

## КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ

### CONCEPT MANAGEMENT INFORMATION SOFTWARE SYSTEMS MANAGEMENT ENTERPRISES AND ORGANIZATIONS

УДК 338.24.01

**Палагута С.С.**

аспірант кафедри менеджменту  
Полтавський університет  
економіки і торгівлі

*У статті проаналізовано підходи різних авторів щодо проблеми інформаційного забезпечення системи управління підприємств і організацій. Досліджено принципи, яких необхідно дотримуватися, щоб існувала системна організація інформаційного забезпечення.*

**Ключові слова:** інформаційне забезпечення, інформаційний центр, управління, інформаційні системи.

*В статье проанализированы подходы различных авторов по проблеме информационного обеспечения системы управления предприятий и организаций. Исследованы*

*принципы, которые необходимо соблюдать, чтобы существовала системная организация информационного обеспечения.*

**Ключевые слова:** информационное обеспечение, информационный центр, управление, информационные системы

*The article analyzes the approaches of different authors on the problem of information support system of enterprises and organizations. Studied the principles to be followed, that there was a systematic organization of information security.*

**Key words:** information security, information center management information systems.

**Постановка проблеми.** Відсутність комплексного застосування системи інформаційного забезпечення управління, а саме збір інформації з відповідних джерел, визначення показників та їх аналізу, можна вважати однією з основних причин незадовільного становища великої кількості підприємств і організацій.

Система інформаційного забезпечення, що існує сьогодні, призводить до того, що майже кожний структурний підрозділ передає безпосередньо вищому керівництву, як правило, неперевірену інформацію. Немає єдиного центру, який володіє інформацією про підприємство в цілому. Це призводить до того, що функції узагальнення, перевірки інформаційних потоків покладаються на керівника підприємства, який не має можливості ефективно виконувати таку об'ємну роботу [5, с. 222–232].

Зазначені обставини зумовлюють теоретичну і практичну значущість проблеми удосконалення системи інформаційно-комунікаційного забезпечення управління на підприємствах і організаціях. Інструментарій, який застосовується в межах методології стратегічного управління, а саме – різні методики і моделі, вже існують і достатньою мірою детально описані в працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Однак обмеженість числа підприємств, на яких цей інструментарій отримав застосування, свідчить про складнощі, які виникають у процесі його застосування, що пов'язано насамперед із нерозвиненістю інформаційного забезпечення процесу управління.

Отже, враховуючи вищевикладене, виникає необхідність детально дослідити проблему інформаційного забезпечення системи управління підприємств і організацій, що обумовлює актуальність обраної теми.

#### **Аналіз наукових досліджень і публікацій.**

Дана проблема була висвітлена у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких слід

відзначити зокрема Смірнов О.В., Циганов І.Ю., дані автори проаналізували взаємозв'язок функціональних сфер і показників, що є основою для прийняття управлінських рішень і визначення менеджментом підприємства їх майбутнього. Карпець О.С. запропонував алгоритм оцінки фінансового стану підприємства із застосуванням сучасних економіко-математичних методів та пакетів прикладних програм.. Однак, незважаючи на постійний інтерес до відповідної проблеми з боку науковців, цілий ряд питань продовжує залишатися невіршеним і дискусійним. Так, остаточно не з'ясовано склад принципів, що ставляться до інформаційного забезпечення системи оперативного управління підприємств і організацій, не обґрунтовано загальний підхід до побудови системи інформаційного забезпечення [9, с. 344].

**Формулювання цілей статті.** Відсутність уявлення про системне застосування інформаційного забезпечення здатне спотворити картину поточної ситуації, що в більшості випадків веде до прийняття неправильних управлінських рішень. Трансформація внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства вимагає підвищення рівня інтеграції інформації в системі управління. Це обумовлює пошук нової концепції, яка дозволить стимулювати взаємозв'язок і взаємозалежність системи управління підприємством [10, с. 222–232].

Розробка концептуальних положень щодо формування системи інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- обґрунтувати систему інформаційної та методичної підтримки прийняття управлінських рішень у сфері менеджменту з метою забезпечення ефективного функціонування підприємств і організацій;
- обґрунтування доцільності створення на підприємствах і організаціях єдиного інформаційного центру.

**Виклад основного матеріалу** досліджень. Особливу роль у забезпеченні функціонування системи управління підприємств і організацій відіграє інформація. Її достовірність і оперативність є необхідною умовою економічного регулювання виробництва та підвищення його ефективності, у той час як недостовірність або відсутність інформації може спричинити на підприємстві негативні наслідки [1, с. 404].

Тому для управління підприємством необхідна змістовна, достовірна та об'єктивна інформація, що надходить, обробляється, використовується своєчасно, коли виникає необхідність у прийнятті того або іншого управлінського рішення.

Формування кожного такого рішення має бути інформаційно забезпечено. Отже, інформаційне забезпечення управління – це сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації. При цьому метою інформаційного забезпечення управління є своєчасне надання необхідної і достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як підприємств і організацій в цілому, так і його структурних підрозділів [5, с. 136].

Так, Б.Г. Преображенський запропонував створити багаторівневу систему інформаційного забезпечення, де буде визначена інформація, необхідна для керівників різних рівнів управління, та інформація, що сформована за певним алгоритмом, яка видається у визначені терміни та у формі, що придатна для прийняття рішень. А для того, щоб така системна організація інформаційного забезпечення управління існувала, необхідно додержуватися принципів:

- єдності інформації (єдність економічних даних за умови організації планування, контролю та власне управління на всьому шляху руху інформації з моменту первинного формування до моменту прийняття рішень і видачі даних на вершину ієрархії управління);

- комплексності та синхронізації економічної інформації;

- релевантності даних;

- забезпечення максимуму похідної інформації на підставі мінімуму вхідних даних і первинної інформації;

- поділу економічних процесів і показників, що їх відображають, на керовані та контрольовані;

- єдності управління (інформація повинна передаватися строго визначеному центру для одноразового прийняття рішень щодо керованого об'єкта або процесу);

- безперервності управління [4, с. 676].

Таким чином, система інформаційного забезпечення, що організована на підставі перелічених принципів, дозволить задовольнити поточні потреби управління в інформації та підвищити інформаційний рівень процесів прийняття управ-

лінських рішень на всіх сходинках ієрархії оперативного управління. Розподіл процесу управління на рівні ієрархії є тим засобом, що дозволяє спростити його інформаційне забезпечення та зменшити складність завдань оперативного управління до необхідних параметрів [2, с. 141].

С.М. Петренко вказує на те, що в рамках управління рішення, які приймаються, характерні для всіх рівнів управління. Кожен з них характеризується власним набором функцій, рівнем компетенції та потребує відповідної інформації. Виходячи з інформаційних потреб кожного рівня управління, здійснюється інформаційний запит, за допомогою якого формується інформаційне забезпечення для вирішення конкретного завдання. Послідовність формування інформаційного забезпечення управління є такою:

- 1) на вищому рівні управління забезпечується стратегічне управління, визначаються місія підприємства, його цілі, довгострокові плани, стратегія їх реалізації;

- 2) середній рівень забезпечує тактичне управління, на якому складаються тактичні плани, контролюється їх виконання, відстежуються ресурси;

- 3) нижчий рівень – рівень оперативного управління. Тут реалізуються оперативні плани виробництва та реалізації, здійснюється оперативний облік і контроль [8, с. 138].

Основними відділами, головною функцією яких є задоволення інформаційних потреб різних користувачів, вважає службу контролінгу – як один із блоків внутрішнього контролю виконавчих органів управління й одне з найважливіших джерел її інформаційного забезпечення.

Вона вказує на те, що робота служби контролінгу як інформаційного центру повинна бути направлена на формування облікової та економічної інформації, причому таким чином, щоб були задіяні та враховані всі аспекти господарської діяльності підприємства. Першочерговим завданням контролінгу є забезпечення оптимізації взаємозв'язків і залежностей інформаційних потоків між усіма основними функціями управління, що дасть можливість отримання релевантної інформації, яка необхідна для прийняття управлінських рішень [6, с. 336].

Ґрунтуючись на даних, як на джерелі інформації, служба контролінгу вивчає явища і процеси на підприємстві, виявляє «слабкі місця», порівнює фактичні показники із запланованими та аналізує причини відхилень, а також пропонує заходи щодо поліпшення ситуації на підприємстві. Розробкою концепцій ефективного управління контролінг реалізує інформаційні потреби менеджерів щодо низки проблем з планування, контролю та забезпечення інформацією. У його діяльності переважають елементи планування на основі знань процесів на підприємствах і організаціях та зовнішнього середовища, а також інформаційних технологій [10, с. 140].

Отже, перебуваючи на перетині функцій обліку, контролю та планування, контролінг займає особливе місце в інформаційно-аналітичній системі управління підприємств і організацій. Він синтезує, всі вищезгадані функції, інтегрує та координує їх, не підміняючи собою жодну з функцій управління, а лише переводячи управління підприємств і організацій на якісно новий рівень.

Удосконалити інформаційні потоки системи управління, можна в три етапи:

1. Економічно оптимізувати рух інформаційних потоків, не змінюючи організаційну структуру.

2. Розробити пропозиції щодо зміни організаційної структури управління. Це може бути як скорочення, так і збільшення підрозділів. Основна мета цього етапу – спростити та об'єднати такі операції та прийоми роботи на окремих робочих місцях.

3. Удосконалити систему автоматизації документообігу. Це дозволить підвищити ефективність роботи та більш ефективно використовувати наявні інформаційно-технічні засоби [3, с. 86].

Отже, проблема полягає в тому, що діяльність підприємства та його підрозділів не має повного інформаційного відображення, важко знайти необхідні документи, оскільки вони втрачаються та не можна виявити, на якій стадії завершеності перебуває необхідний документ.

Для усунення цих проблем на підприємствах і організаціях створюються спеціальні підрозділи, для роботи з документами, інформацією.

Однак інтеграція функцій інформаційного забезпечення в систему управління підприємств і організацій є не ефективною, тому механічне збільшення кількості підрозділів і персоналу не дасть позитивного результату [5, с. 156].

Ураховуючи це, необхідно створити таку організаційну систему інформаційного забезпечення підприємств і організацій, яка буде здатна контролювати стан справ і, забезпечувати підприємства і організації необхідною інформацією, регулювати рух інформаційних потоків, оперативно здобувати інформацію з різних джерел для поточних і перспективних завдань управління, упорядковувати діяльність, що пов'язана з розвитком інформаційної системи. Цю роль має виконувати належним чином організована служба оперативного управління [10, с. 139].

Але її існування на підприємствах і організаціях неможливе без постійного руху інформаційних потоків. Тому необхідна інформаційна база для прийняття оперативних рішень і контролю за їх виконанням. Але щоб її створити, необхідно з'ясувати, яким чином це має відбуватися.

Інформація може надходити на підприємство зовні, від керівництва та виконавців. Документи необхідно розглядати за ступенем їх цінності та необхідності для прийняття рішень [3, с. 89].

Потім здійснюється їх реєстрація у базі даних

(внесення записів, що характеризують документ та інформацію), кодування стандартних документів, маршрутизація (визначення етапів і відповідальних за порядок роботи з документами), координація процесу інформаційного забезпечення, проставлення печаток на документах, контроль їх руху та введення звітності про рух документів.

Їх оригінали залишаються в архіві служби оперативного управління. Кодування здійснюється для полегшення пошуку необхідних документів і даних. Усі документи та недокументована інформація після кодування заноситься в базу даних підприємства, яка з часом перетворюється в базу знань, що може використовуватися для вирішення нових завдань.

Інформація що міститься в документах, перетворюється в завдання та плани різних підрозділів, які погоджуються з виконавцями, вводяться в базу даних «оперативний план» і розсилаються. Для планування використовуються дані первинних та звітних документів і знання досвідчених співробітників [1, с. 403].

Завданнями керівника служби оперативного управління є коригування термінів виконання робіт залежно від часу їх закінчення, а також забезпечення підрозділів інформацією та іншими необхідними ресурсами. Вони здійснюють моніторинг процесів і результатів, а також підготовку звітів про стан об'єкта протягом коротких проміжків часу. Інформація в належному вигляді передається особам, що приймають рішення [5, с. 226].

Керівництво вищого рангу регулює відносини між службами, а нижчого між виробничими підрозділами, що їх обслуговують.

Штатна кількість співробітників служби визначається обсягом робіт, що, у свою чергу, залежить від технології обробки та інтенсивності потоку документів.

Головними завданнями служби оперативного управління є постійна інвентаризація стану розпочатих робіт і надання керівництву агрегованих аналітичних даних, підготовка оперативного плану, що погоджує діяльність підрозділів і співробітників, доведення планових завдань до виконавців, поточне регулювання робіт у випадку виникнення проблемних ситуацій, відхилень від плану та появи нових директив керівництва, підготовка звітів щоденних, щонедільних, щомісячних для аналітичних підрозділів і керівництва [9, с. 344].

Таким чином, служба оперативного управління має бути окремим інформаційним центром, що являє собою головний контрольний, регулюючий та організаційний елемент підсистеми оперативного управління, який буде поєднувати та направляти інформаційні потоки, матеріальні, трудові, фінансові ресурси для досягнення запланованих результатів. Це дозволить відображати всі процеси, проводити аналіз, оцінювати зовнішню та внутрішню

інформацію для підготовки та прийняття управлінських рішень [2, с. 146].

**Висновки.** Більшість підприємств і організацій не мають систем інформаційного забезпечення, що ефективно функціонують.

Тому інформаційне забезпечення на рівні оперативного управління підприємством має:

- прискорити одержання поточної інформації керівництвом підприємства;
- оперативно забезпечити всі економічні підрозділи необхідною інформацією в задані моменти часу;
- мінімізувати ризик втрати інформації;
- запобігти дублюванню функцій окремих робітників і підрозділів;
- спростити процес формування й обробки інформації відповідно до змін законодавчого характеру.

Важливим чинником стабільної роботи підприємств і організацій є наявність єдиного інформаційного центру – служби оперативного управління. Її впровадження забезпечить:

- скорочення невикористаних витрат часу на пошук інформації, очікування рішень, погодження робіт;
- перерозподіл функцій управлінського персоналу, що дозволить керівництву більше часу приділяти вирішенню завдань розвитку підприємств і організацій;
- зниження навантаження на керівництво підприємства;
- інформаційну прозорість;
- доступ до інформаційних джерел і можливість багаторазового використання даних, що знаходяться в архіві та базі даних служби оперативного управління;
- постійний контроль головних показників діяльності підприємств і організацій;
- достовірність інформації про стан процесів, об'єктів і елементів організаційної структури.

Створення служби оперативного управління в організаційних структурах підприємств і організацій забезпечить позитивний ефект незалежно від його розмірів та профілю і тому має великі перспективи.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бочуля Т. Інноваційний розвиток обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством : [монографія] / Т. Бочуля. – Х. : ІНЖЕК, 2015. – 404 с.
2. Гнилицька Л. Обліково-аналітичне забезпечення функціонування системи економічної безпеки суб'єктів господарювання як об'єкт наукових досліджень / Л. Гнилицька // Управління проектами та розвиток виробництва : збірник наукових праць. – Луганськ : вид-во СХУ ім. В. Даля, 2011. – № 1(37). – С. 142–150.
3. Коцераба Н. Концептуальні засади організації внутрішнього господарського обліку / Н. Коцераба // Вісник Київського національного торговельно-еконо-

мічного університету. – 2011. – № 1. – С. 81–91.

4. Лаговська О. Обліково-аналітичне забезпечення вартісно-орієнтованого управління: теорія та методологія : [монографія] / О. Лаговська. – Житомир : ЖДТУ, 2012. – 676 с.

5. Лаговська О. Організаційні комунікації в системі управління: обліковий контекст / О. Лаговська // Міжнародний збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 3(21). – С. 222–232.

6. Легенчук С. Бухгалтерське теоретичне знання: від теорії до метатеорії : [монографія] / С. Легенчук. – Житомир : ЖДТУ, 2012. – 336 с.

7. Пилипенко А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства : [наук. видання] / А. Пилипенко. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2007. – 276 с.

8. Пушкар М. Фінансовий облік у системі управління : [монографія] / М. Пушкар, М. Щирба. – Тернопіль : Карт-бланш, 2006. – 178 с.

9. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: [монографія] / Н.О. Шпак. – Львів: Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2011. – 344 с.

10. Мельник О.Г. Інформація як складова інноваційного розвитку / О.Г. Мельник // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 10. – С. 136–141.

#### REFERENCES:

1. Bochulya T. Innovatsiynny rozvytok oblikovo-analitchnoho zabezpechennya upravlinnya pidpryyemstvom : [monohrafiya] / T. Bochulya. – Kh. : INZhEK, 2015. – 404 s.
2. Hnylyts'ka L. Oblikovo-analitchne zabezpechennya funktsionuvannya systemy ekonomichnoyi bezpeky sub'yektiv hospodaryuvannya yak ob'yekt naukovykh doslidzhen' / L. Hnylyts'ka // Upravlinnya proektamy ta rozvytok vyrobnytstva : zbirnyk naukovykh prats'. – Luhans'k : vyd-vo SNU im. V. Dalya, 2011. – No 1(37). – S. 142–150.
3. Kotseruba N. Kontseptual'ni zasady orhanizatsiyi vnutrishn'o hospodars'koho obliku / N. Kotseruba // Visnyk Kyivivs'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. – 2011. – No 1. – S. 81–91.
4. Lahovs'ka O. Oblikovo-analitchne zabezpechennya vartisno-oriyentovanoho upravlinnya: teoriya ta metodolohiya : [monohrafiya] / O. Lahovs'ka. – Zhytomyr : ZhDTU, 2012. – 676 s.
5. Lahovs'ka O. Orhanizatsiyi komunikatsiyi v systemi upravlinnya: oblikovyy kontekst / O. Lahovs'ka // Mizhnarodnyy zbirnyk naukovykh prats'. – 2011. – Vyp. 3(21). – S. 222–232.
6. Lehenchuk S. Bukhhalters'ke teoretichne znannya: vid teorii do metateorii : [monohrafiya] / S. Lehenchuk. – Zhytomyr : ZhDTU, 2012. – 336 s.
7. Pylypenko A. Orhanizatsiya oblikovo-analitchnoho zabezpechennya stratehichnoho rozvytku pidpryyemstva: [nauk. vydannya] / A. Pylypenko. – Kh. : Vyd-vo KhNEU, 2007. – 276 s.
8. Pushkar M. Finansovyy oblik u systemi upravlinnya : [monohrafiya] / M. Pushkar, M. Shchyrba. – Ternopil' : Kart-blansh, 2006. – 178 s.
9. Shpak N.O. Osnovy komunikatsiyoho menedzhmentu promysl-ovyykh pidpryyemstv: [monohrafiya] / N.O. Shpak. – L'viv: Vydavnytstvo natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnik», 2011. – 344 s.
10. Mel'nyk O.H. Informatsiya yak skladova innovatsiyoho rozvytku / O.H. Mel'nyk // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2008. – No 10. – S. 136–141.