




МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ЮУрГПУ»
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

Реализация современных информационных технологий в кадровом менеджменте организации

Выпускная квалификационная работа
по направлению 38.03.02 – Менеджмент
направленность программы бакалавриата: управление человеческими ресурсами

Выполнила:
студентка группы ЗФ-409/114-4-1Ч6
Слободянюк Людмила Александровна

Научный руководитель:
д.э.н., профессор


Абдурахимов Юрий Васильевич

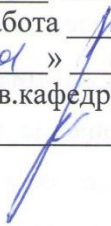
Проверка на объем заимствований:

10,8 % авторского текста

Работа рецензия к защите

«01» 03 2017 г.

зав.кафедрой Э, У и П


Рябчук П.Г.

Челябинск
2017

Оглавление

Введение.....	5
Глава 1.Теоретические аспекты современных информационных технологий в кадровом менеджменте организации.....	10
1.1.Сущность, значение и особенности информационного обеспечения.....	10
1.2. Составляющие информационного обеспечения в процессе управления организацией.....	24
1.3. Характеристика системы информационного обеспечения процесса управления организацией.....	27
1.4. Мероприятия по реализации современных информационных технологий в организации.....	37
Выводы по Главе 1.....	46
Глава 2. Практическая работа по реализации современных информационных технологий в Администрации Тимирязевского сельского поселения».....	48
2.1. Структура, история, система управления Администрации Тимирязевского сельского поселения	48
2.2. Разработка рекомендаций по реализации современных информационных технологий в Администрации Тимирязевского сельского поселения.....	54
Выводы по Главе 2.....	70
Заключение.....	72
Список используемой литературы.....	75

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В условиях современной рыночной экономики эффективная деятельность предприятия невозможна без использования современной, достоверной и полной информации. Информация является важнейшим экономическим ресурсом современного общества. Качественная информация делает действия специалистов различных областей экономики целенаправленными и эффективными. Все более значительной становится роль современных информационных технологий, которые обеспечивают практически неограниченный доступ ко всей сумме информации и знаний, накопленных как внутри любой производственной системы, так и во внешнем информационном пространстве. Сложность задач, стоящих в условиях переходного периода перед промышленными предприятиями, постоянный рост управленческих проблем увеличивает значение информационного фактора в производственном управлении и подтверждает актуальность выбранной темы.

Актуальность рассматриваемой темы проявляется также в том, что отсутствие необходимой системы эффективного использования информационных ресурсов, в рамках структуры промышленного предприятия, не позволяет обеспечить систематическое получение необходимых данных о состоянии и развитии экономики региона, конъюнктуре рынка, возможных изменениях социально-экономической ситуации в стране и ее регионах.

Информационные ресурсы объективно становятся сопоставимыми по своей значимости для промышленных предприятий с материальными, финансовыми, трудовыми, энергетическими ресурсами. В тоже время на практике наблюдается отрыв накопления знаний и информации от задач комплексного экономического и социального развития промышленных предприятий. В настоящее время государственные органы не обеспечивают промышленные предприятия необходимой информационной продукцией. Предприятия вынуждены самостоятельно получать информацию из внешнего информационного пространства. Эти задачи усложняются тем, что в условиях инвестиционного

кризиса, спада производства, инфляции динамика процесса информационной вооруженности производства снижается. Однако снижение информационной активности обусловлено и недостаточно эффективной информационной политикой на всех уровнях хозяйствования. Нельзя не отметить, что в последнее время в этом отношении наметились некоторые позитивные изменения: разработан Федеральный закон «Об информации, информатизации и защите информации», в котором сформулированы основные обязанности органов государственной власти по отношению к информационным ресурсам, уточнены отношения собственности, права и обязанности владельцев информационных ресурсов, порядок доступа и гарантии предоставления информации и многие другие важные нормы. Однако, в этом законе остаются недостаточно обоснованными важнейшие направления информационной деятельности. Неопределенность целей, критериев развития информационной политики, неопределенность требований по составу затрат на обеспечение эффективности использования и защиты информационных ресурсов, ограниченность доступа к внешним информационным массивам привели к резкому снижению информационной активности предприятий.

Отсутствие на данном этапе развития экономики системности в решении поставленных проблем вызывает необходимость разработки целого ряда теоретико-методологических и методических вопросов по оценке и повышению эффективности информационной деятельности предприятий. Актуальность указанных проблем, их недостаточная разработанность для современных условий производства, большая практическая значимость и определили выбор темы исследования.

Информационные технологии существовали давно, поэтому с развитием компьютеров и средств связи начали появляться различные вариации: «информационные и коммуникационные технологии», «компьютерные информационные технологии». В настоящей работе под информационными

технологиями будем понимать современное значение, то есть интеграцию компьютеров, электроники и средств связи.

Существует множество определений данному термину, например:

Информационная технология – системно организованная для решения задач управления совокупность методов и средств реализации операций сбора, регистрации, передачи, накопления, поиска, обработки и защиты информации на базе применения развитого программного обеспечения, используемых средств вычислительной техники и связи, а также способов, с помощью которого информация предлагается клиентам.

Незаменимость компьютерной технологии в том, что она дает возможность оптимизировать и рационализировать управленческую функцию за счет применения новых средств сбора, передачи и преобразования информации.

Реформа методов управления экономическими объектами повлекла за собой не только перестройку организации процесса автоматизации управленческой деятельности, но и распространение новых форм реализации этой деятельности.

Объектом исследования данной дипломной работы выступает информационное обеспечение процесса управления в организации.

Предметом исследования является реализация современных информационных технологий в кадровом менеджменте организации.

Целью исследовательской работы является на основе теоретического анализа разработать и внедрить рекомендации по реализации современных информационных технологий в организации.

Для достижения данной цели в работе поставлены следующие **задачи**:

-раскрыть сущность понятия информационной системы и информационного ресурса системы управления организации;

- разработать методы реализации современных информационных технологий в кадровом менеджменте организации;

-рассмотреть мероприятия по реализации современных информационных технологий в кадровом менеджменте организации;

-рассмотреть характеристику системы информационного обеспечения процесса управления организацией.

Проблемой исследования является поиск эффективных методов и средств повышения информационного обеспечения процесса управления в организации.

Из выше изложенного вытекает **тема** нашей исследовательской работы: «Реализация современных информационных технологий в кадровом менеджменте организации».

Практическая значимость исследования состоит в выявлении показателей информационного обеспечения процесса управления; разработке практических рекомендаций по реализации современных информационных технологий в Администрации Тимирязевского сельского поселения.

База исследования: Администрация Тимирязевского сельского поселения (Челябинская область, п. Тимирязевский)

Теоретической и методологической базой при написании работы послужили основные разделы экономической теории рыночного механизма, научные труды отечественных и зарубежных специалистов по ряду важнейших направлений микроэкономики, в том числе положения и выводы экономической теории и практики по проблемам повышения эффективности хозяйствования, сохранения и повышения информационного потенциала производства. Исследованию проблем информатизации управления, формированию информационного потенциала и информационной инфраструктуры промышленных предприятий посвящены труды таких авторов, как Л.И. Абалкин, А.А. Абрамов, А.А. Артамонов, С. И. Ашмарина, А.И. Афоничкин, Е.П. Балашов, А.И. Берг, Ю. Т. Бубнов, Ю.П. Васильев, Н. Винер, В.А. Виноградов, В.А. Галатенко, Р.С. Гиляровский, В.М. Глушков, Ю.М. Горский, И.И. Гришкин, Г.Р. Громов, Ю.Д. Денисов, А.В. Добрянин.

Структура исследовательской работы: Наша работа состоит из: введения, двух глав, выводов, заключения, списков терминов, списка использованной литературы. Содержит 6 таблиц, 6 рисунков.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВРЕМЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Сущность, значение и особенности информационного обеспечения

Информационный потенциал промышленного предприятия характеризуется как сложная система ресурсов производства и управления, находящаяся во взаимосвязи и взаимозависимости. Поэтому использование в процессе внутрифирменного планирования и воспроизводства таких системных особенностей потенциала, как интегрирующие способности его элементов, а также достижение сбалансированного оптимального соотношения между ними открывают возможности создания комплексной взаимоувязанной системы расчетов, обеспечивающей максимальную производительность производственного потенциала предприятия [72, с.89].

Оперирование категорией информационного потенциала на уровне основного экономического звена - предприятия - очень важно и с позиций улучшения использования ресурсов производства и управления, повышения их отдачи. В этом случае использование системных особенностей потенциала позволяет определить структуру производства и направления ее совершенствования, обеспечивающие возможность практической реализации не только значения самих элементов потенциала, но и эффективности взаимодействия потенциалов, значительно увеличивающих за счет интеграции производительную способность. Следует учитывать, что любая несбалансированность в сочетании ресурсов резко сокращает его общий потенциал.

Различные информационно-технические новшества следует воспринимать как средство сокращения и удешевления аппарата управления. Так, например, появление телефона, радио, телевидения, персональных компьютеров, локальных компьютерных сетей и глобальной сети Интернет приводило в свою очередь к совершенствованию системы информационного обеспечения управления предприятием. В конечном итоге роль информации в организационном

управлении фирмой постоянно возрастает, что связано с изменениями социально-экономического характера, появлением новейших достижений в области техники и технологий, результатами научных исследований. Научно-техническая революция выдвинула информацию в качестве важнейшего фактора производственного процесса. Информационный процесс необходим как непереносимое условие работы современной техники, как средство повышения качества рабочей силы, как предпосылка успешной организации самого процесса производства.

От совершенствования информационного обеспечения возможны следующие положительные результаты[52,с.42]:

1) Возможная экономия расходов за счёт снижения

- коммунальных услуг
- стоимости программного обеспечения
- расходов на почту
- расходов на оформление договоров
- расходов на перераспределение сырья

2) Устранение возможных расходов в будущем

- избежание будущего роста численности персонала
- уменьшение требований к обработке данных
- снижение стоимости обслуживания

3) Возможные нематериальные выгоды

- улучшение качества информации
- повышение производительности
- улучшение и ускорение обслуживания
- новые производственные мощности
- улучшение контроля
- уменьшение просроченных платежей
- полное использование программного обеспечения

Понятие информации является достаточно ёмким и широко распространено в настоящее время. Сам термин информация происходит от латинского слова *information* – разъяснение, осведомление, изложение [10,с.83].

Процесс передачи и получения информации представлен ниже на схеме (рисунок1). Это простая схема передачи информации в одном направлении.

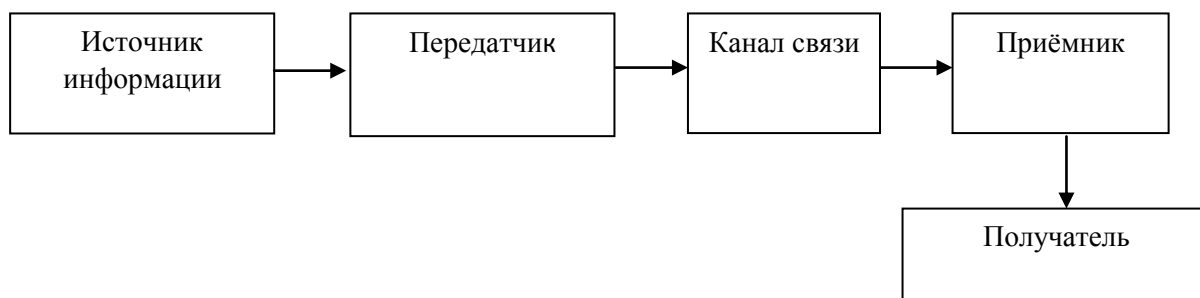


Рисунок1. Процесс передачи и получения информации

Процесс передачи информации даже в одном направлении проходит через множество посредников, а это значит, что во время передачи информации происходит её задержка и искажение. Кроме того, информация может преобразовываться в зависимости от того к кому она адресована. Так, например, при передаче информации вверх от подчинённых к руководителю происходит её обобщение, а при передаче вниз, от руководителя к подчинённым наоборот – она конкретизируется. Главное в этом процессе максимальная скорость передачи информации при минимальных допустимых искажениях. От этого в первую очередь зависит правильность принимаемых решений и как следствие увеличивается прибыль организации.

В процессе управления постоянно происходит обмен информацией. Причём направление перемещения информации может быть вертикальным (от руководителя к подчинённым или от подчинённых к руководителю), так и горизонтальным (между начальниками подразделений, подчинёнными одного уровня). В качестве источника информации может быть уровень цен на рынке,

размер прибыли фирмы в прошлом квартале или указание руководителя (Ошибка! Источник ссылки не найден.).

Из рисунка видно, что на эффективность принимаемых решений по управлению влияет множество показателей[22, с.122]:

- Качество, достоверность и оперативность получения информации;
- Знания, опыт, личные качества руководителя;
- Квалификационный состав подчинённых;
- Ситуация на рынке.

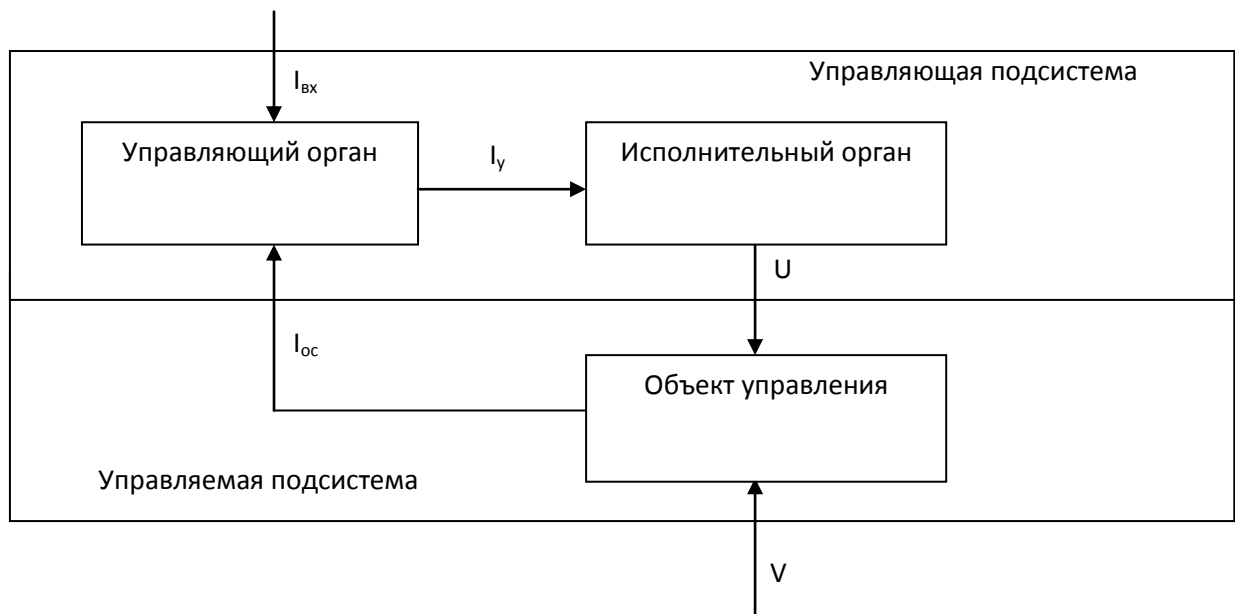


Рисунок 2. Система управления объектом

где, $I_{вх}$ – входная информация о том, в каком состоянии объект управления должен быть

$I_{ос}$ – осведомляющая информация о текущем состоянии объекта управления

$I_у$ – управляющая информация в результате сравнения

U – воздействие исполнительного органа на объект управления

V – отклонение состояния объекта управления под воздействием внешней среды

Менеджмент в полной мере использует объективную и своевременную информацию, собираемую, обрабатываемую, сохраняемую и распространяемую с помощью современных научных методов и технических средств. Сейчас это — объективная необходимость, обусловленная, в частности, требованиями рынка адекватно реагировать на возникающие в динамично развивающейся обстановке проблемы. Нужно не только располагать своевременной и точной информацией, но уметь осмысливать ее, делать необходимые выводы и результативно воплощать в управленческих решениях. Отсюда необходимость присутствия информационной составляющей в управлении очевидна, поскольку она является основой всего управленческого процесса [9, с.112]

Информацию можно трактовать как совокупность сведений, сообщений, материалов, данных, определяющих меру потенциальных знаний менеджера о процессах или явлениях в их взаимосвязи.

Суть информации составляют только те данные, которые уменьшают неопределенность интересующих менеджера событий. Информация в менеджменте — сумма нужных, воспринятых и осознанных сведений, необходимых для анализа конкретной ситуации, дающая возможность комплексной оценки причин ее возникновения и развития, позволяющая определить ряд альтернативных решений, из которых реально (исходя из конкретной ситуации) найти оптимальное управленческое решение, осуществить контроль за его выполнением. Информация, следовательно —необходимая предпосылка соединения и последующего органического срастания процессов труда и развития личности.

Состав, содержание и качество информации, которая привлекается к руководителю, имеют определяющую роль в обеспечении действенности управления. Анализ информации не ограничивается только экономическими данными, а широко использует техническую, технологическую и другую информацию. Все источники данных делятся на плановые, учетные и внеучетные [21, с.69].

К плановым источникам относятся все типы планов, которые разрабатываются на предприятии (перспективные, текущие, оперативные, хозрасчетные задания, технологические карты), а также нормативные материалы, сметы, ценники, проектные задания и др.

Источники информации учетного характера - это все данные, которые содержат документы бухгалтерского, статистического и оперативного учета, а также все виды отчетности, первичная учетная документация.

Ведущая роль в информационном обеспечении анализа принадлежит бухгалтерскому учету и отчетности, где наиболее полно отражаются хозяйственные явления, процессы, их результаты. Своевременный и полный анализ данных, которые имеются в учетных документах (первичных и сводных) и отчетности, обеспечивает принятие необходимых мер, направленных на улучшение выполнения планов, достижение лучших результатов хозяйствования.

Данные статистического учета, в которых содержится количественная характеристика массовых явлений и процессов, используются для углубленного изучения и осмысления взаимосвязей, выявления экономических закономерностей.

Оперативный учет и отчетность способствуют более оперативному по сравнению со статистикой или бухгалтерским учетом обеспечению анализа необходимыми данными (например, о производстве и отгрузке продукции, о состоянии производственных запасов) и тем самым создают условия для повышения эффективности аналитических исследований.

С расширением компьютерной техники появились и новые машинные источники информации. К ним относятся данные, которые содержатся в оперативной памяти компьютера, на гибких дисках, а также выдаются в виде разнообразных машинограмм. К внеучетным источникам информации относятся документы, которые регулируют хозяйственную деятельность, а также данные,

которые не относятся к перечисленным ранее. В их число входят следующие документы [32, с.124]:

1) Официальные документы, которыми обязан пользоваться субъект хозяйствования в своей деятельности: законы государства, указы президента, постановления правительства и местных органов власти, приказы вышестоящих органов управления, акты ревизий и проверок, приказы и распоряжения руководителей предприятия.

2) Хозяйственно-правовые документы: договора, соглашения, решения арбитража и судебных органов, рекламации.

3) Решения общих собраний коллектива, совета трудового коллектива предприятия в целом или отдельных ее подразделов.

4) Материалы изучения передового опыта, полученные из разных источников информации (Интернет, радио, телевидение, газеты и т.д.).

5) Техническая и технологическая документация.

6) Материалы специальных обследований состояния производства на отдельных рабочих местах (хронометраж, фотография и т.п.).

7) Устная информация, которая получена во время встреч с членами своего коллектива или представителями других предприятий.

По отношению к объекту исследования информация бывает внутренней и внешней. Система внутренней информации - это данные статистического бухгалтерского, оперативного учета и отчетности, плановые данные, нормативные данные, разработанные на предприятии и т.д. Система внешней информации - это данные статистических сборников, периодических и специальных изданий, конференций, деловых встреч, официальные, хозяйственно-правовые документы [31, с.47].

По отношению к предмету исследования информация делится на основную и вспомогательную, необходимую для более полной характеристики изучаемой предметной области.

По периодичности поступления аналитическая информация подразделяется на регулярную и эпизодическую. К источникам регулярной информации относятся плановые и учетные данные. Эпизодическая информация формируется по мере необходимости, например сведения о новом конкуренте.

Регулярная информация в свою очередь классифицируется на постоянную, сохраняющую свое значение длительное время (коды, шифры, план счетов бухгалтерского учета и др.), условно-постоянную, сохраняющую свое значение в течение определенного периода времени (показатели плана, нормативы) и переменную, характеризующую частую сменяемость событий (отчетные данные о состоянии анализируемого объекта на определенную дату).

По отношению к процессу обработки информацию можно отнести к первичной (данные первичного учета, инвентаризаций, обследований) и вторичной, прошедшей определенную стадию обработки и преобразований (отчетность, конъюнктурные обзоры и т.д.).

В деятельности крупных фирм передача информации является неременным и первостепенным фактором нормального функционирования фирмы. При этом особое значение приобретает обеспечение оперативности и достоверности сведений. Для многих фирм внутрифирменная система информации решает задачи организации технологического процесса и носит производственный характер. Это касается, прежде всего, процессов обеспечения предприятий кооперированной продукцией, поступающей со специализированных предприятий по внутрифирменным каналам. Здесь информация играет важную роль в предоставлении сведений для принятия управленческих решений и является одним из факторов, обеспечивающих снижение издержек производства и повышение его эффективности. Особую роль играет прогнозирование рыночных процессов.

Важное значение имеет информация о возникновении в ходе производства отклонений от плановых показателей, требующих принятия оперативных решений.

Существенную роль в принятии решений играет научно-техническая информация, содержащая новые научные знания, сведения об изобретениях, технических новинках своей фирмы и фирм-конкурентов. Это непрерывно пополняемый общий фонд и потенциал знаний и технических решений, практическое и своевременное использование которого обеспечивает фирме высокий уровень конкурентоспособности.

Содержание каждой конкретной информации определяется потребностями управленческих звеньев и вырабатываемых управленческих решений. К информации предъявляются определенные требования [53, с.89]:

- краткость, четкость формулировок, своевременность поступления;
- удовлетворение потребностей конкретных управляющих;
- точность и достоверность, правильный отбор первичных сведений, оптимальность систематизации и непрерывность сбора и обработки сведений.

Важную роль в использовании информации играют способы ее регистрации, обработки, накопления и передачи; систематизированное хранение и выдача информации в требуемой форме; производство новой числовой, графической и иной информации. Другими словами необходимо рассмотреть технологию информационной деятельности.

Информационные технологии в настоящее время можно классифицировать по ряду признаков, в частности: способу реализации в информационной системе, степени охвата задач управления, классам реализуемых технологических операций, типу пользовательского интерфейса, вариантам использования сети ЭВМ, обслуживаемой предметной области [8, с.115].

Рассмотрим, связь между информационными системами и информационными технологиями.

Управление – важнейшая функция, без которой немыслима целенаправленная деятельность любой социально-экономической, организационно-производственной системы (предприятия, организации, территории).

Систему, реализующую функции управления, называют системой управления. Важнейшими функциями, реализуемыми этой системой, являются прогнозирование, планирование, учет, анализ, контроль и регулирование.

Управление связано с обменом информацией между компонентами системы, а также системы с окружающей средой. В процессе управления получают сведения о состоянии системы в каждый момент времени, о достижении (или не достижении) заданной цели с тем, чтобы воздействовать на систему и обеспечить выполнение управленческих решений.

Таким образом любой системе управления экономическим объектом соответствует своя информационная система, называемая экономической информационной системой.

Экономическая информационная система – это совокупность внутренних и внешних потоков прямой и обратной информационной связи экономического объекта, методов, средств, специалистов, участвующих в процессе обработки информации и выработке управленческих решений.

Автоматизированная информационная система представляет собой совокупность информации, экономико-математических методов и моделей, технических, программных, технологических средств и специалистов, предназначенную для обработки информации и принятия управленческих решений [44, с.142].

Таблица 1.

Классификация информационных технологий

По способу реализации в ИС	Традиционные
----------------------------	--------------

	Новые информационные технологии
По степени охвата задач управления	Электронная обработка данных
	Автоматизация функций управления
	Поддержка принятия решений
	Электронный офис
	Экспертная поддержка
По классу реализуемых технологических операций	Работа с текстовым редактором
	Работа с табличным процессором
	Работа с СУБД
	Работа с графическими объектами
	Мультимедийные системы
	Гипертекстовые системы
По типу пользовательского интерфейса	Пакетные
	Диалоговые
	Сетевые
По способу построения сети	Локальные
	Многоуровневые
	Распределенные
По обслуживаемым предметным областям	Бухгалтерский учет
	Банковская деятельность
	Налоговая деятельность
	Страховая деятельность
	Другие

Таким образом, информационная система может быть определена с технической точки зрения как набор взаимосвязанных компонентов, которые

собирают, обрабатывают, запасают и распределяют информацию, чтобы поддержать принятие решений и управление в организации. В дополнение к поддержке принятия решений, координации и управлению информационные системы могут также помогать менеджерам проводить анализ проблемы, делают видимыми комплексные объекты и создают новые изделия.

Информационные системы содержат информацию о значительных людях, местах и объектах внутри организации или в окружающей среде. Информацией мы называем данные, преобразованные в форму, которая является значимой и полезной для пользователей. Данные, напротив, являются потоками сырых фактов, представляющих результаты, встречающиеся в организациях или в физической среде прежде, чем они были организованы и преобразованы в форму, которую пользователи могут понимать и использовать.

По источникам поступления информацию можно разделить на внешнюю и внутреннюю. Внешняя информация состоит из директивных указаний вышестоящих органов, различных материалов центральных и местных органов управления, документов, поступающих от других организаций и предприятий-смежников. Внутренняя информация отражает данные о ходе производства на предприятии, о выполнении плана, о работе цехов, участков служб, о сбыте производства [28, с.312].

Все виды информации, необходимой для управления на предприятии, представляют собой информационную систему. Система управления и система информации на любом уровне управления образует единство. Управление без информации невозможно.

Три процесса в информационной системе производят информацию, в которой нуждаются организации для принятия решений, управления, анализа проблем и создания новых изделий или услуг, - это ввод, обработка и вывод. В процессе ввода фиксируются или собираются непроверенные сведения внутри организации или из внешнего окружения. В процессе обработки этот сырой

материал преобразуется в более значимую форму. На стадии вывода обработанные данные передаются персоналу или процессам, где они будут использоваться. Информационные системы также нуждаются в обратной связи, которая является возвращаемыми обработанными данными, нужными для того, чтобы приспособить элементы организации для помощи в оценке или исправлении обработанных данных.

Существуют формальные и неформальные организационные компьютерные информационные системы. Формальные системы опираются на принятые и упорядоченные данные и процедуры сбора, хранения, изготовления, распространения и использования этих данных [19, с.25].

Неформальные информационные системы (типа сплетен) основаны на неявных соглашениях и неписаных правилах поведения. Нет никаких правил, что является информацией или как она будет накапливаться и обрабатываться. Такие системы необходимы для жизни организации. К информационным технологиям они имеют весьма отдаленное отношение [18, с.95].

Хотя компьютерные информационные системы используют компьютерные технологии, чтобы переработать непроверенные сведения в значимую информацию, существует ощутимое различие между компьютером и компьютерной программой, с одной стороны, и информационной системой – с другой. Электронные вычислительные машины и программы для них – техническое основание, инструментальные средства и материалы современных информационных систем. Компьютеры обеспечивают оборудование для хранения и изготовления информации. Компьютерные программы, или программное обеспечение, являются наборами руководств по обслуживанию, которые управляют работой компьютеров. Но компьютеры – только часть информационной системы.

С позиции делового видения информационная система представляет собой организационные и управленческие решения, основанные на информационных

технологиях, в ответ на вызов, посылаемый окружающей средой. Понимать информационные системы – это не означает быть грамотным в использовании компьютеров, менеджер должен более широко понимать сущность организации, управления и технологий информационных систем и их возможность обеспечить решение проблем в деловой окружающей среде.

1.2. Составляющие информационного обеспечения в процессе управления организацией

Так как имеются различные интересы, особенности и уровни в организации, существуют различные виды информационных систем. Никакая единственная система не может полностью обеспечивать потребности организации во всей информации. Организацию можно разделить на уровни: стратегический, управленческий, знания и эксплуатационный; и на функциональные области типа продажи и маркетинга, производства, финансов, бухгалтерского учета и человеческих ресурсов. Системы создаются чтобы обслужить эти различные организационные интересы. Различные организационные уровни обслуживают четыре главных типа информационных систем: системы с эксплуатационным уровнем, системы уровня знания, системы уровня управления и системы со стратегическим уровнем[7, с.23].

Таблица 2.

Типы информационных систем

Типы информационных систем	Группы служащих
Стратегический уровень	Высшее руководство
Управленческий уровень	Средние менеджеры
Уровень знаний	Работники знания и данных
Эксплуатационный уровень	Управляющие операциями

Системы эксплуатационного уровня поддерживают управляющих операциями, следят за элементарными действиями организации типа продажи, платежей, обналичивают депозиты, платежную ведомость. Основная цель системы на этом уровне состоит в том, чтобы ответить на обычные вопросы и проводить потоки транзакций через организацию. Чтобы отвечать на эти виды вопросов, информация вообще должна быть легко доступна, оперативна и точна [14, с.17].

Системы уровня знания поддерживают работников знания и обработчиков данных в организации. Цель систем уровня знания состоит в том, чтобы помочь интегрировать новое знание в бизнес и помогать организации управлять потоком документов. Системы уровня знания, особенно в форме рабочих станций и офисных систем, сегодня являются наиболее быстрорастущими приложениями в бизнесе.

Системы уровня управления разработаны, чтобы обслуживать контроль, управление, принятие решений и административные действия средних менеджеров. Они определяют, хорошо ли работают объекты, и периодически извещают об этом. Например, система управления перемещениями сообщает о перемещении общего количества товара, равномерности работы торгового отдела и отдела, финансирующего затраты для служащих во всех разделах компании, отмечая, где фактические издержки превышают бюджеты.

Некоторые системы уровня управления поддерживают необычное принятие решений. Они имеют тенденцию сосредоточиться на менее структурных решениях, для которых информационные требования не всегда ясны.

Системы стратегического уровня – это инструмент помощи руководителям высшего уровня, которые подготавливают стратегические исследования и длительные тренды в фирме и в деловом окружении. Их основное назначение – приводить в соответствие изменения в условиях эксплуатации с существующей организационной возможностью.

Информационные системы могут также быть дифференцированы функциональным образом. Главные организационные функции типа продажи и маркетинга, производства, финансов, бухгалтерского учета и человеческих ресурсов обслуживаются собственными информационными системами. В больших организациях подфункции каждой из этих главных функций также имеют собственные информационные системы. Например, функция производства могла бы иметь системы для управления запасами, управления процессом,

обслуживания завода, автоматизированной разработки и материального планирования требований.

Типичная организация имеет системы различных уровней: эксплуатационную, управленческую, знания и стратегическую для каждой функциональной области. Например, коммерческая функция имеет коммерческую систему на эксплуатационном уровне, чтобы делать запись ежедневных коммерческих данных и обрабатывать заказы. Система уровня знания создает соответствующие дисплеи для демонстрации изделий фирмы. Системы уровня управления отслеживают ежемесячные коммерческие данные всех коммерческих территорий и докладывают о территориях, где продажа превышает ожидаемый уровень или падает ниже ожидаемого уровня. Система прогноза предсказывает коммерческие тренды в течение пятилетнего периода – обслуживает стратегический уровень [5, с.345].

1.3. Характеристика системы информационного обеспечения процесса управления организацией

Информационные системы и организации имеют взаимное влияние друг на друга. С одной стороны ИС должны присоединиться к организации, чтобы обеспечить необходимой информацией важные группы внутри организации. В то же время организация должна сознавать и открывать себя влияниям информационных систем, чтобы извлечь выгоду из новых технологий.

Взаимодействие между информационными технологиями и организациями очень комплексно и подвержено влиянию большого числа факторов, включая структуру организации, стандартную технику эксплуатации, политику, культуру, окружающую среду и решения управления. Менеджеры должны сознавать, что информационные системы могут заметно изменять жизнь в организации. Они не в состоянии успешно проектировать новые системы или управлять существующими системами без понимания организации. Менеджеры решают какие системы будут построены, что они будут делать, как они будут выполнены и т.д. однако иногда эти результаты – чистая случайность и могут быть удачи и неудачи.

Рассмотрим воздействие информационных систем на организацию, а также воздействие организаций на информационные системы.

Технический взгляд на организацию позволяет рассматривать способы превращения входов в выходы, когда технологические изменения внедряются в компанию. Фирма видится как бесконечно гибкая, с капиталом и рабочей силой, замещающими друг друга совершенно легко. Но более реалистическое поведенческое представление организации предполагает, что создание новых информационных систем или переоборудование старых влияет намного больше, чем техническая перестановка машин или рабочих, что некоторые информационные системы изменяют организационный баланс прав, привилегий, обязательств, ответственностей и чувств, который установился за длительный период времени.

Технологическое изменение требует изменений в том, кто обладает информацией, кто имеет право на доступ и модернизацию, кто принимает решения.

Технические и поведенческие представления организаций непротиворечивы. Техническое представление сообщает нам, как тысячи фирм в конкурентных рынках объединяют капитал, рабочую силу и информационные технологии, в то время как поведенческая модель позволяет видеть, как эта технология воздействует на внутреннюю работу организации. Сегодня информационные системы помогают создавать и распространять знания и информацию в организации через новые системы работы знания, приложения, обеспечивающие компаниям доступ к данным и системам коммуникаций, связывающим разветвленное предприятие по всему миру. Организации теперь жизненно зависят от систем и не могут пережить даже случайную их аварию.

Организации создают информационные системы, чтобы стать более эффективными. Информационные системы могут быть источником конкурентоспособного преимущества [16, с.88].

С экономической точки зрения информационные технологии систем могут рассматриваться как средства производства, которые могут свободно заменять рабочую силу. Так как стоимость информационных технологий падает, они заменяют рабочую силу, которая исторически имеет возрастающую стоимость. Следовательно, в микроэкономической теории информационные технологии должны привести к снижению числа средних менеджеров и служащих, так как информационные технологии заменяют их. Информационные технологии также изменяют размеры контрактов фирм, потому что они могут уменьшать операционные затраты. Информационные технологии, особенно использование сетей, снижают стоимость рыночного участия (операционные затраты) и делают их заслуживающими внимание для фирм, чтобы заключить контракт с внешними поставщиками вместо того, чтобы использовать внутренние источники поставки.

Другое финансовое воздействие информационных технологий заключается во внутренних затратах управления. Согласно теории организации фирмы зависят

от затрат организаций, стоимости контролирующих и руководящих служащих. Поскольку размеры фирмы растут, затраты организации повышаются, потому что владельцы должны расходовать все больше усилий на контроль за служащими. Информационные технологии, уменьшая затраты на приобретение и анализ информации, дают возможность организациям снижать затраты фирмы, потому что с их помощью менеджерам проще наблюдать за большим числом служащих.

Исследование поведенческой теории нашло несколько доказательств, что информационные системы автоматически преобразовывают организации. Исследователи изучали запутанные связи, с помощью которых организации и информационные технологии взаимно влияют друг на друга, и оценили то, что информационные технологии могут изменять иерархию принятия решений в организациях, снижая затраты на приобретение информации и расширяя ее использование.

Имеется возрастающая взаимозависимость между деловой стратегией, правилами и процедурами, с одной стороны, и информационным программным обеспечением систем, оборудованием, базами данных и передачей данных – с другой. Изменение в одном из этих компонентов часто требует изменений в других компонентах. Эта связь становится критической, когда планируется управление на перспективу. То, что бизнес хотел бы делать через пять лет, часто зависит от того, что системы будут способны делать. Увеличение доли на рынке, движение в сторону повышения качества или удешевления производства при выпуске новых изделий и при увеличении производительности труда служащих все более зависят от видов и качества информационных систем в организации.

Еще одно изменение в связи информационных систем и организаций следует из возрастающей степени интеграции и области действия системы и приложений. Построение систем сегодня затрагивает большую часть организации, чем это было в прошлом. В то время как ранние системы производили в значительной степени технические изменения, которые влияли на часть персонала, современные системы вызывают управленческие изменения (кто владеет информацией) и установленные изменения «сущности».

Если изменилась технология в организации (например, программное обеспечение), это изменение влияет на три других компонента. Могут быть кадровые перестановки, изменение методов работы, преобразование структуры организации.

Информационные системы могут стать мощными инструментами для создания более конкурентоспособных и эффективных организаций. Информационные технологии могут использоваться, чтобы перепроектировать организации, трансформируя их структуру, область действия, средства сообщения и механизмы управления работой, трудовыми процессами, изделиями и услугами.

Развиваясь, компания сталкивается с серьезными проблемами:

- старые методы управления дают все больше сбоев;
- контроль требует большего количества персонала, дополнительных расходов и усложнению управления;
- согласование решений занимает все больше времени, а данные для принятия решений либо отсутствуют, либо сильно запаздывают;
- количество финансовых операций и принимаемых решений превосходят предел, за которым уже не ясны причины, приведшие к тем или иным конечным результатам.

При выборе и внедрении системы необходимо решить технические, административные и организационные задачи. Информационная система есть плод совместных усилий поставщика и персонала компании. Для успешной реализации проекта [21, с.63]:

- необходимо провести обследование и проектирование будущей системы. Другими словами, необходим точный анализ текущей ситуации и модель будущей системы;
- разработчик должен произвести настройку системы. При внедрении требуется этап тестирования, с целью выявления потенциальных ошибок;

– внедрение разбивается на две крупные части: подготовка администраторов из персонала предприятия и непосредственно запуск подсистем в отделах и подразделениях.

Российские разработки при достаточно низких ценах и удовлетворительной функциональности обладают ограниченными возможностями по консультированию заказчика и ориентированы на бухгалтерские службы, а не на менеджмент. Слабая проработка контрольных и управляющих функций является ахиллесовой пятой практически всех российских систем.

При выборе программно-аппаратных платформ и отдельных бизнес приложений должны применяться непротиворечивые, согласующиеся технологии. И, наконец, соблюдение единой технологии эксплуатации и обслуживания системы. Помимо этих ключевых требований, есть еще целый ряд общих технических требований для любой информационной системы:

- быстроедействие, то есть достаточно малое время реакции системы (единицы секунд) при вводе, поиске и обработке информации;
- надежная защита от несанкционированного доступа к данным и регистрация действий персонала;
- удобный пользовательский интерфейс рабочих мест;
- возможность масштабирования и развития системы;
- интеграция с модулями, используемыми в системе передачи данных;
- возможность проведения конвертации данных из использовавшихся в прошлом приложений в новую систему;
- высокая надежность работы.

Методика создания корпоративных информационных систем содержит ряд следующих общих положений [70, с.112]:

- Технология построения системы по моделям "как надо", без попыток программирования действующих сейчас алгоритмов. Практика создания систем по модели «как есть» показала, что автоматизация без проведения реинжиниринга бизнес процессов и модернизации существующей системы управления не

приносит желаемых результатов и неэффективна. Ведь использование в работе программных приложений - это не просто сокращение бумажных документов и рутинных операций, но и переход на новые формы ведения документооборота, учета и отчетности.

- Технология построения систем с подходом «сверху вниз». Если решение об автоматизации принято и одобрено высшим руководством, то внедрение программных модулей осуществляется с головных предприятий и подразделений, а процесс построения корпоративной системы проходит гораздо быстрее и эффективнее, чем при внедрении системы первоначально в низовые подразделения. Только при внедрении «сверху вниз» и активном содействии руководства можно изначально правильно оценить и провести весь комплекс работ без незапланированных издержек.

- Технология поэтапного внедрения. Поскольку комплексная автоматизация - это процесс, в который вовлекаются практически все структурные подразделения предприятия, технология поэтапного внедрения является наиболее предпочтительной. Первыми объектами автоматизации становятся те участки, на которых в первую очередь необходимо наладить процесс учета и формирования отчетных документов для вышестоящих органов и смежных подразделений.

- Привлечение к разработке будущих пользователей. При выполнении работ по комплексной автоматизации фирмой-интегратором меняются функции отделов информационных технологий фирмы-заказчика, и возрастает их роль в общем процессе перехода предприятия на прогрессивные методы управления. Во время реализации проекта сотрудники отделов вместе с разработчиками работают с информацией и моделями, участвуют в принятии решения по выбору технологических решений и, самое главное, организуют взаимодействие поставщиков решения и сотрудников предприятия. При эксплуатации информационной системы на плечи сотрудников автоматизированной системы управления ложится обслуживание и сопровождение системы (если не заключен договор на сопровождение с фирмой-поставщиком). Специалисты заказчика

являются инициаторами и исполнителями подготовки предложений по совершенствованию и развитию существующей системы. Это позволяет им лучше приспособить ее к своим требованиям, поэтому эти требования должны быть основательно продуманы, чтобы информационные технологии не использовались там, где легко можно справиться с задачами управления с помощью карандаша и листа бумаги.

Система должна поддерживать такую схему взаимодействия между модулями и автоматизированными рабочими местами, которая отвечала бы требованиям и техническим возможностям пользователя. Важнейшими параметрами информационной системы являются надежность, масштабируемость, безопасность, поэтому при создании таких систем используется архитектура клиент-сервер. Эта архитектура позволяет распределить работу между клиентской и серверной частями системы, предусматривает развитие и совершенствование в соответствии с особенностями решаемых задач. В последние годы наблюдается устойчивая тенденция увеличения спроса на клиент-серверные приложения, которые обладают в области учета и управления большими возможностями, чем файл-серверные системы при обработке больших объемов данных, возможностью создания распределенных систем, а также достаточной интеграцией с другими системами.

На современном этапе формирования рынка большое внимание уделяется малым предприятиям. Так, по мнению западных экономистов, будущее мирового производства за мелкими фирмами. Например, 96% фирм Великобритании - мелкие. Очевидно, что с мелкого предпринимательства начинается всякое производство, всякий бизнес, основанный на применении силы свободного человека. Ограничение численности предприятия кажется некоторым экономистам серьезным барьером, который не будет позволять предприятию расти и развиваться. Но это не так. Производство можно наращивать за счет внедрения техники, передовой технологии, одним из основных направлений которой в настоящее время считается внедрение информационных технологий на базе интегрированной информационной системы управления бизнесом [41, с.69].

Трудности и сложности применения информационной системы для малого бизнеса заключаются в большом многообразии предприятий, в разных формах организации производства, в широком ассортименте выпускаемой продукции. Хотя для отдельного предприятия число видов изделий и услуг весьма ограничено. Все это обуславливает создание информационной системы для малого бизнеса, по объему и функциональным возможностям соизмеримых с информационной системой крупных корпораций, поэтому, с одной стороны, можно проектировать информационную систему для отдельных компаний, учитывая их специфику. Но разработка индивидуальной информационной системы для каждого предприятия экономически невыгодна. Особенно это касается малых предприятий, когда практически каждое из них несет особенность организации процессов, позволяющих данному быть конкурентоспособным. С другой стороны, более радикальным можно считать построение универсальной интегрированной системы, позволяющей уменьшить масштаб данной системы для конкретного заказчика путем исключения и перевода в пассивное состояние не задействованных модулей. При этом панели управления этими модулями также переводятся в «скрытое» состояние.

К решению о необходимости внедрения информационных технологий приходит все большее число руководителей предприятий самых разных сфер бизнеса. Хотя внедрение системы обходится весьма дорого, сохранение существующего порядка, (а, как правило, беспорядка) может обойтись еще дороже. Конкуренция не дает возможности остановиться и расслабиться. В то же время, только информационные системы как таковые и технические средства, применяемые для их внедрения, не являются достаточными для достижения конкурентного преимущества. Эффективность от их внедрения проявляется лишь при должном внимании к вопросам менеджмента и организационным аспектам бизнеса.

Потребность в информационных технологиях многолика и проявляется в конкретных условиях. Существуют виды деятельности, где информация особенно

важна. Это, например, банковская, биржевая деятельность. В таких организациях применение информационных технологий жизненно необходимо.

Организации различаются по эффекту, который ожидается от внедрения компьютерных информационных систем. В некоторых случаях грамотное внедрение специальных информационных систем может благоприятно повлиять на достижение конкурентного преимущества, например, за счет улучшения согласованности в работе с удаленными агентами или за счет увеличения скорости выполнения заказов. В других ситуациях компьютерная техника может облегчить выполнение рутинных операций и способствовать систематизации информации. В небольших организациях эффективной оказывается лишь автоматизация бухгалтерии.

По словам Билла Гейтса, главы компании Microsoft: « нам потребуется еще немало времени, чтобы превратить персональный компьютер в настоящее электробытовое устройство». Исполнительный менеджер корпорации Oracle как бы вторит ему: «Миру нужны более дешевые и простые в обращении компьютеры». Действительно, менеджерам просто некогда осваивать сложные системы. Именно поэтому стали появляться новые операционные системы типа Windows95, основной конек которых - простота и интуитивная понятность выполняемых действий, да плюс еще и многозадачность, то есть возможность выполнять несколько операций одновременно [32, с.158].

Насколько важную роль играет рынок информационных технологий достаточно ярко характеризует представленная ниже (таблица). В этой таблице представлена сводная информация объема производства крупнейших отраслей мировой промышленности.

Таблица 3.

Объем производства по отраслям мировой промышленности

Отрасль	Объем производства, млн. долларов
Туристическая	2900

Информационная	2850
Текстильная	1620
Химическая	1320

По объему производства рассматриваемый сектор занимает вторую позицию в перечне после туристической. Это свидетельствует о высоком потенциале и возможной привлекательности для потенциальных инвесторов. Но пока, несмотря на такое лидерство, еще рано говорить о том, что информационные системы прочно вошли жизнь современных управленцев.

1.4. Мероприятия по реализации современных информационных технологий в организации

Количество информации, которую необходимо переработать для выработки эффективных управленческих решений, настолько велико, что оно давно превысило человеческие возможности. Именно трудности управления современным крупномасштабным производством обусловили широкое использование электронно-вычислительной техники, разработку автоматизированных систем управления, что потребовало создания нового математического аппарата и экономико-математических методов.

К организации информационного обеспечения анализа предъявляется ряд требований. Это аналитичность информации, ее объективность, единство, оперативность, рациональность и др.

Смысл первого требования заключается в том, что вся система экономической информации независимо от источников поступления должна соответствовать потребностям руководителя, т.е. обеспечивать поступление данных именно о тех направлениях деятельности и с той детализацией, которая в этот момент нужна руководителю для всестороннего изучения экономических явлений и процессов, выявления влияния основных факторов и определения внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производства. Поэтому вся система информационного обеспечения должна постоянно совершенствоваться [44, с.145].

Это очевидно в сегодняшней практике организации учета, планировании и статистики на предприятии. Там постоянно пересматриваются формы документов, их содержание, организация документооборота, появляются принципиально новые формы накопления и сохранения данных (имеется в виду компьютерная техника). Все изменения диктуются не только собственно требованиями учета или планирования. Они в значительной степени подчинены

необходимости информационного обеспечения для выработки управленческих решений.

Экономическая информация должна достоверно, объективно отражать исследуемые явления и процессы. Иначе выводы, сделанные по результатам анализа, не будут соответствовать действительности, а разработанные аналитиками предложения не только не принесут пользы предприятию, но могут оказаться вредными.

Следующее требование, предъявляемое к организации информационного потока, - это единство информации, поступающей из разных источников (планового, учетного и внеучетного характера). Из этого принципа вытекает необходимость устранения обособленности и дублирования разных источников информации. Это означает, что каждое экономическое явление, каждый хозяйственный акт должны регистрироваться только один раз, а полученные результаты могут использоваться в учете, планировании, контроле и анализе.

Эффективность анализа может быть обеспечена только тогда, когда есть возможность оперативно вмешиваться в процесс производства по его результатам. Это значит, что информация должна поступать к аналитику как можно быстрее. В этом и состоит сущность еще одного требования к информации — оперативность. Повышение оперативности информации достигается применением новейших средств связи, обработкой ее на компьютере и т.д.

Одно из требований к качеству информации - это обеспечение ее сопоставимости по предмету и объектам исследования, периоду времени, методологии исчисления показателей и ряду других признаков.

И наконец, система информации должна быть рациональной (эффективной), то есть требовать минимума затрат на сбор, хранение и использование данных. С одной стороны, для комплексного анализа любого экономического явления или процесса требуется разносторонняя информация. При ее отсутствии анализ будет неполным. С другой стороны, излишек информации удлиняет процесс ее поиска,

сбора и принятия решений. Из данного требования вытекает необходимость изучения полезности информации и на этой основе совершенствование информационных потоков путем устранения лишних данных и введения нужных.

Таким образом, информационная система должна формироваться и совершенствоваться с учетом перечисленных выше требований, что является необходимым условием повышения действенности и эффективности управления.

Получение информации не является самой целью бизнеса. Целями, как правило, можно назвать выживание и получение прибыли. Информационная система управления является кровеносной системой, обеспечивающей достижение целей компании путем доставки организованной, четко структурированной и своевременной информации [71, с.112].

Информация - важнейший стратегический ресурс бизнеса. Отсутствие необходимой информации порождает неопределенность. А в условиях неопределенности точность принимаемых решений ухудшается. В небольших коммерческих фирмах, где количество сотрудников невелико и бизнес ведется, как говорится, из «общего котла», для информационной поддержки бизнеса достаточно элементарной аккуратности. Компьютеры в таких случаях используются как любая другая офисная оргтехника наряду с ксероксом или печатной машинкой, да еще для ведения бухгалтерии. Однако с ростом бизнеса неизбежно появляются новые проблемы.

Выясняется, что компьютерная бухгалтерская программа, успешно выполняющая свою задачу, мало пригодна для оперативного анализа. Дело в том, что сведение баланса и подведение итогов производится не так часто, как это требуется в повседневной деятельности. «Пользоваться данными обычной бухгалтерской системы в режиме, нужном менеджеру, невозможно».

Бизнес на определенном этапе развития становится недостаточно управляемым. При недостатке необходимой информации в удобной форме вдруг обнаруживается избыток трудно сопоставимой информации, поступающей из

разных подсистем. Оказывается, что для управления отдельными «бизнесами» фирмы недостает механизма оперативной оценки эффективности каждого из них. Кроме того, нередко отсутствует стратегическое планирование с эффективным контролем.

Иными словами, для успешного развития нужна комплексная система управления, объединяющая все аспекты менеджмента, а не одну бухгалтерию. И это не только технологические задачи. Это, во-первых, проблемы постановки регулярного менеджмента и, во-вторых, — проблемы выбора и порядка внедрения информационной системы [13, с.158].

Существует три основных варианта решения проблемы внедрения информационных систем.

Первый путь — разработка системы собственными силами. Этим путем идут многие организации. Очень часто для автоматизации расчетов применяются процедуры, написанные средствами офисных программ (характерный пример - макросы для Excel). Однако при усложнении бизнеса, такие средства перестают удовлетворять, поскольку не предполагают управление данными, имеющими сложную структуру. Создание же полноценной системы требует не только расхода больших средств и времени. Необходимо еще централизованное грамотное стратегическое управление развитием проекта. А это по плечу крупным организациям. Развивающимся фирмам своими силами разработать систему, которая могла бы продолжительное время ее обслуживать, нелегко.

Второй путь — приобретение универсальной системы или пакета прикладных программ. Выбор систем такого рода ограничивается, в основном, бухгалтерскими программами. Причина заключается в том, что бухгалтерский учет имеет строгую и консервативную методологию. Несмотря на частые изменения законодательства, форм отчетных документов, принципы и структура данных остаются практически неизменными. Коммерческая же деятельность отличается большим разнообразием в разных фирмах. Сильно варьируется сама

логика работы, причем это бывает связано не только с разными отраслями или родами деятельности. Бизнес, как и всякое творчество, отражает индивидуальность мастера (исполнителя, игрока). Поэтому, универсальных пакетов для комплексной автоматизации коммерческой деятельности, а не только бухгалтерии, немного. Как и бухгалтерские программы, они требуют настройки. Большая их часть «выросла» из бухгалтерских программ и является их развитием. Решение о приобретении универсальной системы позволяет относительно небольшими средствами решить многие проблемы, связанные с информационным обслуживанием бизнеса.

Третий путь- заключается в делегировании функций и полномочий по внедрению информационных технологий внешним организациям (аутсорсинг). Этот современный подход пока редко применяется в российских условиях. При правильном выборе фирмы-исполнителя достигаются ощутимые преимущества:

- экономия средств за счет применения решений, ядро которых прошло успешное внедрение в других фирмах. Цена таких систем ниже, чем у систем, разрабатываемых «с нуля»;
- профессионализм исполнения;
- сервисная поддержка;
- возможность развития системы в соответствии с усложнением бизнеса.

Имеются и потенциальные опасности:

- потеря возможности развития системы;
- опасность потери информации из-за незнания внутренней структуры данных;
- зависимость сопровождения от благополучия фирмы-исполнителя.

Вопрос о том, следует ли идти по пути разработки информационной системы собственными силами, непростой. Он связан не только с возможностями выделения для этого необходимых средств. Мы считаем, что решение применить покупную систему — проявление высокого уровня зрелости организации. Это можно расценить как проявление цивилизованного разделения труда. «Не лечите

зубы сами!» - призывают рекламные агентства. И с этим можно согласиться [72, с.215].

Профессионально сделанный продукт, предназначенный для продажи, имеет одно важное качество, которое отличает его от текущей версии программы, разрабатываемой внутри коллектива-пользователя. Это — функциональная работоспособность. Что-то может не устраивать, но то, что в нем заложено и гарантировано разработчиком - работает.

Если же система разрабатывается своими программистами, возникает соблазн перестройки системы на ходу, не разобравшись в глубинных причинах возникшей потребности. Конечно, при наличии высокопрофессиональной группы программистов внутри фирмы и при хорошо организованной постановке задач, принципиально возможно разрешить проблему разделения ответственности заказчика и исполнителя. И такие примеры есть. Эта проблема, как и многие другие, возникающие при управлении информационными системами, связана с менеджментом, а не с технологией.

Привлечение сторонней организации для внедрения информационной системы дает определенные удобства. Одно из них заключается в необходимости сформулировать бизнес - правила, без которых невозможно заключить договор. В некоторых случаях, фирма, проводящая установку системы, предполагает, что требования должны уже быть сформулированы. Существуют поставщики, предлагающие комплексное решение. Они либо проводят реорганизацию бизнес - процессов самостоятельно, либо — привлекают третью организацию, которая выступает в качестве консультанта или постановщика задачи. Стоит отметить, что самостоятельное решение задачи аппаратного обеспечения информационной системы тоже часто приводит к неприятностям, связанным с функционированием системы. Многих проблем можно избежать, заказывая систему у поставщика, работающего по принципу «все из одних рук» [70, с.129].

Итак, допустим, руководитель осознал, что для внедрения информационной системы необходимо приобретение программного обеспечения. Какую программу выбрать? По каким критериям?

Рассмотрим рынок существующих программ с точки зрения удовлетворения ими потребностей клиентов, как мы его себе представляем. Система должна обладать следующими свойствами:

1) Сохранение инвестиций. Внедрение и эксплуатация системы всегда предусматривает расходы, выходящие за рамки стоимости «коробки» и договора. Это, во-первых, средства, необходимые на адаптацию системы в соответствии с изменяющимися условиями бизнеса. Во-вторых, это расходы, связанные с развитием новых технологий, которые могут возникать, например, в процессе интеграции системы с новыми программными продуктами и т.д. Мы считаем, что можно говорить о возможности сохранения инвестиций в связи с внедрением информационной системы, если эти расходы будут минимальными. На это влияет, во-первых, выбор системы управления базами данных. Здесь речь идет не только о технических аспектах. Необходимо учитывать позиции разработчика на рынке, его техническую политику в отношении инноваций. Имеет значение и стоимость самой базы данных. Второй аспект — техническая реализация в разработке преимуществ, предоставляемых системой управления базами данных: объектно-ориентированный подход, модульная структура и т.д.

2) Надежность - во-первых, гарантированная сохранность и доступность данных при любых технических неполадках, во-вторых, обеспечение эффективной защиты данных от несанкционированного доступа.

3) Возможность роста - масштабируемость, расширяемость, модульность, разработка модулей на заказ.

4) Степень автоматизации различных видов деятельности - полнота автоматизации всех видов деятельности, а не только бухгалтерии.

5) Интуитивность интерфейса - возможность пользователя разобраться в интерфейсе без описания.

6) Возможности интеграции с электронным документооборотом - реализация функции документооборота в системе или возможность интеграции с внешней системой документооборота

7) Адаптированность к бизнесу клиента - степень согласования свойств системы с нуждами клиента при завершении расчетов с поставщиком.

8) Доступность по цене.

Ряд программ, предлагаемых на рынке, имеет свою специфику. Особенностью комплекса программ, разработанных фирмой МонолитИнфо, например, является возможность мультивалютного учета, многоязычность и ориентация на международные стандарты учета (GAAP и др.), что определяет ее популярность среди совместных и иностранных предприятий. Заметно выделяется среди прочих предложений система «ЛокОффис» тем, что позволяет обеспечивать работу удаленных филиалов. Однако эта система реализована на системе управления базами данных Raima Data Manager, не являющейся реляционной, не поддерживающей распределение данных и тиражирование транзакций. Эти и другие свойства база данных Raima не позволяют реализовать на ее основе надежную систему управления динамично развивающейся средней или крупной фирмой. Однако для предприятий, не предусматривающих значительного роста и усложнения бизнеса, она представляет определенный интерес [57, с.322].

В работе менеджера в настоящее время все чаще и чаще можно встретить предметы, которые составляют понятие новая информационная технология. Под ней понимается совокупность внедряемых в системы организационного управления принципиально новых средств и методов обработки данных, представляющих собой целостные технологические системы и обеспечивающих целенаправленное создание, передачу, хранение и отображение информационного продукта (идей, знаний) с наименьшими затратами и в соответствии с закономерностями той социальной среды, где развивается эта технология. Переход на новые информационные технологии оправдан, если он

является следствием фундаментального переосмысления и радикального перепланирования деятельности корпорации с целью резкого улучшения критических по отношению к затратам показателей - качества, обслуживания и скорости производственных процессов.

Появление нового, информационного общества, многим видится только на базе использования новых информационных технологий. С появлением и массовым внедрением компьютерных сетей и средств современной коммуникации кардинальным образом изменилась концепция рабочего места. Если раньше последнее ассоциировалось с местом у станка или столом в учреждении, то сегодня «рабочее место» - это скорее не место работы, а средства, с помощью которых она осуществляется. К ним можно отнести мобильный телефон, портативный компьютер с модемом и мини-принтер. Таким образом, рабочим местом становится любое помещение, где есть сетевая розетка [63, с.111].

Умение пользоваться персональным компьютером теперь уже вошло в современную культуру управления. И это не зря - компьютер позволяет экономить огромные средства, которые при традиционной системе организации труда были бы израсходованы на содержание различных отделов, которые выполняли утилитарные функции, не связанные с процессом производства.

ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ

Использование современных информационных технологий для управления организацией делает любую компанию более конкурентоспособной за счет повышения ее управляемости и адаптируемости к изменениям рыночной конъюнктуры. Подобная автоматизация позволяет:

- Повысить эффективность управления компанией за счет обеспечения руководителей и специалистов максимально полной, оперативной и достоверной информацией на основе единого банка данных.

- Снизить расходы на ведение дел за счет автоматизации процессов обработки информации, регламентации и упрощения доступа сотрудников компании к нужной информации. Изменить характер труда сотрудников, избавляя их от выполнения рутинной работы и давая возможность сосредоточиться на профессионально важных обязанностях.

- Обеспечить надежный учет и контроль поступлений и расходования денежных средств на всех уровнях управления.

- Руководителям среднего и нижнего звеньев анализировать деятельность своих подразделений и оперативно готовить сводные и аналитические отчеты для руководства и смежных отделов.

- Повысить эффективность обмена данными между отдельными подразделениями, филиалами и центральным аппаратом.

- Гарантировать полную безопасность и целостность данных на всех этапах обработки информации.

Автоматизация дает значительно больший эффект при комплексном подходе. Частичная автоматизация отдельных рабочих мест или функций способна решить лишь очередную "горящую" проблему. Однако при этом возникают и отрицательные эффекты: не снижаются, а порой даже увеличиваются трудоемкость и затраты на содержание персонала; не устраняется несогласованность работы подразделений.

Информационные технологии при всей своей революционности не отменили производственного процесса, не ликвидировали конкурентов и не отняли у человека право принимать решения. Объект управления – фирма не перестала существовать, даже если она стала виртуальной, внешнее окружение продолжает существовать, и даже возросло, необходимость находить решения слабоструктурированных задач осталось. Скорее можно говорить об интенсификации всех процессов в информационном веке. Изменился инструментарий в управлении фирмой, но зато настолько сильно изменился, что повлиял на все процессы, к которым имеют отношение менеджеры: планирование, организацию, руководство и контроль.

ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В АДМИНИСТРАЦИИ ТИМИРЯЗЕВСКОГО СЕЛЬСКОГО ПОСЕЛЕНИЯ

2.1. Структура, история и система управления Администрации Тимирязевского сельского поселения

Администрация поселения является исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления поселения, осуществляет свою деятельность в соответствии с Федеральным законом от 06.10.2003 года № ФЗ-131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», законодательными и иными актами Российской Федерации, Челябинской области, Уставом муниципального образования «Тимирязевское сельское поселение», правовыми актами органов местного самоуправления поселения.

Полное наименование, местонахождение: Муниципальное учреждение Администрация Тимирязевского сельского поселения. 456404, Челябинская область, Чебаркульский район, поселок Тимирязевский, улица Мичурина, дом 1.

Глава сельского поселения — Горев Владимир Николаевич

В состав территории муниципального образования Тимирязевское сельское поселение входят: п.Тимирязевский, с.Медведево, д.Коротаново, д.Казбаево, д. Самарка, п.Березки. Площадь территории Тимирязевского сельского поселения в рамках утвержденных границ 244,84 кв.км. Численность населения МО по итогу переписи населения в 2010 году - 5048 человек.

Социально-экономическое положение территории Тимирязевского сельского поселения определяют градообразующие предприятия п.Тимирязевский:

- 1) ООО «Чебаркульская птица»
- 2) Челябинский научно-исследовательский институт сельского хозяйства (ГНУ ЧНИИСХ)

- 3) Отделение связи ОАО «Ростелеком»
- 4) Школа Агробизнеса (при ФГОУ ВПО «Челябинская государственная Агроинженерная академия»)
- 5) Инспектура по Челябинской области филиала ФГУ «Государственная комиссия РФ по охране испытаний селекционных достижений»
- 6) Запасной командный пункт Губернатора Челябинской области (ЗКП Челябинской области)

Среди учреждений социально - культурной сферы значимыми являются: Муниципальное общеобразовательное учреждение «Тимирязевская средняя общеобразовательная школа»; Муниципальное бюджетное лечебно-профилактическое учреждение «Тимирязевская участковая больница»; Муниципальные дошкольные образовательные учреждения; Тимирязевское отделение муниципального учреждения дошкольного образования детей «Районный центр детского творчества»; МУ «Централизованная клубная система»; МУ «Централизованная библиотечная система»; Спортивный клуб «Стронг»; Военно – патриотический клуб «Ратибор»; МУ ДОД «Детско-юношеская спортивная школа»; Детская школа искусств и другие учреждения.

Администрация Тимирязевского сельского поселения (далее – Администрация) в соответствии с Уставом Тимирязевского сельского поселения наделена правом юридического лица.

21.10.2002 г. Администрация Тимирязевского сельского поселения внесена в Единый государственный реестр юридических лиц.

Администрация поселения - это часть системы органов местного самоуправления. Администрация поселения в системе местного самоуправления это исполнительно-распорядительный орган местного самоуправления, который участвует в решении вопросов местного значения в пределах своей компетенции. (Устав ст.22).

Устав Тимирязевского сельского поселения зарегистрирован в Главном управлении Министерства юстиций Российской Федерации по Уральскому Федеральному округу от 19.12.2005 г. с государственным регистрационным номером № ru 745263062005001.

В соответствии со статьей 5 Устава Тимирязевского сельского поселения на территории Тимирязевского поселения осуществляется местное самоуправление.

Местное самоуправление - форма осуществления народом своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, законами Челябинской области, настоящим Уставом, через органы местного самоуправления вопросов местного значения, исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций.

Администрацией поселения руководит глава поселения на принципах единоначалия.

По вопросам местного значения органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления принимают муниципальные правовые акты. По вопросам осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления поселения федеральными законами и законами Челябинской области, принимаются муниципальные правовые акты на основании и во исполнение положений, установленных соответствующими федеральными законами, законами Челябинской области.

Структура, полномочия и организация определяется Положением об Администрации, утверждаемым Решением Совета депутатов Тимирязевского сельского поселения IV созыва № 79 от 07.09.2011 года, схема представлена на рисунке.

Структура Администрации Тимирязевского сельского поселения



Рисунок . Структура Администрации Тимирязевского сельского поселения.

В систему муниципальных правовых актов входят:

- 1) Устав поселения;
- 2) правовые акты, принятые на местном референдуме (сходе граждан), нормативные и иные правовые акты представительного органа поселения;
- 3) правовые акты главы поселения и должностных лиц местного самоуправления, предусмотренных Уставом.

В ст.40 Устава перечислены **полномочия Администрации**. В связи свступлением в силу нового Федерального закона №136-ФЗв данную статью были внесены изменения:

- 1) составление и рассмотрение проекта бюджета поселения, утверждение и исполнение бюджета поселения, осуществление контроля за его исполнением, составление и утверждение отчета об исполнении бюджета поселения;
- 2) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов поселения;

3) владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности поселения;

4) обеспечение первичных мер пожарной безопасности в границах населенных пунктов поселения;

5) создание условий для обеспечения жителей поселения услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания;

6) создание условий для организации досуга и обеспечения жителей поселения услугами организаций культуры;

7) обеспечение условий для развития на территории поселения физической культуры и массового спорта, организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий поселения;

8) формирование архивных фондов поселения

9) утверждение правил благоустройства территории поселения, устанавливающих в том числе требования по содержанию зданий (включая жилые дома), сооружений и земельных участков, на которых они расположены, к внешнему виду фасадов и ограждений соответствующих зданий и сооружений, перечень работ по благоустройству и периодичность их выполнения; установление порядка участия собственников зданий (помещений в них) и сооружений в благоустройстве прилегающих территорий; организация благоустройства территории поселения (включая освещение улиц, озеленение территории, установку указателей с наименованиями улиц и номерами домов, размещение и содержание малых архитектурных форм), а также использования, охраны, защиты, воспроизводства городских лесов, лесов особо охраняемых природных территорий, расположенных в границах населенных пунктов поселения;

10) присвоение адресов объектам адресации, изменение, аннулирование адресов, присвоение наименований элементам улично-дорожной сети (за исключением автомобильных дорог федерального значения, автомобильных дорог регионального или межмуниципального значения, местного значения муниципального района), наименований элементам планировочной структуры в

границах поселения, изменение, аннулирование таких наименований, размещение информации в государственном адресном реестре;

11) содействие в развитии сельскохозяйственного производства, создание условий для развития малого и среднего предпринимательства;

12) организация и осуществление мероприятий по работе с детьми и молодежью в поселении;

13) осуществление в пределах, установленных водным законодательством Российской Федерации, полномочий собственника водных объектов, информирование населения об ограничениях их использования;

2.2. Разработка рекомендаций по реализации современных информационных технологий в Администрации Тимирязевского сельского поселения

Целью данных рекомендаций является совершенствование информационного обеспечения процесса управления в Администрации Тимирязевского сельского поселения.

В процессе анализа потоков информации определяется степень её сбора, обработки и хранения. Такой анализ проводится с целью обеспечения однозначности и однородности фиксации информации, тождественности её отражения на разных носителях.

При анализе информационных потоков необходимо рассмотреть движение информации по иерархическим уровням системы управления и в рамках одного уровня /горизонтальное/. Анализ движения по иерархическим уровням выявляет преемственность информации, её уплотнение, усреднение и выход.

Анализ степени преемственности информации позволяет определить сквозные параметры и показатели, проходящие через все уровни управления, и выбирать те из них, которые характерны для одного явления на разных уровнях, т.е. появляется возможность унификации информации. Выводы этого анализа становятся базой для определения состава информационного обеспечения на разных иерархических уровнях.

Анализ степени уплотнения информации характеризует правильность отбора несущественных показателей и агрегирование частных в обобщающих, которые отражают общие закономерности и изменения явлений для передачи на более высокий уровень управления.

Степень усреднения информации предполагает анализ перехода от индивидуальных характеристик к усреднённым, в частности анализ компоновки групп объектов и явлений, характеризуемых одним показателем (обоснование признакового реквизита).

Анализ выхода информации в большей мере характеризует её полезность. В этом случае рассматривается выход информации в вышестоящую организацию (отчетно-результативная информация) и выход информации в виде параметров показателей воздействия на управляемый объект. Это по существу степень активности информации.

Горизонтальное движение информации, т.е. передача её внутри отдельного функционального подразделения между ними, проводится путем сопоставления схемы разработки и принятия решений и схем движения информации, так как её маршрутизацию определяют процессы разработки решений.

Наиболее приемлемым методом анализа маршрутов носителей информации является сетевой анализ, где в качестве событий рассматривается принятие конкретных решений, а пути представляют собой потоки информации. В ходе анализа отыскиваются наиболее короткие пути для обеспечения всех необходимых решений. Такой графический анализ дает наиболее полное представление о рациональности информации.

Для оценки рациональности построения потоков информации целесообразно использовать ряд показателей:

- прямолинейность движения информации,
- ритмичность,
- специализация потоков информации,
- плотность / интенсивность информационных потоков,
- параллельность движения информационных потоков, их целеустремленность, направленность, возможности их разветвления и слияния:
- взаимосвязь и преемственность информации в технологических процедурах одной функциональной подсистемы между самостоятельными функциональными подразделениями;

-иерархическуюнаправленностьдвижения информации;
-направленность ивиды оформлениявыходнойинформации.
Для этой цели успешно используются информационные модели объектовипроисходящих вних процессов. АСУПсоздает возможность переходаот построенияинформационныхмоделей для отдельных функцийиэлементов управленияипостроениюинформационной модели управлениявцелом для предприятия.

Пои помощи этих моделей становится возможно:

-анализироватьплотность информационных потоков по основным каналамуправления;

-выявлять специализацию информационныхпотоков длясоответствующих функциональныхподразделений управления;

-определятьмаршрутизациюинформационныхпотоков с указанием иустранением«узких мест» их движения.

При обосновании направленийиххарактерадвижения врамках блоковинформационногообеспечения необходимобазироваться на следующих основных принципахорганизациимассивов информации:

1.Принцип объединения данных по их входимостивзадачи управления; основноепреимущество этого принципа заключается я том,,

что исходные массивы, разработанныедля систематизации иразмещения переменныхданных впамяти, вто же времямогут служить в качестве рабочих массивов задач; недостатокпринципа-множественноедублированиеданных между исходнымимассивами.

2.Принципобъединения данных по времениих возникновения;

преимуществоданного принципазаключается вотсутствии вподсистеме информациикакого-либодублированияданных;

однако трудоемкость образования Рабочих массивов задач при этом настолько велика, что рассматриваемый принцип может быть малоэффективным;

3. Принцип объединения данных по частоте обращения к ним; он также характеризуется полным отсутствием дублирования данных; организация массивов по этому принципу очень эффективна при создании информационно – поисковых систем научно – технической информации, в меньшей степени – для постановки экономических задач;

4. Принцип объединения данных по внутримассивным адресным связям; он широко распространен при размещении данных в оперативной памяти ЭВМ; многократное дублирование данных предопределяет низкую эффективность рассматриваемого принципа при организации исходных массивов.

Целенаправленное использование перечисленных принципов позволяет по-разному и наиболее эффективно организовать блоки информации. Затраты по их осуществлению достаточно велики. Как правило, они связаны с развитием технической базы процесса управления и развитием математического обеспечения. Однако часть расходов связана прямо с изменением информационного обслуживания. К ним относятся затраты:

- на формирование информации, необходимой определенным группам объектов, которые включают стоимость организации запросов, трудоёмкость их удовлетворения, расходы по коммуникациям;

- на рационализацию форм отражения необходимой информации, прежде всего по рационализации состава и форм документов;

- на организацию банков данных в конкретных объектах или межобъектных банков данных \отрасль, регион и др.\

Первая группа затрат всегда связана с совершенствованием информационного обеспечения достаточно большой группы объектов и при

оценке эффективности рационализации информационно обеспечения на конкретном объекте учитывается в некоторой доле.

Вторая группа затрат может носить характер непосредственно объективный, групповой или общий. В последнее время сделан существенный шаг в сторону стандартизации документов, что превратило затраты по совершенствованию документов в одноразовые применительно к целым отраслям.

Затраты на организацию банков данных, как правило, связаны с отдельными объектами и зависят от цели, задачи, круга принимаемых решений и структуры объекта. Однако и в этом направлении в последние годы появилось тенденция к унификации. Так сделана попытка разработки стандартов поведения, т.е. типовых информационных блоков под типичные управленческие решения. Такой подход создает реальную основу для индустриального метода проектирования информационного обеспечения: компоновка его из типовых блоков.

Таким образом, результаты анализа информационного обеспечения системы управления оказывают непосредственное влияние на подготовку предложений по рационализации управленческих процессов (технологии управления), распределению состава работ по уровням и подразделениям аппарата управления, а в ряде случаев – по совершенствованию организационных структур управления. В тоже время анализ информационного обеспечения прямо связан с изучением состава методов обоснования управленческих решений разного типа, т.е. содержанием работ по управлению.

Подсчитаем экономию времени и средств от применения современных информационных технологий в Администрации. Проанализируем динамику управленческих затрат на примере МУ Администрация Тимирязевского сельского поселения по годам. Выясним как информационные технологии позволяют повысить эффективность управленческого труда при правильном их применении.

Для примера возьмём Администрацию Тимирязевского сельского поселения. Его работа более всего связана с новейшими компьютерными технологиями. Определим перечень решаемых задач, порядок их осуществления и определим как повлияло внедрение новейших компьютерных технологий на снижение затрат в управлении.

Согласно оргструктуре МУ Администрация Тимирязевского сельского поселения представленной на рис.3, п. 2.1. в МУ Администрация Тимирязевского сельского поселения у Главы Администрации в непосредственном подчинении находится два отдела (см.рис.3), а так же водитель и уборщик служебных помещений. Заместитель Главы выполняет работу с населением и занята в основном внешними проблемами.

Для успешного осуществления управленческих функций в Администрации Тимирязевского сельского поселения необходимо осуществлять некоторую работу. Эти работы сведены ниже в таблицу. В таблице указаны ответственные за выполнение работы и затраты времени.

Так как затраты времени разнесены по годам, то из таблицы можно наглядно видеть влияние внедрения новейших информационных технологий.

В таблице указаны не все работы, а только лишь основные, самые затратные во времени.

Таблица 4.

Распределение обязанностей на месяц

Основные обязанности ответственных лиц	Затраты времени, в часах			Темпы роста	
	2014	2015	2016	08/07	09/08
1	2	3	4	5	6
1. Глава Администрации	72	62	16	86%	26%

Составление бюджета на полугодие	24	20	4	83%	20%
Составление перспективного плана развития	12	10	2	83%	20%
Составление актов списания материальных ценностей.	4	4	4	100%	100%
Составление фактической сметы	28	24	2	86%	50%
2. Общий отдел	145	140	98	97%	70%
Составление аналитических форм на неделю вперед.	16	14	8	88%	57%
Подготовка необходимого аналитического материала.	8	32	32	400%	100%
Составление представлений и приказов по организации	12	10	2	83%	20%
Контроль соблюдения графика мероприятий	7	6	8	86%	133%
Приём по личным вопросам	4	4	4	100%	100%
Составление приказов, всевозможных справок, актов, ведомостей	12	10	2	88%	
Составление служебных записок в случае необходимости	6	4	6	67%	150%
Изготовление документов и сертификатов	24	12	8	50%	67%

В данной таблице указаны результаты внедрения современных информационных систем (**Ошибка! Источник ссылки не найден.**).

– За три года были внедрены следующие программы: электронный журнал учёта приема населения, база данных автоматического формирования счетов, договоров, служебных записок, выданных материалов.

В первую очередь это, конечно же, влияет внедрение во всей Администрации Тимирязевского сельского поселения локальной вычислительной сети. Появление локальной сети в большей степени повлияло на сокращение времени обслуживания.

С разработкой системы «Class» для всей Администрации Тимирязевского сельского поселения сократится время регистрации обращающихся. Ранее эта

регистрация производилась записями в специальных журналах. Затем производились неоднократные сверки с бухгалтерией. Система «Class», использует возможности сети. Подразделения, работающие с населением, производят регистрацию обращений в этой системе. Контроль за оплатой стал возможен в результате интеграции этой системы с программным продуктом «1С-Бухгалтерия». Кроме того, в этой программе реализована система автоматического формирования приказов, ведомостей, справок, разнообразных отчётов и запросов. Эта система сильнее всего повлияла на Заместителя Главы, выполняющей обязанности секретаря-референта.

В результате больше времени остаётся у руководителя на стратегическое планирование своей деятельности, на более скрупулезное изучение своей деятельности.

Произведём расчёты эффективности от принятых мероприятий для Администрации. На основании полученных результатов рассчитаем ожидаемый экономический эффект для всей организации.

Более весомого результата можно достичь с помощью комплексной автоматизации управленческого труда всех подразделений Администрации.

Улучшение сетевой организации предприятия.

Персональные компьютеры и компьютерные сети стали важным фактором не только благополучия малых и растущих предприятий, но и их выживания. Они являются инструментом, позволяющим рационализировать работу, снизить затраты и повысить производительность труда служащих.

Правильно сделанное капиталовложение в компьютерную сеть поможет организации:

- Снизить административные накладные расходы
- Повысить производительность труда
- Рационализировать ведение дел

– Снизить затраты на аппаратные средства

Данные рекомендации находятся на стадии внедрения. К числу недостатков можно причислить:

- 1) Нет утверждённого плана развития компьютерной сети или он не соблюдается.
- 2) Администрирование сети происходит по принципу «всё закрыть» даже внутри отделов и подразделений.
- 3) Не используются потенциальные возможности локальной вычислительной сети
- 4) Не производилось обучение сотрудников порядка работы в сети и с сетевыми приложениями.
- 5) Система администрирования сети по плану является централизованной, а фактически является децентрализованной.

Перечисленные выше преимущества локальной сети не используются. Так, например, повышение производительности труда. Наличие сети позволяет работникам организации тратить меньше времени на рутинные операции, экономя его для производительности труда. Рассылая служебные записки по электронной почте, сотрудники Администрации избавляются от необходимости печатать, копировать и разносить их. Электронная почта обеспечивает практически мгновенную доставку корреспонденции и реакцию на нее. Однако электронная почта просто не используется настолько, как будто её вовсе нет.

Возьмём рационализацию работы. Применение сетевых приложений, таких как система управления базами данных и электронные таблицы, позволяет сотрудникам работать совместно, не покидая своего рабочего места, где бы ни находились пользователи или прикладные программы. Это может намного ускорить ведение дел. Однако, это невозможно из-за неграмотности персонала в первую очередь и из-за того, что подразделения больше не доверяют друг другу, чем хотели бы сотрудничать.

Рассмотрим снижение расходов на аппаратные средства. Наличие сети позволит сотрудникам Администрации совместно использовать достаточно

дорогостоящее периферийное оборудование, такое как лазерные принтеры, устройства резервного копирования, коммуникационное оборудование. Это снижает их стоимость, приходящуюся на одного пользователя, и обеспечивает доступ к нему большому числу работников. Однако этого даже нет в перспективном плане развития организации.

Значительное снижение административных расходов возникает при объединении персональных компьютеров в сеть. Если, например, менеджер решает перейти на новую версию прикладной программы, ему достаточно внести изменения только в ее совместно используемую копию, а не на каждом рабочем месте. Простота управления сетью означает повышение производительности труда работника, ответственного за ее эксплуатацию. Это особенно важно для небольших подразделениях нашей организации, где управление часто совмещается с исполнением других обязанностей. Чем меньше времени тратит менеджер на выполнение рутинных операций, тем больше времени он может уделить решению важных для подразделения текущих задач, что, в конечном счете, повышает рентабельность организации.

Нашим первым предложением будет организация в Организационно-аналитическом отделе некоторого временного подразделения, занимающегося внедрением новых информационных технологий в организации. Оно должно заниматься тем, что будет пересматривать существующее положение дел и внедрять через ректора новые методы работы. Этому подразделению необходимо решить следующие задачи:

- 1) модернизация существующих компьютеров и приобретение новых персональных компьютеров
- 2) организация сетевой структуры и распределение полномочий по администрированию
- 3) выбор программного обеспечения, исходя из эффективности, надёжности и стоимости существующих программ и операционных систем

4) организация обучения сотрудников организации новым способам работы, используя новые возможности и более эффективное использование привычных приложений

5) организация отдела, занимающегося технической поддержкой сетевой оргтехники, с помощью которой возможно будет сетевая печать, хранение файлов на сервере, приём и отправка электронной почты, факсимильных сообщений за пределы организации.

Эффект от внедрения локальной сети в данном случае будет более ощутимым, так как само только подключение отдела к локальной сети ничего абсолютно не даёт. Отдел обычно становится более закрытым. Известна такая реакция у начальников подразделений при подключении к сети:

- архивация данных на дискеты
- защита файлов паролями
- отказ от использования сети
- проверка на компьютерные вирусы
- отказ соблюдать требования администратора сети, мотивируя это неумением

В итоге как работало подразделение, так и работает: выполняет бюджет, объёмы работ прежние. Начальники подразделений считают себя опытными людьми и поэтому поступают так, как считают нужным, исходя из опыта прошлых лет, на проведённые собственными силами маркетинговыми исследованиями. Руководители подразделений не изучают передовые технологии, не думают о том, как можно новые достижения науки и техники или других организаций применить у себя в отделе. Если что-то вводится принудительно, то выполняется двойная работа: по старинке и по-новому.

Нельзя так говорить за все подразделения, в некоторых отделах, где есть опытные в этом деле сотрудники, сразу произошло оживление: активно используется локальная почта, Интернет, сетевые технологии.

Нельзя здесь рассчитывать на энтузиазм сотрудников. Когда с человека требуют выполнение плана, изо дня в день повышают нагрузку второстепенной работой, он не будет отнимать у себя время изучением локальной сети. Проследим по журналу выдачи ключей среднее время выдачи и сдачи ключей на вахту. Ниже в таблице представлено время опозданий и задерживания на рабочих местах (Ошибка! Источник ссылки не найден.б).

Таблица 6.1

Данные по журналу выдачи ключей

Средние показатели за год	Годы			Темпы роста	
	2014	2015	2016	08/07	09/08
Опоздание на работу, мин.	8	12	17	150%	142%
Задерживание на работе, мин.	16	83	93	519%	112%

Результаты таблицы и графическое отображение данных (Ошибка! Источник ссылки не найден. 5) подтверждают увеличение нагрузки на персонал. Эта нагрузка является скрытой, так как официально за задержку на работе не платят и на совещаниях эта проблема не обсуждается. Однако нельзя сказать, что это связано только из-за перегрузки персонала работой. Некоторые сотрудники стали задерживаться на работе или стали использовать рабочее время из-за появления глобальной сети Интернет.

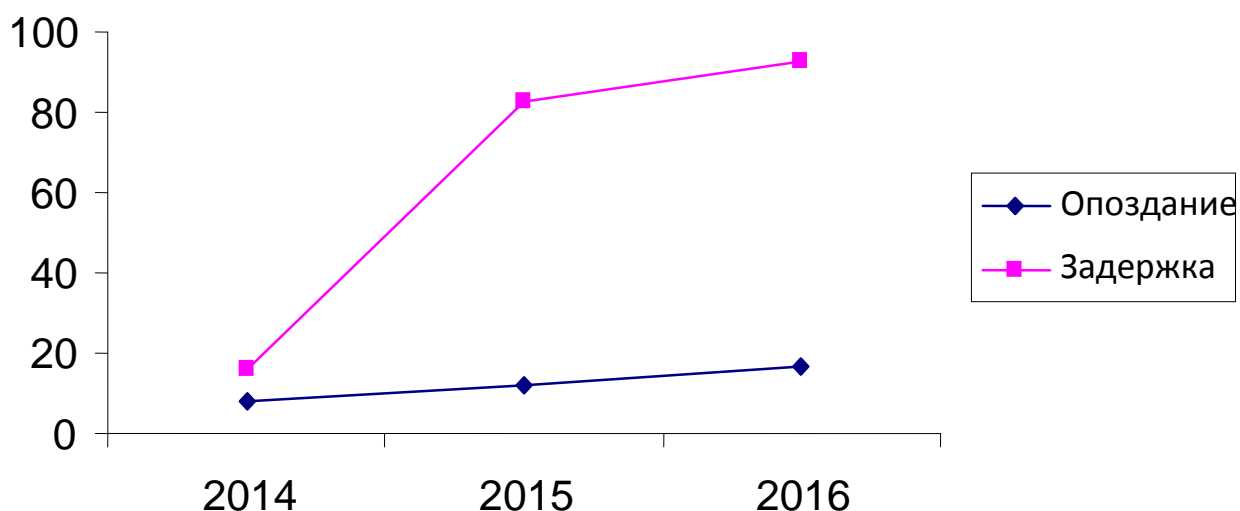


Рисунок 5. Скрытая нагрузка на сотрудников

Итак, внедряются новые технологии, а способы выполнения работ остаются прежними. Поэтому самой трудной задачей нового отдела будет обучение сотрудников организации новым информационным технологиям. Конечно же, решать существующую проблему необходимо в комплексе, нет здесь главных задач, так как если проигнорировать или упустить некоторые направления комплексного развития в организации информационной системы, то экономического эффекта может вовсе не быть или он будет незначительным.

Призывы к самофинансированию научили отделы самостоятельности. Теперь каждый отдел работает строго по смете и стремится себя обеспечить компьютерами, принтерами, ксероксами – становятся независимыми. Однако, использование локальной сети, может снизить расходы на аппаратное обеспечение. Необходимо организовать отдел множительной техники. Это будет небольшая комната, в которой будет находиться один или два оператора и несколько различных сетевых принтеров, сканеров, ксероксов, факсов. Это даёт несколько преимуществ отделам:

- 1) Снижение расходов на аппаратное обеспечение
- 2) Улучшает контроль за рациональным использованием техники и расходными материалами
- 3) Закупка расходных материалов по низким ценам
- 4) Выход из строя одного из оборудования не влечёт к остановкам в работе
- 5) Возможность вести статистику расходов по подразделениям, мотивируя их к снижениям расходов

Внедрение системы автоматизации управления, как и любое серьезное преобразование в организации, является сложным и зачастую болезненным процессом. Тем не менее, некоторые проблемы, возникающие при внедрении системы, достаточно хорошо изучены, формализованы и имеют эффективные методологии решения. Заблаговременное изучение этих проблем и подготовка к ним значительно облегчают процесс внедрения и повышают эффективность дальнейшего использования системы. Далее приведены основные проблемы и задачи, возникающие в большинстве случаев при внедрении систем управления и рекомендации по их решению.

Основные проблемы и задачи, требующие особого внимания при их решении в Администрации Тимирязевского сельского поселения:

- 1) Отсутствие постановки задачи менеджмента в организации;
- 2) Необходимость изменения технологии бизнеса в различных аспектах;
- 3) Сопротивление сотрудников организации;
- 4) Временное увеличение нагрузки на сотрудников во время внедрения системы;
- 5) Необходимость в формировании квалифицированной группы внедрения и сопровождения системы, выбор сильного руководителя группы.

Теперь опишем эти пункты подробнее. Отсутствие постановки задачи менеджмента в Администрации является наиболее значимым и сложным. На первый взгляд, его тема перекликается с содержанием второго пункта,

посвященного реорганизации структуры организации. Однако, на самом деле, он является более глобальным и включает в себя не только методологии управления, но также философские и психологические аспекты. Дело в том, что большинство руководителей управляют своим подразделением, только исходя из своего опыта, своей интуиции, своего видения и весьма неструктурированных данных о его состоянии и динамике. Как правило, если руководителя попросить описать в каком-либо виде структуру деятельности своего предприятия или набор положений, исходя из которых он принимает управленческие решения, дело достаточно быстро заходит в тупик.

Грамотная постановка задач менеджмента является важнейшим фактором, влияющим как и на успех деятельности предприятия в целом, так и на успех проекта автоматизации. Например, совершенно бесполезно заниматься внедрением автоматизированной системы электронного документооборота, если сам документооборот не поставлен в организации должным образом, как определенный последовательный процесс.

К сожалению, на настоящий момент в России до конца не сложился национальный подход к менеджменту, и в данный момент российское управление представляет собой гремучую смесь из теории западного менеджмента (которая во многом не является адекватной существующей ситуации) и советско-российского опыта, который, хотя и во многом гармонирует с общими жизненными принципами, но уже не отвечает жестким требованиям рыночной конкуренции.

Поэтому, первое, что необходимо сделать для того, чтобы проект внедрения автоматизированной системы управления оказался удачным - максимально формализовать все те контуры управления, которые собственно Вы планируете автоматизировать. В большинстве случаев, для осуществления этого не обойтись без привлечения профессиональных консультантов, но по опыту, затраты на консультантов просто не сопоставимы с убытками от проваленного проекта

автоматизации. Однако нужно не ошибиться в выборе консультантов, но это уже отдельный сложный вопрос.

Необходимость в изменении технологии работы с информацией, и принципов ведения бизнеса. Эффективно построенная информационная система не может не внести изменений в существующую технологию планирования бюджетирования и контроля, а также управления бизнес-процессами.

Во-первых, одними из самых важных для руководителя особенностей корпоративной информационной системы, являются модули управленческого учета и финансового контроллинга. Теперь каждое функциональное подразделение может быть определено как центр финансового учета, с соответствующим уровнем финансовой ответственности его руководителя. Это в свою очередь повышает ответственность каждого из таких руководителей, и предоставляет в руки высших менеджеров эффективный инструмент для чёткого контроля исполнения отдельных планов и бюджетов.

При наличии информационной системы, руководитель способен получать актуальную и достоверную информацию обо всех срезях деятельности, без временных задержек и излишних передаточных звеньев. Кроме того, информация подаётся руководителю в удобном виде "с листа" при отсутствии человеческих факторов, которые могут предвзято или субъективно трактовать информацию при передаче. Однако справедливо было бы заметить, что некоторые руководители не привыкли принимать управленческие решения по информации в чистом виде, если к ней не приложено мнение человека, который ее доставил.

В самом обобщенном виде информационная система - это набор связанных между собой компонентов, который собирает, обрабатывает, сохраняет и распространяет информацию для поддержки деятельности организации. На уровень информационных систем влияет два фактора:

- 1) уровень научно-технического развития в организации, т.е. насколько современны используемые технологии;
- 2) люди и существующая в организации культура

ВЫВОД ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ

Таким образом, в результате исследования выяснилось, что система информационного обеспечения процесса управления в Администрации Тимирязевского сельского поселения недостаточно эффективна, а, следовательно, нуждается в совершенствовании.

Основные проблемы информационного обеспечения организации, требующие особого внимания в Администрации:

- Нет утверждённого плана развития компьютерной сети или он не соблюдается.
- Администрирование сети происходит по принципу «всё закрыть» даже внутри отделов.
- Не используются потенциальные возможности локальной вычислительной сети
- Не производилось обучение сотрудников порядку работы в сети и с сетевыми приложениями.
- Система администрирования сети по плану является централизованной, а фактически является децентрализованной.
- Преимущества локальной сети не используются.

В качестве рекомендаций по совершенствованию информационного обеспечения процесса управления руководству Администрации Тимирязевского сельского поселения нами была предложено:

1. Внедрение во всей Администрации Тимирязевского сельского поселения локальной вычислительной сети, которое в большей степени повлияет на сокращение времени обслуживания.

2. Разработка и внедрение системы «Class», благодаря которой сократится время регистрации населения.

3. Улучшение сетевой организации учреждения, которое позволит снизить административные накладные расходы; повысить производительность труда; рационализировать ведение дел; снизить затраты на аппаратные средства.

4. Использование Интернет технологий, поскольку в локальной сетевой среде все преимущества Internet могут быть реализованы с использованием стандартных инструментальных средств Internet.

Суммарная оценка эффективности рекомендаций, учитывающая количественные и качественные результаты деятельности предприятия, показала значительное снижение издержек.

В целом предлагаемые мероприятия совершенствование информационного обеспечения процесса управления в Администрации Тимирязевского сельского поселения позволят значительно повысить эффективность деятельности данной организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, использование современных информационных технологий для управления предприятием делает любую компанию более конкурентоспособной за счет повышения ее управляемости и адаптируемости к изменениям рыночной конъюнктуры. Подобная автоматизация позволяет:

- Повысить эффективность управления Администрацией за счет обеспечения руководителей и специалистов максимально полной, оперативной и достоверной информацией на основе единого банка данных.

- Снизить расходы на ведение дел за счет автоматизации процессов обработки информации, регламентации и упрощения доступа сотрудников компании к нужной информации. Изменить характер труда сотрудников, избавляя их от выполнения рутинной работы и давая возможность сосредоточиться на профессионально важных обязанностях.

- Обеспечить надежный учет и контроль поступлений и расходования денежных средств на всех уровнях управления.

- Руководителям среднего и нижнего звеньев анализировать деятельность своих подразделений и оперативно готовить сводные и аналитические отчеты для руководства и смежных отделов.

- Повысить эффективность обмена данными между отдельными подразделениями, филиалами и центральным аппаратом.

- Гарантировать полную безопасность и целостность данных на всех этапах обработки информации.

Автоматизация дает значительно больший эффект при комплексном подходе. Частичная автоматизация отдельных рабочих мест или функций способна решить лишь очередную "горящую" проблему. Однако при этом возникают и отрицательные эффекты: не снижаются, а порой даже увеличиваются трудоемкость и затраты на содержание персонала; не устраняется несогласованность работы отделов.

Современные информационные технологии при всей своей революционности не отменили производственного процесса, не ликвидировали конкурентов и не отняли у человека право принимать решения. Объект управления – фирма не перестала существовать, даже если она стала виртуальной, внешнее окружение продолжает существовать, и даже возросло, необходимость находить решения слабоструктурированных задач осталось. Скорее можно говорить об интенсификации всех процессов в информационном веке. Изменился инструментарий в управлении фирмой, но зато настолько сильно изменился, что повлиял на все процессы, к которым имеют отношение менеджеры: планирование, организацию, руководство и контроль.

В результате исследования выяснилось, что система информационного обеспечения процесса управления в Администрации Тимирязевского сельского поселения недостаточно эффективна, а, следовательно, нуждается в совершенствовании.

Основные проблемы информационного обеспечения организации, требующие особого внимания в Администрации Тимирязевского сельского поселения:

- Нет утверждённого плана развития компьютерной сети или он не соблюдается.
- Администрирование сети происходит по принципу «всё закрыть» даже внутри отделов и подразделений.
- Не используются потенциальные возможности локальной вычислительной сети
- Не производилось обучение сотрудников порядком работы в сети и с сетевыми приложениями.
- Система администрирования сети по плану является централизованной, а фактически является децентрализованной.
- Преимущества локальной сети не используются.

В качестве рекомендаций руководству Администрации Тимирязевского сельского поселения нами было предложено:

1. Внедрение во всей Администрации Тимирязевского сельского поселения локальной вычислительной сети, которое в большей степени повлияет на сокращение времени обслуживания.

2. Разработка и внедрение системы «Class», благодаря которой сократится время регистрации клиентов.

3. Улучшение сетевой организации предприятия, которое позволит снизить административные накладные расходы; повысить производительность труда; рационализировать ведение дел; снизить затраты на аппаратные средства.

4. Использование Интернет технологий, поскольку в локальной сетевой среде все преимущества Internet могут быть реализованы с использованием стандартных инструментальных средств Internet.

Суммарная оценка эффективности рекомендаций, учитывающая количественные и качественные результаты деятельности предприятия, показала значительное снижение издержек.

В целом предлагаемые мероприятия по реализации современных информационных технологий в Администрации Тимирязевского сельского поселения позволят значительно повысить эффективность деятельности данной организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Андреева, М.** Сильное звено успеха// Экономика и жизнь.-2014.-№6., с.156.
2. **Афанасьев, А.** Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью// Финансовый директор.-2013.-№3., с.78.
3. **Балабанов, И.Т.** Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта.-2-е издание, доп.-М.: Финансы и статистика, 2012., с.253.
4. **Банк, В.Р.** Методология финансового анализа деятельности хозяйствующих субъектов// Аудитор.- 2014.-7., с.112.
5. **Барановская, Т.П. и др.** Информационные системы и технологии в экономике Издательство: Финансы и статистика , 2013 г., с.416.
6. **Бердникова, Т.Б.** Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие.-М.:Инфра-М,2004., с.253
7. **Бирман, Л.А.** Управленческие решения: Учебное пособие для вузов:- М.: Дело, 2004., с.126
8. **Божко, В.П.** Информационные технологии в статистике Издательства: Финстатинформ, КноРус, 2012 г., с.144
9. **Бородкин, К.В.** Анализ инструментария финансовой диагностики// Финансы.-2004.-№3., с.149
10. **Бороненкова, С.А.** Управленческий анализ: Учебное пособие для вузов:-М.: Финансы и статистика, 2012., с.342
11. **Веревченко, А.П. и др.** Информационные ресурсы для принятия решений Издательства: Деловая Книга, Академический проект; 2002 г., с.560
12. **Власова, Л.** Бизнес – процессы// Экономика и жизнь.- 2003.-№ 17.,с.69
13. **Волокитин , А.В. и др.** Средства информатизации государственных организаций и коммерческих фирм. Справочное пособие Издательство: ФИОРД-ИНФО ,2012 г., с.272.

14. **Выборова, Е.Н.** Диагностика финансовой устойчивости субъектов хозяйствования// Аудитор.-2002.-№12., с.221
15. **Выборова, Е.Н.** Особенности диагностики финансового состояния субъектов хозяйствования//Аудитор.-2014.-№3.-с.96
16. **Гаранин , М.В., Журавлев, В.И., Кунегин, С.В.** Системы и сети передачи информации Издательство: Экзамен, 2003 г., с .336
17. **Гаскаров, Д.В.** Интеллектуальные информационные системы Издательство: Высшая школа, 2013 г., с.432
18. **Герасимова, Л.Н.** Информационное обеспечение маркетинга Издательство: Маркетинг, 2014 г., с.120
19. **Гиляровская, Л., Вехорева, А.** Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия.: учебное пособие.- С-П.: Питер,2013., с. 245
20. **Глазунов, В.Н.** Обеспечение текущей платежеспособности предприятий//Финансы.-2004.-№3.
21. **Глазунов, В.Н.** Финансовый анализ в управлении доходом предприятия// Финансы.- 2015.-№3., с.212
22. **Годин, В.В., Корнеев, И.К.** Информационное обеспечение управленческой деятельности Издательства: Высшая школа, Мастерство;, 2001 г., с.240
23. **Гончаров, А.И.** Понятие «финансовое оздоровление предприятия» в системе управления финансами// Финансы.-2014.-№4., с.56
24. **Графова, Г.Ф.** Информационная база для объективной оценки финансово- экономического состояния предприятия// Аудитор.-2004.-№10., с. 74
25. **Графова, Г.Ф.** Критерии и показатели оценки финансово-экономического состояния предприятий//Аудитор.-2003.-№12., с.45
26. **Грачев, А.В.** Финансовая устойчивость предприятия: анализ, оценка и управление: учебно-практическое пособие.-М.: Дело и сервис, 2004., с.114

27. **Гринберг , А.С., Шестаков, В.М.** Информационные технологии моделирования процессов управления экономикой Издательство: Юнити-Дана; 2003 г., с.400
28. **Гринберг , А.С., Король, И.А.** Информационный менеджмент Издательство: Юнити-Дана; 2003 г., с.416
29. **Дворянцева, Л.П.** Раскрытие информации о собственном капитале: Изменения в финансовой отчетности// Финансы и кредит.-2004.-№12., с.84
30. **Донцова, Л.В.** Анализ финансовой отчетности: Учебное пособие для вузов.-М.: Дело и сервис, 2003., с.145
31. **Дронов, Р.** Оценка финансового состояния предприятия// Финансы.-2001.-№4., с.211
32. **Душин, В.К.** Теоретические основы информационных процессов и систем Издательство: Дашков и Ко , 2002 г., с.250
33. **Ильшева, Н.Н.** К вопросу о функциях финансового менеджмента// Финансы и кредит.-2005.-№1, с.48
34. **Ильшева, Н.Н.** Управление финансовыми потоками организации и финансовый анализ как его обеспечивающая функция// Финансы и кредит.-2004.-№4, с.87
35. **Казакова, Н.А.** Информационно-аналитическая система как современный инструмент экономического анализа// Вопросы статистики.-2003.-№10., с.47
36. **Калянов, Г.Н.** Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе Издательство: Горячая Линия – Телеком, 2004 г., с.208
37. **Карабутов, Н.Н.** Информационные технологии в экономике Издательство: Экономика; 2003 г., с.208
38. **Ковалев, В.В.** Финансовый анализ: методы и процедуры. -М.: Финансы и статистика, 2002., с.212
39. **Когаловский, М.Р.** Перспективные технологии информационных систем Издательства: ДМК Пресс, Компания АйТи; 2003 г., с.288

40. **Коган, Е.А.** Оценка возможной неоплатности долговых обязательств заемщика// Финансы и кредит. -2003.-7., с.42
41. **Колчина, Н.В.** Финансы предприятий: Учебник для Вузов.-2-е издание, переработанное и дополненное.-М.: Юнити-Дана, 2013., с.125
42. **Комлев, Н.** Три подхода к комплексной автоматизации// Финансовая газета.-2011.-№48, с.216
43. **Крылов, Э.И.** Методологические вопросы анализа финансового состояния во взаимосвязи с инвестиционной привлекательностью предприятия// Финансы и кредит.-2012.-№15., с.224
44. **Липаев, В.В.** Системное проектирование сложных программных средств для информационных систем Издательство: Синтег; 2002 г., с.268
45. **Лукаевич, И.Я.** Стратегические показатели финансового анализа// Финансы.-2012.-№7., с.89
46. **Майкл, Дж., Саттон, Д.** Корпоративный документооборот. Принципы, технологии, методология внедрения Издательства: Б Микро, Азбука, 2002 г., с.446
47. **Маклаков, С.В.** Моделирование бизнес-процессов Издательство: Диалог – МИФИ, 2013 г., с.240
48. **Максимов, Е.** Финансовый анализ как инструмент эффективного управления// Финансовая газета.-2012.-№19., с.75
49. **Меняев, М.Ф.** Информационные технологии управления. Книга 3. Системы управления организацией , 2013 г., с.464
50. **Мощенко, Н.П.** Анализ финансовой отчетности// Международный бухгалтерский учет.-2014.-№6., с.46
51. **Нетесова, А.** Роль финансовой службы в формировании стратегии компании//Финансовый директор.- 2014.-№1, с.36
52. **Панова, М.** Активы: кто и как ими управляет// Экономика и жизнь.- 2004.-№12, с.52
53. **Парушина, Н.В.** Анализ внеоборотных и оборотных активов в бухгалтерской отчетности// Бухгалтерский учет.-2002.-№2., с.24

54. **Парушина, Н.В.** Анализ краткосрочных обязательств// Бухгалтерский учет.-2014.-№4., с.35
55. **Парушина, Н.В.** Анализ собственного и привлеченного капитала в бухгалтерской отчетности// Бухгалтерский учет.-2002.-№3., с.42
56. **Патрушина, С.М.** Информационные системы в бухгалтерском учете Издательство: МарТ; 2013 г., с.368
57. **Патрушина, С.М.** Информационные системы в экономике. Издательство: Бизнес, 2004 г., с.352
58. **Прокушева, А.П., Липатникова, Т.Ф., Колесникова, Н.А.** Информационные технологии в коммерческой деятельности Издательство: Маркетинг, 2001 г., с.192
59. **Родионов, И.И., и др.** Рынок информационных услуг и продуктов Издательство: МК-Периодика, 2012 г., с.552
60. **Романова, М.** Формирование финансовой политики предприятия//Финансы и кредит.-2000.-№8, с.25
61. **Самсонов, Н.Ф.** Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник. Краткий курс.-М.: Инфра-М, 2012., с.156
62. **Селезнёва, Н.Н.** Финансовый анализ: Учебное пособие для курсов по подготовке бухгалтеров.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012., с.223
63. **Синюк, В.Г., Шевырев, А.В.** Использование информационно-аналитических технологий при принятии управленческих решений Издательство: ДМК Пресс; 2013 г., с.160
64. **Скрипкин, К.Г.** Экономическая эффективность информационных систем Издательство: ДМК Пресс; 2012 г., с.256
65. **Стрелец, И.А.** Новая экономика и информационные технологии Издательство: Экзамен, 2013 г., с.256
66. **Ткачук, М.И.** Основы финансового менеджмента: учебное пособие для вузов.- Минск, Интерсервис: Экоперспектива, 2002., с.224
67. **Томас Хюлланд Эриксен** Тирания момента. Время в эпоху информации Издательство: Весь Мир, 2003 г., с.208

68. **Тренив, Н.Н.** Управление финансами: Учебное пособие для вузов.- М.: Финансы и статистика, 2013., с .222
69. **Усатова, Л.В.** Бухгалтерская (финансовая) отчетность: учебное пособие.-М.: Дашков и К, 2003., с.122
70. **Уткин, В.Б., Балдин, К.В.** Информационные системы в экономике
Издательство: Финансы и статистика , 2004 г., с.288
71. **Хорошилов, А.В., Селетков, С.Н.** Мировые информационные ресурсы
Издательство: Питер; 2014 г., с.176
72. **Шафрин, Ю.В.** Информационные технологии. Часть 2
Издательство: Бинوم. Лаборатория знаний; 2002 г., с.320
73. **Широков, Л.А.** Бухгалтерские информационные системы
Издательство: МГИУ, 2012 г., с.250

Последний лист работы

Квалификационная (бакалаврская) работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Библиография содержит 73 наименований.

Количество страниц 81.

Один экземпляр работы сдан на кафедру экономики, управления и права

« _____ » _____
(дата)

(подпись)

(ФИО)