

льшення кількості інтеграційно-активних підприємств та кількості прогресивних технологічних процесів, освоєння виробництва нових видів продукції, збільшення обсягу реалізації продукції та обсягу фінансування регіону.

### **Література:**

1. Диленко В. Анализ эффективности функционирования системы отраслей национальной экономики / В. Диленко // Економіст. – 2011. – №2. – С. 20-23.
2. Осадчук О.Л. Якість продукції як об'єкт управління / О. Л. Осадчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – №4. – С. 144 – 147.
3. Цибульська Світлана Гречка є, гречки немає? / С. Цибульська // Агробізнес сьогодні. – 2011. – №5. – С. 16.
4. Славов В.П. Енергетичні нормативи підвищення ефективності виробництва / В. П. Славов, О. В. Коваленко // Вісник аграрної науки. – 2011. – №3. – С. 60-63.
5. Мащенко Ю. Сівба та удобрення / Ю. Мащенко, А. Андрієнко // Агробізнес сьогодні. – 2011. – №9. – С. 44-45.
6. Іщенко Г. Оптимальний прогноз для горщика з кашею / Г. Іщенко // Урядовий кур'єр. – 2011. – №73. – С. 1.
7. «Хліб Інвестбуд» встановив відпускну ціну на Китайську гречку // Агробізнес сьогодні. – 2011. – №10. – С. 3.

УДК 631.152:004

## **СТВОРЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Лаврук В.В., д.е.н., в.о.професора*

*Подільський державний аграрно-технічний університет*

*Досліджується проблема створення і впровадження в сучасних умовах господарювання аграрних формувань таких інноваційних інформаційних систем, які б сприяли ефективному управлінському процесу і розвитку аграрного виробництва. Відзначається, що управлінські інформаційні системи підтримують процес інформаційного забезпечення управлінської діяльності спеціалістів; дають можливість формувати якісні характеристики управлінської інформації і реалістичну програму інноваційного розвитку.*

*The problem of creation and introduction is investigated in the modern terms of menage of the agrarian formings of such innovative informative systems which would be instrumental in an effective administrative process and development of agrarian production. It is marked that EISS support the process of the informative providing of administrative activity of specialists; enable to form high-quality descriptions of administrative information and realistic program of innovative development.*

**Постановка проблеми.** Економічні реформи, що продовжують проводитися в Україні, пов'язані з ринковими відносинами і інформацією, яка формується в середовищі цього процесу. Останнім часом аграрний сектор економіки характеризується різким зниженням технологічного рівня виробництва, спрацюванням знарядь праці, скороченням обсягів продукції, ростом її собівартості і збитковості виробництва, затуханням інвестиційного та інноваційного процесів. В зв'язку з цим надзвичайно важливим є входження в світ нових інформаційних технологій і інноваційного розвитку та реформу-

вання системи управління з метою підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

В сучасних умовах інформація потрібна насамперед керівникам, менеджерам для аналізу стану і ситуацій, що виникають на господарюючих суб'єктах. А тому проблема впровадження новітніх управлінських інформаційних систем є актуальною в даний час, оскільки вони надають можливість управлінцям оперативно одержувати необхідну і достовірну інформацію, визначати ефективність діяльності кожного аграрного підприємства, підрозділу, працівника та оцінити їх інноваційний потенціал.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам ефективного використання інформаційних ресурсів в економічних умовах, що швидко змінюються, присвячені дослідження таких зарубіжних учених: Л. Бернстайн, М. Бретт, Р. Джей, В. Дик, П. Друкер, К. Друрі, О. Кирхлер, Б. Коласс, Д. Міддлтон, Д. Ніколас, Д. Хан.

Теоретико-методологічні аспекти інформаційного забезпечення та управління підприємствами такими вітчизняними ученими, як: А.І. Амоша, І.О. Бланк, О.Я. Берсуцький, Я.Г. Берсуцький, С.І. Брильова, С.В. Глушко, В.М. Гужва, Г.Т. Денищенко, О.І. Дацій, Т.С. Жорняк, К.Ф. Ковальчук, В.М. Колосок, С.П. Кулицький, М.М. Лепа, Р.М. Лепа, Ю.Г. Лисенко, О.В. Матвієнко, В.Є. Момот, В.П. Москаленко, Н.В. Нестеренко, В.В. Пуцко, А.М. Поддєрьогін, В.С. Пономаренко, В.М. Порохня, О.І. Пушкар, В.П. Савчук, С.Я. Салига, В.Ю. Святенко, В.М. Тимохін, М.П. Федоренко, М.Г. Чумаченко.

При всій значущості проблеми підвищення ефективності управлінських інформаційних систем, питання виведення їх на новий інноваційний рівень розвитку вивчено недостатньо. Відсутні теоретичні та практичні розробки щодо налагоджування інформаційної діяльності на аграрних підприємствах, де впроваджують інноваційні технології; відсутня структуризація інформації, яка необхідна для прийняття рішень; потребує доробки система інформаційних ризиків, що виникають при прийнятті управлінських рішень.

**Постановка завдання.** На сьогодні науковці не прийшли до однієї думки щодо того, як саме будувати управлінську інформаційну систему і забезпечити її ефективний розвиток. А тому виникає потреба уточнити поняття системи, принципи функціонування внутрішньої управлінської інформації та визначити, конкретизувати і описати її складові частини і структурні елементи.

Мета дослідження полягає в поглибленому вивченні концепції розвитку управлінських інформаційних систем та розробці рекомендацій по їх вдосконаленню і впровадженню в аграрних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні умови розвитку аграрних підприємств постійно вимагають від керівництва своєчасного прийняття ефективних управлінських рішень. В цей же час вимоги ринкового бізнесу обумовлюють пріоритетність інноваційного наповнення інвестицій, направлених, в першу чергу, на розробку і освоєння нових управлінських інформаційних систем і інформаційних технологій, які ідеально можуть задо-

вільняти інформаційні потреби працівників різних функціональних підсистем та рівнів управління сільськогосподарськими підприємствами.

Аграрні формування відчують потребу в моделях, програмах, прогнозах розвитку інвестування в інноваційні проекти розвитку управлінських технологій, але практично не завжди використовують наукові висновки та рекомендації при прийнятті рішень очікуваного ефекту. А тому проведені дослідження показали, що використання сучасної комп'ютерної техніки, комп'ютерних мереж дає реальну можливість організувати інформаційне забезпечення управлінських працівників усіх рівнів такою інформацією, яка є об'єктивно необхідною під час виконання функціональних обов'язків на автоматизованих робочих місцях (АРМ) керівників і менеджерів.

При цьому широке впровадження нових інформаційних технологій і систем сприятиме задоволенню інформаційних потреб спеціалістів, суттєвому підвищенню продуктивності праці кадрового персоналу, звільнить його від виконуваних рутинних операцій. Сучасні інформаційні технології орієнтовані на роботу в середовищі інформаційної системи управління і використовуються при слабкій структурованості розв'язуваних завдань і прийнятті управлінських рішень. Але для прийняття оптимальних рішень на рівні управлінського контролю інформація повинна бути подана в такому вигляді, щоб наглядно проглядалися динамічні тенденції зміни інформаційних масивів даних менеджера. Аналізуючи проблему інформаційного забезпечення управління діяльністю аграрних підприємств слід зазначити, що більшість науковців спільні у думці про актуальність нових технологій і необхідність створення автоматизованої управлінської інформаційної системи [1]. Така система відповідає на будь-які інформаційні запити управлінської ланки менеджменту та забезпечує накопичення, зберігання, інтерпретацію необхідної і якісної управлінської інформації, яка використовується для подальшого прийняття своєчасних виважених рішень.

Прийняття рішення полягає в можливості вибору конкретного рішення з поміж його альтернативних варіантів. Після виявлення ситуаційних проблемних питань потрібно одержати інформацію про причини, що їм сприяють, і про способи їх негайного усунення. А тому розгляд можливих альтернативних рішень ґрунтується на одержанні достовірної інформації й розробці варіантів вирішення проблеми, а сам процес прийняття оптимальних рішень в управлінській інформаційній системі (УІС) складається з таких основних етапів (рис. 1).

Можна побачити, що прийняттю управлінських рішень передуює постановка проблеми, визначення цілей у розвитку підприємства, збір необхідної інформації якісного та кількісного характеру і формування її в інформаційні фонди, які в послідовному будуть використані для формування оптимальних рішень і запису найбільш кваліфікованих із них в бази та банки даних конкретного підприємства.

Слід відмітити, що визначити керівнику чи менеджеру підприємства конкретну ціль – означає поставити перед собою певне завдання. Таким завданням може бути приріст прибутку, власного капіталу, раціоналізація за-

йнятості і використання праці працівників, зменшення втрат продукції, зниження виробничих витрат, розширення масштабів виробництва та інші.

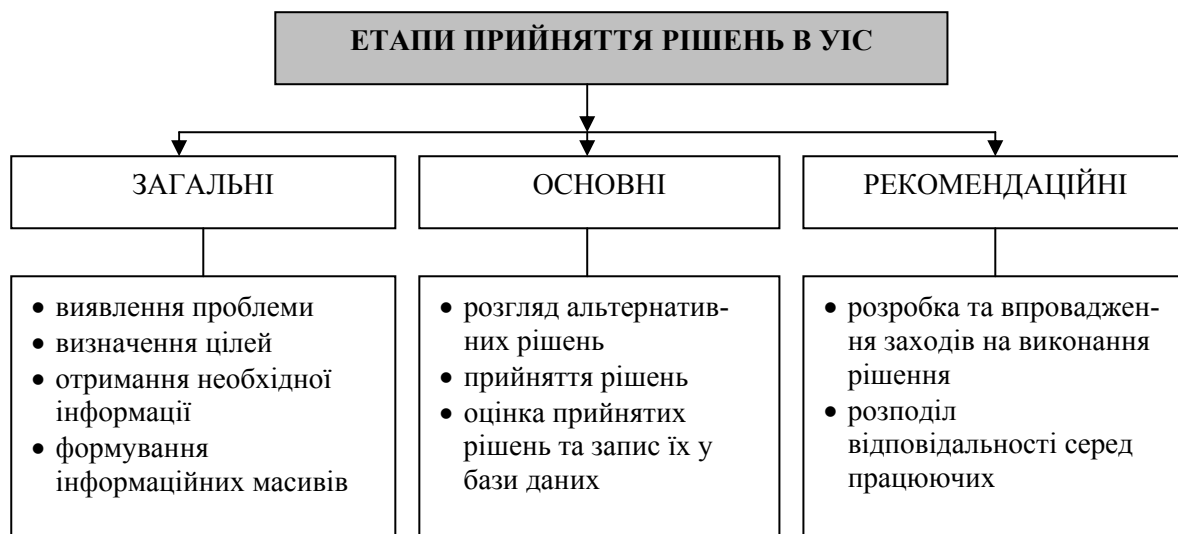


Рис.1. Схема основних етапів прийняття управлінських рішень в управлінській інформаційній системі

Спостереження показали, що діючі сьогодні системи інформаційного забезпечення на більшості аграрних підприємств мають певні недоліки: неупорядкованість звітів; не узагальненість та несвоєчасне опрацювання інформації структурних підрозділів окремими користувачами; відсутня система виробничо-фінансового планування, а тому більшість звітів сформовані з некоректними даними, що призводить до необґрунтованості управлінських рішень. Особливої уваги потребують питання обґрунтування структури системи внутрішньої управлінської інформації і її моделей.

В зв'язку з цим пропонується створювати та впроваджувати інноваційні управлінські інформаційні системи і автоматизовані системи фінансово-економічного управління. Вони забезпечують якісні характеристики управлінської інформації: цінність, актуальність, оперативність, повнота, вірогідність, коректність, своєчасність, доступність, простота, гнучкість використання та дозволяють підвищити ефективність управління кожним підприємством на стратегічному, поточному та оперативному рівнях.

Особливо актуальним це питання є для середніх та великих аграрних підприємств. Але сьогодні для спеціалістів ще не розроблені методичні рекомендації стосовно побудови таких систем і це пояснюється у першу чергу тим, що й до цього часу серед науковців немає одностайної думки щодо визначення принципів обробки управлінської інформації в середовищі автоматизованих інформаційних систем [1].

Тут же слід відмітити, що управлінські інформаційні системи є організаційно-технічними системами, що діють відповідно до своєї мети – оперативного забезпечення потреб менеджменту необхідною інформацією і в яких спільно функціонують людські колективи та комп'ютерне устаткування з метою автоматизації інформаційних процесів у сфері управління. В зв'язку з

цим при дослідженні системи управління найбільший інтерес являє собою інноваційна інформаційна система менеджменту (рис. 2).

Компонентами нової управлінської інформаційної системи підприємства (виробництва) є банк даних і відповідні корпоративні стандарти ведення бази даних, використовувана мова (сукупність знаків і класифікаторів), а також комплекс моделей і програм, що забезпечують роботу з даними. Банк і бази даних являють собою сховище інформації та основний компонент інформаційної системи в багаторівневій інтегрованій автоматизованій системі управління підприємством.

Окрім цього до складу системи входять наступні компоненти: система організації даних (визначення необхідної інформації, першоджерела); система збору даних (як і коли отримувати потрібну інформацію, регламенти збору даних); система агрегування даних (подання, систематизація інформації).

Тут також відбувається процес перетворення вхідних ресурсів на вихідні результати функціонування системи – упорядковані управлінські звіти, показники діяльності підприємства, що призначені для подальшого споживання внутрішніми користувачами підприємства, а також як вхідна інформація для систем підтримки прийняття рішень. В результаті від повного використання управлінської інформаційної системи можна отримати певний економічний ефект, який впливає на оптимізацію розробки бізнес-проектів, що може призвести до економії виробничих ресурсів.



Рис. 2. Функціонування управлінської інформаційної системи

У підсистемі формування інформації слід застосовувати наступні управлінські концепції, методики і технології [5]:

1) концепція маржинального прибутку для прийняття оперативних управлінських рішень та вироблення цінової політики;

2) функціональний економіко-фінансовий аналіз (проводиться, коли використання традиційної системи калькуляції витрат може призвести до коливання собівартості виробленої продукції);

3) метод функціонального управління.

Під час функціонування автоматизованої управлінської інформаційної системи аграрного підприємства і її подальшого удосконалення за участю людського колективу (керівників, спеціалістів, виконавців) відбувається постійний процес накопичення технічними пристроями нових професійних знань, а тому загальний обсяг інформації автоматизованої системи перевищуватиме обсяг інтелектуально-технічних знань окремого взятого користувача цієї системи.

Дослідження показують, що в умовах стабілізації ринкових відносин керівництву більшості аграрних підприємств необхідно розглянути питання висвітлення економічної моделі рекомендованої системи внутрішньої управлінської інформації: її структура, складові елементи та взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. Слід уникати такої структурної побудови, коли оперативна інформація, що призначена для виконавців відповідальності нижнього рівня, дублюється для користувачів відповідальності середнього та вищого рівнів в незмінному вигляді [4].

Крім того, процес автоматизації ускладнюється постійною зміною вимог щодо управлінської звітності. На багатьох підприємствах термін підготовки звітів розтягується у часі, а тому до моменту отримання звіту керівником інформація втрачає актуальність і в кінцевому підсумку підвищується ризик втрат від прийняття несвоєчасних управлінських рішень.

В цьому випадку необхідно автоматизувати формування комплексних звітів про операційну, фінансову і інвестиційну діяльність для забезпечення менеджерів оперативною управлінською інформацією, починаючи з нижнього рівня відповідальності, де можна безпосередньо впливати на результати роботи. У звітах повинні відображатися наступні показники:

- чистий дохід і рентабельність підприємства в цілому та його структурних підрозділів;
- структура доходів та витрат за об'єктами відповідальності, структурними підрозділами, окремими проектами;
- об'єм та оцінка резерву запасів готової продукції та сировини;
- короткострокові фінансові вкладення;
- показники дебіторської заборгованості;
- капітальні вкладення у інвестиційні проекти;
- рух грошових коштів, виробничих ресурсів та прогноз майбутнього їх надходження і використання.

Далі інформація консолідується відповідно до організаційної та ієрархічної структури конкретного підприємства.

Поки що існує ряд проблем щодо створення і впровадження нових управлінських інформаційних систем: відсутність додаткових ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових) і висококваліфікованих спеціалістів; неповне розуміння ними мети розвитку підприємств в ринкових умовах; невідповідність рекламованих можливостей програмних продуктів конкретним завданням підприємств; неточність і неповнота необхідних даних для проведення дослідження і детального фінансово-економічного аналізу; недостатнє планування процесу створення та впровадження систем; невідповідність вартості автоматизованої управлінської інформаційної системи результатам її використання.

В зв'язку з цим пропонується прийняти за основу таку автоматизовану управлінську інформаційну систему, яка б сприяла прийняттю управлінських рішень при здійсненні процесів (постачання, виробництва, реалізації); видам діяльності (операційна, фінансова, інвестиційна, інноваційна); видам управлінських рішень (оперативних, тактичних, стратегічних) та рівням управління (вищого керівництва підприємства, керівників середньої ланки і функціональних підрозділів).

Для розв'язання основних проблем впровадження нових управлінських інформаційних систем необхідно забезпечити:

- покращення функціональності існуючих інформаційних систем;
- поетапне використання інструментів для здійснення керівництва (бюджетування, відстеження замовлень, ціноутворення);
- підтримку і удосконалення апаратного забезпечення, архітектури операційної системи, мережі і найбільш популярних програм;
- інтеграцію різних діючих інформаційних систем і технологій.

В найближчу перспективу розробка та реалізація програми розвитку інноваційних управлінських інформаційних систем в аграрних підприємствах повинна зайняти вагоме місце серед завдань реалізації державної політики в галузі вдосконалення систем фінансово-економічного, корпоративного управління та створення оптимальних умов для стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Висновки.** Таким чином, інформаційні інноваційні технології є важливим інструментарієм в розвитку агропромислової інтеграції і управлінні аграрними підприємствами. Вони дають можливість більш вільно оволодіти не тільки ретроспективними електронними інформаційними ресурсами (накопиченими знаннями), але й маніпулювати і керувати ними при формуванні управлінських рішень щодо формування і розвитку інтеграційних процесів. При цьому управлінська інформаційна система є інформаційною (автоматизованою) системою нової технології, у якій реалізується технологія обробки інформації з використанням технічних і програмних засобів в інтересах досягнення завданої мети – вирішення економічних завдань і організація оперативного обміну інформацією між органами управління та окремими підрозділами кожного підприємства.

Вважаємо, що удосконалення організаційного, фінансово-економічного і правового забезпечення окремих інноваційних проектів в перспективі знай-

де підтримку і стане базовим принципом реалізації державної політики, спрямованої на забезпечення розвитку інноваційної і інтеграційної перебудови в галузі створення і впровадження нових управлінських інформаційних систем.

### **Література:**

1. Глушко С.В. Управлінські інформаційні системи / С.В. Глушко, А.В. Шайкан. – Львів: Магнолія Плюс, 2006. – 320 с.
2. Гужва В.М. Інформаційні системи в міжнародному бізнесі: Навчальний посібник / В.М. Гужва, А.Г. Постєвой. – К.: КНЕУ, 1999. – 164 с.
3. Денищенко Г.Т. Информационные системы управления предприятием / Г.Т. Денищенко // Office. – 2002. – №7-8. – С. 30-33.
4. Пахомов Ю.М. Ринкові трансформації в Україні у контексті світового досвіду / Ю.М. Пахомов // Вісник НАН України. – 2001. – №3. – С. 11-14.
5. Пономаренко В.С. Інформаційні системи і технології в економіці / В.С. Пономаренко. – К.: Видавничий центр "Академія", 2002. – 544 с.

УДК 631.11:338.436

## **МОТИВАЦІЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Лаврук О.В., аспірант*

*Подільський державний аграрно-технічний університет*

*В статті досліджується проблема мотивації праці і заінтересованості працівників у формуванні і розвитку інтеграційних процесів в аграрних підприємствах в складних ринкових умовах. Встановлено, що інтеграція є основою для подальшого стабільного функціонування основних галузей аграрного виробництва.*

*In this paper the problem of motivation and interest of workers in the formation and development of integration processes in the agricultural enterprises in difficult market conditions. Found that integration is the basis for further stable operation of the main branches of agricultural production.*

**Постановка проблеми.** В умовах формування і розвитку ринкової економіки перед аграрними підприємствами постає необхідність працювати по новому, зважаючи на вимогливі закони ринку та враховуючи всі складові людського фактора (економічні, психологічні, соціальні). Все це потребує вкладати значний внесок кожного працівника у виробничий процес з метою отримання високих кінцевих результатів діяльності підприємства. У сучасних умовах становлення нових форм власності і впровадження прогресивних форм господарювання особливо актуальним є створення інтегрованих і кооперованих систем та економічних відносин товаровиробників з виробництва і переробки сільськогосподарської продукції на взаємовигідній основі та пошук ефективних способів управління мотивацією праці шляхом активізації людських ресурсів і направлення їх потенціалу на формування інтеграційних процесів в аграрному виробництві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у вивчення проблеми мотивації праці і трудової діяльності зробили роботи: С. Адамса,