

# ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДСИСТЕМИ ЕКОНОМІКО-АНАЛІТИЧНОЇ ОБРОБКИ ІНФОРМАЦІЇ У ФУНКЦІОНАЛЬНО РОЗВИНУТИХ СИСТЕМАХ УПРАВЛІННЯ СПЕЦІАЛЬНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ВИРОБНИЧИМИ ОБ'ЄДНАННЯМИ

© 2014 ТКАЧЕНКО С. А.

УДК 33

## Ткаченко С. А. Організаційне забезпечення підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями

Мета статті зведена до того, щоб уперше розкрити основні, найбільш важливі сторони організаційного забезпечення функції економічного аналізу в сучасних умовах функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями. Аналізуючи, систематизуючи та узагальнюючи наукові праці багатьох учених-економістів і провідний практичний досвід, було визначено труднощі формування та впровадження організаційного забезпечення підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації. У результаті проведеного дослідження було обгрунтовано створення організаційного забезпечення підсистеми, що означає як розмежування функцій між людиною та машиною електронною цифрою, так і більш чітке визначення функцій та завдань управлінського персоналу, а в ряді випадків – і вдосконалення організаційних схем органів управління, які виконують економіко-аналітичні функції. Уже на даному етапі очевидна доцільність виділення з числа структурних ланок промислового підприємства та виробничого об'єднання, які займаються економічним аналізом, провідного підрозділу, яке б визначало методичні принципи аналізу, його організацію на підприємстві, напрямки розвитку аналізу в умовах функціонування функціонально розвинутої системи управління спеціального призначення суб'єкта господарської діяльності. Серед перспектив подальшого розвитку в даному напрямку можна назвати застосування універсальних методів створення підсистеми управління, підготовку кадрів фахівців і цілий ряд інших питань, вирішення яких не менш актуальне. Виходячи з вимог інтенсифікації виробництва та сучасної обробки даних, подальший розвиток аналізу здатний привести до заміщення традиційного економічного аналізу на функціонально розвинуту підсистему економіко-аналітичної обробки інформації.

**Ключові слова:** організаційне забезпечення, підсистема економіко-аналітичної обробки інформації.

**Рис.:** 3. **Бібл.:** 10.

**Ткаченко Сергій Анатолійович** – кандидат економічних наук, доцент, проректор Міжнародного технологічного університету «Миколаївська політехніка» (вул. Нікольська, 11а, Миколаїв, 54030, Україна)

**E-mail:** nukoblikaudit@inbox.ru

УДК 33

UDC 33

## Ткаченко С. А. Организационное обеспечение подсистемы экономико-аналитической обработки информации в функционально развитых системах управления специального назначения промышленными предприятиями и производственными объединениями

Цель статьи сведена к тому, чтобы впервые раскрыть основные, наиболее важные стороны организационного обеспечения функции экономического анализа в современных условиях функционально развитых систем управления специального назначения промышленными предприятиями и производственными объединениями. Анализируя, систематизируя и обобщая научные труды многих ученых-экономистов и ведущий практический опыт, были определены трудности формирования и внедрения организационного обеспечения подсистемы экономико-аналитической обработки информации. В результате проведенного исследования было обосновано создание организационного обеспечения подсистемы, что означает как разграничение функций между человеком и машиной электронной цифровой, так и более четкое определение функций и задач управленческого персонала, а в ряде случаев – и совершенствование организационных схем органов управления, выполняющих экономико-аналитические функции. Уже на данном этапе очевидна целесообразность выделения из числа структурных звеньев промышленного предприятия и производственного объединения, которые занимаются экономическим анализом, ведущего подразделения, которое бы определяло методические принципы анализа, его организацию на предприятии, направления развития анализа в условиях функционирования функционально развитой системы управления специального назначения субъекта хозяйственной деятельности. Среди перспектив дальнейшего развития в данном направлении можно назвать применение универсальных методов создания подсистемы управления, подготовку кадров специалистов и целый ряд других вопросов, решение которых не менее актуально. Исходя из требований интенсификации производства и современной обработки данных, дальнейшее развитие анализа способно привести к замене традиционного экономического анализа на функционально развитую подсистему экономико-аналитической обработки информации.

**Ключевые слова:** организационное обеспечение, подсистема экономико-аналитической обработки информации.

**Рис.:** 3. **Библ.:** 10.

**Ткаченко Сергей Анатольевич** – кандидат экономических наук, доцент, проректор Международного технологического университета «Николаевская политехника» (ул. Никольская, 11а, Николаев, 54030, Украина)

**E-mail:** nukoblikaudit@inbox.ru

## Tkachenko Sergey A. Organisational Support of the Subsystem of Economic-analytical Information Processing in Functionally Developed Systems of Management of Special Purpose of Industrial Enterprises and Production Associations

The goal of the article is to show, for the first time ever, main and most important sides of organisational support of the function of economic analysis under modern conditions of functionally developed systems of management of special purpose of industrial enterprises and production associations. Analysing, systemising and generalising scientific works of many economists and the leading practical experience, the article identifies difficulties of formation and introduction of organisational support of the subsystem of economic-analytical information processing. In the result of the study the article justifies establishment of organisational support of the subsystem, which means both division of functions between a human being and digital electronic equipment and a clearer identification of functions and tasks of managerial personnel, and in some cases – improvement of organisational schemes of managerial bodies that perform economic-analytical functions. It is evident at this stage already that it is expedient to allocate, from structural chains of an industrial enterprise and production association, a leading subdivision, which would identify methodical principles of analysis, its organisation at an enterprise, and directions of development of analysis under conditions of functioning of a functionally developed system of management of special purpose of a subject of economic activity. Some of the prospects of further development in this direction are application of universal methods of creation of the management subsystem, training specialists and a number of other issues, solution of which is also urgent. Based on requirements of intensification of production and modern data processing, the further development of analysis might result in substitution of the traditional economic analysis with a functionally developed subsystem of economic-analytical information processing.

**Key words:** organisational support, subsystem of economic-analytical information processing.

**Fig.:** 3. **Bibl.:** 10.

**Tkachenko Sergey A.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Pro-rector of the International Technological University "Mykolaiv Polytechnic" (vul. Nikolska, 11a, Mykolaiv, 54030, Ukraine)

**E-mail:** nukoblikaudit@inbox.ru

Сучасний розвиток економіки України характеризується незначними темпами науково-технічного (інноваційного) розвитку, невеликими масштабами виробництва і збуту, застійними процесами у зміні їх структури та нескладними міжгосподарськими зв'язками. У цих умовах підвищення ефективності господарської діяльності промислових підприємств і виробничих об'єднань вимагає покращення системи управління економікою країни у всіх без виключення її ланках та інше.

Один із шляхів удосконалення управління – створення ефективних функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення. За останні роки промисловістю країни накопичено значний досвід із подальшого вдосконалення функцій управління, а саме, таких, як планування, облік і регулювання. Однак підвищення ефективності функціонування створюваних функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення потребує забезпечення замкнення функціонального контуру управління та розвитку не окремих, а усіх без виключення управлінських функцій тощо.

Важливою підсистемою у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями, на яку потрібно звернути особливу увагу розробникам систем управління і працівникам промисловості, виступає підсистема економіко-аналітичного забезпечення. Завдання економічного аналізу у порівнянні з плановими і обліковими мають більш високу економічну ефективність. Так, дослідження, проведені у машинобудівній та суднобудівній промисловості, показали, що впровадження в межах функціонально розвинутої системи управління спеціального призначення промисловим підприємством і виробничим об'єднанням першочергових завдань економічного аналізу тільки на дев'яти заводах надає підсумковий річний економічний ефект, який приблизно дорівнює 1,7 млн грн. Цей факт можливо пояснити тим, що, по-перше, економічний аналіз у повсякденній роботі підприємств виступає як основний засіб забезпечення господарського розвитку та виявлення виробничих резервів і, по-друге, займаючи в системі управління проміжне положення між планово-обліковою інформацією та прийняттям управлінських рішень, економічний аналіз виступає базою для прийняття рішень, їх логічною основою. Від комплексності, якості та своєчасності економічного аналізу залежить і оптимальність рішень, які приймаються, та ефективність управління.

Тим не менш у суднобудуванні та інших машинобудівних галузях у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення аналіз ще не зайняв відповідного місця: у більшості функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення підприємствами машинобудівних галузей питома вага локально впроваджуваних завдань економічного аналізу досить незначна, як правило, приблизно 3 – 7% від загальної кількості функціональних завдань. Таке положення склалося внаслідок декількох причин: доволі широко розповсюджені думки серед деяких розробників систем управління про те, що аналіз у функціонально розвинутої системі управління спеціального призначення промисловим підприємством та виробничим об'єднанням не відіграє самостійної ролі та може розглядатися виключно як компонент інших функціональних підсистем (цей факт, зокрема, знайшов вираження у ряді методичних матеріалів, де функція економічного аналізу розглянута досить поверхнево); повної від-

сутності вивчення питань організації економічного аналізу із застосуванням машин електронних цифрових у міжгалузевих і галузевих інструктивно-методичних і методологічних матеріалах із аналізу; слабкого розроблення і недостатнього висвітлення у спеціальній літературі теоретичних і методологічних аспектів проблеми організації економічного аналізу у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами і виробничими об'єднаннями та науково-практичного досвіду та ін.

Попередня практика розвитку функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями переконливо довела неефективність локального підходу до формування і впровадження функцій економічного аналізу – вирішення часткових економіко-аналітичних завдань, які розосереджені за багатьма функціональними підсистемами. Докорінне покращення організації економічного аналізу на підприємствах і в об'єднаннях можливе лише тільки за умов створення і розвитку у складі кожної функціонально розвинутої системи управління спеціального призначення суб'єктом виробничо-господарської діяльності самостійної функціональної підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації. Саме розгляду цієї проблеми і присвячена дана стаття. В її основу були покладені матеріали багаторічного практичного досвіду і досліджень в області формування та впровадження економічного аналізу на ряді підприємств таких галузей, як суднобудування та машинобудування. Був використаний також і досвід інших галузей промисловості в цій області.

Особливості створення загального організаційного забезпечення функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями знайшли відображення в літературних джерелах таких авторів, як А. А. Бикова [1], Б. З. Мільнер [2], А. І. Пригожин [3] тощо. Питанням спеціального організаційного забезпечення не було приділено достатньої уваги. Зокрема, це відноситься до організаційного забезпечення підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями, яке залишається практично зовсім не дослідженим, незважаючи на той факт, що існує значна кількість наукової та навчально-методичної літератури з питань загальної організації економічного аналізу таких дослідників: К. П. Агупова [4], Є. В. Воробйов [5], О. В. Гарманов [6], М. В. Левіна [7], К. А. Піддубний [8], Г. Г. Усачов [9], М. О. Фоменко [10] і інших. Немає жодної роботи, яка була б спеціально присвячена організаційному забезпеченню економічного аналізу в сучасних нестабільних умовах його функціонального розвитку і розглядала б комплексно весь спектр питань, які відносяться до даної проблематики. У роботах ж, які стосуються формування та впровадження функцій економічного аналізу господарської діяльності промислових підприємств і виробничих об'єднань взагалі, підіймаються, як правило, лише окремі питання організаційного забезпечення аналізу у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення суб'єктами господарської діяльності. Так, вважається, що інформаційно-обчислювальні центри мають у наявності необхідні приміщення, обладнання, а також кадри фахівців. У цих умовах для машинної реалізації економіко-

аналітичних завдань потрібно передбачити в штаті інформаційно-обчислювальних центрів лише фахівців із економічного аналізу виробничо-господарської діяльності як постановників задач. Іншого організованого забезпечення тут не потрібно. Обмеженість такого підходу очевидна: уведення до штату інформаційно-обчислювальних центрів постановників економіко-аналітичних задач, хоча і виступає потрібним кроком, але саме по собі не вирішує і не може вирішити усіх питань організаційного забезпечення функції економічного аналізу у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями.

У даній науково-практичній роботі не ставилося за мету висвітлити усі аспекти цієї проблеми: завдання зведено до того, щоб вперше розкрити основні, найбільш важливі сторони організаційного забезпечення функції економічного аналізу в сучасних умовах функціонально розвинутих

систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями.

У цьому зв'язку уявляється необхідним сформулювати поняття організаційного забезпечення підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації. Воно являє собою сукупність структурних частин (підрозділів, осіб), методів і засобів організації їх взаємодії з технічним комплексом і між собою в процесі створення підсистеми та сучасного ефективного функціонально розвинутого вирішення завдань аналізу і інше.

Найважливішим елементом організаційного забезпечення економіко-аналітичної обробки інформації виступає його організаційна структура (рис. 1). Універсального методу формування організаційних структур управління не розроблено. Їх синтез відбувається на основі евристичних методів тощо.

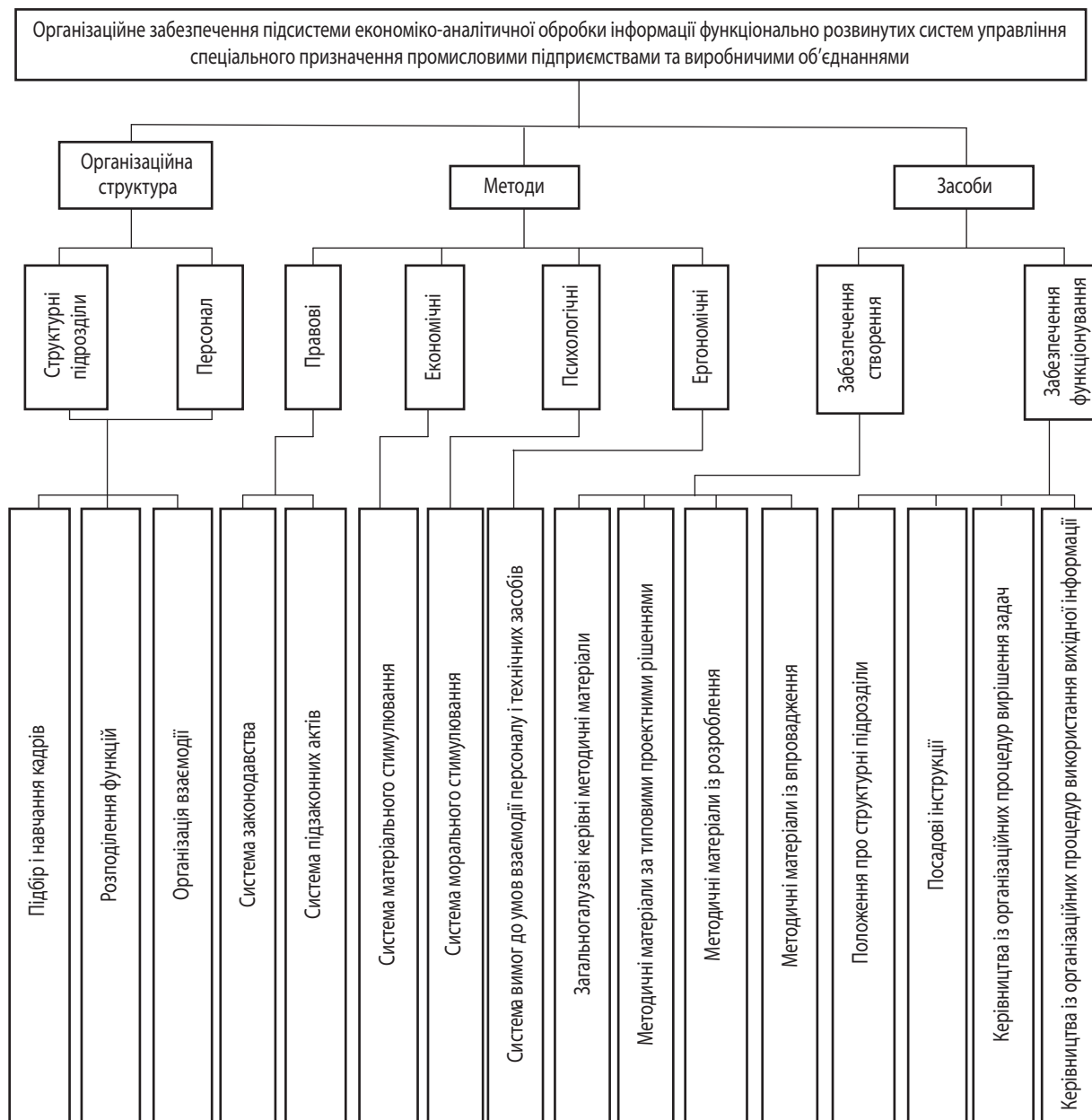


Рис. 1. Загальна структура організаційного забезпечення підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями



Початковим моментом у формуванні організаційної структури підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації виступає дослідження її економіко-аналітичних функцій на промисловому підприємстві та у виробничому об'єднанні й отримання на цій основі впорядкованої сукупності доцільно згрупованих комплексів завдань апарата управління з відповідним описом процесів їх реалізації. Спрощено під економіко-аналітичними функціями можна розуміти перелік питань, які вирішуються органами управління та окремими працівниками продуцента промислових видів продукції в процесі економічного аналізу його господарської діяльності.

Виконання економіко-аналітичних функцій пов'язано з реєстрацією, збором, прийманням-передачею, обробленням інформації та використанням результатів цієї обробки. Тому дослідження економіко-аналітичних функцій, у першу чергу, зведене до вивчення інформаційних аспектів економічного аналізу, складу і застосування початкових даних, потоків руху інформації, обсягів обробленої інформації, обсягів вихідної інформації і інше. Оскільки процес вирішення задач економічного аналізу являє собою сукупність стандартних процедур і їх відповідне інформаційне забезпечення, то з'являється можливість встановити послідовність їх виконання залежно від логічних і технологічних зв'язків підсистеми управління. Зрештою таке дослідження дозволить отримати повну уяву про структуру економіко-аналітичних функцій, які виконуються на різних рівнях системи управління.

**Н**аступне завдання, яке повинно бути вирішено на основі дослідження економіко-аналітичних функцій, що виконуються на промислових підприємствах та у виробничих об'єднаннях, полягає у визначенні напрямків розвитку та вдосконалення їх виконання. Справа в тому, що в практиці роботи підприємств (об'єднань) ще не рідкі випадки нечіткого закріплення різних економіко-аналітичних функцій за окремими підрозділами і працівниками. Цей факт призводить до того, що ряд питань економічного аналізу взагалі випадає з поля зору, інші робляться не у повному обсязі та не в заплановані строки тощо.

І, насамкінець, ще одне важливе завдання, вирішення якого повинне бути знайдено в процесі дослідження економіко-аналітичних функцій підприємства (об'єднання), впливає з особливостей ефективного функціонально розвинутого вирішення задач економічного аналізу і виступає в розподіленні робіт із економічного аналізу між машинною частиною управління та її персоналом. Сучасне формування та впровадження функції економічного аналізу змінює не тільки його методологію, але і його організаційне забезпечення. Сучасні нестабільні умови та використання машин електронних цифрових здійснюють безпосередній вплив на економіко-аналітичні функції, які виконуються персоналом управління, змінюють структуру апарата управління та характер взаємовідносин між різними структурними підрозділами. Сучасне формування та впровадження економічного аналізу може супроводжуватися повною передачею окремих або часткових функцій від людини машині електронної цифрової, у другому випадку просто скорочуючи обсяг робіт із тієї або іншої функції, яка виконується людиною. Але в обох випадках це приводить до зміни економіко-аналітичних функцій, до зміни наявної структури управлінського апарату тощо.

При розподіленні економіко-аналітичних функцій між машинною частиною системи управління і персоналом виходять із того, що машина електронна цифрова – цей досконалий і достатньо надійний інструмент для проведення кількісного економічного аналізу – після введення в неї відповідної вхідної інформації і програми може видавати релевантну інформацію, але тільки людина здатна на основі цієї інформації приймати рішення, які відповідають потребам реальної дійсності. Розподілення економіко-аналітичних функцій між людиною і машиною електронною цифровою потрібно розглядати не як поодинокий захід, а як безперервний процес, який обумовлений безперервністю розвитку техніки та забезпечує динамічну рівновагу між елементами системи управління підприємством (об'єднанням).

**Т**ільки всебічне дослідження економіко-аналітичних функцій, виконуваних на підприємстві, з позицій їх повноти та обсягу робіт із перетворення інформації, відповідності елементарних економіко-аналітичних функцій загальної цілі економічного аналізу і раціонального розподілення функцій між машинною і «людською» частинами системи управління створює основу для формування організаційної структури функції економічного аналізу в функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями. Використання сучасної обчислювальної техніки в технологічному процесі обробки інформації та прийняття рішень не може відбутися без певної реорганізації апарата управління взагалі й апарата, який займається економічним аналізом, зокрема.

Перелік структурних частин (підрозділів, служб, осіб), взятих у їх взаємозв'язку і наділених певними ресурсами для здійснення економіко-аналітичних функцій, утворює організаційну структуру підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації. Він повинен визначатися за умов виконання усіх функцій підсистеми з урахуванням підвищення продуктивності праці та покращення якісних характеристик роботи персоналу управління. Основна ціль формування організаційної структури підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації виступає в просторовому і часовому розподіленні та закріпленні комплексів задач і робіт із економічного аналізу між структурними підрозділами і окремими виконавцями, у встановленні ієрархії структурних частин, а також в організації їх взаємодії, що дозволить забезпечити найбільш ефективне функціонування підсистеми управління. Організаційна структура підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації буде відрізнятися від існуючої в традиційних умовах. Ці відмінності знайдуть своє відображення у створенні нових структурних підрозділів, об'єднанні ряду структурних підрозділів на основі централізації економіко-аналітичних функцій, раціональної спеціалізації структурних підрозділів на основі покращення форм розподілу та кооперації праці, зміні взаємозв'язків між структурними підрозділами, зміні системи підпорядкування структурних підрозділів і інше.

Найважливішою особливістю нової організаційної структури економічного аналізу на підприємстві виступає те, що вона ґрунтується на сучасній ефективній організації руху і оброблення інформації в межах прийнятої методології економічного аналізу господарської діяльності тощо.

Розроблення і формування організаційної структури підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації, не зважаючи на деякі особливості та специфіку, пов'язані з

умовами вирішення економіко-аналітичних завдань, має цілий ряд загальних закономірностей, які обумовлені тим, що ця підсистема виступає складовою частиною системи управління підприємством у цілому. Ці закономірності зведені до такого: принцип побудування структурної схеми економічного аналізу обирається виходячи із найбільш раціональних форм розподілу і кооперування праці підрозділів і виконавців; у структурну схему поряд із чисто функціональними підрозділами включається підрозділ із оброблення економіко-аналітичної інформації (інформаційно-обчислювальний центр); при визначенні взаємозв'язків між підрозділами та виконавцями в процесі реалізації задач економічного аналізу як основного передбачається взаємозв'язок через інформаційно-обчислювальний центр тощо.

Формування організаційної структури функції економічного аналізу – досить складний і трудомісткий процес, тому необхідним виступає створення інструменту, який дозволяє формувати конкретні організаційні структури, які максимально враховують специфіку різних підприємств і обмеження, що накладаються технологією ефективного функціонально розвинутого вирішення економіко-аналітичних завдань. Таким інструментом може бути формування організаційних структур шляхом синтезу окремих структурних елементів.

**Ф**ормування організаційної структури економічного аналізу в сучасних умовах функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями висуває якісно нові вимоги до принципів і методів формування, для яких існуючі традиційні форми документів не прийнятні. У цих умовах потрібним виступає складання і використання такої робочої документації: схеми взаємозв'язку завдань економічного аналізу; функціонально-технологічні схеми вирішення завдань економічного аналізу; структурно-інформаційної схеми завдань економічного аналізу; проекту організації економіко-аналітичної обробки інформації на промисловому підприємстві та у виробничому об'єднанні тощо.

Перерахована робоча документація дозволить забезпечити дотримання вимог системного підходу і здійснити формування організаційної структури економічного аналізу на підприємстві (об'єднанні) з урахуванням технології машинної електронної цифрової обробки інформації. Схема взаємозв'язку задач економічного аналізу при цьому буде відображати взаємозалежність завдань і рівні їх вирішення. Окремі функціонально-технологічні схеми вирішення економіко-аналітичних завдань відображають просторово-процедурну реалізацію окремих завдань у відповідності з технологічним процесом їх вирішення та інше.

Структурно-інформаційна схема комплексу задач підсистеми економіко-аналітичного забезпечення показує їх розподіл між структурними підрозділами і окремими виконавцями та характеризує інформаційні взаємозв'язки з урахуванням часового циклу. Побудуванню структурно-інформаційної схеми на практиці повинне передувати складання переліку економіко-аналітичних завдань підсистеми управління з розподілом їх за підрозділами та виконавцями.

На основі схем взаємозв'язку задач економічного аналізу (функціонально-технологічних і структурно-інформаційних) складається зведений робочий документ – проект організації економіко-аналітичної обробки інформації на промисловому підприємстві та у виробничому

об'єднанні. Із нього може випливати необхідність створення нових або перебудови раніше заснованих структурних підрозділів, зміни економіко-аналітичних функцій в різних структурних підрозділах і в окремих виконавців, приведення у відповідність штатів потребам нової організаційної структури.

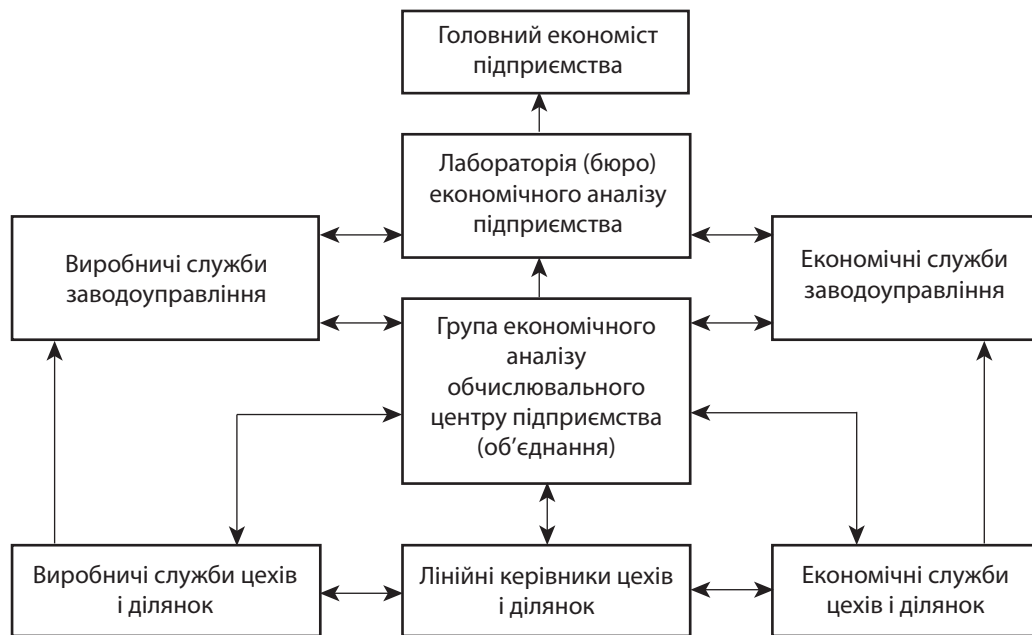
Усі перераховані робочі документи повинні бути між собою взаємопов'язані, а розроблення організаційної структури підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації має розглядатися як складова частина робіт із створення організаційної структури управління підприємством у цілому. Дотримання вказаних вимог дозволить забезпечити системність у формуванні організаційної структури економіко-аналітичного забезпечення.

Застосування машин електронних цифрових в економіко-аналітичних розрахунках не приводить до змін в ієрархії побудування організаційної структури економічного аналізу. Нове виступає в тому, що в існуючу структуру включаються підрозділи (або підрозділ) із обробки інформації. Однак організаційна структура на різних стадіях функціонування підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації не залишається незмінною тощо.

Для початкових стадій формування та впровадження функціонально розвинутих економіко-аналітичних розрахунків найбільш типовою (універсальною) уявляється наступна схема організаційної структури (рис. 2).

Дана схема організаційної структури економічного аналізу переважає. Тут не виникає ще гострої потреби в кардинальній перебудові структури, і принципово новітнім для підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації буде не тільки поява такого структурного підрозділу, як група економічного аналізу в обчислювальному центрі підприємства (об'єднання). У задачі цієї групи входять: постановка завдань економічного аналізу і розроблення для них відповідного математичного забезпечення; розроблення ефективної машинної технології оброблення економіко-аналітичних даних; забезпечення виконання робіт за допомогою машин електронних цифрових; зберігання і обґрунтування економіко-аналітичних даних. Централізовано перероблюючи економіко-аналітичну інформацію, група економічного аналізу обчислювального центру буде пов'язана як з системою лінійного управління і усіма функціональними службами, так і з системою, яка управляє підприємством. Ці зв'язки будуть проявлятися в отриманні інформації від відповідних структурних підрозділів (Дільниць, цехів, служб), переробці її та наданні кінцевої інформації назад у ці підрозділи та вищому керівництву тощо.

**В**ажливу роль в організаційній структурі підсистеми управління покликана відігравати лабораторія (бюро) економічного аналізу, яка підпорядкована безпосередньо головному економісту підприємства або головному бухгалтеру, начальнику планово-виробничого відділу (ПВВ). Знання цього спеціалізованого структурного підрозділу у здійсненні і координуванні на підприємствах робіт із економічного аналізу досить велике в будь-яких умовах, незалежно від стадій формування та впровадження функцій управління. Ця обставина неодноразово була підкреслена багатьма провідними вченими і фахівцями у сфері економічного аналізу. Але ще більшого значення набувають лабораторії (бюро) економічного аналізу в сучасних умовах функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями, коли масштаби і глибина економіч-



**Рис. 2. Схема організаційної структури підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями на ранніх стадіях формування і впровадження економіко-аналітичних розрахунків**

ного аналізу на суб'єктах господарської діяльності істотно зростають. Цей факт відбувається в результаті якісної зміни функцій лабораторій (бюро), які передають основну частину технічної роботи із аналізу в групу економічного аналізу обчислювального центру підприємства і зосереджують увагу переважно на комплексі організаційно-методичної роботи.

Лабораторія (бюро) економічного аналізу виконує у цьому випадку такі функції: здійснює прив'язку типових галузевих методичних матеріалів із економічного аналізу до умов підприємства; веде розробку власних методичних матеріалів (із періодичного аналізу роботи підприємства, із внутрішньозаводського аналізу, із оперативного аналізу і інше); розробляє загальну програму економіко-аналітичної роботи на підприємстві; складає індивідуальні, структурні та зведені графіки виконання економіко-аналітичних робіт; розробляє форми вихідної економіко-аналітичної інформації та інше.

Внутрішня структура і функції лабораторії (бюро) економічного аналізу в умовах сучасних функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями на різних суб'єктах господарської діяльності, природно, можуть бути різними, при чому це буде залежати не тільки від розмірів продуцента промислових видів продукції і складності виробництва, але і від підбирання керівних кадрів тощо.

У сучасних умовах функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями економічний аналіз, як і раніше, залишається функцією економічних і технічних служб, а також функцією лінійного персоналу цехів і дільниць. Однак характер економіко-аналітичної роботи в цих структурних підрозділах істотно трансформується. Із технічних операцій за цими підрозділами зберігається, в основному, тільки підготовка початкової інформації, водночас зростає питома вага економіко-аналітико-конструктивної роботи, яка здійснюється на основі машинних електронних цифрових документів. Скорочення

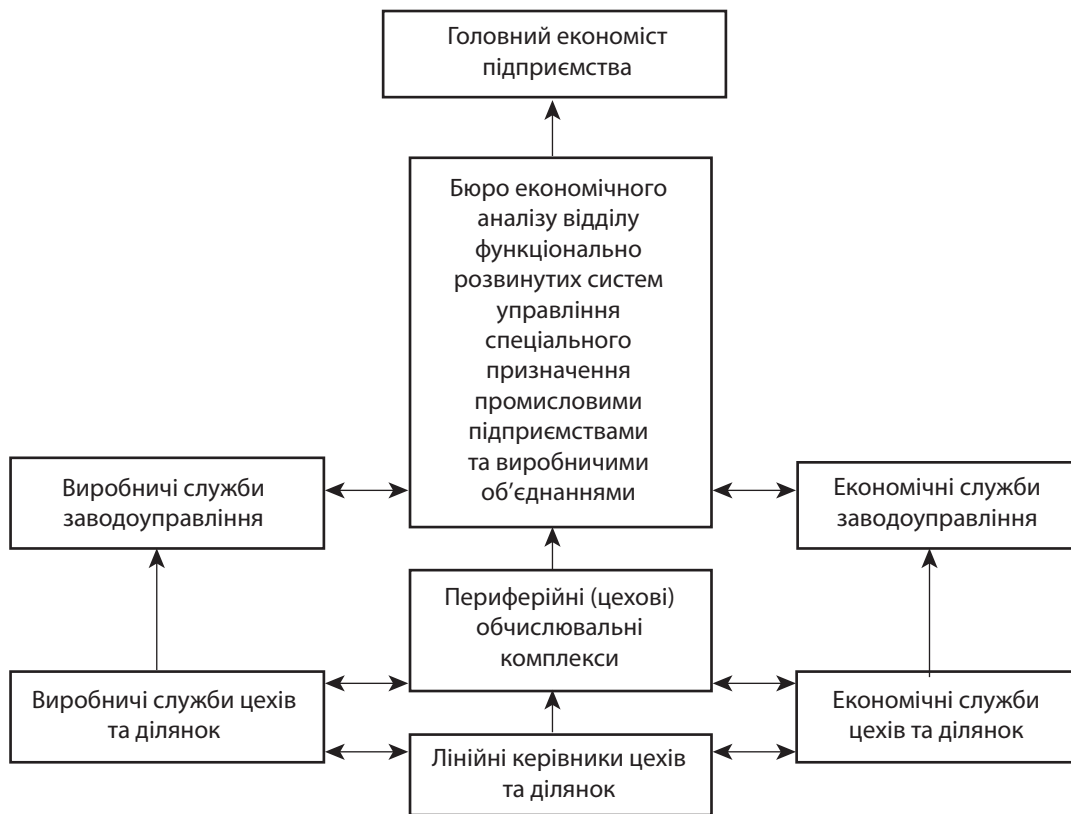
чисельності персоналу на початкових стадіях формування та впровадження економічного аналізу не відбувається, ефект досягається в іншому – покращенні якісних характеристик і параметрів економічного аналізу, підвищенні його комплексності і оперативності та інше.

Більш істотних якісних змін в організаційній структурі економічного аналізу на промислових підприємствах та у виробничих об'єднаннях потрібно очікувати при досягненні відносно високого рівня ефективності економіко-аналітичних розрахунків при досить повному охопленні обчислювальною технікою обсягу робіт за відповідними процедурами. Для цього рівня формування та впровадження функції економічного аналізу найбільш характерною уявляється схема організаційної структури, що наведена на рис. 3.

Основою побудовання організаційної структури даного виду виступає: 1) розвинута технічна база, яка включає периферійні (цехові) обчислювальні лабораторні комплекси, які здійснюють економіко-аналітичні розрахунки для цехів і дільниць, та бюро економічного аналізу відділу функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями, орієнтоване на виконання розрахунків для суб'єкта виробничо-господарської діяльності в цілому; 2) висококваліфікований персонал, який володіє знаннями як у сфері аналізу, так і в галузі сучасної функціонально розвинутої обробки інформації та інше.

Відмінною рисою організаційної структури цього типу буде те, що єдиним координаційним центром економіко-аналітичної роботи на підприємстві (об'єднанні) стане бюро економічного аналізу відділу функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями, яке візьме на себе усі теоретико-методологічні та структурно-організаційні функції. Високий рівень ефективності економічного аналізу об'єктивно буде сприяти загальному скороченню чисельності персоналу, який виконує економіко-





**Рис. 3. Схема організаційної структури підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями, характерна для більш високого рівня формування і впровадження економіко-аналітичних розрахунків**

аналітичні функції, а також приведе до виникнення необхідності його перерозподілу між окремими структурними ланками. Зокрема, збільшиться чисельність економіко-аналітичного персоналу в сфері функціонально розвинутої обробки економіко-аналітичної інформації і зменшиться кількість робітників, які займаються економічним аналізом у цехах, відділах і службах заводу управління. Для цих структурних підрозділів залишиться необхідність збереження в них незначного контингенту висококваліфікованих фахівців і відпаде потреба в спеціалістах – економістах-аналітиках нижчої та середньої кваліфікації та інше.

Організаційна структура підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації формально закріплюється на підприємстві положеннями про структурні підрозділи, які фіксують закріплення завдань і процедур аналізу за кожною структурною ланкою, їх права, відповідальність і зв'язки в процесі реалізації задач підсистеми; методичними та інструктивними документами, які відображають порядок вирішення задач аналізу; посадовими інструкціями персоналу. Зокрема, формування та впровадження економіко-аналітичних розрахунків передбачає, насамперед, розроблення і затвердження «Положення про бюро (групу) економічного аналізу відділу функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями» і певне коректування положень для існуючих структурних підрозділів, а також складання для кожного завдання такої сукупності методичних й інструктивних документів: описання області застосування задачі; інструкції із заповнення вхідних документів; інструкції із обробки вхідної інформації; інструкції із роботи з вихідними документами.

Зміна технології вирішення завдань аналізу істотно впливає на характер і зміст праці різних категорій персоналу, що приводить до потреби внесення відповідних змін у посадові інструкції. Коректування посадових інструкцій персоналу робиться на основі доповнень до них. Економіко-аналітична робота в кожному підрозділі буде відповідати завданій технології лише в тому випадку, коли виконавці усіх рівнів будуть знати, що, як і в які строки робити.

Якість функціонування підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації в функціонально розвинутій системі управління спеціального призначення промисловим підприємством та виробничим об'єднанням цілком залежить від роботи з кадрами. Ні організаційна структура підсистеми, ні система механізмів управління не нададуть бажаного ефекту, якщо персонал апарату системи управління не буде володіти мистецтвом і майстерністю застосування підходів, методів економічного аналізу на практиці.

В умовах створення і функціонування підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації також особливого значення набуває підготовка кадрів економіко-аналітичного профілю. Неможливо у цьому зв'язку не погодитися з тим беззаперечним фактом, що необхідною складовою виступає підготовка кадрів за спеціальністю економістів-аналітиків, які були б організаторами системного, комплексного економічного аналізу на кожному промисловому підприємстві (організації). На нашу думку, уявляється, що підготовка для промисловості економістів-аналітиків повинна відбуватися на фоні загального зміцнення уваги у вузівських навчальних програмах для інженерно-економічних спеціальностей до дисципліни «Аналіз господарської діяльності».

Досвід формування та впровадження функції економічного аналізу на промислових підприємствах та у виробничих об'єднаннях свідчить, що в сучасних умовах функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення в економічному аналізі, як і в інших сферах економічної роботи, намітилися певні тенденції спеціалізації. Зокрема, спеціалізація поділяє економіко-аналітичну роботу на такі види: методологічні розробки, системні рішення, постановка завдань, складання програм та інше. Така спеціалізація вносить істотні відмінності у функції, які виконуються персоналом підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації, і в цих умовах правомірно говорити не про економістів або економістів-аналітиків взагалі, а про економістів-аналітиків-методологів, економістів-аналітиків-системотехніків, економістів-аналітиків-постановників завдань та інших.

Основним завданням економістів-аналітиків-методологів виступає розроблення або прив'язка типових універсальних методичних і інструктивних матеріалів із економічного аналізу на промислового підприємстві та у виробничому об'єднанні, а також його організація виходячи з цілей підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності та покращення якості роботи. Саме економісти-аналітики-методологи визначають напрямки і фронт робіт для іншого персоналу підсистеми. Тому економіст-аналітик-методолог повинен знати сучасний стан теорії та практики економіко-аналітичної обробки інформації, добре розбиратися в принципах і цілях ринкових відносин, знати можливості сучасної обчислювальної техніки та інше.

До числа провідних фахівців у підсистемі економіко-аналітичної обробки інформації поряд з економістами-аналітиками-методологами потрібно віднести і економістів-аналітиків-системотехніків. Їх завдання виступає в підготовці рішень загальносистемного характеру, зокрема, складанні схем інформаційних зв'язків комплексів завдань економічного аналізу, розробці організаційно-технологічних схем вирішення завдань, формуванні вимог до паралельних функціональних підсистем функціонально розвинутих систем управління спеціального призначення промисловими підприємствами та науково-виробничими об'єднаннями і таким, що забезпечують підсистемам. Виконання цієї роботи вимагає від економістів-аналітиків-системотехніків широкої ерудиції як в галузі інформаційних аспектів функції економічного аналізу, так і в галузі організації та технології сучасної ефективної обробки даних.

Економісти-аналітики-постановники завдань і економісти-аналітики-програмісти являють собою найбільш чисельну групу персоналу підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації. В обов'язки цих спеціалістів входить розроблення і контроль за експлуатацією комплексів завдань підсистеми.

Економіст-аналітик-постановник завдань повинен добре знати методіку економіко-аналітичної обробки інформації та практику її організації на підприємствах, розумітися в особливостях інформаційного забезпечення завдань аналізу у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами і виробничими об'єднаннями, знати більше, аніж одну алгоритмічну мову програмування, мати достатнє уявлення про можливості технічних засобів, за допомогою яких передбачається інтенсифікувати процес вирішен-

ня завдань, та інше. Практика показує, що без відповідних знань інформаційних, програмних і технічних аспектів розроблення коректних постановок економіко-аналітичних завдань неможливе.

Важливі вимоги висуваються до кваліфікації програмістів, які розробляють програми вирішення завдань економічного аналізу. Ці фахівці повинні: володіти знаннями принципів положень методіки економічного аналізу; вміти складати блок-схеми і програми, які реалізують будь-який алгоритм; оцінювати порівняльні можливості різних мов програмування стосовно до конкретних завдань; використовувати засоби ефективного програмування; вміти раціонально організувати трансляцію і налагодження програм, раціонально організувати обчислювальний процес, оптимально використовувати можливості технічних засобів; вміти виділяти типові (універсальні) процедури при розробленні конкретних програм; знати системи управління математичного забезпечення машин електронних цифрових та інше.

На більш пізніх стадіях проектування, формування та впровадження економіко-аналітичних розрахунків при зростанні в технології вирішення комплексу завдань економічного аналізу ролі банку даних досить вірогідним буде поява у складі підсистеми управління економіко-аналітичної обробки інформації спеціалістів із ведення баз економіко-аналітичних даних та інше.

Змінюючи кваліфікаційний склад виконавців функції економічного аналізу на промислових підприємствах та у виробничих об'єднаннях, потрібно прагнути до того, щоб ефективність економіко-аналітичної роботи в сенсі її наукового рівня, досягнутих результатів, надійності і строків була найвища, а використання потенційних можливостей персоналу найбільшим. Мова йде про оптимізацію діяльності персоналу підсистеми, тобто розроблення системи заходів, які забезпечують підпорядкування діяльності персоналу цілям і критеріям, встановленим як перед підсистемою, так і функціонально розвинутою системою управління спеціального призначення промисловим підприємством та науково-виробничим об'єднанням в цілому, і таких, що сприяють здійсненню цієї діяльності в завданому напрямку розвитку. А це значить, що організація діяльності персоналу підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації повинна базуватися, як було відзначено вище, на комплексному і послідовному використанні правових, економічних, психологічних та інших методів впливу на персонал, за допомогою яких потрібно добитися повного підпорядкування апарату політиці управління тощо.

## ВИСНОВКИ

Формування та впровадження економічного аналізу пов'язане із вирішенням організаційних питань. Створення організаційного забезпечення підсистеми означає як розмежування функцій між людиною та машиною електронною цифровою, так і більш чітке визначення функцій та завдань управлінського персоналу, а в ряді випадків і удосконалення організаційних схем органів управління, які виконують економіко-аналітичні функції. Уже на даному етапі очевидна доцільність виділення із числа структурних ланок промислового підприємства та виробничого об'єднання, які займаються економічним аналізом, провідного підрозділу, яке б визначало методичні принципи аналізу, його організацію на підприємстві, напрямки роз-



витку аналізу в умовах функціонування функціонально розвинутої системи управління спеціального призначення суб'єктом господарської діяльності тощо.

Створення у функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями організаційного забезпечення підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації істотно зменшує трудомісткість економіко-аналітичних розрахунків, підвищуючи при цьому якісні характеристики та параметри, ефективність управління за рахунок досягнення глибокого всебічного висвітлення, високої комплексності і оперативності економічного аналізу тощо.

Наведене питання, яке вирішують при проектуванні в функціонально розвинутих системах управління спеціального призначення промисловими підприємствами та виробничими об'єднаннями підсистеми економіко-аналітичної обробки інформації, далеко не повне. Серед перспектив подальшого розвитку в даному напрямку можна назвати застосування універсальних методів створення підсистеми управління, підготовку кадрів фахівців і цілий ряд інших питань, вирішення яких не менш актуальне та інше. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Быкова А. А.** Организационные структуры управления / А. А. Быкова. – М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест; Институт экономических стратегий, 2003. – 160 с.
2. **Мильнер Б. З.** Теория организаций / Б. З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 558 с.
3. **Пригожин А. И.** Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с.
4. **Агупова К. П.** Организация и методика экономического анализа в аудиторской деятельности : дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / К. П. Агупова; Воронежский гос. ун-т. – Воронеж, 2010. – 191 с.
5. **Воробьев Е. В.** Организация экономического анализа и контроля конкурентоспособности продукции : дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Е. В. Воробьев; Воронежский гос. ун-т. – Воронеж, 2008. – 216 с.
6. **Гарманов А. В.** Организация экономического экологического анализа хозяйствующего субъекта : дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / А. В. Гарманов; Воронежский гос. ун-т. – Воронеж, 2011. – 148 с.
7. **Левина М. В.** Организация и методика экономического анализа финансовых вложений : автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / М. В. Левина; Воронежский гос. ун-т. – Воронеж, 2011. – 24 с.
8. **Поддубный К. А.** Организация и методика экономического анализа дебиторской задолженности : автореф. дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / К. А. Поддубный; Воронежский гос. ун-т. – Воронеж, 2010. – 24 с.
9. **Усачёв Г. Г.** Организация и методика экономического анализа финансовой устойчивости хозяйствующего субъекта : дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Г. Г. Усачев; Воронежский гос. ун-т. – Воронеж, 2009. – 191 с.
10. **Фоменко М. О.** Организация и методика экономического анализа кредиторской задолженности и связанных с ней финансовых рисков : автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / М. О. Фоменко; Воронежский гос. ун-т. – Воронеж, 2011. – 24 с.

## REFERENCES

Agupova, K. P. "Organizatsiia i metodika ekonomicheskogo analiza v auditorskoy deiatel'nosti" [Organization and methods of economic analysis in auditing]. *Dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2010.

Bykova, A. A. *Organizatsionnye struktury upravleniia* [Organizational management structure]. Moscow: OLMA-PRESS Invest, 2003.

Fomenko, M. O. "Organizatsiia i metodika ekonomicheskogo analiza kreditorskoy zadolzhennosti i svyazannykh s ney finansovykh riskov" [Organization and methods of economic analysis of accounts payable and related financial risks]. *Avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2011.

Garmanov, A. V. "Organizatsiia ekonomicheskogo ekologicheskogo analiza khoziaystvuiushchego subekta" [Organisation for Economic analysis of environmental economic entity]. *Dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2011.

Levina, M. V. "Organizatsiia i metodika ekonomicheskogo analiza finansovykh vlozheniy" [Organization and methods of economic analysis of financial investments]. *Avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2011.

Milner, B. Z. *Teoriia organizatsiy* [The theory of organizations]. Moscow: INFRA-M, 2003.

Poddubnyy, K. A. "Organizatsiia i metodika ekonomicheskogo analiza debitorskoy zadolzhennosti" [Organization and methods of economic analysis of receivables]. *Avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2010.

Prigozhin, A. I. *Metody razvitiia organizatsiy* [Methods development organizations]. Moscow: MTsFER, 2003.

Usachev, G. G. "Organizatsiia i metodika ekonomicheskogo analiza finansovoy ustoychivosti khoziaystvuiushchego subekta" [Organization and methods of economic analysis of financial stability of an economic entity]. *Dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2009.

Vorobev, E. V. "Organizatsiia ekonomicheskogo analiza i kontrolia konkurentosposobnosti produktov" [Organisation for Economic Analysis and Control competitiveness]. *Dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2008.