



Менеджмент

УДК: 334.012.64:004

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17215532>

**Концептуальні засади впровадження інформаційних систем в
управління підприємством**

Кіндрат Олена Василівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ІТ-сфери,
доцент, Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0820-2806>

Черняк Юрій Романович

аспірант кафедри менеджменту ІТ-сфери,
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4391-2104>

Крайній Володимир Олексійович

кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук
та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна,

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0481-4083>

Прийнято: 15.09.2025 | Опубліковано: 27.09.2025



Анотація: Зростання значення використання інформаційних ресурсів та розвиток технічних засобів обчислювальної техніки призвели до появи та розвитку інформаційних технологій, що сприяють підвищенню ефективності управління. **Метою** статті є дослідження особливостей застосування інформаційних систем як інструменту підвищення ефективності управлінських рішень. **Методи дослідження** включають загальні наукові методи абстрагування, аналізу та синтезу. З метою досягнення дослідницьких завдань у роботі застосовано діалектичний метод наукового пізнання. Абстрактно-логічний метод теоретичних та фактичних узагальнень використано для формулювання висновків та пропозицій. Інформаційною базою дослідження стали наукові праці українських вчених за розглянутою темою, результати власних досліджень авторів тощо. **Результати дослідження** виявили, що на сьогодні особливо актуальним є формування нових підходів націлених на визначення теоретичних та концептуальних аспектів науково-обґрунтованих рекомендацій щодо вирішення управлінських задач, які значною мірою залежить від використання інформаційних технологій та найякісніше сприяють покращенню управлінської діяльності. Визначено, що поєднання великої кількості різних ресурсів та швидких темпів змін в операційному середовищі підприємства призводить до того, що постійно змінюваними бізнес-процесами можна керувати лише шляхом автоматизації процесів управління. Розроблено алгоритм системи підтримки прийняття управлінських рішень щодо регулювання ринку на рівні регіональних владних інституцій. Надано рекомендації щодо зручності використання алгоритму підтримки прийняття управлінських рішень регіонального рівня де інформаційний простір відіграє інтегральну роль у зборі та обробці інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. **Висновки.** Представлений аналіз використання інформаційних технологій для управління різними процесами підприємства дозволяє зробити висновок, що ефективність використання інформаційних ресурсів як засобу підвищення ефективності управлінських процесів на



підприємстві залежить від того, наскільки широко використовувані інформаційні технології охоплюють усі сфери діяльності господарюючого суб'єкта.

Ключові слова: інформаційні системи, управлінські рішення, інформація, фактори, системи підтримки прийняття управлінських рішень, ефективність, регіон, інтегровані системи.

**Information systems as a tool for improving the efficiency
of management decisions**

Kindrat Olena,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of IT Management
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine
and Biotechnologies Lviv, Lviv, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0820-2806>

Cherniak Yurii,

PhD student of the Department of IT Management,
Stepan Gzhytskyi Lviv National University of Veterinary Medicine and
Biotechnologies, Lviv, Ukraine,

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4391-2104>

Volodymyr Krainii

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer
Department of Economic Cybernetics, Computer Science,
and Information Technology
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0481-4083>



Abstract: The growing importance of using information resources and the development of technical means of computing have led to the emergence and development of information technologies that contribute to increasing the efficiency of management. **The purpose** of the article is to study the features of the use of information systems as a tool for increasing the efficiency of management decisions. **The research methods** include general scientific methods of abstraction, analysis and synthesis. In order to achieve the research objectives, the dialectical method of scientific cognition was applied in the work. The abstract-logical method of theoretical and factual generalizations was used to formulate conclusions and proposals. The information base of the study was the scientific works of Ukrainian scientists on the topic under consideration, the results of the authors' own research, etc. **The results** of the study revealed that today the formation of new approaches aimed at determining the theoretical and conceptual aspects of scientifically based recommendations for solving management problems, which largely depend on the use of information technologies and most qualitatively contribute to the improvement of management activities, is particularly relevant. It is determined that the combination of a large number of different resources and the rapid pace of change in the operating environment of the enterprise leads to the fact that constantly changing business processes can be managed only by automating management processes. An algorithm for a management decision support system for market regulation at the level of regional government institutions has been developed. Recommendations are given on the convenience of using a regional level management decision support algorithm where the information space plays an integral role in collecting and processing information necessary for making management decisions. **Conclusions.** The presented analysis of the use of information technologies to manage various processes of the enterprise allows us to conclude that the effectiveness of using information resources as a means of increasing the efficiency of management processes at the enterprise depends on how widely used information technologies cover all areas of the business entity's activity.



Keywords: information systems, management decisions, information, factors, management decision support systems, efficiency, region, integrated systems.

Постановка проблеми. Вирішальним фактором ефективності підприємства, що здійснює фінансово-економічні процеси та є територіально фрагментованим з організаційної точки зору, є якість інформації. Як і будь-який економічний суб'єкт, об'єкт управління "підприємство" має властивість вимагати своєчасної інформації про зміни у зовнішньому середовищі, поточній діяльності та його інфраструктурі. Багаторівнева структура фінансових потоків вимагає включення в них ресурсів для обробки великих обсягів даних. Таким чином, створюються передумови для інтеграції та використання інформаційних ресурсів та створення ефективної інформаційної системи підприємства, що є необхідною умовою його успішного функціонування та розвитку.

Зростання значення використання інформаційних ресурсів та розвиток технічних засобів обчислювальної техніки призвели до появи та розвитку інформаційних технологій, що сприяють підвищенню ефективності управління. Метою впровадження нових інформаційних технологій є вдосконалення процесів збору, обробки, зберігання, використання, накопичення та представлення інформації, тим самим піднімаючи інформаційний ресурс на новий якісний рівень. У цьому контексті інформаційний ресурс набуває подвійного характеру, що полягає в тому, що, з одного боку, він є самостійним ресурсом, рівноцінним кадрам та матеріалам, а з іншого боку, інструментом управління, за допомогою якого менеджери всіх рівнів мають можливість підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У визначенні особливостей інформаційних системи як інструменту підвищення ефективності управлінських рішень вагомий науковий внесок зробили багато зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, Биба В. В., Пінчук Н. М. та Каралкін В. С. [1] досліджують роль інформаційних технологій у вдосконаленні управлінських процесів на



підприємствах та в публічному управлінні. Бензерук В., Прокопенко Н. та Коваленко Н. [2] встановили, що впровадження інформаційних систем управління сприяє автоматизації рутинних завдань, що дозволяє працівникам зосередитися на більш важливих аспектах діяльності, покращуючи загальну результативність. Завдяки цьому, підприємства здатні швидше адаптуватися до нових економічних викликів і краще прогнозувати потреби ринку. Воронкова В., Белоусов В. та Колюх В. [3] дослідили цифрові можливості для оптимізації інформаційно-аналітичного забезпечення управління організацією в епоху мережевого суспільства включає описовий аналіз та діагностичний аналіз. Василега В. [4] наголошує на потребі глибшого аналізу впливу цифрових технологій на управління ризиками та прийняття стратегічних рішень Грибовська Ю., Кононенко Ж. [5] описали застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. Гринчак Н. А. та Горобець О. О. [6] довели, що при впровадженні та застосуванні цифрових інструментів прийняття управлінських рішень підприємства повинні мати належну політику управління даними та приділяти увагу заходам безпеки для забезпечення цілісності технологічного процесу прийняття рішень в міжнародному бізнесі. Журавель О. В., Халахур Ю. Л. та Кремена Р. М. [7] сформуvalи схему інформаційної підтримки, що здійснюється через забезпечення функціонального моделювання, аналізу та включає функції управління знаннями, імітаційного моделювання, інтелектуального аналізу даних. Кузьменко О., Сергєєва О., та Орлова В. [8] проаналізували підходи до оцінювання результативності впровадження ІС та визначено основні виклики, пов'язані з їх інтеграцією в корпоративне середовище. Нестеренко О.В. [9] визначив застосування інтелектуальних інформаційних систем в управлінні підприємствами. Пеннер С., Римарцов В. та Лобай Р. [10] розглянули основні підходи до впровадження інформаційних технологій у стратегічне управління інноваціями, а також їх вплив на досягнення конкурентних переваг і довгострокового розвитку організацій. Радько А.О., Ковшун Н.Е. та Мельник І.Б. [11] довели низький рівень і незацікавленість



керівників у використанні інформаційного забезпечення в процесі прийняття управлінських рішень. встановлено, що для інформаційного підтримки управлінської діяльності найбільшим попитом користуються бази даних з питань фінансово-економічної діяльності, нормативно-правового, кадрового, ресурсного, матеріально-технічного забезпечення. Савік К.О. [12] підкреслив значення інформаційних технологій для покращення прийняття рішень та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Ткач С. [13] розглянув теоретичні засади використання інформаційних технологій у бізнес-управлінні, їх еволюцію, класифікацію та роль модернізації організаційних процесів. На основі узагальнення наявного практичного досвіду Фокіна-Мезенцева К.В. та Саюн А.О. [14] розкрили сутність та визначили сильні сторони цифровізації управління в організаціях. Юрчук Н. П. та Кіпоренко С. С. [15] обґрунтували, що в умовах цифрової економіки розвиток інформаційних систем забезпечує підприємствам стратегічні переваги у довгостроковій перспективі. Шульга О. [16] визначив сучасні підходи до розроблення й упровадження інформаційних систем управління підприємством.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій застосування інформаційних систем як інструменту підвищення ефективності управлінських рішень, досі залишаються нерозкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики та актуальність дослідження. Особливо актуальним є формування нових підходів націлених на визначення теоретичних та концептуальних аспектів науково обґрунтованих рекомендацій щодо вирішення управлінських задач, які значною мірою залежить від використання інформаційних технологій та найякісніше сприяють покращенню управлінської діяльності. В контексті запропонованого дослідження нами вважається актуальним використання таких інформаційних технологій, які найякісніше сприяють покращенню управлінської діяльності щодо регулювання ринку на рівні регіональних владних інституцій. Важливість дослідження



зумовлена необхідністю створення системи підтримки прийняття управлінських рішень яку варто використовувати у випадках поганої структуризації завдань, недостатньої кількості вхідних даних й роботи в діалогічному режимі та яка характеризується частковою чіткістю цілей та обмежень, такою участю людини в роботі системи, коли вона може змінювати вхідні дані, процедури обробки, цілі та обмеження завдань, а також вибір стратегії прийняття рішень. Розробка нових інформаційних технологій як засобу використання інформаційних ресурсів при прийнятті управлінських рішень потребують глибшого наукового вивчення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Мета статті – дослідити особливості застосування інформаційних систем як інструменту підвищення ефективності управлінських рішень.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- дослідити наукові підходи до вивчення теоретичних та концептуальних засад застосування інформаційних систем для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень;
- розробити алгоритм системи підтримки прийняття управлінських рішень щодо регулювання ринку на рівні регіональних владних інституцій;
- надати рекомендації щодо зручності використання алгоритму підтримки прийняття управлінських рішень регіонального рівня де інформаційний простір відіграє інтегральну роль у зборі та обробці інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Використання інформації як ресурсу у сфері комунікацій починається з процесу фіксації інформації на певному матеріальному носії. Такий процес документування необхідний для забезпечення передачі інформаційних потоків між користувачами та бізнес-процесами, розміщення інформації в просторі та часі.

У сучасній науці розглядаються два типи інформації:



- об'єктивна (первинна) інформація - це властивість матеріальних об'єктів та явищ (процесів) створювати різні стани, які передаються іншим об'єктам через взаємодії (базові взаємодії) та фіксуються в їхній структурі ;

- суб'єктивна (семантична, смислова, вторинна) інформація - це семантичний зміст об'єктивної інформації про об'єкти та процеси матеріального світу, який формується людською свідомістю за допомогою семантичних образів (слів, образів та відчуттів) та зберігається на певному матеріальному носії.

Інформація має два поняття: атрибутивне та функціональне. Згідно з першим, інформація - це атрибут матерії. Друге поняття пов'язує інформацію з отриманням даних, необхідних для виконання необхідних операцій.

Інформація - це результат перетворення та аналізу даних. Різниця між інформацією та даними полягає в тому, що дані - це зафіксована інформація про події та явища, яка зберігається на певних носіях інформації, тоді як інформація з'являється в результаті обробки даних під час вирішення конкретних завдань.

Джерела інформації поділяють на внутрішні та зовнішні.

До внутрішніх джерел належать:

- інформація, отримана від працівників та посадових осіб підприємства;
- звітність відділів та служб підприємства;
- дані, отримані з інформаційної системи підприємства;
- результати аудиту підприємства;
- інформація від аналітичних служб підприємства.

До зовнішніх джерел належать:

- закони, нормативні акти та інші нормативні акти, положення та документи, що визначають правову основу;

- нормативні документи державних органів, міжнародних організацій та різних установ, що містять вимоги, рекомендації та стандарти для учасників ринку;

- інформація, опублікована державними статистичними управліннями, фондовими біржами та спеціалізованими інформаційними агентствами;



- дані, опубліковані в різних засобах масової інформації, неофіційні дані тощо.

Зовнішня інформація характеризує мікросередовище підприємства, яке включає:

- клієнтів - географічне розташування, демографічні характеристики, соціально-психологічні характеристики, ставлення клієнтів до продукту;
- постачальники - вартість товарів, що постачаються, гарантія якості, терміни поставки, пунктуальність та зобов'язання постачальника виконувати умови;
- конкуренти - стратегічна позиція, виявлення слабких та сильних сторін.

Макросередовище підприємства формується такими зовнішніми факторами:

- економічні фактори - розмір ВВП, рівень інфляції, рівень безробіття, процентні ставки, продуктивність праці, податкові ставки, платіжний баланс, норми накопичення тощо;
- політичні фактори - чітке уявлення про наміри державних органів щодо розвитку суспільства та засоби, за допомогою яких держава має намір реалізовувати свою політику;
- ринкові фактори - низка факторів, які можуть безпосередньо впливати на успіх та невдачу організації;
- технологічні фактори - можливості, які відкриває наука для виробництва нової продукції;
- міжнародні фактори - загрози та можливості, що виникають внаслідок діяльності іноземних картелів, зміни обмінних курсів та політичних рішень у країнах, що виступають об'єктами інвестування або ринками;
- правові фактори - вивчення законів та інших нормативних актів, ефективність правової системи;
- соціальні фактори - ставлення людей до праці та якість життя, звичаї та переконання, демографічна структура, розподіл цінностей, зростання населення, рівень освіти тощо.



Таким чином, інформаційне забезпечення стратегічного управління базується на комплексному багаторівневому дослідженні внутрішнього та зовнішнього ринків у широкому діапазоні показників та величин, що впливають на управління та успіх організації. Важливу роль у цьому відіграє маркетинговий аналіз, який, використовуючи інформацію про ціну, продукт, місце його виробництва та спосіб збуту, визначає рішення, що приймаються при розробці стратегії організації.

Важливим моментом у використанні інформаційного ресурсу є оцінка достовірності інформації та виявлення суперечливих або помилкових даних. Це досягається шляхом включення процедур оцінки інформації в процеси інформаційної взаємодії, що дозволяє значно знизити ймовірність прийняття неправильних рішень, пов'язаних зі шкодою для діяльності підприємства.

Складний характер інформації відображається в підходах до її класифікації. Найчастіше використовуються такі класифікаційні ознаки:

- характеристика середовища - показники внутрішнього середовища, показники зовнішнього середовища;
- за належністю до функціональної підсистеми - інформація про підсистему персоналу, виробничу підсистему, підсистему управління;
- за формою поширення - вербальна, символічна, візуальна;
- за мінливістю в часі - умовно постійна та умовно змінна;
- за способом передачі - аудіо, електронна, письмова тощо;
- за способом передачі - синхронна, асинхронна, дуплексна;
- за призначенням - економічна, технічна, соціальна, організаційна тощо;
- за етапами життєвого циклу об'єкта - на етапі стратегічного маркетингу, планування, експлуатації тощо;
- за ієрархією управлінських підрозділів - горизонтально між відділами всередині компанії, вертикально між керівником та виконавцями;
- за рівнем готовності: початкова, проміжна, кінцева;
- за рівнем надійності: надійна, ймовірнісна;



- за повнотою: часткова, вичерпна тощо.

Як інструмент управління, інформаційний ресурс дозволяє планувати, прогнозувати, контролювати та аналізувати в багатовимірному просторі різні сфери функціонування сучасного корпоративного підприємства. В результаті реалізації цих функцій формуються управлінські рішення, які необхідно передавати конкретним виконавцям, при цьому автоматизація деяких кадрових функцій на підприємстві за наявності різних технічних та програмних засобів сприяє створенню гнучкої системи, здатної швидко реорганізувати свої принципи функціонування. Поєднання великої кількості різних ресурсів та швидких темпів змін в операційному середовищі підприємства призводить до того, що постійно змінюваними бізнес-процесами можна керувати лише шляхом автоматизації процесів управління.

Якість стратегічних управлінських рішень визначається якістю інформації, що лежить в їх основі. Основні вимоги до якості інформації такі:

- актуальність - відповідає поточним потребам;
- своєчасність - стан у реальному часі;
- надійність - правильно відображає характеристики об'єкта;
- актуальність - забезпечує можливість прийняття рішень;
- надійність - ймовірність відсутності спотворень та помилок;
- складність - інтегральні характеристики об'єкта;
- адресність - орієнтація на конкретного адресата;
- правильність - відповідність вимогам;
- повторюваність - можливість передачі інформації на кілька носіїв;
- швидкість - час, необхідний для збору, обробки та передачі інформації;
- кодованість - здатність зберігати контент при передачі в іншу символічну або електронну форму представлення;
- доступність - відкритість для необхідної групи людей для прийому;
- лінгвістична зрозумілість - виклад у зрозумілій формі, в алфавіті, словнику, коді.



Наведений вище перелік вимог не є вичерпним і може бути доповнений конкретними вимогами в рамках функціональних завдань, наприклад, вимогою конфіденційності.

Інформаційні системи (ІС) підвищують ефективність управлінських рішень, надаючи доступ до відповідних даних та аналітичних інструментів для обґрунтованого та своєчасного прийняття рішень. Вони дозволяють оптимізувати бізнес, покращувати управління ресурсами, виявляти ринкові тенденції та сегментувати клієнтів, одночасно забезпечуючи конкурентну перевагу завдяки швидшому та точнішому реагуванню на зміни.

Інформаційні системи підвищують ефективність управлінських рішень з використанням наступних процесів:

- збір та аналіз даних: ІС збирають дані з різних джерел (продажі, витрати, запаси, співробітники) та перетворюють їх на корисну інформацію, аналізуючи їх для виявлення тенденцій та закономірностей;

- підтримка рішень: системи підтримки рішень використовують моделі та експертизу, щоб забезпечити менеджерів інформацією та прогнозами, що допомагає їм приймати більш обґрунтовані рішення;

- операційна оптимізація: ІС дозволяють ефективно керувати процесами, ресурсами (фінанси, матеріали, персонал) та ланцюгами поставок, що покращує загальну ефективність підприємства;

- конкурентна перевага: впровадження інформаційної системи дозволяє компанії швидко реагувати на зміни ринку, адаптуватися до нових умов та використовувати дані для отримання переваги над конкурентами;

- покращена комунікація: сучасні інформаційні системи створюють основу для ефективної комунікації всередині компанії та із зовнішніми партнерами, що важливо для координації діяльності та прийняття спільних рішень;

- аналіз ринкових даних: системи дозволяють аналізувати поведінку споживачів, сегментувати клієнтів та відстежувати ринкові тенденції, що сприяє розробці стратегічних планів та маркетингових кампаній.



Вирішення управлінських задач значною мірою залежить від використання таких інформаційних технологій, які найякісніше сприяють покращенню управлінської діяльності. У цих умовах системи підтримки рішень повинні бути пріоритетними, забезпечуючи якісну роботу підприємства в будь-яких економічних умовах, де великого значення набувають ефективність та якість обробки інформації, чіткість переданої інформації та аналіз цієї інформації.

Системи підтримки прийняття управлінських рішень (СППУР) використовуються у випадках поганої структуризації завдань, недостатньої кількості вхідних даних та роботи в діалогічному режимі. Задачі, що вирішуються за допомогою цих систем, характеризуються частковою чіткістю цілей та обмежень, такою участю людини в роботі системи, коли вона може змінювати вхідні дані, процедури обробки, цілі та обмеження завдань, а також вибір стратегії прийняття рішень. Використання цих систем для управлінського контролю та стратегічного планування пов'язане з тими можливостями систем, які є результатом включення до СППУР моделі бази разом із системою управління цією базою та діалогічною системою управління.

У сучасних умовах інформатизації суспільства та дефіциту ресурсів основними напрямками підвищення ефективності регулювання ринків має стати організація взаємовигідної співпраці між виробниками товарів та організація інформаційного середовища для підтримки прийняття управлінських рішень на регіональному рівні.

Інформація, зібрана у виробничому інформаційному просторі регіональних підприємств, повинна слугувати інформаційною підтримкою для прийняття управлінських рішень щодо регулювання ринку на рівні регіональних владних інституцій. Процес прийняття управлінських рішень регіональними інституціями характеризується складністю реальних проблем.

Основними етапами розробки комплексу програм розвитку регіонального ринку можна назвати аналіз та прогнозування стану регіону в майбутньому,



формування та оцінку сценаріїв соціально-економічного розвитку регіону залежно від прийнятого рішення.

Для інформаційно-аналітичної підтримки діяльності регіональних органів влади необхідно розробити систему підтримки рішень, яка б забезпечувала їх своєчасною та актуальною інформацією про ситуацію в регіоні, дозволяла моделювати різні сценарії розвитку регіонального ринку, а також представляла дані у найзручнішій для сприйняття та аналізу формі.

СППУР повинна включати різні аналітичні інструменти, що дозволяють спеціалісту або керівнику аналізувати доступну їм інформацію та на цій основі прогнозувати наслідки прийнятих управлінських рішень.

СППУР для прогнозування розвитку регіонального ринку має забезпечувати вирішення наступних проблем:

- створення та ведення бази даних та її інтеграція в централізоване сховище даних;
- підвищення якості та ефективності прийняття управлінських рішень за допомогою аналітичних та прогностичних інструментів;
- моніторинг, моделювання та альтернативне прогнозування розвитку регіонального ринку;
- представлення інформації в табличній та графічній формі;
- забезпечення цілісності інформаційних джерел підсистем.

СППУР забезпечує передачу інформації з різних джерел, консолідоване зберігання інформації, управління передачею даних, резервне копіювання та відновлення даних, обмін інформацією між підсистемами СППУР та пристроями зберігання даних, а також управління потоками транзакцій під час роботи системи. Ця система включає: сервісні пристрої, дискові масиви, окремі технологічні робочі станції, сервери друку, зовнішні пристрої зберігання даних, операційні системи, системи керування базами даних та інші програмні засоби, що забезпечують надійність технічних засобів, діагностику та управління програмним забезпеченням.



Алгоритм СППУР наведена на рисунку 1, де інформаційний простір відіграє інтегральну роль у зборі та обробці інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

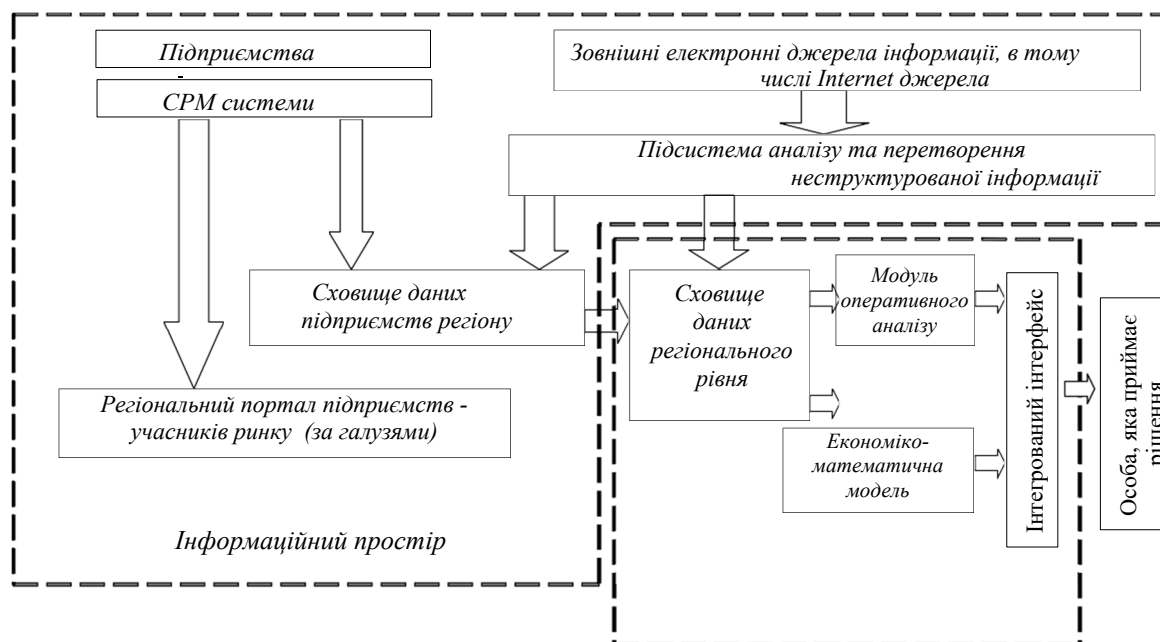


Рис. 1 Алгоритм СППУР регіонального рівня

Джерело: власна розробка авторів

Ці системи найбільш придатні для управління суб'єктами господарювання, оскільки будь-яке управлінське рішення в сучасних економічних умовах пов'язане з наявністю ризику через недостатність вхідних параметрів. Інформаційні технології як засіб використання інформаційних ресурсів повинні бути розроблені таким чином, щоб вони дозволяли кожному користувачеві ставити та вирішувати проблеми у своїй галузі. Таку проблему можна вирішити, поєднавши модель галузі з моделлю проблеми, що вирішується, причому ці моделі автоматично формуються з різних частин, отриманих користувачем під час вирішення проблем.



Інформаційні технології можна використовувати як засіб створення ефективної інформаційної системи підприємства, яка повинна включати документацію, комунікаційні та програмні засоби. Така система повинна максимально задовольняти вимоги всіх відділів підприємства, зберігаючи при цьому існуючі бізнес-процеси.

Проблема інформації в стратегічному менеджменті вирішується на всіх рівнях об'єкта планування та управління. Отримання достовірної інформації залежить від людей, які її отримують та передають у системі управління організації. Професійна підготовка цих людей забезпечується системою освіти, що ставить власні проблеми для інформаційної підготовки випускників.

Через недостатню інформаційну компетентність нових співробітників в організації, велику увагу слід приділяти створенню ефективного механізму управління компетенціями в системі управління.

Інформаційні потоки проходять через усі елементи організації та забезпечують вертикальні та горизонтальні комунікаційні зв'язки. Для їх збору, обробки, зберігання та передачі створюються інформаційні системи різного рівня та призначення. Концентрація різноманітної інформації в одному місці дозволяє здійснювати її аналітичну обробку, класифікацію, розподіл та колективне обслуговування клієнтів стратегічного планування.

Створення підприємствами інтегрованої системи, заснованої на взаємодоповнюваності та безперервності, використанні взаємовигідних умов функціонування та залученні суб'єктів господарювання до інтеграційних процесів, вимагає створення єдиного інформаційного простору з інтеграцією комплексу просування та комплексу ринкових взаємодій.

Важливість використання інформаційних технологій на підприємствах зумовлена тим, що ефективність впровадження таких технологій безпосередньо залежить від розміру підприємства.

Можливості впровадження інформаційних технологій на підприємстві пов'язані з рівнем професійної підготовки працівників та розміром підприємства.



Наприклад, використання комп'ютерів підвищує попит на кваліфіковану робочу силу. Підприємства, які впроваджують передові інформаційні технології, висувають вищі вимоги до працівників. За даними експертів Організації економічного співробітництва та розвитку, окупність інвестицій в інформаційні технології перевищує окупність інших інвестицій.

У цьому випадку можна сказати, що ефективність впровадження таких технологій більша, якщо вона супроводжується додатковими заходами, такими як реорганізація підприємства або перепідготовка персоналу. Заходи, пов'язані зі зміною елементарного складу організаційної структури підприємства, включають розробку нових стратегій, впровадження різних бізнес-процесів та формування нової організаційної структури.

Ефективна система управління підприємством пов'язана з організаційними змінами, які призводять до висококваліфікованого управління бізнесом шляхом спрощення ієрархічної структури та передачі відповідальності. В результаті аналізу господарської діяльності та прийняття рішення про зміну організаційної структури відповідно до вимог впровадження відповідних інформаційних технологій, що вимагає значних фінансових ресурсів, підприємство ефективніше використовує свої внутрішні ресурси та швидше адаптується до змін на ринку за рахунок технологічних інновацій.

Водночас великі підприємства з великою кількістю працівників використовують інформаційні технології, що дозволяють інтегрувати інформаційні потоки у виробничий процес. Менші підприємства використовують інформаційні технології переважно для маркетингових цілей. Збільшення використання складних інформаційних технологій у різних комбінаціях призводить до більшої диверсифікації, оскільки пов'язане з процесами зниження вертикальної інтеграції.

Висновки. Представлений аналіз використання інформаційних технологій для управління різними процесами підприємства дозволяє зробити висновок, що ефективність використання інформаційних ресурсів як засобу підвищення



ефективності управлінських процесів на підприємстві залежить від того, наскільки широко використовувані інформаційні технології охоплюють усі сфери діяльності господарюючого суб'єкта. Збалансована система управління підприємством передбачає наявність великої, географічно розподіленої інформаційної системи, яка, використовуючи автоматизовані та мережеві інструменти з одного відділу підприємства, що виконує локальне завдання, зрештою збільшує обсяг операцій по всьому підприємству та вирішує проблему комплексного підходу до автоматизації господарської діяльності підрозділу.

Список використаних джерел

1. Биба В. В., Пінчук Н. М., Каралкін В. С. Інформаційні технології в управлінні ресурсами. *Efektivna ekonomika*. 2024. №2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.76>
2. Бензерук В., Прокопенко Н., Коваленко Н. Економічна ефективність інформаційних систем управління на підприємствах. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 330(3), 2024. С. 499-504. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-79>
3. Воронкова В., Белоусов В., Колюх В. Бізнес–аналітика як стратегічний ресурс інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами та організаціями в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №5 (14). С. 8-15. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-2>.
4. Василега В., Цифровізація як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 2. С. 351-358. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.351>
5. Грибовська Ю., Кононенко Ж. Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023 (47). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-84>.



6.Гринчак Н. А., Горобець О. О. Вплив цифровізації на процес прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі. *Статистика України*. 2024. № 2. С. 108–115. DOI: [10.31767/su.2\(105\)2024.02.10](https://doi.org/10.31767/su.2(105)2024.02.10)

7.Журавель О. В., Халахур Ю. Л., Кремена Р. М. Роль управлінських інформаційних систем у підтримці прийняття стратегічних рішень. *Актуальні питання економічних наук*, 2025. (8). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14955655>

8.Кузьменко О., Сергєєва О., Орлова В. Використання інформаційних систем в управління торгівельним підприємством: оцінка ефективності та перспективи впровадження. *Економіка та суспільство*, 2025. (74). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-156>

9. Нестеренко О.В. Інформаційні системи управління підприємствами: Навч. посібн. Київ: УкрНЦ РІТ, 2019. 134 с.

10.Пеннер С., Римарцов В., Лобай Р. Інформаційні технології як інструмент стратегічного управління інноваціями в організації. *Економіка та суспільство*, 2024. (67). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-97>

11.Радько А.О., Ковшун Н.Е., Мельник І.Б. Використання інформаційно-цифрових технологій для задоволення потреб менеджменту. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2021. Вип. 3. С. 120-130. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve3202111>.

12.Савік К.О. 2025. Інформаційні системи як інструмент оптимізації управління підприємством. *Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері* : зб. матеріалів конференції. Вінниця, 11 квітня 2025, С. 69-72.

13.Ткач С. Інформаційні технології як інструмент управління бізнес-структурою. *Академічні візії*. 2024. Випуск 36. С.1-10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14220478>



14.Фокіна-Мезенцева К.В., Саюн А.О. Економіка і менеджмент в умовах цифровізації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2022. № 28. С. 39-53. DOI: <https://doi.org/10.33813/2224-1213.28.2022.4>.

15.Юрчук Н. П., Кіпоренко С. С. Інформаційні системи як драйвер цифрового менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С.135-142. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.2.135

16.Шульга О. Сучасні підходи до розроблення й упровадження інформаційних систем управління підприємством: теоретико-методологічний аспект. *Підприємництво та інновації*. 2021, №18. С.62-66. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/18.11>.