

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*Анотація. Розглянуто основні проблеми інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень. Визначено критерії оцінки корисності облікової інформації.*

*Аннотация. Рассмотрены основные проблемы информационного обеспечения принятия управленческих решений. Определены критерии оценки полезности учетной информации.*

*Annotation. The basic problems of information support management decisions are considered. The criteria of assessing the usefulness of accounting information are defined.*

*Ключові слова: інформаційне забезпечення, бухгалтерський облік, управлінські рішення, інформаційні ресурси, корисність інформації.*

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, зрештою, проводиться контроль за його виконанням. Ефективність реалізації прийнятих управлінських рішень на основі наведених даних при цьому буде залежати не лише від належної компетенції та досвіду керівництва в конкретних сферах діяльності, а й від уміння правильно та адекватно оцінити в реальному режимі часу динамічні умови розвитку економічних процесів. Через це змінюються вимоги до інформації та механізмів її формування.

Проблемними питаннями інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень займалися як зарубіжні, так і вітчизняні вчені-економісти, а саме: В. Завгородній, Кірейцев Г. Г., П. Ліппе, Нападовська Л. В., Спірін В. С., Ейдельман Я. Л. та ін. У своїх працях вони наголошують на ключовій ролі інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень, відзначають взаємозв'язок процесу управління та інформаційних ресурсів [1].

Мета даної роботи полягає у вивченні проблем інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень та шляхів його вдосконалення.

У процесі функціонування будь-яке підприємство генерує інформаційний масив із залученням даних, що формуються в середині підприємства та які надходять ззовні. 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 взаємопов'язані та рівноцінні у значенні. Адже основною метою її одержання та накопичення є оптимізація ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Проте слід відмітити, що внутрішня інформація більш достовірна та передбачувана (прогнозована).

У підприємствах основним постачальником інформаційних ресурсів, на підставі яких приймаються управлінські рішення, є система бухгалтерського обліку. У сучасних умовах усю використану в управлінні інформацію, включаючи обліково-аналітичну, визано як фактор результативного впливу на ефективність підприємницької діяльності [2]. Ретельне вивчення менеджерами облікової інформації дає змогу створити сприятливі умови для прийняття ефективних рішень. Інформація, з якою вони працюють, повинна бути орієнтованою на запити відповідного рівня управління.

Отже, першочерговим завданням при оптимізації інформаційного забезпечення є вдосконалення 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, а й 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 [3].

Проте на сьогодні існують проблеми належного інформаційного забезпечення апарату управління. Оскільки інформація в бухгалтерському обліку передається за допомогою документів, однією з проблем можна назвати фіксацію та збереження "надлишкової" інформації у вигляді великої кількості складених форм документів, частина з яких аналогічна за змістом, повторення окремих показників у 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 з професійних вимог є постійний моніторинг нормативно-правових актів, підвищення кваліфікації шляхом самоосвіти, відвідування різних курсів і семінарів, урахування сучасних тенденцій розвитку економіки в обліковій практиці вітчизняних підприємств. Також при формуванні даних для прийняття управлінських рішень важлива 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 сфер, має відповідати певним критеріям якості. До якості інформації висуваються певні вимоги. Якщо сформулювати загалом, то, перш за все, це задоволення потреб користувачів в інформації. Корисність інформації при цьому визначається її споживачами. На думку автора, головною вимогою нині є своєчасність (оперативність) надходження інформації. Дані мають бути оперативно зібрані та 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 обсязі і в потрібний час.

При цьому інформація має бути суттєва. Така вимога повинна реалізовуватися таким чином: до кожної ланки управління має надходити лише та інформація, яка безпосередньо стосується конкретного завдання. Для цього в підприємстві необхідно створити таку організаційну структуру, що б мала найменшу кількість рівнів управління і прямі канали інформаційного обміну. Адже при проходженні зайвих рівнів 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.

У процесі вирішення питання інформаційного забезпечення виникає проблема вибору між оперативністю отримання інформації, з одного боку, та її точністю, достовірністю і якістю змісту – з іншого. На думку автора, у 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 Спірін В. С., "керівнику кожного рівня управління повинна надходити інформація тільки про ті процеси, на розвиток яких він безпосередньо впливає і за результати яких він несе відповідальність" [3]. Отже, інформація повинна мати адресний характер. Що ж стосується зовнішніх користувачів, то їм надається відкрита інформація, яка не принесе шкоди підприємству і не є комерційною таємницею.

Для того щоб досягти поставленої мети, у працівників апарату управління має бути впевненість у 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. У 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.

Оскільки формування та передача даних за каналами використання є трудомісткими операціями, необхідна їх автоматизація. Автоматизація інформаційних процесів забезпечить можливість розширення складу управлінської інформації, буде сприяти підвищенню її точності, достовірності та оперативності, а також 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.

Таким чином, головним фактором економічного зростання можна назвати інформаційні ресурси, у яких значне місце належить обліковій інформації. 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 [4].

*Наук. керівн. Сігасва Т. Є.*

---

**Література:** 1. Завгородній В. Формування інтегрованої бази даних для управління обліку і контролю діяльності підприємства / В. Завгородній // Бухгалтерський облік і аудит. – 2001. – № 6. – С. 48–50. 2. Кирейцев Г. Г. Глобализация экономики и унификация методологии бухгалтерского учета : научный доклад / Кирейцев Г. Г. – 2-е изд., перераб. и доп. – Житомир : ЖГТУ, 2008. – 76 с. 3. Спирин В. С. Организационные основы бухгалтерии предприятия / Спирин В. С. – М. : Финансы, 1977. – С. 17. 4. Карминский А. М. Информационные системы в экономике. Ч. 2 : Практика использования / А. М. Карминский, Б. А. Чернишов. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 240 с. 5. Нападowska Л. Облік у системі управління підприємствами / Л. Нападowska // Економіка України. – 1999. – № 9. – С. 44–52. 6. Стуков С. А. Предпринимателю об учете / Стуков С. А. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 160 с.