

РЕІНЖИНИРІНГ СИСТЕМИ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглянуто ієрархію розв'язання аналітичних завдань при реструктуризації систем управління підприємством. Скомпоновано елементи системи аналітичного забезпечення управління сучасним підприємством. Визначено етапи реінжинірингу та розроблено новий проект організації системи аналітичного забезпечення управління підприємством, який ґрунтується на ситуаційному підході до управління

Ключові слова: проектування організації економічного аналізу, реструктуризація систем управління, ієрархічність аналітичних завдань, перепроєктування, ситуаційний підхід, організаційні рішення, управлінські рішення

Постановка проблеми. Найважливішим аспектом дотримання підприємствами стратегічних орієнтирів діяльності і забезпечення відповідності функціонування сучасним умовам і завданням економічної політики, є реструктуризація систем управління. Реструктуризація систем управління – це, перш за все, зміна цілей та стратегії. Після зміни цілей і стратегії відбувається зміна організаційної структури, яка обслуговує та забезпечує реалізацію стратегічної місії. Після цього відбувається зміна бізнес-процесів, що забезпечують виконання функцій в рамках організаційної структури. Для реалізації останнього, найбільш детального етапу реструктуризації систем управління застосовується реінжиніринг бізнес-процесів.

Слід відмітити, що зміна стратегій підприємств, перерозподіл відповідальності підрозділів, формування ними фінансової структури (центрів відповідальності), поетапне впровадження елементів управлінського обліку, поява нових функцій, зміна процесу виконання робіт, застосування регулярного менеджменту, підготовка підприємств до впровадження комп'ютеризованих інформаційно-аналітичних систем, зміна процедур підготовки, прийняття і контролю виконання управлінських рішень зумовлюють необхідність проведення реінжинірингу системи аналітичного забезпечення управління підприємством.

Стан вивчення проблеми. Теоретичні, методичні та практичні проблеми організації економічного аналізу на підприємстві досліджені в наукових працях Ф.Ф. Бутинця, І.П. Житної, І.Д. Лазаришиної, Є.В. Мниха, П.Я. Поповича, Г.В. Савицької, М.Г. Чумаченка, С. Шкарабана та інших. Проблеми удосконалення організаційного проектування в умовах, що постійно змінюються, розглядаються в роботах Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьміна, О.С. Виханського, Н.Н. Герчикової, А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой та ін. До числа значних представників західної економічної теорії, що розглядали у своїх працях різні аспекти реструктуризації системи управління підприємством, можна віднести Р. Аккоффа, І. Ансоффа, Р. Беррі, Т. Густафсона, Ф. Котлера, Д. Мітчела, М. Портера, Т. Сааті, Я. Корнаї, Й. Шумпетера, К. Саймона, А.-В. Шеєра. Сучасні підходи щодо теоретичного обґрунтування методичних підходів та наукових аспектів практичного втілення реінжинірингу досліджені і розроблені відомими зарубіжними вченими: М. Хаммером, Дж. Чампоу [12], Т. Давенпортом, М. Робсоном, Ф. Уллахом, Е. Фрезе, Ф. Хілом та іншими.

Слід відмітити, що в існуючій теорії організації економічного аналізу на підприємстві не створено єдиної методології проектування організації аналітичної діяльності, що враховує процеси реструктуризації систем управління відповідно до сучасних мінливих умов ринку і виробленої стратегії розвитку. Це створює певний вакуум, який намагаються заповнити створенням типових положень щодо організації аналізу для підрозділів бухгалтерських служб. Проте, такий підхід не вирішує ситуацію в принципі та обумовлює необхідність розробки та впровадження методичних підходів до процесу реінжинірингу системи аналітичного забезпечення управління сучасним підприємством, що функціонує в умовах інформаційної економіки.

Мета дослідження полягає у розгляді та узагальненні існуючих підходів до проектування організації економічного аналізу на підприємствах та розробці пропозицій щодо перепроєктування системи аналітичного забезпечення управління підприємствами в умовах реструктуризації систем управління та нестабільного зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проектування організації економічного аналізу розглянуто у підручнику П.Я.Поповича [8, с.80-88], в якому до основних етапів проектування віднесено визначення найактуальніших аналітичних завдань та налагодження взаємодії працівників, зайнятих аналізом, і забезпечення ефективності їхньої праці. При цьому підкреслено, що проектування організації виконання встановленої кількості аналітичних завдань потребує поетапної регламентації процесу аналізу; форм подання вихідної інформації аналізу, включаючи вид (текстовий і безтекстовий) і форму аналітичних документів, періодичність і терміни їхнього подавання; джерел, періодичності й термінів отримання вихідної інформації; методик вирішення завдань і виконання процедур; способів виконання процедур (автоматизованого та неавтоматизованого), використання обчислювальної та організаційної техніки; відповідальності за безперервне функціонування процесу аналізу (структурно – за відділами, а також персонально); взаємодії керівників різних рангів, кооперації праці виконавців; підвищення кваліфікації кадрів.

На думку С. Шкарабана та І. Лазаришиної [13, с.12], в основу проекту організації економічного аналізу повинен бути покладений концептуальний підхід щодо вибору оптимального співвідношення вигод і витрат від аналізу як: а) потоку операцій і процедур стосовно інформаційних ресурсів (при умові наявності відповідних фінансових, матеріальних та трудових ресурсів та програмного забезпечення); б) дискретних, не масових аналітичних процедур та операцій (за умови відсутності відповідних активів та кадрового забезпечення і мотивації). При цьому зауважено, що кінцевим підсумком процесу проектування має бути створення такої системи організації економічного аналізу, яка б виконувала функції: забезпечуючу, контролюючу, захисну та регулюючу.

Викладення основного матеріалу. Основним процесом, який сприяє пошуку найбільш раціонального поєднання внутрішніх організаційних складників, що дає змогу побудувати систему взаємовідносин між окремими ланками організації, яка забезпечує сприятливі умови для виконання завдань та реалізації визначеної мети організації та створює можливість ефективного управління організацією, є проектування.

Організаційне проектування як функція організації полягає в розробці таких організаційних елементів і відносин у системі, що створюється і моделюється, при реалізації яких організаційне ціле повинно мати властивості високої надійності, стійкості і економічності [5, с. 234-235].

Основним процесом, який забезпечує перебування взаємозв'язків внутрішніх організаційних складників та взаємовідносин між окремими ланками організації відповідно до зміни стратегічних орієнтирів розвитку діяльності сучасного підприємства, є реінжиніринг.

Дослідження питань реінжинірингу системи аналітичного забезпечення управління підприємством базується на понятійному апараті. Під реінжинірингом (reengineering) розуміється комплексна процедура, що передбачає розробку нових ділових процесів на підприємстві шляхом радикального перепроектування існуючих процесів, зазвичай на основі інтенсивного використання у нових процесах електронних систем, зміни умов ведення бізнесу, що у свою чергу дає можливість отримання додаткових конкурентних переваг.

Необхідно підкреслити, що в сучасних умовах проектування організації аналітичної діяльності на підприємстві здійснюється з використанням найбільш поширеного методу типових або "еталонних" структур управління, а саме, в процесі побудови організаційної структури аналітичної служби використовується типова організаційна структура, котра містить перелік основних функцій аналітиків, укрупнені норми чисельності аналітиків, склад аналітичних підрозділів.

Проте, такий підхід в сучасних умовах не забезпечує підприємствам можливості пристосовуватись до вимог ринкового конкурентного зовнішнього середовища. Постійна зміна ринкових вимог змушує підприємства здійснювати реструктуризацію систем управління, а це потребує внесення змін до процесу проектування організації системи аналітичного забезпечення управління підприємством.

Ієрархію завдань реструктуризації систем управління з урахуванням необхідності забезпечення відповідності функціонування підприємства сучасним умовам і завданням економічної політики, дотримання стратегічних орієнтирів діяльності і розвитку, проілюстровано на рис. 1. Як видно з рис. 1., на кожному рівні ієрархії необхідно розв'язувати аналітичні завдання. Вихідною точкою організації вирішення аналітичних завдань є проектування аналітичного процесу у вигляді процедур і операцій. У будь-якій аналітичній процедурі можна виокремити чотири кроки: методичний, інформаційний, обчислювальний і синтез, що розкривають порядок отримання результатів. Серед операцій, що виконують дії над даними з метою отримання результатів, вирізняють розрахункові та інформаційно-логічні, а також творчі. Поділ аналітичних завдань на процедури, кроки та операції дає змогу визначити потреби в ресурсах праці і скоординувати роботу виконавців різного рівня кваліфікації, раціонально поєднати ці елементи у просторі та часі, і на основі цього спроектувати нові аналітичні процеси у напрямку прийняття управлінських рішень щодо приведення умов функціонування підприємств у відповідність з мінливими умовами ринку і виробленої стратегії розвитку.

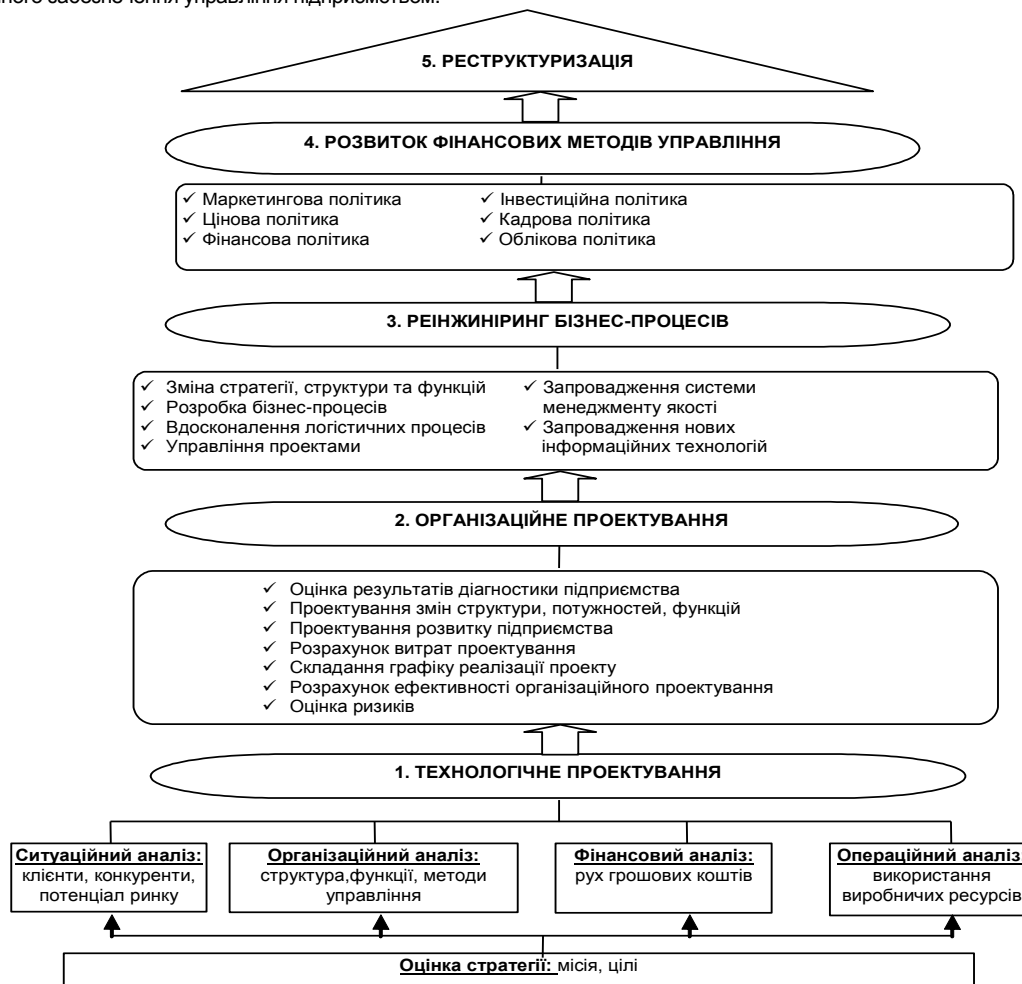


Рис. 1. Ієрархія аналітичних завдань при реструктуризації систем управління підприємством

За такої ієрархічності розв'язання аналітичних завдань, систему аналітичного забезпечення управління підприємством доцільно охарактеризувати як комплекс елементів, взаємодія яких забезпечує формування аналітичної інформації для потреб управління через організаційні зв'язки. Схематичне зображення структури такої системи запропоновано на рис. 2.



Рис. 2. Компоненти системи аналітичного забезпечення управління суб'єктами підприємницької діяльності

Для реінжинірингу системи аналітичного забезпечення управління підприємством весь процес перепроєктування доцільно поділити на наступні етапи:

1. Формулювання мети. Для сучасних вітчизняних підприємств мету проектування організації системи аналітичного забезпечення управління пропонується сформулювати так: інтеграція всіх видів аналітичної діяльності за рішенням управлінських проблем у єдиний ланцюжок.

2. Аналіз різних типів організаційних ситуацій, потреб, обумовлених різними рівнями зростання підприємства, його взаємодії із середовищем. На цій основі стає можливим вибір організаційної структури аналітичної служби, що відповідає дійсним потребам фірми. Такий підхід у дослідженнях і в системі підготовки управлінських кадрів, що втілюється в перенесенні акценту на вивчення дійсних умов, конкретної ситуації, у якій знаходиться та чи

інша фірма, в розробці на цій основі специфічної, унікальної, якщо це необхідно, організаційної структури, що відповідає конкретним умовам і вимогам, у теорії управління отримав назву ситуаційного.

3. Ескізне проектування організації системи аналітичного забезпечення управління підприємством. На даній стадії розробляється кілька можливих варіантів структури аналітичної служби, що враховують накопичений досвід, та перетворення їх у форму, що відповідає меті даної організації.

4. Прийняття рішення про затвердження найбільш оптимальної структури організації системи аналітичного забезпечення управління підприємством.

Проект системи аналітичного забезпечення управління підприємством як результат реінжинірингу, що враховує ієрархію завдань реструктуризації систем управління підприємствами запропоновано на рис. 3.

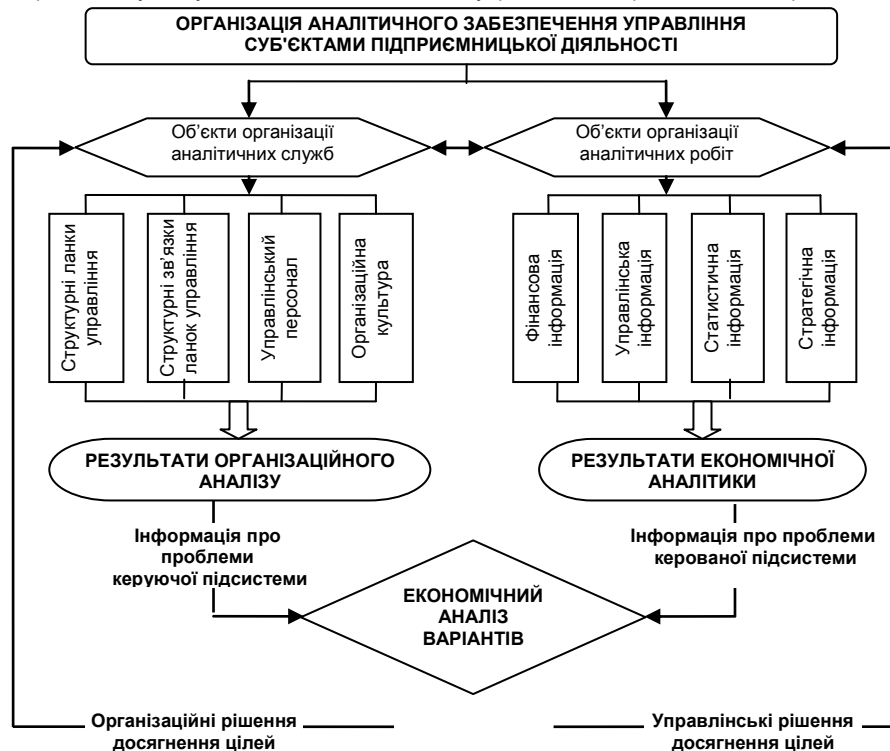


Рис. 3. Проект системи аналітичного забезпечення управління суб'єктами підприємницької діяльності як результат реінжинірингу

Висновки та перспективи подальших досліджень. Через ситуаційний підхід до реінжинірингу системи аналітичного забезпечення управління підприємством реалізується принцип адаптивності системи. Його суть полягає в тому, що внутрішня організаційна побудова аналітичної служби є реакцією організації на відповідні зміни в зовнішньому оточенні і деякі зміни у внутрішньому середовищі. Якщо зовнішнє середовище відносно стабільне, керівництво організації прагне до більшої централізації аналітичної діяльності, створенню твердої організаційної структури, орієнтованої на управлінський контроль у всьому технологічному ланцюжку. Коли зовнішнє оточення нестабільне й у ньому відбуваються постійні зміни, що містять у собі небезпеку і несуть нові можливості для організації, організаційні структури аналітичних служб стають більш децентралізованими, гнучкими, що дозволяють швидко й адекватно реагувати на зміни, що відбуваються, у формі відповідних управлінських рішень.

До числа найбільш раціональних методів реінжинірингу системи аналітичного забезпечення управління підприємством слід віднести: метод аналогії, метод структуризації цілей, метод організаційного моделювання та експертний метод. Перспективами подальших досліджень постають питання управління інформаційним середовищем в реструктуризованій системі аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень.

Список використаних літературних джерел:

1. *Бабак О.А.* Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств / О.А. Бабак // Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ. – 2011. – № 17/1. – с. 55-60. 2. *Бородин А.И.* Методология и инструментальные средства для проведения реинжиниринга / А.И. Бородин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 3. – С. 37-45. 3. *Жівітере М.И.* Механізм, закони та принципи організаційного проектування / М.И. Жівітере, В.П. Рященко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: Зб. наук. праць / Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – 2011. – № 23 (I). – с. 119-123. 4. *Ляхович Л.А.* Реструктуризація в системі стратегічного управління підприємством // Інноваційна економіка. – 2011. – № 5 (24). – с. 296-299. 5. *Мильнер Б.З.* Теория

организации [Текст] / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 480 с. 6. *Момот О.І.* Реінжиніринг – один з шляхів по виходу українських підприємств із світової кризи / О.І. Момот, П.І. Самойлов // Високі технології в машинобудуванні: зб.наук.праць. – Харків, НТУ “ХПІ”, 2010. – Вип. 1 (20). – с. 151-159. 7. *Мошек Г.Є.* Організаційне проектування як функція організації / Г.Є. Мошек // Вісник МСУ. Серія Економічні науки / Харківський міжнародний слов'янський університет. – 2011. – № 2. – с. 128-132. 8. *Попович П.Я.* Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: Підручник [Текст] / П.Я. Попович. – К.: Знання, 2008. – 630 с. 9. *Синиця С.* Реструктуризація підприємства як один із напрямів підвищення його конкурентоспроможності / С. Синиця, Л. Гринів // Галицький економічний вісник. – 2010. – №3 (28). – С. 131-138. 10. *Скрипцін М.В.* Проектування та управління інформаційним середовищем підприємства за допомогою Content Management System / М.В. Скрипцін, О.І. Кизим // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2010. – № 1(9). – с. 66-69. 11. *Ткаченко О.В.* Особливості проектів реструктуризації системи управління підприємством / О.В. Ткаченко, Н.Г. Дідіченко // Сталий розвиток економіки. – 2012. – № 3 (13). – с. 93-98. 12. *Хаммер М.* Реінжиніринг корпорации: Манифест революції в бізнесі / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; [пер. с англ. Ю.Е. Корнилович]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287 с. 13. *Шкарабан С.* Організація економічного аналізу: удосконалення теоретичних засад [Текст] / Шкарабан С., Лазаришина І. // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 7. – с. 11-14.

КАЛАБУХОВА Світлана Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри обліку в кредитних і бюджетних установах та економічного аналізу ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана”.

Наукові інтереси:
– економічний аналіз,
– аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень.

Стаття надійшла до редакції: 10.08.2012 р.