

ховуючи важливість зазначеного ефекту, виникає потреба у більш детальному аналізі можливостей використання ефекту синергізму у процесі управління стратегічною гнучкістю підприємства, що має стати об'єктом подальших досліджень.

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М., 1989. 2. Божидарнік Т.В. Управление гнучким розвитком підприємств в трансформаційній

економіці: стратегічний аспект: Автореф. дис. ... канд. екон. наук. – К., 2003. 3. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: анализ и планирование. – М., 2000. 4. Балан В.Г., Ситницький М.В. Методичне забезпечення оцінки стратегічної гнучкості вітчизняних підприємств // Конкурентія. Вісник Антимонопольного комітету України. – 2008. – №2.

Надійшла до редколегії 11.12.2008

І. Нетреба, асист.

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТА ТА ОБ'ЄКТА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Розглянута значимість інформаційних технологій в забезпеченні ефективних комунікацій в системі управління підприємством. Проведений аналіз підходів до визначення категорій "економічна інформація", "інформаційне забезпечення", "інформаційна система управління". Здійснено класифікацію економічної інформації. Обґрунтовано необхідність впровадження комплексних систем автоматизації в управлінні.*

*The article reveals: IT- significance for providing of effective communications in business management system; approach analysis for specification of such categories as "economic information", "information support", "information management system"; classification of economic information; reasons for introduction of integrated automation systems into management.*

**Постановка проблеми.** У ринковій економіці неодмінним компонентом успіху сучасного бізнесу стали інформаційні технології. Саме інформація, як цілеспрямовані знання, що використовуються суб'єктом управління для виконання функцій менеджменту, виступає одним з основоположних елементів управлінської діяльності. Усвідомлення ролі інформаційної складової в управлінні розвитком підприємства у різних напрямках є запорукою його високої конкурентоспроможності на ринку.

Закордонний та вітчизняний досвід довів, що високого рівня інформаційного забезпечення можливо досягти за рахунок використання сучасних програмних продуктів. Це дозволяє організувати забезпечення менеджерів всіх рівнів управління інформацією, яка необхідна для виконання їх функціональних обов'язків, що чинить суттєвий вплив на управління бізнес-процесами організації.

Серед особливостей розвитку сучасної обчислювальної техніки та програмних продуктів слід відзначити невинне якісне зростання їх можливостей, що дозволяє їх застосовувати в різних сферах і масштабах. За таких умов відбувається зростання капіталовкладень в сферу інформаційних технологій як на державному рівні, так і на рівні окремого господарюючого суб'єкта.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні та прикладні питання інформатизації в цілому та, зокрема, інформаційного забезпечення управлінської діяльності на підприємстві, є предметом досліджень багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких В. Глушков, Г. Калитич, В. Маслов, О. Матвієнко, М. Мельник, О. Мішенін, Н. Останіна, М. Румянцев, В. Ситник, К. Скрипкін, М. Твердохліб, М. Цивін, Д. Черваньов, І. Черноволенко, Д. Нортон, Р. Каплан та ін.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Оскільки в нинішній час підприємства працюють згідно законів, що діють в конкурентному середовищі, значна частина наукових досліджень присвячена питанням отримання нових знань та вдосконалення систем управління підприємством. При цьому систему управління будь-якого підприємства розглядають як соціально-економічну, в межах якої функціонують керована (об'єкт управління) та керуюча (суб'єкт управління) підсистеми, що взаємодіють із зовнішнім середовищем. Науковці, які досліджують ці проблеми, недостатньо уваги приділяють детальному розгляду взаємозв'язку між поняттями, що покладені в основу інформаційного менеджменту та впливу інформаційної складової не лише ефективності роботи апарату управління підприємством, а і високий рівень виконання завдань підлег-

лими. Зазначимо, що забезпечити ефективну взаємодію суб'єкта і об'єкта управління дозволяє використання інформаційних ресурсів, оскільки 90 % прямих і зворотних зв'язків в цій системі є інформаційними.

**Формулювання завдань та цілей статті.** У зв'язку з вищевикладеним, головними цілями статті є проведення глибокого аналізу категорій "економічна інформація", "інформаційне забезпечення", "інформаційна система управління" та здійснення класифікації економічної інформації з метою виявлення особливостей та обґрунтування необхідності впровадження комплексних систем автоматизації в управлінні.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні наукові публікації містять багато різних підходів до визначення поняття "інформаційні ресурси". Так, в роботі [4] запропоновано розглядати цю категорію як технічну та економічну: як технічна категорія, інформаційні ресурси представляють сукупність інформаційних об'єктів, відображених у знаковій формі на матеріальних носіях, що містять інформацію про події та процеси реального світу. Інформаційні ресурси можуть бути представлені документами і масивами документів як на паперових носіях, так і в автоматизованих інформаційних системах, базах і банках даних, файлах, директоріях та інших інформаційних об'єктах. Як економічна категорія, інформаційні ресурси являють собою відокремлені знання людини про процеси або явища, представлені у формалізованому виді та відображені на твердому носії, застосування яких сприяє утворенню вартості продуктів та послуг.

Відповідно, систему управління підприємством можна визначити як взаємозв'язок керуючої і керованої підсистем, що взаємодіють між собою і з зовнішнім середовищем за допомогою таких елементів, як матеріально-технічні засоби та інформаційне забезпечення, що сприяє досягненню організацією поставлених цілей. В свою чергу, поняття "інформаційне забезпечення системи управління" в роботах [2, с. 27; 3, с.25; 5; 12, с. 294] розглядається як: сукупність форм, методів та інструментів управління інформаційними ресурсами, необхідних і придатних для реалізації аналітичних і управлінських процедур, що забезпечують стабільне функціонування підприємства, його стійкий перспективний розвиток; сукупність взаємно пов'язаних організаційних, соціально-економічних та науково-технічних процесів, спрямованих на формування умов, які забезпечують задоволення інформаційного споживання підприємств на основі створення та розвитку інформаційних технологій, відповідно до сучасних вимог; уніфіко-

вана система документації, яка використовується системою управління; єдина система класифікації і кодування економічної інформації.

Зазначимо, що однією з основних категорій, якою оперує теорія інформаційних систем, є "економічна інформація". З одного боку, економічна інформація як поняття належить до категорії "інформація", а з іншого, – пов'язана з управлінням на макро- та мікрорівнях економіки.

Економічна інформація слугує інструментом управління і розглядається як один з видів управлінської інформації, що забезпечує розв'язування задач організаційно-економічного управління. Отже, економічна інфо-

рмація – це сукупність даних, які відображають стан або визначають напрям змін при взаємодії суб'єкта і об'єкта управління на основі усталених взаємозв'язків.

Аналіз фахових джерел [8, с.227; 14, с. 424] показав, що вибір класифікаційних ознак економічної інформації при проведенні досліджень по теорії економічної статистики на макрорівні буде суттєво відрізнятися від тих, що обрані для досліджень в галузі інформатизації підприємств. З огляду на це, класифікацію економічної інформації необхідно здійснювати на основі характеристик та ролі, яку вона відіграє в здійсненні економічних процесів (табл. 1).

Таблиця 1. Класифікація економічної інформації

№	Характерні риси економічної інформації	Класифікаційні ознаки	Види економічної інформації
1	Залежність від процесу управління	Функціональна спрямованість	Планова; облікова; контрольна; координаційна; маркетингова
2	Оформлення результатів обробки даних у формі, зручній для сприйняття користувачем	Сфера використання	Науково-технічна; статистична; облікова
3	Необхідність узагальнення даних при передачі інформації від нижчої ланки до вищої	Рівень управління	Стратегічна; управлінська; оперативна
4	Нагромадження і тривале зберігання у базах даних	Рівень систематизації	Систематизована; несистематизована

Здійснивши класифікацію економічної інформації таким чином, можна стверджувати, що вищезазначені характеристики та класифікаційні ознаки в значній мірі відображують роль та значимість інформаційного обміну в системі управління як "зверху-вниз", тобто, від керівника до підлеглого, і навпаки, через зворотні зв'язки.

Розглядаючи проблеми інформаційного забезпечення управлінської діяльності, автори багатьох наукових робіт вважають, що головною ланкою, яка поєднує керівника і підлеглого як користувачів інформації, виступає саме програмний продукт. Ця складова є невід'ємною частиною інформаційно-інтелектуальних техно-

логій, що розглядаються як сформований комплекс технічного, методичного, інформаційного та програмного забезпечення, який на основі інструментів і методів інтелектуальної обробки інформації реалізує моніторинг, аналіз, прогнозування, ідентифікацію, мотивацію, стимулювання та процес прийняття рішень [1].

У зв'язку з цим підсистему управління, в якій значну роль відіграють сучасні методи і засоби роботи з управлінською інформацією, називають інформаційною системою управління. В літературі є чимало визначень цього поняття, розглянемо деякі з них (табл. 2).

Таблиця 2. Аналіз підходів до визначення поняття "інформаційна система управління"

№ п/п	Автор, джерело	Визначення	Сутність
1	А. Мартинович, В. Бузмаков, [10]	Інформаційна система управління – це система процесів управління, що використовує комплексний набір взаємодіючих елементів (а також їхніх зв'язків) для збору, обробки, збереження і надання інформації для досягнення встановлених цілей.	Автори дають досить загальне визначення, розглядаючи даний термін як сукупність деяких елементів, які, взаємодіючи, дозволяють виконувати функції банку даних. Тобто, під елементами слід розуміти окремі програми, завдяки яким здійснюється інформаційний обмін в комп'ютерному режимі між працівниками підприємства, зокрема між керівником та підлеглим для реалізації поставлених завдань, і, відповідно, досягнення цілей підприємства.
2	М. Румянцев [11, с. 271]	Інформаційна система управління підприємством – це багаторівнева автоматизована система управління, яка забезпечує комплексну автоматизацію на всіх рівнях управління підприємством (оперативному, тактичному і стратегічному). З іншого боку, інформаційна система управління підприємством виступає ієрархічно організованим комплексом організаційних методів, технічних, алгоритмічних і програмних засобів, а також інформаційних ресурсів, які мають модульну структуру і забезпечують наскрізне узгоджене управління матеріальними та інформаційними потоками підприємства.	Автором зроблено акцент на технічний аспект інформаційного забезпечення управлінської діяльності, ключовим словом виступає "автоматизація". Інформаційна система управління розглядається як набір програмного забезпечення, що призначений для ефективного управління обміном інформацією між керуючою та керованою підсистемами.
3	В. Годін, І. Корнєєв [6, с. 22]	Інформаційна система управління – це сукупність різноманітних взаємопов'язаних або взаємозалежних всебічних відомостей про стан об'єкта управління та процеси, що відбуваються на ньому, які виражені в показниках та інших інформаційних сукупностях, зібраних та оброблених за допомогою технічних (інформаційних та обчислювальних) засобів за визначеною методикою та заданими алгоритмами, які відповідають вимогам керуючої системи при її впливі на керовану.	Таке визначення є неповним і суперечливим, оскільки автори зазначають, що інформаційна система управління містить лише ті дані, що стосуються керованої підсистеми. Цією тезою автори ставлять під сумнів існування зворотного інформаційного зв'язку із суб'єктом управління, що суперечить основним принципам інформаційного менеджменту.

4	Edward Lee Summers, Arthur Young. [15, с. 13].	Інформаційна система управління – це спеціальний тип інформаційної системи, що виготовляє інформацію для прийняття рішень і планування. Вона включає комплекс інформаційних систем, однією з яких є облікова інформаційна система	Автори цього визначення цілком вірно стверджують, що якість інформаційного забезпечення управління здатна впливати на виконання керівниками їх основних функцій. Також наголошується на існуванні "комплексу інформаційних систем" (модулів), що утворюють інформаційну систему управління.
5	І. Стеців [13, с. 133]	Інформаційна система управління – це сукупність компонент, що узгоджуються з функціями менеджменту, характеризуються атрибутивними складовими, які у взаємодії створюють економічну інформацію.	В даному визначенні відсутній наголос на технічному забезпеченні інформатизації. На думку авторів, інформаційна система управління здатна продукувати лише економічну інформацію, що є невірним.
6	К. Жадько [7, с. 8].	Інформаційна система управління (ІСУ) підприємством – сукупність форм, засобів і методів інформаційного забезпечення процесу управління, що здійснюють своєчасне надходження необхідної інформації для якісного виконання управлінських функцій і прийняття рішень.	Автор розглядає ІСУ як "інструмент інформаційного забезпечення" керівників для ефективного управління підприємством. На думку автора, інформаційне забезпечення покладене в основу створення ІСУ, а не навпаки.
7	Ю. Петров, Є. Шлімович, Ю. Ірютін [9, с. 30].	Комплексна система автоматизації – це система управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, що допомагає апарату управління приймати обґрунтовані рішення на основі якісної і достовірної інформації, яка надходить за допомогою сучасних управлінських та інформаційних технологій. Комплексна система автоматизації забезпечує ведення оперативного, бухгалтерського і управлінського обліку та будується на основі єдиного інформаційного простору, охоплюючи і координуючи всю сукупність процесів управління підприємством	На нашу думку, дане визначення є найбільш повним і правильним, оскільки автори всебічно розглядають сутність інформаційної системи управління і оцінюють її з точки зору цінності для здійснення ефективного управління.

\* Складено автором на основі наукових джерел [6; 7; 9; 10; 11; 13; 15].

Аналіз цих визначень вкотре доводить твердження, що науковці розглядають роль інформаційної системи управління через призму взаємодії об'єкта і суб'єкта управлінської діяльності, в зв'язку з чим вважають інформаційну систему одним із засобів забезпечення ефективних комунікацій в системі управління. При цьому, в доведенні своїх тверджень, деякі автори посилаються на положення загальної теорії систем. Фахівці у сфері інформаційних технологій, враховуючи практичний досвід роботи із засобами інформаційного забезпечення управління, зокрема із сучасними комп'ютерними технологіями, ототожнюють інформаційну систему управління з автоматизованою системою управління.

В цьому контексті розглянемо визначення "комплексної системи автоматизації", що відображає сучасний погляд науковців на процеси автоматизації управління і визначає необхідність їх здійснення [9, с.30]: "комплексна система автоматизації – це система управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, що допомагає апарату управління приймати обґрунтовані рішення на основі якісної і достовірної інформації, яка надходить за допомогою сучасних управлінських та інформаційних технологій. Комплексна система автоматизації забезпечує ведення оперативного, бухгалтерського і управлінського обліку та будується на основі єдиного інформаційного простору, охоплюючи і координуючи всю сукупність процесів управління підприємством".

**Висновки.** Проведений аналіз показав, що у вітчизняній економічній науці не приділяється належна увага дослідженню економічної природи категорій "економічна інформація", "інформаційне забезпечення", "інформаційна система управління" та здійсненню класифікації економічної інформації з метою виявлення особливостей та обґрунтування необхідності впровадження комплексних систем автоматизації в управлінні в сучасних умовах господарювання. Поряд із традиційними для розвиненої ринкової економіки визначеннями поняття "інформаційна система управління" необхідний пошук нових підходів, які оцінюють її з точки зору цінно-

сті для здійснення ефективного управління. Враховуючи вищевказане, інформаційну систему управління доречно розглядати як програмний комплекс, що складається з певної кількості модулів, які охоплюють всі сфери діяльності організації і взаємодія цих модулів дозволяє ефективно управляти нею.

**Перспективи подальших розробок у цьому напрямку.** Підсумовуючи, зазначимо, що в цих аспектах відстежується органічне поєднання між інформацією та технічними засобами зв'язку, предметна оцінка якого синтезована в таких категоріях як "інформаційні ресурси", "економічна інформація", "інформаційна система управління", "комплексна система автоматизації управління". На прийняття правильних стратегічних і оперативних рішень на підставі отриманої достовірної інформації, що надається керівникам та своєчасність виконання завдань підлеглими, значною мірою впливає використання програмних продуктів. В свою чергу, інформаційна система управління є лише механізмом для підвищення ефективності управління і, слід пам'ятати, що у створенні якісно нової системи управління підприємством. вагоме місце належить саме людському фактору.

1. Бандоріна Л.М. Інформаційно-інтелектуальні технології у вирішенні економічних проблем діяльності підприємств // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Технічні науки. Том II. – 2004. – №4. 2. Бережний О.А. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 9. 3. Буряк В.В. Классификация информационных ресурсов // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна. – 2004. – Вип. 75. 4. Буряк В.В. Механізм управління інформаційними ресурсами промислових підприємств: Автореф. дис. ... канд. екон. наук. – Краматорськ, 2006. 5. Васильєва Н.Ф. Організаційно-економічне забезпечення інформатизації підприємств: Автореф. дис. канд. екон. наук. – Донецьк, 2000. 6. Годін В.В., І.К. Корнеев Информационное обеспечение управленческой деятельности. – М., 2001. 7. Жадько К.С. Організаційно-методичні засади інформаційного забезпечення управління підприємствами: Автореф. дис. ... канд. екон. наук. – Д., 2004. 8. Журавлєва І.В., Оаурицов В.В. Методическое обеспечение управления процессом формирования и развития информационных ресурсов предприятий // Матер. II міжнар. наук. конф. "Розвиток підприємницької діяльності в Україні: історія та сьогодення". – Тернопіль, 2004. 9. Мартынович А.М., Бузмаков В.И. Стратегия развития инфор-

мационной системы управления // Корпоративные системы. – 2004. – № 1. 10. Петров Ю.А., Шлимович Е.Л., Ирюпин Ю.В. Комплексная автоматизация управления предприятием: Информационные технологии: Теория и практика. – М., 2001. 11. Румянцев М.И. Информационные системы и технологии предприятий. – Павлоград, 2004. 12. Смирнова В.В., Апостолов А.О. Информационное обеспечение развития предпринимательских структур // Экономика. Менеджмент. Підприємства. – 2003. – Вип. 11. 13. Стеців І.І. Організаційні аспекти інформаційної системи менеджменту та контролю, як її складової. // Вісник СНУ ім. В. Даля. – 2003. – № 1. 14. Харіна К.В. Характеристика інформації у системі діяльності вітчизняних підприємств // Економіка: проблеми теорії та практики. – Д., 2003. – № 10. 15. Edward Lee Summers, Arthur Young. Accounting Information Systems. – Boston, 1989.

Надійшла до редколегії 10.12.2008

Л. Пашук, асп.

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ГАЛУЗІ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ

*В статті розглянуто особливості управління персоналом вітчизняних підприємств хімічної галузі на засадах маркетингу, виявлено основні тенденції розвитку галузі, досліджено показники плинності персоналу на окремих вітчизняних підприємствах, розглянуто напрями навчання, інструментарій стимулювання персоналу на промислових підприємствах хімічної галузі*

*The main specialties of personnel management at the Ukrainian chemical enterprises, the main tendencies of the chemical industry are considered in the article, also the personnel turnover indices of the certain chemical industry enterprises are researched, the main education areas, personnel stimulation instruments are defined.*

**Постановка проблеми.** Хімічна галузь є однією із провідних в українській економіці. Хімічний комплекс України функціонує сьогодні в досить складних умовах, обумовлених структурними, інституціональними, ринковими, технологічними змінами, до яких останнім часом додалися також серйозні ризики. Галузь потребує залучення висококваліфікованих фахівців. Роботодавці галузі активно займаються пошуком кадрів, які за своєю кваліфікацією будуть відповідати їх вимогам. За умов, коли утримувати та залучати високоякісних фахівців стає все важче, для усвідомлення своїх позицій на ринку праці підприємствам галузі потрібно використовувати маркетингові підходи у своїй діяльності з управління персоналом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливостям застосування маркетингу персоналу на промислових підприємствах приділяють увагу російські та вітчизняні вчені, зокрема А.Я. Кибанов, І.Б. Дураков, О.Л. Богданова, Л.М. Семеркова, В.В. Томілов та інші, досліджуючи та узагальнюючи особливості маркетингових підходів в управлінні персоналом промислових підприємств.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** На жаль, особливостям застосування маркетингових підходів в управлінні персоналом на хімічних підприємствах приділена незначна увага, оскільки хімічна галузь має низку специфічних рис в управлінні персоналом, які істотно відрізняють її від решти галузей промисловості.

**Формулювання завдань та цілей статті.** В даній статті автором поставлено за мету виявити основні тенденції управління персоналом в хімічній галузі, проаналізувати особливості та окреслити пріоритетні шляхи використання маркетингу персоналу на підприємствах хімічної галузі України.

**Виклад основного матеріалу.** Протягом останніх років у хімічній галузі під впливом сприятливої цінової кон'юнктури на основних експортних ринках, зростання рівня попиту на внутрішньому товарному ринку сформувалась багатообіцяюча динаміка росту об'ємів випуску продукції, виробничого інвестування, покращились фінансової та соціально-економічні показники роботи галузі. В 2006-2007 рр. середньорічний темп приросту обсягів товарного виробництва в галузі досяг рівня 13-14%. Протягом останніх років спостерігалась стійка тенденція до погіршення фінансової ситуації у галузі. Зокрема, динаміка зростання виробництва в хімічній галузі дещо уповільнилась – з 9.8% у 2005 до 2.2% у 2006 р. і 6,2 у 2007 відповідно.

Оскільки в галузі представлені підприємства різної форми власності, з різним фінансово-господарським

станом, для більшої репрезентативності результатів дослідження автор вирішив розглянути різні підприємства галузі. Наприклад, ВАТ "Азот", Черкаси, котре є одним із провідних підприємств хімічної галузі в Україні; Черкаський державний завод хімічних реактивів та Констянтинівський державний хімічний завод зараз переживають свої не найкращі часи. Підприємство "Черкаський державний завод хімічних реактивів" вже 10 років поспіль є збитковим. ТОВ "Українська аграрна і хімічна компанія" є приватним підприємством із досить швидким темпами розвитку. Метою усіх зазначених підприємств є створення, розвиток та підтримка злагодженої, мотивованої та професійної команди для досягнення загальної мети організації. Всі вони вважають, що такі команди вже створені, що відповідає дійсності. Персонал є головним фактором у будь-якій системі управління.

Для промислових підприємств хімічного сектору характерні звільнення у зв'язку із скороченням штату, що пов'язано як зі скороченнями у зв'язку із автоматизацією виробництва, так і зі згортанням виробництва у зв'язку із тимчасовим їх припиненням або взагалі закриттям. Досить високим є відсоток осіб, що звільняються за власним бажанням, що може слугувати тривожним знаком для управлінців персоналом. У зв'язку із наявністю виробництв не дивною, на жаль, є статистика звільнення з причин порушення трудової дисципліни, оскільки згідно із інформацією з підприємств мало не щодня відбуваються грубі порушення трудової дисципліни, як: запізнення, порушення регламенту робіт, тощо. Для того, щоб припинити таку практику, адміністрація просто зобов'язана звільнити порушників. Проте відсоток звільнень з причин порушення трудової дисципліни є незмінним, що говорить про те, що менеджменту варто розробити та застосувати інші засоби впливу та впровадження трудової дисципліни. Незважаючи на постійну динаміку звільнень, кількість персоналу деяких підприємств, зокрема ВАТ "Азот", м. Черкаси, Констянтинівського хімічного заводу, з року в рік зростає, що говорить про певну їх привабливість у якості роботодавця. Звільнення на деяких підприємствах, зокрема таких, як Черкаський завод хімічних реактивів, пов'язані в основному із скороченням промислового виробництва, проте порівняно із 2006 роком у 2008 вже намітилися певні позитивні зрушення в бік збільшення кількості персоналу та зниження кількості звільнень. Наведемо нижче загальні показники плинності персоналу деяких підприємств хімічної галузі за 2006-2008 роки (табл. 1).