

ЗАМЛИНСЬКИЙ

Віктор Анатолійович
Zam.agrariy@gmail.com

УДК 338.24

ГИЖИЦЯ

Марія Вікторівна

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР
УПРАВЛІННЯINFORMATION PROVIDING QUALITY
DIAGNOSTICS OF ORGANIZATIONAL
STRUCTURES OF MANAGEMENTд.е.н., доцент, професор
кафедри, Одеський
національний політехнічний
університетмагістр, Одеський
національний політехнічний
університет

У статті розглянуто питання розвитку інформаційного сектора, як об'єкта стратегічного планування економічного розвитку. Визначено необхідність діагностики якості організаційних структур управління як пріоритетного напрямку посилення конкурентних переваг, основних джерел інформації для проведення діагностики в системі управління підприємством з метою знаходження найкращих інвестиційних проектів, розвитку венчурного бізнесу, та шляхів усунення проблем інформаційного забезпечення діагностики якості. Необхідність діагностики обумовлена необхідністю неперервного формування інформаційних потоків, направлених на прийняття управлінських рішень в умовах невизначеного середовища, визначення конкурентної стратегії розвитку, дослідженню ефективності донесення інформації як можливої конкурентної переваги підприємства.

* * *

Introduction. The article deals with the development of the information sector as an object of strategic planning of economic development, a source of investment analytics and macroeconomic indicators of the investment sector in Ukraine.

Purpose. The necessity of diagnosing the quality of organizational structures as a priority direction of strengthening of competitive advantages, the main sources of information for diagnostics in the enterprise management system with the aim of finding the best investment projects, development of venture business, and ways of eliminating the problems of information provision of quality diagnostics is determined.

Results. The necessity of diagnostics is due to the need for continuous formation of information flows aimed at making managerial decisions in an uncertain environment, the definition of a competitive development strategy, the study of the effectiveness of the reporting of information as a possible competitive advantage of the enterprise during the production process, supply chains, logistics, and skilled management personnel.

Conclusion. The development of the information sector is impossible without the creative search for new approaches to problem solving, the design, development and implementation of appropriate software capable of monitoring key performance indicators of the enterprise, strategic and tactical changes in business processes, diagnostics of industry trends and markets for rapid response and problem solving, and weaknesses and the development of new innovative products. To eliminate a number of problems we need to propose the following measures, in particular, the development of appropriate information and communication software. Information provision of quality diagnostics is the basis for evaluation, therefore, in our opinion, perspective information technology development, in particular, methods for diagnosing the quality of organizational structures of management.

Ключові слова: інформаційний сектор, організаційна структура управління, розвиток, конкурентні переваги, стратегічне планування, бізнес-процеси, програми розвитку, діагностика якості

Keywords: information sector, organizational structure of management, development, competitive advantages, strategic planning, business processes, development programs, quality diagnostics

ВСТУП

Стрімкий розвиток інформаційних технологій накладає відбиток на способи ведення бізнесу. Вчасно отримана, стисла і вірна інформація з «надійних» джерел стає вирішальним конкурентним фактором, базисом для прийняття управлінських рішень, основою напроцювання раціональних бізнес-процесів. Без інформації неможливо проводити і діагностику якості організаційних структур управління (ОСУ) підприємствами. У ході аналізу якості ОСУ виникають певні проблеми в інформаційному забезпеченні, які негативно впливають на процес та результати діагностики.

МЕТА РОБОТИ полягає у визначенні недоліків інформаційного забезпечення підприємств і пошук напрямів оптимізації бізнес-процесів та прийняття управлінських рішень. Вирішення проблеми інформаційного забезпечення менеджменту в контексті необхідності діагностики якості організаційних структур

дозволить оптимізувати адміністрування бізнес-процесів підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою наукової статті є праці науковців, матеріали періодичних видань, нормативно-правові акти. При проведенні дослідження використано табличний, графічний, методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення.

РЕЗУЛЬТАТИ

Проблеми інформаційного забезпечення в управлінні стали предметом дослідження таких зарубіжних учених, як І.В. Кноррінг (I. Knorring) [1], Б. Райан (B. Ryan) [2] та ін. Серед вітчизняних науковців зазначені проблеми досліджували: М.Є. Адамів [3], Т.І. Алачева [4], М.П. Бутко [5], О.І. Волот [5], Н.А. Добрянська [15], Г.М. Захарчин [6], О.Є. Кузьмін [3], М.О. Панченко [16], С.М. Петренко [7], І.В. Сіменко [8], С.В. Філіп-

пова [15], О.О. Шубін [9].

Але ряд питань з подолання проблем інформаційного забезпечення діагностики якості організаційних структур залишаються на сьогодні не вирішеними. Потреба поглибленого наукового опрацювання цих питань зумовило приділити увагу цим актуальним проблемам. Метою статті є групування проблем інформаційного забезпечення діагностики якості ОСУ і обґрунтування рекомендацій щодо шляхів їх усунення з урахуванням особливостей інформаційного сектора.

Для вирішення поставлених у роботі завдань щодо впровадження інформаційного забезпечення діагностики необхідно визначити суть цього поняття. У своїх наукових працях деякі автори дають безпосереднє визначення «інформаційному забезпеченню аналізу», а дослідження поняття «інформаційне забезпечення діагностики якості організаційних структур управління підприємствами» взагалі відсутнє.

В.М. Мельник зазначає, що інформація (від лат. «informatio» – роз'яснення, виклад, інформування) – «це впорядковане повідомлення про процеси та явища, які відбуваються у зовнішньому середовищі, сукупність певних знань, даних» [10]. Т.М. Чебан вважає, що інформація – це сукупність корисних відомостей, які є об'єктом збирання, реєстрації, зберігання, передачі та перетворення [11, С. 91]. Ми поділяємо це глумачення, оскільки воно найбільш комплексно характеризує інформацію. На думку П.Я. Поповича, сутність поняття «інформаційне забезпечення аналізу» – це система даних і способи їх обробки, що дозволяють вивчити реальний стан керованого об'єкта, виміряти вплив факторів, які його визначають, а також виявити можливості здійснення необхідних управлінських впливів» [12, С. 63].

М.М. Перепилиця визначає «інформаційне забезпечення аналізу» як процес забезпечення інформацією, сукупність форм документів та реалізованих рішень стосовно обсягів розміщення і форм існування інформації, яка використовується в інформаційній системі у процесі її функціонування» [13, С. 115]. Таким чином, існують розбіжності стосовно сутності аналізованого терміну. І.В. Сіменко у своїх дослідженнях доходить аналогічного висновку та пропонує розглядати цю категорію як систему і як процес [8, С. 193]. Отже, під інформаційним забезпеченням діагностики якості організаційних структур управління підприємствами слід розуміти систему даних, відібраних із джерел відповідно до певних критеріїв з метою передачі користувачам інформації про ОСУ для здійснення оцінювання її якості; з другого боку, воно являє собою процес відбору, накопичення, обробки і передачі інформації про ОСУ.

Опанування нами наукових досліджень І.В. Сіменко та О.О. Шубіна [9], дозволили стверджувати, що діагностика є складовою аналізу і відповідно має однакову інформаційну базу, тож будемо ототожнювати ці терміни для цілей визначення проблем інформаційного забезпечення діагностики. Загальні положення менеджменту якості зосереджені на вдосконаленні роботи підприємства та кінцевого результату. Характеристика основних аспектів якості продукції та систем якості відповідно зі стандартами ISO 9000 має починатися зі створення загальної методології, що передбачає реальну оцінку стартових умов, етапи і послідовність робіт

з якості на шляху перебудови всієї корпоративної культури на принципах загального менеджменту якості [16]. Сутність інформаційного забезпечення діагностики полягає в тому, щоб у комплексі з матеріально-технічним, кадровим забезпеченням створити необхідні умови для проведення оцінювання.

Метою інформаційного забезпечення діагностики є забезпечення цілісної та логічно пов'язаної, отриманої на базі глибокого критичного опрацювання, своєчасної, якісної, релевантної, достовірної інформації про об'єкт аналізу. Необхідність діагностики обумовлена необхідністю неперервного формування інформаційних потоків, направлених на прийняття управлінських рішень в умовах невизначеного середовища, визначення конкурентної стратегії розвитку, дослідженню ефективності донесення інформації як можливої конкурентної переваги підприємства під час процесу виробництва, ланцюгів поставок, матеріально-технічного забезпечення, кваліфікованого керівництва персоналом.

Серед завдань інформаційного забезпечення слід виділити такі: усунення дефіциту інформації при плануванні основних економічних маркерів економічної ефективності, пошук необхідних даних про об'єкт аналізу; відбір релевантної інформації із загального масиву даних; оцінка якості отриманої інформації; створення підстав для раціоналізації інформаційних пропозицій, спрощення числових даних; перетворення інформації у традиційний для аналізу спосіб представлення (середні величини, відносні величини), прорахунок можливих ризиків від неякісної системи інформаційного зв'язку.

Глибина і результативність економічної діагностики залежить від обсягу, своєчасності та якості використовуваної інформації. З її допомогою повинна посилюватися ділова репутація і розроблятися низка заходів щодо зміцнення конкурентних переваг за основними напрямками бізнес-процесів. Інформація – це впорядковані повідомлення про кількісний та якісний стан речей чи явищ, сукупність даних і знань про них. Вона може бути виражена за допомогою цифр, букв та інших символів. У економіці інформація відображає процеси і явища господарської діяльності людей, закономірності функціонування ринку і його складових елементів тощо.

Для одержання, опрацювання, збереження і використання інформації витрачаються праця й матеріальні ресурси. Тому інформація містить крім споживчої, ще й вартість, яка повинна відшкодовуватися сторонніми її користувачами.

На цьому етапі варто з'ясувати основні вимоги, які ставляться до інформації. Вона повинна бути повною і різнобічною, своєчасною і доброякісною. Проте не завжди можна одержати все необхідне для виконання аналітичних досліджень. І якщо діагностика все ж проводиться в умовах певного браку даних, це не може зашкодити якості роботи і висновків. Проблеми з інформацією виникають не лише у разі її відсутності, переключень, а й у зв'язку з обмеженнями стосовно порядку її використання, впровадження різного роду комерційних та інших таємниць.

Формування системи інформаційного забезпечення регулювання результатів діяльності підприємства являє собою цілеспрямований підбір відповідних інформа-

тивних показників для аналізу, планування та прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень.

Ця система є частиною загальної системи інформаційного забезпечення управління підприємством, а тому підходить до її формування і забезпечення дієвості багато в чому схожі з відповідними підходами до зазначеної загальної системи взагалі й до системи управління прибутком зокрема.

Сутність і приклади використання показників результативності діяльності підприємства відповідним чином співвідносяться із показниками, що входять до загальної системи інформаційного забезпечення управління підприємством та класифікуються за певними ознаками. Система інформаційного забезпечення регулювання результатів діяльності підприємства розглядається нами у тісному зв'язку із застосуванням міжнародних стандартів у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності в Україні.

Інформація в діагностиці у системі управління підприємством відіграє особливо важливу роль. Адже від правдивості даних, які використовуються в аналізі, залежить реалістичність його результатів; повноти – комплексності досліджень; якості – цінності аналітичних висновків тощо. Інформація, слугуючи основою діагностики, в кінцевому підсумку справляє вагомий вплив на вчасність, виваженість та ефективність управлінських рішень, які приймаються за результатами такої діагностики.

Оскільки управлінські рішення можуть бути різноманітнішими, то у процесі діагностики вивчають великий спектр питань, які стосуються фінансового стану підприємства, умов і результатів його діяльності. Це обумовлює необхідність формування розгалуженої інформаційної бази діагностики.

Інформаційна база економічного діагностування – сукупність інформації внутрішнього і зовнішнього характеру стосовно результатів і перспектив діяльності підприємства. Можливість формування та якісні ознаки інформаційної бази дослідження є вагомими чинниками, оскільки доступ до певних джерел інформації обумовлює повноту і достовірність інформації, вибір методів дослідження, коректність.

Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства вимагають відповідної підготовки й обробки вихідних даних, що класифікуються в такий спосіб:

1. Загальні відомості про підприємство.

2. Інформація про систему управління діяльністю підприємства, що включає дані:

а) про вид (лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, штабна, дивізійна, матрична) і структуру управлінської системи (структурні організаційні схеми, штатні розклади);

б) про процеси управління (комплекти положень про відділи, служби, посадові інструкції, функціональні таблиці, регламентація прав, розпорядок робочого дня, графіки проведення нарад, технологічні карти масових адміністративних і інженерних процедур, системи оцінки якості роботи і контролю виконання, проекти поліпшення умов праці інженерно-технічних робітників і службовців, системи обробки зовнішнього і внутрішнього документообігу, підготовки розпорядничої документації, розмноження, доставки і збереження

документації, секретарського обслуговування і т.д.);

в) про оргтехніку (системи внутрішнього зв'язку і сигналізації, механізованого табельного обліку, диспетчеризації, механізації розрахунково-обчислювальних, креслярсько-графічних робіт, планування службових приміщень і робочих місць, меблі й устаткування службових приміщень).

3. Спеціальні дані про технологію виробничого процесу й основних виробничих результатів: поставлені, сформовані керівництвом плани і програми; первинні документи (наряди, накладні, забірні карти, інвентаризаційні відомості, штатні розклади, особові рахунки, табелі виходу на роботу); креслярсько-графічна, проектно-кошторисна, технологічна документація.

4. Інформація про економічну діяльність підприємства.

5. Дані про фінансові результати. Дуже важливий етап нагромадження систематизованої інформації про фінансові результати. Зміст цього етапу полягає в тому, що цінність окремо узятим фінансовим показником зростає в міру нагромадження інших. Скажемо, інформативність показника, що характеризує обсяг реалізації за квартал, підвищується, якщо існує вибірка подібних показників за останні два роки – тоді на основі існуючої динаміки можна будувати прогнози.

6. Інформація про трудові ресурси і соціальний розвиток підприємства.

7. Дані про загальну ефективність діяльності підприємства (матеріали спеціальних досліджень, результати аналізу резервів підвищення ефективності; результати техніко-економічних розрахунків; дані науково-дослідних установ; матеріали узагальнення передового досвіду, нормативи, типові розробки, міжгалузеві і галузеві методичні рекомендації, стандарти, технічна документація; матеріали зовнішнього відомчого, позавідомчого (державні органи, наукові установи, аудит) і суспільного контролю.

У ході економічного діагностування аналітикові доводиться мати справу як із досить великими за обсягом інформаційними масивами, так і з обмеженою, неповною інформацією.

Показники інформаційного забезпечення управління підприємством формуються за рахунок зовнішніх та внутрішніх джерел інформації. Внутрішні, у свою чергу, поділяються на облікові і позаоблікові джерела. Розглянемо види внутрішніх облікових джерел інформації.

Основними джерелами інформації для проведення діагностики в системі управління підприємством є:

1. *Фінансова звітність підприємства.* Вона відіграє виключну роль у фінансовій діагностиці, адже саме за інформацією фінансової звітності обчислюється понад 4/5 фінансових індикаторів і коефіцієнтів. З цих причин фінансову діагностику часто називають "аналізом фінансової звітності".

2. *Інформація бухгалтерського обліку.* Обчислення окремих показників і коефіцієнтів вимагає уточнення складу тих чи інших статей звітності, що й обумовлює потребу у користуванні інформацією обліку. Наприклад, при оцінюванні складу і руху дебіторської і кредиторської заборгованості, запасів тощо.

3. *Нормативна інформація.* Формування аналітичних висновків на підставі обчислених коефіцієнтів можливе лише тоді, коли відомі індикатори, з яким їх можна порівнювати. У якості таких індикаторів у діагностиці

застосовують спеціальні нормативи показників.

4. *Планова інформація.* Використання планованих даних уможлиблює оцінювання досяжності стратегічних орієнтирів діяльності й слугує основою оптимізації управління у перспективі.

5. *Інформація технічного, технологічного, виробничого, комерційного характеру.* Дає можливість врахувати у процесі діагностики особливості діяльності досліджуваного підприємства.

6. *Статистична інформація.* Допомагає оцінити фінансово-економічний стан і результати діяльності підприємства порівняно з іншими суб'єктами господарювання, середніми показниками по галузі, ринку тощо.

7. *Експертна інформація.* Забезпечує об'єктивність результатів діагностики, допомагає зробити аналітичні висновки й обґрунтувати управлінські рішення в умовах обмеженості інформації з інших джерел.

8. *Інформація преси, інформаційних, аналітичних агентств й інших установ і організацій.* Сприяє оцінюванню підприємства з урахуванням загальних тенденцій в економіці, становища на товарних і фінансових ринках, політичних, економічних, соціальних, екологічних подій у суспільстві тощо.

До інформації з будь-яких джерел, яка використовується у процесі здійснення діагностики, висувають такі **основні вимоги**:

- корисність і значимість – інформація має відповідати потребам користувачів для прийняття управлінських рішень, давати змогу повноцінно вивчити досліджувані явища;
- повнота – здатність інформації забезпечити комплексність діагностики та бути достатньою для прийняття певних управлінських рішень;
- достовірність – інформація має адекватно відображати процеси, що відбуваються на підприємстві, бути нейтральною стосовно аналітика і користувача результатів аналізу;
- своєчасність – терміни надходження інформації мають забезпечувати своєчасність прийняття управлінських рішень за результатами діагностики;
- зрозумілість – визначається простотою побудови інформаційної бази, її відповідністю визначеним стандартам;
- співставність – одиниці виміру інформації мають давати змогу порівнювати основні параметри господарської діяльності та фінансово-економічного стану підприємства у різні періоди тощо.

Поряд з вимогами до інформації, що використовується у процесі діагностики, висувають три основних обмеження:

1. Оптимальне співвідношення вигод і витрат. Здійс-

нення поглиблених досліджень часто потребує широкого спектру даних. Їх збір, накопичення та первинна обробка призводять до фінансових, трудових витрат, а також витрат часу. Оптимізація співвідношення зиску і витрат передбачає, що ефект від прийняття управлінських рішень має значно перевищувати витрати на збирання й обробку інформації. Адже в іншому випадку втрачається сенс аналітичних досліджень.

2. Принцип обережності (консерватизму). У процесі накопичення інформації можуть використовуватися різні методи і підходи до оцінювання активів підприємства, його боргових зобов'язань, очікуваних прибутків і витрат. Згідно принципу консерватизму при оцінюванні активів і очікуваних прибутків підприємства краще недооцінити їх, ніж переоцінити. Водночас краще переоцінити зобов'язання та ймовірні втрати підприємства, ніж недооцінити їх. Щоправда недоречно допускати і значних викривлень у такому підході до оцінювання.

3. Конфіденційність інформації. Це обмеження передбачає, що у процесі діагностики не повинна розголошуватися інформація, яка може нанести збитки підприємству або погіршити його конкурентні позиції на ринку.

Яка саме інформація використовуватиметься у процесі діагностики, які вимоги будуть висуватися до неї більшою мірою, наскільки застосовуватимуться обмеження до інформаційного забезпечення залежить від цілей здійснення діагностики, потреб користувачів у прийнятті виважених і ефективних управлінських рішень.

Успішне діагностичне дослідження ґрунтується на швидкому доступі до інформації стосовно характеру і обсягу допомоги, яку консультант має надати клієнтові. Ця інформація повинна бути вибірковою.

У діагностиці соціально-економічної системи виділяють такі напрямки:

- вивчення соціально-економічної системи як об'єкта діагностики;
- побудова та дослідження відповідних моделей соціально-економічної системи;
- дослідження діагностичних систем та їх взаємозв'язок з об'єктами діагностики.

Проводити діагностику підприємства рекомендовано поетапно. Перш за все, необхідно зібрати інформаційну базу для аналізу, наступним кроком обрати методи діагностики, які доцільно застосувати до конкретного підприємства. І як результат необхідно систематизувати отримані результати та розробити комплекс дієвих рекомендацій стосовно підвищення конкурентоспроможності підприємства.



Рис. 1. Джерела інформації для попередньої діагностики проблеми клієнта

Таблиця 1

Внутрішні та зовнішні джерела інформації

Внутрішні джерела	Дані	Зовнішні джерела	Дані
Корпоративне планування	Цілі корпорації Розширення планів	Галузевий звіт	Дані по підприємству і їхній аналіз Звіт промисловості
Маркетинг	Статистика продажів Рахунки-фактури й інструкції Типи нових продуктів або послуг Купівельні відгуки про існуючі продукти Планування і компанія з просування Вимоги до продукту і вплив продажів на випуск продукції	Державні нормативно-правові акти, статистичні дані та висновки	Порівняння статистичних даних підприємства Економічні/фінансові дані
Дослідження і розвиток	Графіки розвитку нового продукту	Розподіл	Стан ринку Аналіз покупця
Проектно-конструкторські роботи	Графік конструювання продукції	Покупці	Профільні дані Продажі
Обробка даних	Системи для організації документації і звітність про поточні результати	Системи накопичення первинних даних	Продукт, ринок, новини й аналіз виробництва Економічні прогнози
Виробництво	Стан оборотних фондів	Конкуренція	Продукти і їх опис
Персонал	Кваліфікація Заробітна плата		

На нашу думку, проводити діагностику бізнес-системи доцільно за допомогою сторонніх експертів з наступних причин:

- це унеможливило вірогідність замовчування управлінської проблеми;
- відсутність професійних діагностичних навичок та мотивації у менеджменту підприємства;
- неефективний моніторинг об'єкта управління власником бізнесу.

Задля інформаційного забезпечення діагностики якості ОСУ необхідно виокремити із загального масиву даних тільки релевантну інформацію, щоб уникнути втрат від значного обсягу зайвих даних. Різні науковці дають різні класифікації інформації. Зокрема І. Нетреба [14] виокремлює такі класифікаційні ознаки і види економічної інформації: функціональна спрямованість: планова, облікова, контрольна, координаційна, маркетингова; сфера використання: науково-технічна, статистична, облікова; рівень управління: стратегічна, управлінська, оперативна; рівень систематизації: систематизована, несистематизована. Вважаємо, що серед інформації з позиції функціональної спрямованості варто виділити ще організаційно-розпорядчу. На наш погляд, стосовно діагностики якості ОСУ доцільно виокремити такі види і джерела інформації (табл. 2).

Отже, інформаційне забезпечення діагностики якості ОСУ залежить від організаційного, соціо – психологічного, етичного та методичного рівня.

Серед проблем організаційного характеру можна виокремити:

- відсутність повної обліково-аналітичної інформації про комерційну діяльність, наявність «тіньових» схем, приховування необхідної інформації під видом комерційної таємниці;
- відсутність кодексу корпоративної культури, прозорості і зрозумілої місії і стратегії розвитку підприємства;
- неефективний та не повністю легально оформлений персонал згідно штатного розкладу, відсутність сучасних посадових інструкцій, які повинні відображати повний спектр прав і обов'язків штатної одиниці;
- неефективність інформаційних комунікацій як зовні та і в середині підприємства.

Можна визначити наступні проблеми інформаційного забезпечення діагностики якості соціо-психологічного і етичного характеру:

- схильність до конфліктів у певних підрозділах, проблеми у «зворотному зв'язку», незадоволення системою мотивації, негативна оцінка підлеглими дій керівництва у ході опитувань;
- відсутність надійних орієнтирів та базових установок поведінки працівників, які досягаються певними традиціями та корпоративним духом організації, не здатність окремих працівників адекватно сприймати інноваційну діяльність.

Відсутність дієвих механізмів диктує певні орієнтири поведінки та шляхи розв'язання означених вище проблем інформаційного забезпечення.

Таблиця 2

Інформаційне забезпечення діагностики якості ОСУ		
Вид інформації	Джерело	Характер даних
Організаційно розпорядча	установчі документи, стандарти корпоративної культури	для виявлення ступеня відповідальності та морально-етичних норм менеджерами та їх відповідності місії організації, аналіз господарських і фінансових ситуацій щодо їх відповідності статутній діяльності, вимогам чинного законодавства, доцільності та ефективності, цінностей, правил, норм поведінки, традицій і моделей господарювання
	штатний розклад	для виявлення відповідності організаційної структури управління потребам підприємства, зміцнення фінансової дисципліни, розмежування завдань і компетенцій, відстеження неефективних посад, створення команди однодумців
	посадові інструкції персоналу	для діагностики координації діяльності та уникнення дублювання функцій посадовими особами, ступеню відповідності дій працівника в межах посадової інструкції, виявлення характеру функціональних зв'язків між персоналом
	графіки документообігу	удосконалення внутрішніх комунікацій та інформаційних потоків
	накази, розпорядження	виявлення мотивів руху персоналу, що складає ОСУ; визначення додаткових обов'язків, формування стратегії з формування, розподілу та використання фінансових ресурсів
Планова	стратегічні плани, річний бюджет	формування інформації для зовнішніх користувачів для коригування стратегії розвитку
	оперативні плани, місячні бюджети	для аналізу ступеню виконання оперативних планів підприємства
Облікова	фінансова, податкова, статистична і управлінська звітність	обліково-аналітичні дані про результати діяльності підприємства, заборгованості, активи та пасиви, штрафні санкції, розподіл прибутку на інноваційні цілі, стимулювання інноваційних проектів
Контрольна	акти ревізій, аудиторські висновки, протоколи зборів колективу	Отримана під час контролю інформація є підґрунтям у формуванні бази даних про безгосподарність, порушень законодавства, зловживання посадовцями своїм службовим становищем та є підставою для прийняття коригуючих рішень
Дослідна	аналіз елементів інфраструктури інноваційної діяльності	виявлення недоліків та позитивних явищ у діяльності підприємств ОСУ зсередини, стимулів трансферу технологій, мобілізація резервів та мотивація персоналу, заохочення новаторів-активаторів інноваційного потенціалу



Рис. 2. Шляхи усунення проблем інформаційного забезпечення діагностики якості організаційних структур управління

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження можна стверджувати, що інформаційний потенціал відіграє ключову роль у процесі формування стратегії розвитку підприємства, а саме:

- інформаційне забезпечення діагностики якості організаційних структур управління підприємствами є процесом безперервного пошуку, накопичення, обробки і передачі інформації про організаційні структури управління та системою даних задля передачі

користувачам інформації стосовно здійснення оцінювання її якості;

- коло інформації, що містить інформаційне забезпечення діагностики якості організаційних структур управління і складається з організаційно-розпорядчої, планової, облікової, контрольної, дослідної частин, які дають змогу проводити діагностику ОСУ;

- у сфері інформаційного забезпечення аналізу ОСУ існує чимало проблем, що зазвичай мають організаційний, методичний, соціопсихологічний та етичний характер, а саме відсутність свідомості і самоорганізації, почуття власності та приналежності до досягнень та результатів діяльності, бажання високої самореалізації.

- для успішного подолання досліджених проблем потрібно вжити низку запропонованих нами заходів, зокрема за допомогою корпоративної культури виховати у працівників почуття співучасті у бізнес-процесах, розробити відповідне інформаційно-комунікаційне програмне забезпечення, яке сьогодні є основою інноваційного зростання. Досвід успішних підприємств свідчить, що інформаційне забезпечення діагностики якості є головним джерелом аналітичних даних для проведення оцінювання, тому актуальним питанням залишається розробка інформаційних технологій, зокрема методики діагностики якості організаційних структур управління.

Список використаних джерел

1. Кнорринг И.В. Теория, практика и искусство управления. М.: Порма-Инфра-М, 1999. 113 с.
2. Ryan B. *Strategic Accounting for Management*. UK, Gloucestershire: published by Cengage Learning, 1995. 384 p.
3. Кузьмін О.Є., Адамів М.Є. Інформаційне забезпечення антиципативного управління підприємствами // *Регіональна економіка*. 2012. № 1. С. 81-90.
4. Ковальчук О., Замлинський В. Діагностика підприємства як напрямок організаційного консалтингу у виявленні конкурентних переваг // *ТОВ "ВІПО"*. 2018. URL: http://maga.zine.faa.org.ua/images/stories/zb_conference/zb_conf_2018-10-05.pdf
5. Бутко М.П., Волот О.І. Моделювання інформаційного забезпечення в процесі прийняття управлінського рішення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 10(125). С. 3-7.
6. Захарчин Г.М. Інформаційне забезпечення процесу формування організаційної культури на підприємстві // *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 10(100). С. 212-219.
7. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. 290 с.
8. Сіменко І.В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. 394 с.
9. Шубін О.О., Сіменко І.В. Компаративний аналіз когнітивного наповнення термінів "економічна діагностика" та "економічний аналіз" // *Вісник ДонНУЕТ. Серія: Економічні науки*. 2010. № 4(48). С. 315-323.
10. Мельник В.М. Основи економічного аналізу. К.: Кондор, 2003. 128 с.
11. Чебан Т.М., Калінська Т.А., Дмитрієнко І.О. Теорія економічного аналізу. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 214 с.
12. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. Тернопіль: Економічна думка, 2004. 416 с.
13. Перепелиця М.М. Деякі теоретичні аспекти інформаційного забезпечення // *Вісник Університету внутрішніх справ*. 2003. № 1. С. 37-45.
14. Нетреба І. Інформаційне забезпечення як фактор ефективної взаємодії суб'єкта та об'єкта в системі управління підприємством // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2009. № 107-108. С. 100-103.
15. Добрянська Н.А., Філіппова С.В. Історія економічних вчень. 2018. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/7302>
16. Панченко М.О. Менеджмент якості як основа для досягнення стратегічних переваг підприємства. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/7574/1/17-18.pdf>

References

1. Knorring I.V. *Theory, Practice and the Art of Management*. Moscow: Porma-Infra-M, 1999. 113 p. (in Russian)
2. Ryan B. *Strategic Accounting for Management*. UK, Gloucestershire: published by Cengage Learning, 1995. 384 p.
3. Kuzmin O.E., Adamiv M.E. Information provision of antiscyptic management of enterprises // *Regional economics*. 2012. № 1. pp. 81-90. (in Ukrainian)
4. Kovalchuk O., Zamlinskyi V. Diagnostics of the enterprise as a direction of organizational consulting in identifying competitive advantages // *TOV "VIPO"*. 2018. URL: http://maga.zine.faa.org.ua/images/stories/zb_conference/zb_conf_2018-10-05.pdf (in Ukrainian)
5. Butko M.P., Volot O.I. Modeling of information provision in the process of making a managerial decision // *Formation of market relations in Ukraine*. 2011. № 10 (125). pp. 3-7. (in Ukrainian)
6. Zakharchin H.M. Information provision of the process of formation of organizational culture in the enterprise. *Current problems of the economy*. 2009. № 10 (100). pp. 212-219. (in Ukrainian)
7. Petrenko S.M. Information support of internal control of economic systems: monograph. Donetsk: DonNUET, 2007. 290 p. (in Ukrainian)
8. Symenko I.V. *Quality of enterprise management systems: methodology, organization, practice: monograph*. Donetsk: DonNUET, 2009. 394 p. (in Ukrainian)
9. Shubin O.O., Symenko I.V. A comparative analysis of the cognitive filling of the terms "economic diagnostics" and "economic analysis" // *Herald of DonNUET. Series: Economic Sciences*. 2010. № 4 (48). pp. 315-323. (in Ukrainian)
10. Melnik V.M. *Fundamentals of Economic Analysis*. Kyiv: Condor, 2003. 128 p. (in Ukrainian)
11. Cheban T.M., Kalinska T.A., Dmitriyenko I.O. *Theory of Economic Analysis*. Kyiv: Center for Educational Literature, 2003. 214 p. (in Ukrainian)
12. Popovych P.Ya. *Economic analysis of the subjects of management: the textbook*. Ternopil: Economic Thought, 2004. 416 pp. (in Ukrainian)
13. Perepelitsa M.M. Some Theoretical Aspects of Information Support // *Herald of the University of Internal Affairs*. 2003. № 1. pp. 37-45. (in Ukrainian)
14. Netreba I. Information provision as a factor of effective interaction of the subject and object in the enterprise management system // *Herald of the Taras Shevchenko National University of Kyiv*. 2009. № 107-108. pp. 100-103. (in Ukrainian)
15. Dobryanska N.A., Filippova S.V. *History of Economic Studies*. 2018. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/7302> (in Ukrainian)
16. Panchenko M.O. *Quality management as a basis for achieving the strategic benefits of the enterprise*. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/7574/1/17-18.pdf> (in Ukrainian)