

**ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

*Розглядаються основні проблеми інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.  
Визначаються критерії оцінки корисності облікової інформації*

**Постановка проблеми.** Для підтримки економічної стабільності вітчизняних підприємств в умовах світової фінансової кризи особливого значення набуває належне інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень. Адже процес управління розпочинається із надходження й сприйняття інформації, з подальшим прийняттям рішення на основі одержаних даних і, в кінцевому підсумку проводиться контроль за його виконанням. Ефективність реалізації прийнятих управлінських рішень на основі представлених даних при цьому буде залежати не лише від належної компетенції та досвіду керівництва в конкретних сферах діяльності, але і в умінні правильно та адекватно оцінити в реальному режимі часу динамічні умови розвитку економічних процесів. В зв'язку з цим змінюються вимоги до інформації та механізмів її формування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Проблемними питаннями інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень займалися ряд зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів, а саме А.М. Голубцов, В. Завгородній, В.М. Єрьомін, А.М. Каменський, Г.Г. Кірейцев, Н.Д. Кремнев, П. Ліппе, Л.В. Нападовська, В.В. Сопко, В.С. Спірін, С.А. Стуков, Б.В. Черников, Я.Л. Ейдельман та ін. В своїх працях вони наголошують на ключовій ролі інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень, відзначають взаємозв'язок процесу управління та інформаційних ресурсів.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є вивчення проблем інформаційного забезпечення прийняття управлінського рішення та шляхів його удосконалення.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** В процесі функціонування будь-яке підприємство генерує інформаційний масив, із залученням даних які формуються в середині підприємства та які надходять із зовні. При цьому даними внутрішнього джерела може бути інформація про організаційну структуру підприємства, систему взаємозв'язків між структурними підрозділами, існуючу господарську діяльність підприємства, виробничі потужності, бізнес-плани. Зовнішньою є інформація про нормативно-правове забезпечення регулювання господарської діяльності підприємства, конкурентне середовище, покупців та постачальників. Зовнішня і внутрішня інформація є взаємопов'язаною та рівноцінною у значенні. Адже основною метою її одержання та накопичення є оптимізація ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Проте слід відмітити, що внутрішня інформація є більш достовірною та передбачуваною (прогнозованою).

В підприємствах основним постачальником інформаційних ресурсів, на підставі яких приймаються управлінські рішення, є система бухгалтерського обліку. "В сучасних умовах всю використану в управлінні інформацію, включаючи обліково-аналітичну, визнано як фактор результативного впливу на ефективність підприємницької діяльності" [3, с. 7]. Ретельне вивчення менеджерами облікової інформації дає змогу створити сприятливі умови для прийняття ефективних рішень. Інформація з якою вони працюють, повинна бути цілеспрямованою, орієнтованою на запити відповідного рівня управління.

Отже, першочерговим завданням при оптимізації інформаційного забезпечення є удосконалення системи бухгалтерського обліку відповідно до інформаційних запитів управлінського персоналу. Збільшення попиту апарату управління на інформацію про діяльність підприємства, змушує бухгалтерський облік розширити свої повноваження. Облікові працівники не лише формують інформаційний

масив, але за допомогою інформації активно впливають на процес управління, тобто крім традиційного документування фактів господарської діяльності, обліковці покликані готувати аналітичну інформацію для прийняття управлінських рішень та моделювання можливих наслідків такого прийняття.

Проте, на сьогодні існують проблеми належного інформаційного забезпечення апарату управління. Так як інформація в бухгалтерському обліку передається за допомогою документів, однією із проблем можна назвати фіксацію та збереження "надлишкової" інформації у вигляді великої кількості складених форм документів, частина з яких аналогічна за змістом, повторення окремих показників в різних видах документів, що значно ускладнює документообіг та трудомісткість облікової роботи, а також відсутність необхідних показників, які можуть суттєво впливати на вибір альтернативного управлінського рішення. Також негативно впливає на формування інформаційного масиву недостатній кваліфікаційний рівень облікових працівників. Адже однією із професійних вимог є постійний моніторинг нормативно-правових актів, підвищення кваліфікації шляхом самоосвіти, відвідування різних курсів і семінарів, врахування сучасних тенденцій розвитку економіки в обліковій практиці вітчизняних підприємств. Також при формуванні даних для прийняття управлінських рішень важливим є креативність підходу до даного процесу. На жаль, ці вимоги частково ігноруються через потребу в значних матеріальних витратах в умовах фінансової кризи та дефіциту часу.

Інформація яка буде слугувати базою прийняття управлінських рішень, що стосуються як внутрішньої, так і зовнішньої сфери має відповідати певним критеріям якості. До якості інформації пред'являються певні вимоги. Якщо сказати в загальному, то перш за все це задоволення потреб користувачів в інформації. Корисність інформації при цьому визначається її споживачами. З нашої точки зору, головною вимогою на сьогодні є - своєчасність (оперативність) надходження інформації. Дані мають бути оперативно зібрані і якісно опрацьовані. Оперативність збору та швидкість обробки інформації повинна відповідати темпам мінливості конкретних елементів виробництва та господарських процесів. Це необхідно тому, що для управлінського працівника мають значення не дані взагалі, а дані в необхідному об'ємі і в потрібний час.

При цьому інформація має бути суттєва. Така вимога повинна реалізовуватися наступним чином: до кожної ланки управління повинна надходити лише та інформація, яка безпосередньо стосується конкретного завдання. Для цього в підприємстві необхідно створити таку організаційну структуру, яка б мала найменшу кількість рівнів управління і прямі канали інформаційного обміну. Адже, проходячи зайві рівні управління в інформаційному блоці накопичується зайва інформація, яка перекручує її зміст або ж зовсім змінює його, що може призвести до непередбачуваних подій. Правильність делегування повноважень забезпечить оптимальний розподіл завдань між різними рівнями управлінських працівників.

В процесі розв'язання питання інформаційного забезпечення виникає проблема вибору між оперативністю отримання інформації, з одного боку та її точністю, достовірністю і якістю змісту, з іншого. На нашу думку, в системі бухгалтерського обліку визначальним критерієм повинна бути економічність інформації. Якою б важливою не була інформація, але якщо ефект від її виникнення не перевищує витрати на її одержання, то автоматично виникає запитання про доцільність отримання такої інформації.

З метою уникнення перенавантаження управлінських працівників надлишковою інформацією актуальною є її конфіденційність, тобто потрібно надавати певному внутрішньому користувачеві лише таку інформацію, яка стосується конкретно його повноважень незалежно від рівня управління та спеціалізації підрозділу. Як вважає В.С. Спирін: “Керівнику кожного рівня управління повинна поступати інформація тільки про ті процеси, на розвиток яких він безпосередньо впливає і за результати яких він несе відповідальність” [5, с. 17]. Отже, інформація повинна мати адресний характер. Що ж стосується зовнішніх користувачів, то їм надається відкрита інформація, що не принесе шкоди підприємству і не є комерційною таємницею.

Для того щоб досягти поставленої мети у працівників апарату управління має бути впевненість в достовірності даних, тобто інформація повинна бути якісною, чіткою і достатньо обґрунтованою, мати надійне джерело. Потрібно також враховувати той факт, що такі характеристики інформації як оперативність та достовірність можуть вступати в протиріччя. Адже дефіцит часу для формування оперативних даних може негативно відобразитися на достовірності інформації. В зв'язку з цим користувачі повинні знаходити баланс між цими характеристиками відповідно до поставленої мети. Зміст і структура інформації не повинні впливати на вибір рішення і запобігати вибору некоректного рішення, тобто інформація має бути нейтральною за своїм характером.

Так як формування та передача даних за каналами використання являються трудомісткими операціями, необхідним є їх автоматизація. Автоматизація інформаційних процесів забезпечить можливість розширення складу управлінської інформації, буде сприяти підвищенню її точності, достовірності та оперативності і, на основі цього, більш швидкому прийняттю оперативних рішень. При цьому можливо використовувати як децентралізовані, так і змішані типи обробки інформації на базі створення автоматизованих робочих місць бухгалтера та аналітика.

#### Висновки та перспективи подальших досліджень.

Таким чином, головним фактором економічного зростання можна назвати інформаційні ресурси, в яких значне місце займає облікова інформація. На нашу думку, головним недоліком традиційної системи бухгалтерського обліку є те, що його інформаційні канали перевантажені збитковою інформацією. Тому в практику бухгалтерського обліку повинна бути включена тільки та інформація, яка буде безпосередньо впливати на фінансово-господарські процеси підприємства.

#### Список використаної літератури:

1. *Завгородній В.* Формування інтегрованої бази даних для управління обліку і контролю діяльності підприємства // Бухгалтерський облік і аудит, № 6, 2001, С. 48-50.
2. *Карминский А.М., Чернишов Б.В.* Информационные системы в экономике: Ч. 2. Практика использования. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 240 с.
3. *Кирейцев Г.Г.* Глобализация экономики и унификация методологии бухгалтерского учета: Научный доклад. – Изд. 2-е перераб. и доп. – Житомир: ЖГТУ, 2008. – 76 с.
4. *Нападовська Л.* Облік у системі управління підприємствами // Економіка України, № 9, 1999. – с. 44-52.
5. *Спирин В.С.* Организационные основы бухгалтерии предприятия. – М.: Финансы. – 1977.
6. *Стуков С.А.* Предпринимателю об учете. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 160 с.

САВЧЕНКО Н.М. – кандидат економічних наук, доцент Житомирського національного агроєкологічного університету