

### **Робота з документами**

Письмові документи — це не тільки важливе джерело інформації для менеджера, але й засоби інформування інших працівників підприємства та спосіб доведення до виконавців прийнятих рішень. Прочитання і аналіз документів, накладення резолюцій, віз, оцінка відповідності щодо правил документування адміністративних, планових, фінансових та інших рішень, підписання документів, листування вимагають від менеджера навичок роботи з ними: скорочитання, дотримання правил складання резолюцій, знання діловодства і застосування сучасних засобів організаційної техніки.

Під час підготовки документації менеджера слід чітко викладати свої думки в документах, щоб їх неможливо було двояко тлумачити. Слід пам'ятати і про те, що багатослівність заважає сприйняттю документа.

На кожній стадії складання документа — від початкового накреслення проекту до підписання кінцевого варіанту тексту — слід виявляти максимум уваги, враховуючи, що будь-яка зразу не виправлена неточність може зберегтися, тому що око до неї «звикає». Резолюція менеджера — це своєрідний висновок на документі. Вона має бути чіткою і стислою. Загальні резолюції «До відома і виконання», «Прошу розібратися» — часто є недостатніми. Якщо документ передається виконавцю і зі змісту зрозуміла суть справи, то краще обмежитися зазначенням прізвища виконавця «С.П. Іванову. Підпис. Дата». Якщо, згідно з документом, треба провести додаткову роботу, яка відрізняється від звичайно виконуваної працівниками діяльності, тоді резолюція може бути більш багатослівною.

Копії документів, розмножені для розсилання, підписує особисто менеджер. Це підвищує значимість документа. Підпис менеджера має бути розбірливим. Одним із найдієвіших способів заощадження часу і засобів на листування є впровадження типових текстів для регулярної кореспонденції. Це дає можливість зекономити час на складання і прочитання листів у 3—5 разів.

Інтерес становить також складання кореспонденції за системою «відповідь-блискавка». У цьому випадку лист пишеться безпосередньо на бланку отриманого листа і надсилається відправнику. На підприємстві залишається копія цього листа з відповіддю.

Заповнення трафаретного тексту, написаного на бланку типового аркуша друкарським способом, скорочує у вісім разів витрати часу порівняно зі звичайною підготовкою листа. Прочитання трафаретних листів також прискорюється настільки, що забезпечує більшу ефективність їх застосування в адресата, зокрема у менеджера.

## КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ:

1. Розкрийте роль та місце документальної інформації в управлінні підприємством.
2. Дайте визначення документа.
3. Які Ви знаєте види документів.
4. Наведіть класифікацію документів.
5. Що означає процес документування.
6. Опишіть складові документального забезпечення діяльності підприємства.
7. Розкрийте поняття системи документації.
8. Наведіть класифікацію системи документації.
9. Що означає поняття уніфікації управлінських документів?
10. Розкрийте поняття стандартизації управлінських документів.