

### **ТЕМА 3**

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІТИЧНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

- 3.1. Сутність аналітичної інформації, її функції та вимоги до якості
- 3.2. Види інформаційного забезпечення на підприємстві
- 3.3. Джерела інформаційного забезпечення аналітичного забезпечення
- 3.4. Основні види документів
- 3.5. Офіційна документація як форма і джерело управлінської інформації

### **3.1. Сутність аналітичної інформації, її функції та вимоги до якості**

Глибина і результативність аналітичної роботи на підприємстві залежать від обсягу, своєчасності та якості використовуваної інформації, тому інформація займає головне місце в господарському механізмі. Інформаційне забезпечення є важливим етапом та необхідною умовою організації і проведення економічного аналізу. Це пояснюється тим, що від складу, змісту, якості вихідних даних залежить ефективність аналітичного дослідження, об'єктивність і дієвість його результатів.

Менеджерам підприємства, потрібна інформація не лише для прийняття оптимальних управлінських рішень у сьогоденні, але і для розроблення сценаріїв майбутнього економічного розвитку. Така інформація може бути отримана лише під час проведення перспективного аналізу, як короткострокового, так і довгострокового (стратегічного), який покликаний підвищити вірогідність та якість інформації, об'єктивно, раціонально і реально уявити протікання процесів і отримані результати виробничо-господарської діяльності підприємства.

Як свідчить історія, з давніх часів інформація займала провідне місце в житті людей, виконуючи акумулювативну функцію віками накопичуваного досвіду. Розвиток мовного апарату, а згодом і винайдення писемності прискорило передавання та нагромадження інформації й обумовило розвиток стародавньої та середньовічної цивілізацій.

Новий поштовх для розвитку продуктивних сил суспільства дало винайдення та розповсюдження друку. Завдяки здійсненню промислової революції у XVI-XVIII ст., аграрне суспільство, засноване на землі і ручній праці, замінило індустріальне суспільство, засноване на капіталі і машинній праці. Нині на зміну індустріальному суспільству приходить інформаційне суспільство, засноване на сучасних інформаційних технологіях. В результаті здійснення науково-технічної революції з'явилося нове поняття –

інформаційне століття.

У практиці інформаційного забезпечення використовують два поняття: дані та інформація, які часто ототожнюють. Проте це різні поняття.

Дані – це відомості про стан об'єкта (підприємства, машини, людини, економіки, землі та ін.), представлені у вигляді змістовної сукупності знаків. Вони однаковою мірою фіксують стан великих систем та їх елементарних часток. Дані можуть бути представлені у різних формах: числові, описові, схематичні, рисовані, накреслені (рис. 3.1).

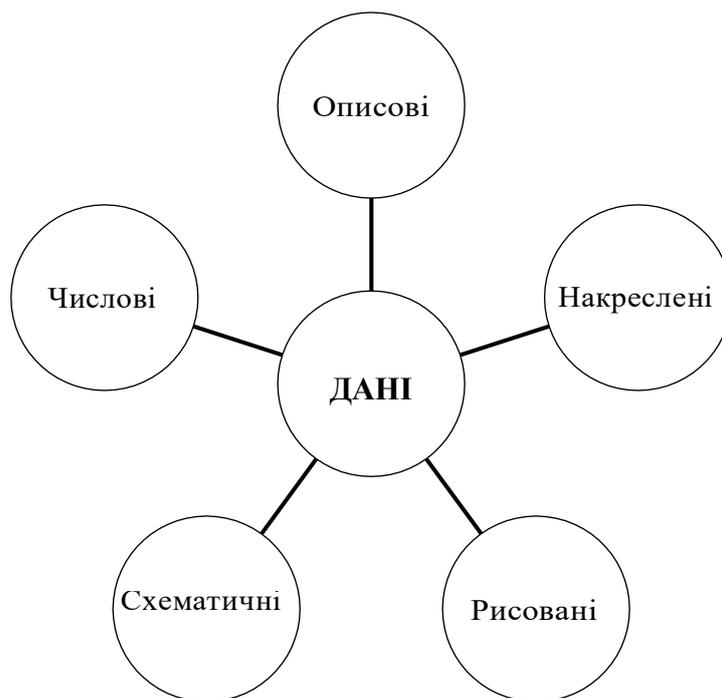


Рис. 3.1 – Форми даних

Отже, дані – це величина, число або зображення, яке вводиться у процес інформаційної обробки або виводиться з нього.

Щодо інформації, то є різні трактування цього поняття в довідкових, законодавчих, наукових джерелах. Так, в енциклопедичній літературі дається таке пояснення: інформація (лат. *informare*, англ. *information*) – роз'яснення, викладення, тлумачення.

Закон України «Про інформацію» трактує інформацію як документовані або будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді.

*Отже, інформація* – це впорядковані повідомлення про господарські процеси і явища, що відбуваються, сукупність корисних відомостей, які є об'єктом зберігання, передавання й перетворення.

Вона може бути виражена за допомогою цифр, букв та інших символів. В економіці інформація відображає процеси та явища господарської

діяльності людей, закономірності функціонування ринку і його складових тощо.

*Інформаційне забезпечення аналітичних досліджень* – це сукупність інформаційних ресурсів і методів їх організації, необхідних і придатних для здійснення аналітичних і управлінських процедур, які забезпечують господарсько-фінансову діяльність підприємства.

Важливу роль при формуванні та опрацюванні інформації, відіграють інформаційні відносини, які потребують регулювання на законодавчому рівні в частині визначення загальних правових основ інформації, прав громадян на інформацію в усіх сферах життя України, системи інформації, її джерел, статусу учасників інформаційних відносин, доступу до інформації, її охорони, захисту окремих громадян та суспільства від неправдивої інформації.

Основними принципами інформаційних відносин є:

- гарантованість права на інформацію;
- відкритість, доступність інформації та свобода її обміну;
- об'єктивність, вірогідність;
- повнота і точність інформації;
- законність інформації.

Інформаційна діяльність зводиться до виконання таких основних функцій:

- вирішення програмно-методологічних питань;
- одержання інформації;
- використання інформації;
- поширення інформації;
- зберігання інформації;
- вилучення із обігу та знищення даних.

Вирішення програмно-методологічних питань полягає в постановці завдань інформаційної діяльності в частині методології і практики. Це стосується розробки програми названої діяльності, зокрема формулювання мети, завдань, складання плану інформаційного забезпечення, визначення інформаційних джерел, методів і способів збирання інформації.

Інформація має точно та достовірно відображати в зовнішній та внутрішній звітності всі господарські операції, що пов'язані із вище перерахованими факторами, надавати користувачам інформацію про поточний та перспективний стан, динаміку розвитку та фінансовий стан підприємства, забезпечувати внутрішній контроль за діяльністю підприємства.

Одержання інформації – це набуття, придбання, нагромадження

відповідно до чинного законодавства України документованої або публічно оголошеної інформації громадянами, юридичними особами чи державою.

Використання інформації – це задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави.

Поширення інформації – обнародування, реалізація у встановленому законом порядку документованої або публічно оголошеної інформації.

Зберігання інформації – це забезпечення належного стану інформації та її матеріальних носіїв.

Вилучення із обороту та знищення даних – це ліквідація використаної і непотрібної в подальшому інформації.

Перелічені функції доповнюють одна одну і в такому складі утворюють замкнутий технологічний процес виробництва інформації (рис. 3.2).



Рис. 3.2 – Функції інформаційної діяльності

Ефективність економічного аналізу залежить від якості інформаційного забезпечення. Тому до економічної інформації висувається низка вимог. Згідно з міжнародними стандартами фінансової звітності, вказаним вище Законом України «Про інформацію» до якості інформації висуваються такі вимоги: корисність, доречність, достовірність та надійність, зрозумілість, співставність і стабільність.

Корисність (англ. usefulness), є основною вимогою до якості інформації, що означає можливість використання її для прийняття

обґрунтованих управлінських рішень. Для дотримання цієї вимоги необхідно, щоб інформація була доречною, достовірною (надійною), зрозумілою і зіставною.

Доступність і зрозумілість (англ. *simplicity, accessibility*) інформації означає, що вона має бути доступною для сприйняття різними групами користувачів, аналітиків, бути однозначною, чіткою і без зайвої деталізації.

Отже, дотримання цих вимог передбачає подання інформації у зрозумілій формі, щоб користувач зміг застосувати її для прийняття рішення, не боячись допустити помилку. Для цього необхідно, щоб форми подання, наприклад, звітності як основного джерела інформації чітко відображали сутність питань.

Якість інформації оцінюється за наступними ознаками:

- повнота;
- достовірність і своєчасність формування інформації;
- можливість її використання в управлінні економікою;
- комплексність інформації для оцінки господарської діяльності.

Досліджуючи основні вимоги, які ставляться до інформації та її якість, слід відмітити, що аналітичне забезпечення як система повинна надавати інформацію, що володіє ознаками якості, інакше її корисність буде нижчою, ніж витрачені ресурси. Особливо це є актуальним для тих сільськогосподарських підприємств, де існують налагоджені канали руху інформації про значення натуральних і економічних показників у виробничих і постачальницько-збутових процесах, що використовуються керівниками для цілей управління.

Досить вичерпно перелік вимог, що ставляться до аналітичної інформації наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Вимоги до обліково-аналітичної інформації

| Вимоги                | Характеристика   |
|-----------------------|--|
| Своєчасність          | дає можливість раціонально та активно впливати на хід фінансового господарської діяльності.  |
| Точність              | Інформація має достовірно відображати процес функціонування системи. Усі її показники повинні мати однозначний зміст, який не допускає різних тлумачень.                             |
| Порівнянність         | інформація повинна своєчасно надходити до споживача (структурного підрозділу, співробітника), до того ж раніше, ніж зміниться описувана ситуація, інакше вона втрачає своє значення. |
| Повнота (достатність) | кількість інформації повинна бути мінімальною, але достатньою для оцінки ситуації та прийняття рішення на певному рівні управління.  |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Корисність (доцільність) | Передбачає, що в інформаційному потоці не повинно бути даних, показників, не потрібних для вирішення конкретної проблеми або для структурної ланки управління. Інформація повинна відповідати основній меті, за для якої її підготували. |
| Доступність              | полягає у необхідності подавати інформацію у формі, яка не потребує додаткового опрацювання і не ускладнює процесу прийняття рішення.  |
| Рентабельність           | зводиться до підготовки такої кількості інформації, яка не повинна коштувати більше ніж її використання.   |
| Адресність               | Інформацію слід доводити до відповідального виконавця та користувача.  |
| Адекватність             | реальне відображення дійсності, в якій наявні всі суттєві й відкинуті несуттєві ознаки.  |
| Адаптивність             | це здатність облікової інформації реагувати на зміни зовнішнього середовища з метою задоволення інтересів користувачів для прийняття раціональних управлінських рішень   |

Без дотримання викладених вище вимог виникає нестача високоякісної інформації, що унеможлиблює отримання повної картини про предмет, а також об'єктивної оцінки ситуації, яка аналізується. У свою чергу це перешкоджає прийняттю правильного рішення. Тим часом слід пам'ятати і про те, що надмірна кількість інформації спричиняє її більшу трудомісткість зведення, обробки, аналізу, узагальнення, а також може призвести до неточних висновків.

Сучасний менеджмент покликаний забезпечити своєчасність прийняття управлінських рішень на максимально повній доказовій базі з мінімальним ризиком та витратами на їхнє формування. За експертними оцінками, успішність виконання цього завдання на 60-70 % залежить від якості обліково-аналітичного забезпечення реалізації функцій управління.

Отже, в результаті проведення економічного аналізу одержують аналітичну інформацію, яка є важливою частиною всієї системи управлінської інформації. Зміст аналітичної інформації становить сукупність відповідним чином опрацьованих даних, які всебічно відображають економічну діяльність підприємства, відхилення показників, що вивчаються, від базисних, вплив на них окремих факторів тощо.

### **3.2. Види інформаційного забезпечення на підприємстві.**

Інформацію, що використовується в економічному аналізі, класифікують:

1) за способом отримання:

а) первинна інформація – вихідна інформація, яка є результатом

безпосередніх спостережень, експериментів, опитувань, вивчення фактичного досвіду; Тобто, це емпіричні дані (фактичні дані, зібрані дослідником) – дані первинного обліку, ділове листування, анкети, щоденники спостереження, листи фотохронометражу робочого дня, опитування працівників підприємства тощо. При цьому первинна інформація виступає предметом аналітичної діяльності.

б) вторинна інформація – результат аналітичної обробки первинної інформації; Економічний аналіз виступає не тільки як споживач інформації, він створює її як для задоволення власних потреб, так і для прийняття управлінських рішень. Для опрацювання вихідних даних і відображення результативної інформації аналізу використовуються робочі аналітичні таблиці, графічні об'єкти, комп'ютерні бази даних.

В результаті аналізу складаються такі документи як:

– аналітична записка, довідка, аналітичний звіт, проект наказу, розпорядження – складаються при внутрішньому використанні результатів аналізу;

– висновок – частіше оформлює результати аналізу, який проводиться зовнішніми суб'єктами;

– акти перевірок – складаються, коли аналіз проводиться вищестоящими органами управління;

– пояснювальна або доповідна записка – складається, коли результати аналізу надаються внутрішніми аналітиками вищестоящим органам управління.

2) за місцем утворення:

а) внутрішня інформація – дані бухгалтерського, статистичного, оперативного обліку, планово-нормативна інформація, інша первинна інформація, створена безпосередньо на підприємстві;

б) зовнішня інформація – нормативно-законодавча база, довідники та інструкції, наукові публікації, аналітичні журнали, дані споріднених підприємств (постачальників, замовників, конкурентів) і матеріали галузевих видань, збірники статистичних матеріалів, реклама, каталоги, довідники, прайси, видання фондової і валютної бірж, бізнес-довідки, інформаційна база Інтернету, результати роботи консалтингових та маркетингових фірм тощо.

До зовнішньої інформації також відносять: матеріали перевірок; пояснювальні та довідкові записки; листування з керуючою організацією, з фінансовими та кредитними органами; технічну документацію на устаткування, технологію тощо; Зовнішня інформація містить дані про зовнішнє макро- і мікросередовище. Наприклад, серед інформаційних показників, що характеризують кон'юнктуру ринку, виділяють показники,

які характеризують ринок грошових інструментів (кредитні та депозитні ставки окремих комерційних банків, офіційний курс валют і т.д.) та відомості про ціни попиту і пропозиції на відповідні товари, середні ціни.

3) Залежно від причетності до об'єкта управління:

а) вхідна інформація – інформація, яка надходить на об'єкт управління (курси валют, індекс інфляції та ін.);

б) вихідна інформація – надходить від об'єкта управління (вивільнення працівників, використання бюджетних коштів, звітні дані).

4) за статусом джерела:

а) офіційні документи, що мають службовий характер, були складені та затверджені відповідними установами (державними органами, організаціями тощо); До офіційних документів відносяться нормативна база, постанови, звітність, планові документи, акти перевірок тощо. В економічній роботі важливу роль відіграють стандарти, типові положення, методичні розробки, тобто нормативні документи, в яких встановлено комплекс норм, правил, вимог.

б) неофіційні документи – створюються для службового або особистого користування (результати професійної діяльності, листування, доповіді, архіви, картотеки, тощо);

5) за доступністю (режимом доступу): За цією ознакою інформація поділяється на відкриту та інформацію з обмеженим доступом, остання поділяється на таємну (в аналізі господарської діяльності не використовується), конфіденційну і службову.

а) відкрита інформація (у межах зацікавлених сторін) – інформація, яка міститься в бухгалтерській, фінансовій та статистичній звітності, виходить за межі підприємства, а отже є відкритою (публічною);

б) конфіденційна інформація – відомості, які знаходяться у володінні, користуванні або розпорядженні окремих фізичних чи юридичних осіб і поширюються за їх бажанням (згодою) відповідно до передбачених ними умов, а також в інших випадках, визначених законом; Конфіденційною є інформація про фізичну особу, а також інформація, доступ до якої обмежено фізичною або юридичною особою, крім суб'єктів владних повноважень.

Конфіденційна інформація може поширюватися за бажанням (згодою) відповідної особи у визначеному нею порядку відповідно до передбачених нею умов, а також в інших випадках, визначених законом. В економічній сфері конфіденційна інформація часто набуває вигляду комерційної таємниці. Комерційна таємниця – відомості, пов'язані з виробництвом, технологією, управлінням, фінансами та іншою діяльністю суб'єкта господарювання, розголошення (передача, витік) яких може завдати шкоди

його інтересам. До відомостей, які не становлять комерційної таємниці, відносяться відомості, що відповідно до чинного законодавства підлягають оголошенню.

б) за предметом дослідження:

а) основна інформація – інформація, без якої неможливо зробити економічний аналіз тих чи інших аспектів господарської діяльності. Так, для вивчення рівня використання кадрів на підприємстві необхідні дані про обсяги виробленої продукції, затрати часу, прибуток, витрати на оплату праці і соціальні потреби, норми виробітку, професійно-кваліфікаційний рівень працівників тощо.

б) допоміжна інформація – інформація, яка потрібна для детальнішої, повнішої характеристики предмета, що вивчається. Наприклад, аналізуючи продуктивність праці, доцільно також вивчити її організацію, санітарно-гігієнічні умови, стан техніки безпеки на підприємстві тощо.

7) за періодичністю:

а) регулярна – це інформація, яка надходить постійно, через визначені проміжки часу. Прикладом такої інформації є дані виробничо-фінансових планів, бухгалтерського обліку, звітності.

б) епізодична, або нерегулярна інформація – така, що має непостійний, можливо, й одноразовий характер або збирається і подається від випадку до випадку. До такого виду інформації належать результати окремих соціологічних, вибіркових обстежень, дані фотографії і хронометражу робочого часу тощо.

8) за стадією використання:

а) кінцева – це інформація, яка виходить за межі інформаційної системи;

б) проміжна – це інформація, що обертається всередині неї, тобто там, де виникає.

9) залежно від способу зображення інформація може бути подана у такому вигляді:

- текстова – текстовий матеріал (цифровий, буквенний – розрахунковий, описовий);

- цифрова – інформація, відображена в числах за допомогою арабських або римських цифр (наприклад, розрахунок продуктивності праці);

- алфавітна – інформація, подана в порядку букв за алфавітом, наприклад перелік прізвищ працівників за алфавітом;

- алфавітно-цифрова – інформація, що поєднує водночас алфавітну і цифрову, наприклад той самий перелік прізвищ працівників за алфавітом та порядковим номером або прізвища із зазначенням персонального

ідентифікаційного коду;

- графічна – виражена у формі графіків (діаграми, графіки, схеми, картограми, креслення та ін.);
- таблична – дані містяться в таблицях, які можуть бути простими, груповими і комбінованими;
- за допомогою мультимедіа – з використанням сучасних інформаційних комп'ютерних технологій.

10) за ознакою носіїв інформації:

а) немашинна інформація – це інформація, яка подається в усній і документальній формах (сигнали, телефонні повідомлення, документи), представлених у такому вигляді, який не потребує застосування засобів обчислювальної техніки. Здебільшого усний характер має управлінська, роз'яснювальна інформація на низових ланках управління, що міститься в розпорядженнях, вказівках, консультаціях, виступах, доповідях, повідомленнях та ін.

б) машинна інформація – це інформація, яка зберігається на машинних носіях інформації (магнітні стрічки, диски, карти, флешки тощо). Виникнення її супроводжувалося розвитком сучасних наукових інформаційних технологій, які широко використовуються не тільки для зведення та обробки даних, а й для ведення бухгалтерського обліку, здійснення аудиту та економічного аналізу.

11) виходячи з якісних характеристик носіїв інформації та способу документування, їх групують так:

- паперові (на папері);
- фотографічні (у вигляді фотоматеріалів, представлених гнучкими плівками, пластинками, папером, тканиною);
- носії механічного звукозапису;
- магнітні (магнітні стрічки, диски, карти та ін.);
- оптичні лазерні диски та інші перспективні носії інформації.

В інформаційному забезпеченні аналітичної роботи на підприємстві основну роль відіграють паперові, магнітні носії інформації, оптичні лазерні диски, флешки та інші перспективні носії інформації.

Серед зберігання та оброблення інформації, останнім часом набули розвитку хмарні технології. Одним із найпоширеніших подібних сервісів є хмарні сховища даних. Ідею хмарних сервісів запропонували в 60-х роках Джон Маккарті і Джозеф Ліклайдер – відомі вчені у галузі штучного інтелекту та обчислювальної техніки. Але до недавнього часу хмарні технології були суто професійними, тобто недоступними або незнайомими для пересічного користувача. Тим не менш, можливість перетворити

«хмарність» у бізнес – для компаній, і зручність використання хмарних сховищ звичайними людьми, принесли їх у масовий Інтернет. Хмарне сховище (англ. Cloud storage) – модель схову даних, де цифрові дані зберігаються в логічні пули, а фізичне зберігання охоплює кілька серверів (і часто на різних місцях (локаціях)), фізичне середовище, як правило, належить хостинговим компаніям, вони ж керують цим середовищем. Ці постачальники хмарних систем схову даних відповідають за схов наявної інформації й доступ до неї, та за роботу фізичного середовища. Користувачі купують у постачальників послуг хмарного сховища змогу зберігати там дані.

Таким чином, замість розміщення файлів на носіях зовнішньої пам'яті (або на вінчестерах комп'ютерів) інструменти і результати роботи поступово переносяться та розміщуються у хмарному сховищі даних або у «хмарі».

Залежно від поєднання планової, облікової та аналітичної роботи на підприємствах поширені в основному три способи одержання і відображення аналітичної інформації:

- 1) планово-аналітичний;
- 2) обліково-аналітичний;
- 3) аналітичний.

Більша частина інформації, використовуваної в аналізі, має форму показників. Причому глибина аналізу та обґрунтованість висновків і заходів за його результатами значною мірою залежать від добору показників, які у своїй сукупності формують цілі системи. Показники можуть давати кількісні та якісні характеристики різних аспектів господарської діяльності підприємства або окремих економічних явищ і процесів. Кількість показників може зростати шляхом диференціації їх або інтеграції залежно від мети і змісту аналізу, глибини вивчення відповідних об'єктів і процесів.

Показники класифікують за різними ознаками. В практиці аналітичних досліджень розрізняють показники:

- 1) кількісні та якісні;
- 2) натуральні, трудові, вартісні;
- 3) абсолютні та відносні;
- 4) загальні та часткові;
- 5) планові (нормативні) та фактичні (звітні);
- 6) основні та допоміжні;
- 7) вихідні та розрахункові (похідні).

Уся підібрана для аналізу інформація, і насамперед показники обліку і звітності, мають бути ретельно перевірені за формою і змістом. При перевірці за формою встановлюються правильність оформлення документів і

звітів з погляду повної наявності й заповнення всіх реквізитів, підписів, таблиць, арифметичних сум, підсумків; відповідність і спадковість цифр, перенесених з інших документів і за попередні роки; узгодженість цифр у різних формах звіту і взаємозалежних величин. При перевірці інформації за змістом (а вона може бути здійснена лише на підприємстві) встановлюють відповідність звіту даним бухгалтерського обліку і достовірність самого обліку – його відповідність реальному стану речей та процесам на підприємстві.

Перевірка має встановити доброякісність інформації, і лише за цієї умови можна розпочати сам аналіз діяльності підприємств.

### **3.3 Джерела інформаційного забезпечення аналітичної роботи.**

На підприємстві, серед найважливіших джерел інформації, за напрямками надходження можна виділити такі види: внутрішні – всередині самого підприємства (внутрішньогосподарські) та зовнішні – ті, що публікуються, а також, які надходять з інших підприємств, інформаційної індустрії (рис. 3.3).



Рис. 3.3 – Основні види джерел інформації для підприємства за напрямками надходження

Внутрішньогосподарські джерела інформації представляють спеціалізовані інформаційно-аналітичні групи працівників з їх діяльністю, періодичною звітністю, всілякими інформаційними зв'язками. У більшості сучасних великих компаній, переважну частину інформації, яку використовують менеджери, забезпечують внутрішні джерела. Інформаційним забезпеченням тут повністю або

частково зайнята спеціалізована група працівників. До її складу можуть входити такі відділи: маркетингових досліджень, аналізу продажу, планування, економічного аналізу, досліджень операцій та системного аналізу. Крім цього, в кожній компанії запроваджено регулярні звіти лінійних керівників і службовців, однією з форм яких є доповіді продавців по телефону, що дає змогу отримувати поточну ринкову інформацію.

Джерела інформації, які публікуються, можуть бути у формі звітів урядових агентств, торговельних організацій, наукових публікацій, журналів, довідників тощо. Вони становлять інформаційну базу з різних питань, які стосуються управління, економічних умов, виробництва, реалізації продукції, цінової політики, нормативно-правових актів тощо.

Інші підприємства, наприклад постачальники, рекламні агентства, замовники (у тому числі дилери і оптовики), засоби масової інформації і навіть конкуренти, покупці, теж можуть надавати підприємству певну корисну інформацію. Це можуть бути повідомлення про проблеми з експлуатацією, пакуванням, обслуговуванням вироблених товарів, про дії конкурентів.

Представниками інформаційної індустрії є фірми, що займаються дослідженнями у сфері маркетингу, інші спеціалізовані агентства, наприклад служба газетних вирізок, служба перевірки реклами, служба кредиту та ін.

Основними джерелами аналітичної складової є облікова, статистична, оперативна, звітна, планова, нормативна та інша інформація. Тобто для проведення економічного аналізу джерела інформації можна поділити детальніше, а саме на облікові, планові та позаоблікові (рис. 3.4).

Облікові джерела інформації включають документи бухгалтерського, статистичного обліку та звітності. Як відомо, бухгалтерський облік включає аналітичний, оперативний і статистичний облік.

Виходячи з цього, бухгалтерські документи класифікуються:

- на первинні документи;
- реєстри бухгалтерського обліку;
- внутрішньогосподарську (управлінську) звітність;
- фінансову звітність.

*Первинні документи* – це такі достовірні джерела первинної інформації певної форми, які встановлюють факт здійснення господарської операції, служать для аналітичного обліку; на їх основі бухгалтерія веде первинний облік.

*Реєстри бухгалтерського обліку* – це спеціальні таблиці, в яких згруповані облікові записи господарських операцій на рахунках (журнали-

ордери, меморіальні ордери, відомості, розроблені таблиці, картки).

Для комплексного економічного аналізу господарської діяльності підприємства первинних документів і реєстрів бухгалтерського обліку недостатньо, необхідно використовувати також звітність. Звітність слугує підставою для прийняття виваженого та оптимального управлінського рішення про витрачання та забезпеченість ресурсів підприємства, доцільність оновлення основних засобів, управління витратами, доходами підприємства та його фінансовим станом з метою забезпечення фінансової безпеки тощо.



Рис. 3.4 – Основні джерела інформації для економічного аналізу

*Внутрішньогосподарська (управлінська) звітність* – це спеціальна звітність, що складається на підставі даних бухгалтерського обліку і призначена для задоволення потреб в інформації внутрішніх користувачів – органів управління підприємства.

*Фінансова звітність* – це основний вид звітності порівняно з іншими видами звітності, які складають підприємства (статистична, податкова та спеціалізована). У загальному вигляді фінансову звітність можна охарактеризувати як документи встановленої форми, які відображають фінансові показники діяльності підприємства за звітний період і передаються контролюючим органам.

Нині залишається актуальною проблема відповідності фінансової

звітності інформаційним запитам, оцінки рівня її об'єктивності та прозорості. Досить частим явищем є те, що обсяги звітності або надто великі (настільки, що її важко опрацювати та використовувати), або ж інформація представляється обмежено, не дає повної характеристики об'єкта, який оцінюється. Обидві ситуації однаково проблемні: при перевантаженні звітності непотрібною для користувачів інформацією більшість сформованих даних залишаються невикористаними, а пошук потрібних даних ускладнюється; обмежене розкриття операцій та господарських подій ускладнює процес управління або ж унеможлиблює його.

Деякі автори зазначають, що фінансова звітність неповністю розкриває інформацію щодо питань соціального, екологічного й економічного розвитку підприємства. Крім того, не приділяється уваги відображенню таких чинників, як ризик, стратегія і стійкість бізнесу. Інформацію щодо фінансового, промислового, інтелектуального, людського, соціального і природного капіталів містить інтегрований звіт.

*Статистична звітність* – це звітність, яку складають усі суб'єкти господарювання і яка містить інформацію, необхідну органам державної статистики для оцінки, планування і прогнозування економічного розвитку держави.

*Податкова звітність* – це звітність, яку складають усі суб'єкти господарювання – платники податків, і яка призначена для надання інформації органам державної податкової адміністрації щодо стану розрахунків з державою за податками.

*Планові джерела інформації* – це документи з планування, зокрема плани, нормативи, технологічні карти виконання робіт, кошториси витрат, проектні, госпрозрахункові завдання тощо.

*Позаоблікові джерела* становлять документи, які регулюють господарську діяльність: регламентовані – законодавчо-регулюючі документи (нормативно-правові акти, стандарти) та розпорядчі документи (розпорядження, накази, вказівки, рекомендації, пропозиції), а також нерегламентовані – матеріали засобів масової інформації, наукових конференцій, прес-конференцій, нарад, виступів, матеріали спеціальних обстежень тощо. Спеціальні обстеження мають нерегулярний характер і проводяться за допомогою вибіркового, монографічного спостереження. Такими можуть бути, наприклад, соціологічне опитування працівників щодо мотивації праці, вивчення передового досвіду підприємств з впровадження нових технологій та ін.

Отже, економічна інформація міститься найчастіше в документації. Вона, у свою чергу, поділяється на первинну облікову та розрахункову,

звітність і публікації.

### 3.4 Основні види документів

Найважливішою ознакою для класифікації документів є їх зміст. Документи, що створюються та використовуються в процесі господарської діяльності, можуть групуватися за такими ознаками: з адміністративних питань; з матеріально-технічного постачання; з планування; з оперативної діяльності; з бухгалтерського обліку; з підготовки і розміщення кадрів; з фінансово-кредитних і зовнішньоторговельних питань тощо. У роботі будь-якого суб'єкта господарювання створюється і використовується багато документів, адже кожна господарська операція оформляється тим чи іншим документом, крім цього для вирішення будь-якого питання використовується інформація, що вже зафіксована в інших документах і є джерелом інформації для прийняття управлінського рішення.

З метою спрощення роботи з документами прийнято їх класифікувати за певними ознаками, а саме:

*За носієм інформації* вони поділяються на письмові, графічні, фото-, фоно-, кінодокументи, документи в електронному вигляді.

*Письмові* – всі рукописні та машинописні документи.

*Графічні* – креслення, графіки, карти, рисунки, схеми, плани.

*Фото-, кінодокументи* дають можливість зберегти об'єкти, явища, процеси, які неможливо зафіксувати іншими способами.

*Фонодокументи* дають можливість зробити звукозапис інформації.

*Документи в електронному вигляді* дають можливість створити й записати інформацію за допомогою ПЕОМ.

*За змістом* документи поділяються на організаційно-розпорядчі, фінансово-розрахункові, постачальницько-збутові, кадрові та ін.

*За найменуванням* положення, накази, розпорядження, інструкції, звіти, акти, записки, листи, ордери, плани, баланси та ін.

*За способом виготовлення* – типові, трафаретні, індивідуальні.

*Типові* складаються заздалегідь і служать текстом-зразком для індивідуальних. На їх основі складаються конкретні документи зі збереженням композиції, форми, тексту зразка.

*У трафаретних* документах частина тексту віддрукована на бланку, а частина вписується при його заповненні.

*Індивідуальні* документи створюються щоразу заново у довільній формі (доповідні та пояснювальні записки та ін.).

*За ступенем складності* документи поділяють на прості та складні.

*Прості* містять одне питання;

*Складні* – два чи кілька питань.

*За місцем складання* – внутрішні і зовнішні.

*Внутрішні* створюються на тому підприємстві, де вони й функціонують;

*Зовнішні* – ті, що надійшли від інших (зовнішніх) організацій.

*За строками виконання* – звичайні безстрокові, термінові, дуже термінові.

*За походженням* – службові та офіційно-особисті (іменні).

*Службові* – створюються в організаціях, установах, на підприємствах з питань їх діяльності;

*Офіційно-особисті* стосуються конкретних осіб (заяви, листи, скарги та ін.).

*За ступенем гласності* – звичайні, таємні, для службового користування.

*За юридичною силою* – справжні та підроблені.

*Справжні* можуть бути дійсними і недійсними. Дійсні мають на даний момент юридичну силу, а недійсні – ті, що з якихось причин її гра гили юридичну силу;

*Підроблені* документи – це документи, які мають матеріальну чи інтелектуальну підробку. *Матеріальна підробка* – коли до справжнього документа замість правильної інформації вносять неправильні відомості, роблять виправлення, що перекручують інформацію. *Інтелектуальна підробка* – це складання і видача документа свідомо неправдивого змісту, хоч і правильного за формою.

*За стадіями створення* є оригінали та копії.

*Оригінал* – документ, створений вперше і належним чином оформлений. Він може бути розмножений копіями.

*Копія* – це точне відтворення оригіналу, має у верхньому правому кутку позначку «Копія» і завірена у певному порядку. Є три види копій – відпуск, витяг і дублікат. Відпуск – це повна копія відправленого куди-небудь оригіналу, яка залишається у відправника. Витяг – копія, що відтворює частину тексту документа. Дублікат – другий екземпляр документа, виданий у зв'язку із втратою оригіналу. Оригінал і копії мають однакову юридичну силу. На рис. 3.5 показана класифікація документів.

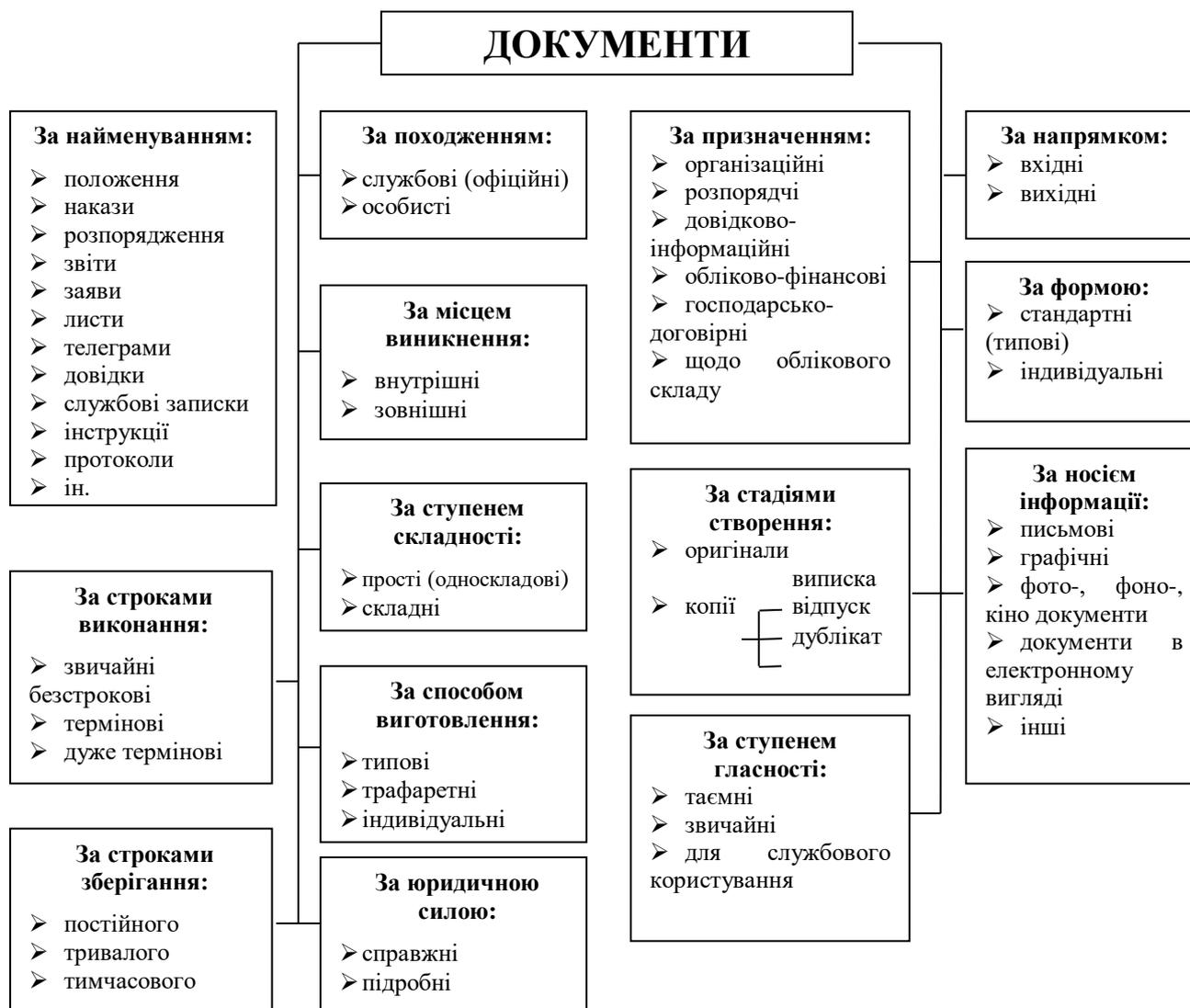


Рис. 3.5. – Класифікація документів суб'єкта господарювання

### 3.5 Офіційна документація як форма і джерело управлінської інформації

Уся економічна система, як і господарство окремого суб'єкта, має свою цільову функцію, яка реалізується та досягається за допомогою ефективного управління. Управління в економіці – це систематичний, свідомий, цілеспрямований вплив на поведінку господарської системи, тобто на виробничо-комерційні процеси, що відбуваються в ній.

Під час виконання всіх функцій управління використовується документація, яка створюється в процесі господарсько-комерційної діяльності суб'єкта господарювання. У діяльності будь-якого підприємства використовують **організаційні, розпорядчі та довідково-інформаційні документи.**

## **Організаційні документи**

До організаційних документів належать: статут, положення, інструкції, правила та інші документи, в яких на тривалі строки закріплюють і регламентують структуру, завдання, функції, обов'язки, права й відповідальність органів управління та спеціалістів підприємства. Ці документи, що створюються у суб'єктів господарювання разом із нормативно-правовими, розпорядчими, довідково-інформаційними й іншими документами колегіальних органів, можна умовно віднести до документації з питань загальної діяльності.

Для створення організаційно-правової форми суб'єкта підприємницької діяльності відповідно до вимог чинного законодавства до органу державної реєстрації подаються установчі документи, серед яких чільне місце займають статут і установчий договір.

### **Установчий договір**

*Установчий договір* – це цивільно-правовий документ, яким засновники юридично закріплюють свій намір створити підприємство з тією або іншою назвою. В установчому договорі в обов'язковому порядку повинні мати місце відомості про найменування і місце знаходження майбутнього підприємства, про розмір частки у статутному фонді кожного із засновників підприємства, про порядок внесення засновниками підприємства майна до статутного фонду підприємства. У договорі повинні бути вказані найменування і реквізити засновників (для громадян – паспортні дані, ідентифікаційний код і місце проживання). Установчий договір повинен бути підписаний усіма засновниками підприємства.

### **Статут підприємства**

*Статут підприємства* – це локальний правовий акт підприємства, що регулює поряд з нормами чинного законодавства правову основу його діяльності. У статуті повинні бути детально описані всі питання, що стосуються функціонування підприємства (юридичний статус, предмет і цілі діяльності, види діяльності, майно підприємства, порядок управління підприємством, порядок розподілу прибутку і збитків, порядок припинення діяльності).

Статут після затвердження повноважним органом передають на реєстрацію до відповідних державних органів, де підприємству видається свідоцтво про реєстрацію із зазначенням реєстраційного номера та юридичної адреси. Лише після державної реєстрації підприємство має право розпочати свою діяльність.

Статути бувають *типові* (розробляються для однотипних підприємств) та *індивідуальні* (створюються на підставі типових для конкретного підприємства).

Для чіткого викладення змісту статуту й кращого сприйняття тексту його поділяють на розділи (статті), підрозділи, пункти, підпункти, котрі нумерують арабськими цифрами.

Реквізити титульної сторінки статуту:

- назва суб'єкта господарювання;
- назва виду документа (СТАТУТ);
- гриф затвердження;
- позначка про реєстрацію;
- місце складання чи видання, рік.

Усі зазначені вище реквізити, як правило, оформляють на окремому аркуші паперу – титульній сторінці.

На подальших аркушах оформляють текст статуту за розділами:

1. Загальні положення.
2. Цілі й предмет діяльності.
3. Види діяльності.
4. Зовнішньоекономічна діяльність.
5. Майно підприємства.
6. Права та обов'язки засновників.
7. Порядок розподілу прибутків і відшкодування збитків підприємства.
8. Форс-мажорні обставини.
9. Органи управління товариства.
10. Реорганізація та ліквідація товариства.
11. Набуття Статутом чинності, зміни й доповнення до Статуту та ін.

За необхідності до статуту слід уносити доповнення та зміни. Мета створення й діяльність підприємства, зазначені в статуті, не повинні суперечити чинному законодавству України та іншим державним нормативно-правовим актам.

Статути оформляють на аркушах паперу формату А4 друкарським способом. Усі аркуші зшивають, прошнуровують і скріплюють печатками.

Статут не належить до секретних документів і не містить таємної інформації. Його повинні надавати на вимогу ревізійним комісіям, державним контрольним органам, представникам судових і слідчих органів, податкової інспекції, партнерам по бізнесу та ін.

На підставі статуту розробляють положення, правила та інші документи організаційного характеру.

### **Реєстраційна картка**

До організаційних документів належить реєстраційна картка. Державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності проводиться за наявності всіх необхідних документів (Статут підприємства, Установчий договір та ін.)

за заявочним принципом протягом п'яти робочих днів. Органи державної реєстрації зобов'язані упродовж цього терміну внести дані з реєстраційної картки до Реєстру суб'єктів підприємницької діяльності та видати свідоцтво про державну реєстрацію встановленого зразка.

До основних організаційних документів належать також:

- колективний договір;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- штатний розпис;
- посадові інструкції;
- положення про відділи і служби підприємства та інші документи.

### **Положення про організацію**

Положення – це правовий акт, що визначає порядок утворення, права, обов'язки й організацію роботи підприємств, організацій, установ, фірм, їхніх структурних підрозділів, а також регулюють конкретні напрями діяльності.

За змістом розрізняють такі положення:

- про підприємства, організації, установи, фірми, заклади тощо, їхні структурні підрозділи – філії, департаменти (відділи), комісії, групи з регламентацією порядку їх утворення, структури, функцій, компетенції, обов'язків та організації роботи;
- що регулюють сукупність організаційних, трудових та інших відносин із конкретного питання;
- про організацію й проведення різних заходів – культурно- й спортивно-масових конкурсів, оглядів тощо. Структуру й зміст таких положень визначають установи, які є організаторами заходів.

Положення бувають типові та індивідуальні. *Типові* положення розробляють вищі органи управління для підприємств, організацій, установ, фірм, а *індивідуальні* – створюються за вказівкою керівництва на підставі типових положень безпосередньо на підприємствах, в установах, організаціях, фірмах. Проект положення підписує керівник структурного підрозділу, а затверджує керівник вищого рангу, якому безпосередньо підпорядковується цей підрозділ. На другому примірнику в разі потреби оформляють реквізити погодження й позначку про виконавця. Положення про підприємство затверджується розпорядчим документом вищого органу. Положення набуває чинності з дня його затвердження, або дати, зазначеної в розпорядчому документі, яким затверджено положення.

Положення оформляють на бланках формату А4. Якщо положення не виходить за межі підприємства, то його можна оформляти на чистих аркушах

паперу.

Заголовок до тексту може поєднуватися з назвою виду документа, наприклад, «Положення про контрольно-ревізійну службу підприємства».

Текст положення, як правило, поділяють на розділи, кожен з яких може мані підрозділи, пункти, підпункти, котрі нумерують арабськими цифрами. Іноді в тексті зазначають лише пункти.

|                                       |          |           |
|---------------------------------------|----------|-----------|
| <i>Зразок формуляра:</i>              |          |           |
| ЗАТВЕРДЖУЮ                            |          |           |
| Генеральний директор П.П. Рудь        |          |           |
| _____                                 |          |           |
| (дата)                                |          |           |
| <b>Положення</b>                      |          |           |
| про контрольно-ревізійну службу       |          |           |
| 21.11.23                              |          |           |
| <b>СТРУКТУРА ТЕКСТУ</b>               |          |           |
| Загальна частина                      |          |           |
| Мета створення                        |          |           |
| Основні завдання                      |          |           |
| Функції                               |          |           |
| Права і обов'язки                     |          |           |
| Керівництво                           |          |           |
| Взаємовідносини (зв'язки) за посадами |          |           |
| Майно і кошти                         |          |           |
| Відповідальність                      |          |           |
| Реорганізація і ліквідація            |          |           |
| Начальник КРС                         | (підпис) | Г.А. Вовк |

Колективний договір – це документ, який регулює виробничі, трудові і соціально-економічні відносини між роботодавцем і колективом працівників, його положення направлені на захист соціально-економічних прав та інтересів як працівників, так і власників підприємства незалежно від форм власності.

Порядок укладання колективного договору регулюється Законом України від 01.07.93 р. № 3356-ХІІ «Про колективні договори й угоди». Згідно ст. 2 Закону України «Про колективні договори й угоди» і ст. 11 КЗпП колективний договір укладається на всіх підприємствах, в установах і організаціях, що використовують найману працю і мають статус юридичної

особи, незалежно від кількості найманих працівників у трудовому колективі.

Колективний договір укладається між власником або уповноваженим їм органом і трудовим колективом. Сторонами колективного договору є:

- адміністрація роботодавця;
- профспілковий комітет, який згідно із Законом України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» представляє інтереси трудового колективу, або інший орган, уповноважений трудовим колективом.

Оригінал договору прошнуровується, сторінки його нумеруються, договір підписується сторонами.

На новоствореному підприємстві колективний договір укладається з ініціативи однієї зі сторін у тримісячний термін після державної реєстрації підприємства. Після закінчення терміну дії колективний договір продовжує діяти доти, поки сторони не укладуть новий або не переглянуть чинний, якщо інше не передбачено колективним договором.

Положення колективного договору поширюються на всіх працівників підприємства незалежно від того, є вони членами профспілки чи ні, і обов'язкові як для власника або уповноваженого ним органа, так і для працівників підприємства. Умови колективного договору, що погіршують у порівнянні з чинним законодавством становище працівників, є недійсними.

Колективний договір набирає чинності з дня його підписання представниками сторін або з дня, зазначеного у ньому.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 05.04.94 р. № 225 «Про порядок повідомної реєстрації галузевих і регіональних угод, колективних договорів» усі колективні договори підлягають повідомній реєстрації в районних державних адміністраціях або в органах місцевого самоврядування у містах. Така реєстрація колективних договорів має на меті забезпечити облік положень визначених договором для їх використання при розгляді трудових суперечок.

У повідомній реєстрації може бути відмовлено тільки в тому випадку, якщо подані на реєстрацію оригінали і копії колективного договору не будуть автентичними.

Про факт реєстрації на титульній сторінці колективного договору робиться напис про повідомну реєстрацію колективного договору, який підписується уповноваженою особою органу реєстрації і засвідчується печаткою.

Зміни і доповнення, що вносяться в колективний договір, підлягають повідомній реєстрації в тому ж порядку, що і колективний договір.

## **Правила внутрішнього трудового розпорядку**

Правила внутрішнього трудового розпорядку — це внутрішній нормативний документ підприємства, що передбачає організацію його работ, внутрішньооб'єктний режим праці (режим робочого дня, наприклад, з 9.00 до 18.00, з перервою на обід з 13.00 до 14.00 та ін.), взаємні обов'язки підприємства і працівників, порядок направлення працівників у відрядження, порядок надання відпусток та ін. Необхідність цього документа на підприємстві передбачена Кодексом законів про працю України.

Для правильної організації роботи кожному підприємству необхідно розробити свої правила внутрішнього трудового розпорядку, що повинні бути затверджені за поданням керівника підприємства трудовим колективом на загальних зборах.

### **Штатний розклад**

Відповідно до статуту підприємства, виходячи з цілей і предмета його діяльності, власником підприємства встановлюється (визначається) його структура і штатна чисельність персоналу. На підставі затвердженої структури і штатної чисельності складається штатний розклад підприємства. Це документ, що визначає назви посад, їх штатну кількість і посадові оклади.

Підприємство самостійно визначає структуру управління і встановлює штати. Під час розроблення штатного розпису власник або уповноважений ним орган повинен присвоювати штатним одиницям тільки такі назви посад і професій, які відповідають Державному класифікатору України «Класифікатор професій ДК 003-95», затвердженому наказом Держстандарту України від 27.07.95 р. № 257 (далі – Класифікатор професій ДК 003-95).

Штатний розклад варто складати не поіменно, із зазначенням прізвищ працівників, як це іноді має місце на підприємствах, а за структурними підрозділами підприємства в порядку підпорядкованості, з огляду на підпорядкованість працівників усередині структурного підрозділу (наприклад, у штатному розкладі посад працівників бухгалтерії їх варто розташувати в наступному порядку: гол. бухгалтер – 1, заст. гол. бухгалтера – 1, бухгалтер 1-ї категорії – 2, бухгалтер 2-ї категорії – 4 і т.п.), із найменуванням посад, кількості штатних одиниць і розмірів окладів (або меж окладів).

Зміни до штатного розкладу вносяться у випадку введення нових посад, зміни розмірів окладів або інших істотних умов праці (розмірів оплати праці, розрядів і найменувань посад та ін.). У цьому випадку відповідно до ст. 32 і ст. 103 КЗпП про зміну умов оплати праці в сторону погіршення або зміни істотних умов праці власник або уповноважений ним орган зобов'язаний повідомити працівника не пізніше ніж за 2 місяці. За умови

дотримання зазначених вимог кількість і періодичність змін штатного розкладу протягом року не обмежується.

Посади працівників-сумісників так само, як і інших працівників підприємства, для яких ця робота є основним місцем роботи, повинні бути передбачені в штатному розкладі.

### **Положення про структурний підрозділ підприємства.**

Положення про структурний підрозділ – це документ, у якому відображається його внутрішня організація (структура), роль і місце в організаційній структурі підприємства. На підставі Положення про структурний підрозділ підприємства організовується його повсякденна робота й оцінюються результати діяльності, а також складаються посадові інструкції для працівників.

Положення розробляється керівником відділу (служби) і затверджується першим керівником організації. У ньому враховується специфіка даного підприємства, особливості організації праці та управління, завдання і функції, що виконуються підрозділом.

### **Інструкція.**

*Інструкція* – це правовий документ, яким визначаються правила, що регулюють організаційні, науково-технічні, технологічні, фінансові та інші спеціальні аспекти діяльності установ, організацій, підприємств, посадових осіб та громадян.

Усі інструкції можна поділити на дві основні групи:

– такі, що регламентують порядок здійснення якогось процесу кількома виконавцями (підрозділами чи посадовими особами), наприклад «Інструкція про порядок ведення трудових книжок на підприємствах, в установах та організаціях», «Інструкція про роботу з документами, що мають гриф обмеження доступу», «Інструкція про роботу з листами й заявами громадян», «Інструкція про порядок добору й передавання секретних документів на архівне зберігання» тощо;

– посадові.

Готують інструкцію не менш як у двох примірниках на бланку або на чистих аркушах паперу формату А4. На другому примірнику оформляють реквізити погодження

Текст інструкції викладають у логічній послідовності й групують за розділами, кожний з яких має становити завершену частину документа. Текст має бути лаконічним, точним, зрозумілим. Оскільки інструкція – це документ, що призначається для постійного користування, носить директивний характер, в ній доцільно використовувати чіткі формулювання зі словами: «повинен», «слід», «необхідно», «не допускається» тощо.

У комплексі організаційних документів підприємств особливе місце належить посадовим інструкціям.

Основні розділи посадової інструкції:

1. Загальна частина.
2. Посадові обов'язки.
3. Права працівника.
4. Взаємовідносини (зв'язки) за посадою.
5. Кваліфікаційні вимоги.
6. Відповідальність працівника.

Посадові інструкції зберігають протягом трьох років після заміни новими.

*Зразок формуляра посадової інструкції:*

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Генеральний директор П.П. Рудь

\_\_\_\_\_ (дата)

**Посадова інструкція  
(назва посади)**

21.11.23

**СТРУКТУРА ТЕКСТУ**

1. Загальна частина
2. Посадові обов'язки
3. Права працівника
4. Взаємовідносини (зв'язки) за посадою
5. Кваліфікаційні вимоги
6. Відповідальність працівника

Керівник підрозділу (підпис) А.П. Пиріг

З інструкцією ознайомлений (підпис) (ПБ)

**Правила.**

Для закріплення відповідних норм та вимог, що регламентують певний порядок якихось дій, поведінку тощо, на підприємствах створюють правила. За формою й змістом правила подібні до інструкцій. Вони вказують, як виконувати ті чи інші дії. Наприклад: «Правила оформлення вихідних

документів», «Правила обліку й реєстрації листів громадян» тощо. Правила є обов'язковими для виконання та дотримання їх вимог особами, яких вони стосуються. Оформляють правила на звичайних або спеціальних бланках формату А4. Доцільно використовувати бланки з кутовим розташуванням постійних реквізитів, оскільки має бути гриф затвердження.

Реквізити правил:

1. Гриф затвердження.
2. Назва виду документа.
3. Заголовок (короткий виклад призначення правил).
4. Дата.
5. Номер.
6. Текст (може складатися з пунктів).
7. Підпис особи, відповідальної за складання правил.

Правила, а в необхідних випадках витяг із правил, мають вивішуватися на видному місці, тому допускається їх художнє оформлення.

*Зразок формуляра:*

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Генеральний директор П.П. Рудь

\_\_\_\_\_ (дата)

### **Правила внутрішнього трудового розпорядку**

21.11.23

#### **СТРУКТУРА ТЕКСТУ**

Загальні положення

Порядок найму та звільнення робітників і службовців

Основні обов'язки робітників і службовців

Основні обов'язки адміністрації

Робочий час і час відпочинку

Заохочення за успіхи в роботі

Стягнення за порушення трудової дисципліни

Заступник

генерального директора

з управління персоналом

(підпис)

Т.П. Заплетнюк

## **Розпорядчі документи**

*Розпорядчі документи* – це документи, які містять інформацію про відповідні розпорядження управлінського органу. До них належать: накази, вказівки, розпорядження.

### **Наказ**

*Наказ* це нормативний документ, який видає керівник підприємства в межах своєї компетенції щодо вирішення основних та оперативних завдань, які виконуються підприємством. Якщо наказ видає вища інстанція, то він може стосуватися широкого кола організацій і посадових осіб. Накази можуть стосуватись організаційних та кадрових питань.

*Організаційні* накази видаються для затвердження перспективних, річних та інших планів, реорганізації або ліквідації структурних підрозділів тощо. Накази, що стосуються особового складу, регулюють призначення, звільнення, переміщення працівників, відрядження, відпустки, заохочення, стягнення.

Основні реквізити наказу:

1. Назва підприємства або установи, що видає наказ, або назва посади керівника.
2. Назва виду документа.
3. Назва місця видання наказу.
4. Номер.
5. Дата підписання.
6. Короткий зміст наказу (заголовок).
7. Текст, що складається з двох частин: у першій констатуються та аналізуються факти; в другій формулюються розпорядження.
8. Підстава для складання.
9. Підпис керівника підприємства (установи).
10. Печатка.

Складання й оформлення наказів регламентуються інструкціями щодо роботи з документами, правилами про порядок підготовки проекту наказу та іншими нормативними актами. Для складання наказів обов'язковим є дотримання низки вимог і правил, що мають забезпечити юридичну повноцінність документів, оперативне їх виконання, правильне й всебічне вирішення питання.

Проект наказу погоджується з усіма зацікавленими особами даного підприємства, а в разі потреби – також з іншими організаціями. Якщо встановлені правила видання наказу порушено, то такий наказ утрачає юридичну силу і підлягає скасуванню. До проекту наказу додають документи, що зумовлюють його доцільність. Наказ набуває чинності з моменту його підписання, якщо інший термін не вказано в тексті. Право підписання наказу визначено законодавством: як правило, це право мають

керівники, їхні перші заступники, а також деякі посадові особи відповідно до їхніх повноважень і компетенції.

Завізований проект наказу подається на підпис керівникові. Після підписання наказ реєструється у книзі реєстрації наказів.

### **Вказівка**

Вказівка – це розпорядчий документ, який створюють на підприємствах переважно з питань інформаційно-методичного характеру, а також для організації виконання наказів, інструкцій, інших актів органів управління. Вказівки видаються для вирішення організаційних питань, доведення до виконавців нормативної інформації тощо.

Основні реквізити вказівки:

1. Назва відомства, установи і структурного підрозділу.
2. Назва виду документа.
3. Дата.
4. Місце видання.
5. Індекс.
6. Заголовок.
7. Текст.
8. Підпис.
9. Віза узгодження.

Право підписувати вказівку має перший керівник підприємства, головний інженер та їхні заступники. Вказівки оформляють на звичайних чи спеціальних бланках формату А4. Текст вказівки, як і текст наказу з основної діяльності, поділяється на дві частини: констатуючу (вступну) й розпорядчу.

Констатуючу частину, як правило, починають встановленими висловлюваннями, наприклад «Для...», «Відповідно до...», «Згідно з...» тощо, а закінчують словами «*ЗОБОВ'ЯЗУЮ*», «*ПРОПОНУЮ*» (останнє вживають тоді, коли виконавця не можна зобов'язати виконувати дії, що не входять до його обов'язків згідно з посадовою інструкцією), після яких ставлять двокрапку і подають текст зобов'язання або пропозиції.

Розпорядчу частину вказівок оформляють так само, як і в наказах з основної діяльності.

### **Розпорядження**

Розпорядження – це розпорядчий документ посадової особи, державного органу, організації, установи, підприємства (незалежно від форм власності), котрий виданий у межах їхньої компетенції й має обов'язкову юридичну силу щодо громадян (працівників) та підлеглих організацій, яким адресовано розпорядження.

Розпорядження є підзаконним актом, воно має два варіанти:

- розпорядження загального характеру – тривалої дії;
- розпорядження окремого характеру – стосуються конкретного вузького питання.

Розпорядження видають Президент України, Кабінет Міністрів (на підставі й для виконання законів, рішень Президента України, Верховної Ради та її Президії), виконкоми Рад народних депутатів, а також керівники підприємств (організацій, установ) та їхні заступники для вирішення оперативних завдань. Як правило, розпорядження, що їх видають на підприємствах, мають обмежений термін дії й стосуються вузького кола підрозділів чи посадових осіб (працівників).

Текст розпорядження оформляють так само, як і текст наказу з питань основної діяльності або вказівки, лише в констатуючій частині можуть уживатися слова «*ЗОБОВ'ЯЗУЮ*», «*ДОЗВОЛЯЮ*», «*ЗАБЕЗПЕЧИТИ*» тощо. Часто розпорядження мають додатки.

Склад реквізитів розпорядження такий самий, як і склад реквізитів вказівки.

Оформляють розпорядження на бланках формату А4. Для вирішення численних питань може оформлятися витяг із розпорядження на зразок витягу з наказу щодо питань з основної діяльності.

### **Довідково-інформаційні документи**

Довідково-інформаційні документи становлять найчисельнішу групу документів. Вони охоплюють інформацію про фактичний стан справ, який береться до уваги і може бути основою для прийняття рішення. До них належать акти, доповідні записки тощо.

### **Акт**

Акт-документ, складений кількома особами, який підтверджує встановлені факти та події. Акт, як правило, складається комісією. Текст акта розподіляється на такі частини: вступ, констатуюча частина, висновок.

*Вступ.* Для всіх актів однаковий, він містить: підстави для складання акта, перелік осіб, що його склали, та, за необхідності, осіб, які були присутніми при складанні. Слово «*ПІДСТАВА*» розпочинає текст акта та друкується від лівого поля. Далі називається склад комісії: прізвище та ініціали голови, потім членів комісії в алфавітному порядку з переліком їхніх посад та назвами установ. Після слів «*БУЛИ ПРИСУТНІМИ*», надрукованих з нового рядка з нульового положення табулятора, перелічуються також в алфавітному порядку посади, прізвища та ініціали присутніх осіб.

Констатуюча частина. Розпочинається з абзацу. В ній викладаються цілі, завдання і суть проведеної роботи, її результати.

Висновок. У деяких актах після тексту розміщують – висновки комісії, пропозиції.

У кінці акту, за необхідності, подаються відомості про кількість примірників та місце зберігання кожного.

Акт підписують голова та всі члени комісії (посади перед підписами не вказуються).

Місце і дата складання акта повинні відповідати місцю та даті події, яка актується. Зразок акта наведено нижче

### **Доповідна записка**

Доповідна записка – це службовий документ, адресований керівникові організації, структурного підрозділу, в якому автор інформує про ситуацію, що склалася, про події й факти, котрі мали місце, про виконану роботу тощо, а також наводить свої висновки й пропозиції. Доповідні записки можуть готуватись як із власної ініціативи, так і на вимогу керівництва. Здебільшого мета ініціативної доповідної записки – спонукати керівника до прийняття конкретного рішення. Тому текст доповідної записки чітко поділяється на дві частини: в першій, констатуючій (описовій) – наводять факти або описують ситуацію, а в другій – викладають пропозиції, прохання. Доповідні записки з інформацією про хід робіт подають регулярно. Тексту доповідної записки передує заголовок.

Оформлення цих документів залежить від адресата. *Внутрішні доповідні записки*, що подаються керівникові структурного підрозділу або установи, оформляють на чистому аркуші паперу від руки (зразок наведено нижче). *Зовнішні доповідні записки*, що виходять за межі підприємства, оформляють на звичайних або спеціальних бланках формату А4 або А5 (залежно від обсягу тексту) з кутовим або поздовжнім розташуванням постійних реквізитів.

Реквізити доповідної записки: 1) посада, прізвище та ініціали керівника, якому вона подається; 2) посада, прізвище та ініціали особи, яка подає записку; 3) назва виду документа; 4) текст; 5) дата складання; 6) підпис.

*Зразок*

Генеральному директорові ВАТ «Фабрика м'яких меблів» Лук'янчук В.С.  
комерційного директора Кожух К.А.

Доповідна записка

Згідно з розпорядженням від 10.04.2004 № 21 мене було відряджено до м. Бердичева для укладання договору із Бердичівським машинобудівним заводом «Прогрес» про оренду двох складських приміщень загальною площею 52 м<sup>2</sup>.

Доручення виконав. Договір оренди укладено на період з 15.06.2004 по 15.06.2006.  
Додаток: договір від 27.04.2004 № 37/11

30.04.2004

(підпис Кожуха К.А.)

У господарсько-комерційній діяльності підприємства використовують різні норми, нормативи, встановлені правила тощо. Документи, що вміщують таку інформацію, відносять до групи довідково-інформаційних. Наприклад, норми списання пального, норми виробітку тощо.

Документ – це спеціально створений предмет, призначений для збереження або передачі інформації. Документи за способом фіксування поділяються на письмові, комп'ютерні та аудіовізуальні. Що стосується безпосередньо аналітичного документу, то він представляє собою важливе повідомлення, яке містить інформацію у фіксованому вигляді та призначене для її обов'язкового практичного застосування. Аналітичний документ є результатом аналізу, синтезу та оцінювання змісту значної кількості певних документів з певної теми (проблеми) за певний проміжок часу.

Слід зазначити, що аналітичний документ є потужним інструментом та може слугувати багатьом цілям, впливаючи на будь-який або відразу на всі етапи циклу політики. Крім того, він є своєрідним інструментом комунікації, заснованим на цінностях і націленим на проблему. По суті, метою аналітичного документу, призначеного для інших фахівців або розробників політики є надання повної й переконливої аргументації, що підтверджує викладені в документі рекомендації й, отже, використання як інструменту вироблення й ухвалення рішення та заклик до цільової аудиторії до дії.

Аналітичний документ потребує особливого підходу щодо його підготовки та зумовлює необхідність виокремлення даного виду роботи із загального комплексу робіт.

Головною метою аналітичного документу є надання переконливої

аргументації для обґрунтування рекомендацій щодо розв'язання тієї чи іншої проблеми, розробка відповідного інструментарію для вироблення та ухвалення рішень.

До аналітичних документів висуваються наступні вимоги:

- актуальність та достовірність наведених у них відомостей;
- вичерпна повнота використаних джерел;
- компактність викладу;
- оперативність підготовки (період часу від моменту появи відповідного первинного документа до моменту виходу вторинного документа).

Рішення щодо вибору виду аналітичного документа залежить від багатьох факторів.

По-перше, визначальною є тема, якій він присвячений.

По-друге, велике значення має кінцевий адресат (споживач) аналітичного документу або його безпосередній замовник.

По-третє, слід приймати до уваги обсяг інформації, який містить аналітичний документ.

При цьому слід пам'ятати, що існує негласне правило: чим більш значимою є управлінська проблема, тим меншим повинен бути об'єм аналітичного документу. Це пов'язано з тим, що особа, яка приймає важливі управлінські рішення, як правило діє в умовах дефіциту часу. Відповідно оптимальним є об'єм у 2- 3 сторінки тексту (формату А4) з додатковими матеріалами.

Жорстких вимог до структури або об'єму аналітичного документу не існує – все залежить від завдання, яке стоїть перед аналітиком, часу, який відводиться на підготовку документу тощо. Разом з тим, потрібно враховувати, що аналітичний документ щонайменше містить два основних функціональних розділи: інформаційний та безпосередньо аналітичний.

В залежності від характеру дослідження інформаційний та аналітичний розділи можуть бути рівнозначними або асиметричними за об'ємом, проте жоден з них не повинен складати виключний зміст проекту. Навіть документи, що відносяться до категорії інформаційних довідок включають елементи аналітики (зокрема, це проявляється у відборі фактів). У той же час аналітику не можливо подати без посилання на вихідну інформацію, тому адресат не отримає повної картини проблеми. На думку більшості дослідників, оптимальне співвідношення об'ємів інформаційної та аналітичної частини – 1:2 або 1:3.

Разом з тим, інформаційний та аналітичний розділи безперечно мають власну специфіку. Вона визначає їхній змістовний склад, а також форму

подання матеріалу та особливості відповідних лінгвістичних конструкцій.

Зокрема, інформаційний розділ переважно орієнтований на відбиття релевантних для дослідження відомостей. Ці дані можуть мати різноманітну природу та бути представлені по-різному (наприклад, як перелік джерел, методів аналізу, опис основних характеристик ситуації, хронологія подій, статистика, короткий опис роботи аналітика чи групи аналітиків тощо). Їх можна представити у вигляді текстової інформації або у вигляді таблиць, графіків, схем, формул. Проте головною умовою оформлення інформаційного розділу є акцент на фактологію та мінімізацію інтерпретації фактів.

У свою чергу аналітичний розділ проекту переважно містить логічні міркування при зіставленні різних фактів, пояснення явищ і їхніх взаємозв'язків, а також у ньому формуються загальні висновки та прогнози розвитку ситуації.

Здебільшого кожен аналітик у процесі роботи виробляє власну схему підготовки аналітичного документу з огляду на отриманий практичний досвід.

Разом з тим, можна виділити ряд послідовних складових, які доцільно використовувати при складанні будь-якого аналітичного документа (рис. 3.6).

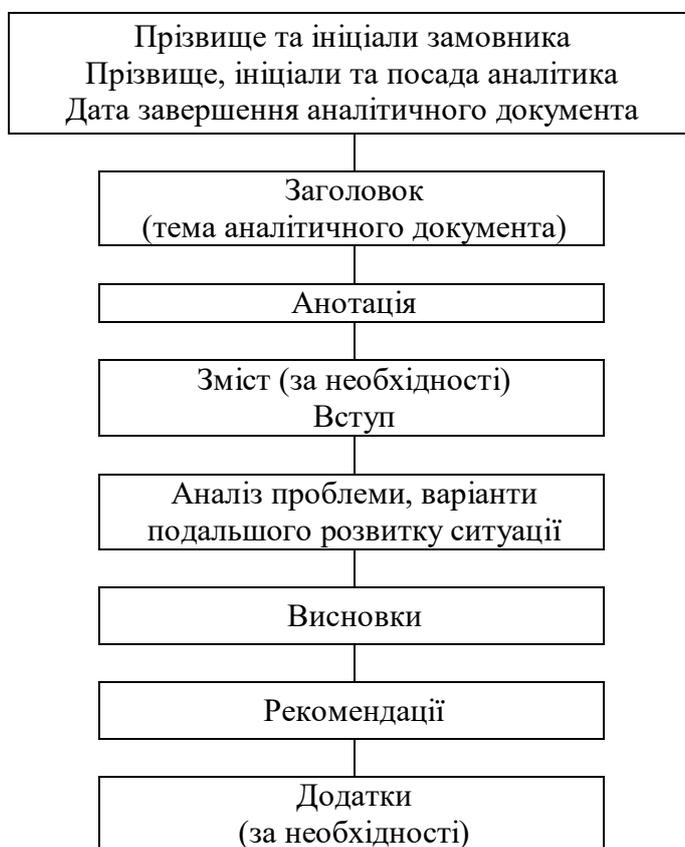


Рис. 3.6 – Структура аналітичного документа

Складові будь-якого аналітичного документа:

- прізвище та ініціали замовника, у разі необхідності – посада (особливо у випадках, коли документах готується у державних структурах);
- прізвища, ініціали та посада аналітика, консультанта. Проте існують випадки, коли документ готується конфіденційно, тому необхідності у даному пункті немає;
- дата завершення аналітичного документа (або період, який охоплює аналітична записка);
- тема аналітичного документа (заголовок). Значення заголовку (назви) аналітичного документу важно переоцінити. Заголовок повинен передавати основну ідею аналітичного документу, певною мірою викликати у замовника ті чи інші очікування. Важливість складання такої назви для аналітичного документу, яка бути привертати увагу часто недооцінюється аналітиками, проте слід відзначити, що назва є істотно більшим, ніж просто перша частина документу, яку бачать читачі. З назви починається процес передачі інформації, що міститься у документі.

Ефектна назва аналітичного документу повинна мати наступні характерні риси та бути:

- а) описовою, тобто пояснювати розглянуті у документі предмет і проблему;
- б) настільки чіткою, наскільки це можливо;
- в) найбільш короткою та лаконічною з усіх можливих; г) цікавою для читачів.

- анотація (основна суть аналітичного документу, актуальність, головні висновки). Об'єм анотації не повинен перевищувати 2/3 аркушу формату А4;

- зміст (за необхідності, як правило він наявний в аналітичних звітах, які мають численні додатки тощо

- – найменування всіх структурних частин документу);
- вступ (постановка проблеми – зокрема, причини підготовки аналітичного документу, перелік питань, які підлягають розгляду);

- основна частина – у логічній послідовності розглядаються питання, які мають відношення до теми аналітичного документу (можливе їх виділення в окремі підрозділи), здійснюється поетапний аналіз та узагальнення, висування гіпотез, версій та їхнє обґрунтування, варіанти подальшого розвитку подій. В одному аналітичному документі доцільно відображати не більше 4-5 ключових ідей, які мають відношення до заявленої теми;

- висновки;

- рекомендації;
- додатки (у разі необхідності).

Для загальної класифікації аналітичних документів особливо важливими є такі ознаки:

- функціональне призначення (предмет) аналізу;
- характер питань, що розглядаються;
- цільове і читацьке призначення;
- зміст (тематичні межі);
- глибина ретроспекції;
- форма викладу;
- спосіб розповсюдження;
- періодичність підготовки і видання.

Виходячи з вищевказаного, розрізняють наступні види аналітичних документів:

### *1. Аналітична записка.*

Представляє собою детальний аналіз проблеми, висновки та, у разі необхідності, практичні рекомендації. Визначальним при підготовці аналітичної записки є термін її підготовки – важливо, щоб після її закінчення інформація не втратила своєї актуальності. При підготовці аналітичної записки доцільно залучати максимальну кількість матеріалів, навіть тих, які раніше вже використовувалися. Обсяг аналітичної записки в основному дорівнює 5 – 10 сторінкам. Іноді аналітична записка може бути підготовлена у формі ризиків – специфічного аналізу (в основному, короткострокового) основних загроз розвитку політичної та соціально-економічної ситуації в державі.

### *2. Аналітичний звіт.*

Відрізняється від аналітичної записки більшим обсягом, який становить 20-30 сторінок. Крім того, до звіту часто додаються різноманітні таблиці, діаграми, схеми тощо. Значна увага при складанні аналітичного звіту приділяється висновкам та рекомендаціям, які займають до ¼ частини тексту. Поширеною практикою у багатьох країнах є публічна презентація звіту – наприклад, перед командою замовника і т.п. У такому випадку окремо готується резюме звіту обсягом 1-2 сторінки.

### *3. Оглядова записка.*

При складанні оглядової записки інформація з документів, що використовуються, подається як правило у вигляді прямих цитат (допускається їх скорочення з відповідними застереженнями). На відміну від аналітичної записки висновки та рекомендації не робляться. Крім того, інформація з оглядової записки може потребувати додаткової, більш глибокої

перевірки. Враховуючи все вище сказане, оглядова записка в основному використовується для аналізу публікацій у ЗМІ з того чи іншого питання. Обсяг оглядової записки може коливатися від 5 до 20 сторінок.

#### 4. Аналітична довідка.

Найбільш поширений вид аналітичної документації, представляє собою короткий огляд окремого аспекту конкретної події (в основному це інформація статистичного та іншого характеру), а також може стосуватися політичних, державних та громадських діячів, питанням функціонування політичних структур тощо. Обсяг довідки зазвичай невеликий – не більше 2-3 сторінок.

Складання будь-якого аналітичного документа повинно відповідати наступним принципам, головними серед яких є наступні:

- орієнтація на потреби замовника;
- формулювання загальної картини проблеми, що розглядається;
- розташування на першому місці основних висновків з проблеми;
- матеріал повинен бути структурованим та логічно викладеним, при

цьому рекомендовано використовувати чіткі, зрозумілі фрази, намагатися уникати бюрократичного жаргону.

Важливо пам'ятати, що аналітичний документ доцільно починати розділом, який містить у собі коротке викладення проблеми та суть запропонованих рекомендацій. Він повинен бути складений таким чином, щоб замовник міг прочитати та зрозуміти написане не більше, ніж за 30 секунд.

Практика підтверджує, що здебільшого керівники вкрай рідко витрачають на ознайомлення з аналітичною запискою більше кількох хвилин, в основному головна увага звертається на першу сторінку документа. Після цього, за умови актуальності отриманої інформації, замовник бо відкладає документ для більш детального ознайомлення, або доручає розглянути його своїх помічників, які безпосередньо контактують з аналітиком.

При цьому, як зазначалося вище, у даному контексті важливим є стилістичне оформлення аналітичного документу. Матеріали варто формулювати гранично точно, ясно та лаконічно. Варто вибирати ті слова та вирази, які точно передають думки аналітика, не допускають її інтерпретації. При формулюванні фраз необхідно уникати образних висловлювань, професійного сленгу, абстракцій тощо.

Отже, слідування кільком простим правилам у процесі аналітичної роботи, дозволить підготувати аналітичний документ, який стане ефективним інструментом вироблення та ухвалення управлінського рішення.

По-перше, весь текст аналітичного документу повинен бути

спрямований на досягнення головної мети.

По-друге, при підготовці аналітичного документу необхідно використовувати якомога більшу кількість методик збору та обробки інформації.

По-третє, факт як такий не містить у собі інформацію, якщо його не розглядати у поєднанні з деякими іншими фактами або не вказати на його значення.

По-четверте, текст аналітичного документу повинен бути коректним, тобто містити чіткі формулювання.

По-п'яте, висновки та рекомендації повинні бути обґрунтованими, своєчасними та доречними, відповідати поставленим завданням.

Аналітичний документ повинен бути зрозумілим, зручним при читанні, привабливим для замовника (споживача).

### **Питання для самоконтролю**

1. Сутність аналітичної інформації.
2. Функції аналітичної інформації.
3. Вимоги до якості аналітичної інформації.
4. Види інформаційного забезпечення.
5. Джерела інформаційного забезпечення аналізу.
6. Облікові джерела інформації.
7. Планові джерела інформації.
8. Позаоблікові джерела інформації.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Гудзенко Н.М., Коваль Н.І., Плахтій Т.Ф. Вплив інформаційних потреб користувачів на структуру і наповнення фінансової звітності. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. №5 (33). С.102-113.
2. Єгорова О. В., Дорогань-Писаренко Л. О., Литвин О. Ю. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. Полтава : РВВД ПДАА, 2016. 308 с.
3. Івахненко В. М. Курс економічного аналізу: навч.- метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни; Київський національний економічний ун-т. К. : КНЕУ, 2000. 263 с.
4. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 639 с.
5. Мулик Т. О., Гордієнко М. І. Методичні підходи до управлінського аналізу в умовах інтеграційних процесів. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017 (23). № 7. С. 7-19.
6. Мулик Т. О., Материнська О. А., Пльонсак О. Л. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 288 с.

7. Правдюк Н.Л., Правдюк М.В. Якість облікової інформації: сутність та методика оцінки. *Облік і фінанси*. 2016. № 2(72). С. 57–64. 13.
8. Про інформацію: Закон України № 2657-ХІІ від 02.10.1992.
9. Савчук В.К. Аналіз господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. К.: Урожай, 1995. 328 с
10. Томчук О.Ф. Теоретичні аспекти системи аналітичного забезпечення *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 484-492.
11. Томчук О.Ф., Томчук В.В. Управлінські рішення та їх аналітичне забезпечення. *Розвиток бухгалтерського обліку: теорія, професія, між предметні зв'язки*: збірник матеріалів ІХ міжнар. наук.-практ. конф.: зб. матеріалів ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2015. С. 445– 448.