

КОМУНІКАТИВНА АРХІТЕКТОНІКА ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

РУДНІЧЕНКО Євгеній¹, ГАВЛОВСЬКА Наталія², УЛАНОВИЧ Вікторія³, КАТКОВА Тетяна⁴

¹Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>

e-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com

²Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1084-2853>

e-mail: nataligavlovska@gmail.com

³Хмельницький національний університет

ylanich_v@ukr.net

⁴Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5209-3139>

e-mail: t_katkova@khmnu.edu.ua

У статті досліджено структуру інформаційних потоків у системі управління підприємством, що є важливим інструментом забезпечення ефективного функціонування організації в умовах динамічного середовища. Основна увага приділяється класифікації інформаційних потоків за різними ознаками. Визначено відмінності між стратегічними, тактичними та оперативними рівнями, відповідно до яких змінюються обсяг, деталізація та зміст інформації, необхідної для прийняття рішень. На основі аналізу побудовано схему структури інформаційних потоків підприємства, яка охоплює внутрішні та зовнішні потоки, зв'язки між підрозділами та рівнями управління. Також у статті представлено взаємозв'язок між рівнями управління та інформаційними потребами, що дозволяє оптимізувати інформаційні процеси та підвищити якість управлінських рішень. Запропонований підхід сприяє прозорості, контролю та адаптивності управлінської системи.

Ключові слова: інформаційні потоки, управління підприємством, комунікаційна структура, інформаційна взаємодія, стратегічний рівень, оперативний рівень, тактичний рівень.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-9>

Стаття надійшла до редакції / Received 03.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 18.08.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні умови динамічного розвитку ринкових відносин, зростаючої конкуренції та цифрової трансформації економіки зумовлюють необхідність наявності достовірного та релевантного інформаційно-аналітичного забезпечення підприємства, що сприятиме ефективному управлінню його діяльністю. Якість прийнятих управлінських рішень безпосередньо залежить від рівня організації інформаційних процесів, аналітичної обробки даних, а також від здатності менеджменту підприємства оперативно реагувати на зміни у внутрішньому й зовнішньому середовищі [1, 5, 8].

Проблематика полягає не лише в доступності до інформації, а й у її структурованості, актуальності, аналітичному опрацюванні та інтеграції в систему управління [6, 7]. Тому, виникає необхідність удосконалення механізмів управління процесами інформаційно-аналітичного забезпечення, що дає змогу підвищити адаптивність підприємства до зовнішніх умов функціонування, знизити ризики управлінських помилок та забезпечити зростання ефективності його діяльності.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика управління процесами інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства є складовою наукових досліджень у сфері менеджменту. Над розробленням теоретико-методологічних підходів та практичних рішень у цій галузі працювали такі дослідники Андрощук О., Стрельбиський В., Кушнір В., Варенко В., Захаров І., Філіпов Я., Пушак Я., Осовська Г. та інші. Попри наукові напрацювання, залишається низка проблем і прогалин, зокрема більшість досліджень зосереджена на окремих аспектах – або на інформаційних потоках, або на аналітичних функціях – без комплексного розгляду інтегрованого процесу управління. Таким чином, продовження досліджень у цьому напрямі дозволить не лише поглибити теоретичне розуміння процесів інформаційно-аналітичного забезпечення, але й запропонувати практичні рішення, здатні підвищити ефективність управління на підприємствах різного типу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є систематизація та аналіз структури інформаційних потоків підприємства в контексті управлінської ефективності, з урахуванням їх класифікації, напрямів руху, рівнів управління та ролі в інформаційно-аналітичному забезпеченні прийняття управлінських рішень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ефективність інформаційно-аналітичної системи підприємства великою мірою визначається логікою організації інформаційних потоків, їх взаємозв'язками та рівнем інтеграції з управлінськими процесами. З метою розгляду структури інформаційних потоків у системі управління підприємством розглянемо основні їх складові, які можна класифікувати за певними ознаками, що наведені нижче.

За тематичним спрямуванням змісту [2, с. 80]: монотематичні інформаційні потоки – це потоки, що стосуються лише однієї теми або напрямку або функції; політематичні інформаційні потоки – це потоки, що стосуються даних з кількох (різних або споріднених) тем або напрямків або функцій.

За напрямом руху стосовно підприємства [4, с. 91]: вихідні інформаційні потоки – це потоки інформації, що формуються на підприємстві та спрямовуються до зовнішніх контрагентів; вхідні інформаційні потоки – це потоки інформації, які надходять до підприємства ззовні та впливають на його функціонування.

За отриманням інформації із зовнішнього середовища [4, с. 91]: самостійні інформаційні потоки – це інформація та інформаційні потоки, які формуються підприємством самостійно, за допомогою власних каналів, інструментів, ресурсів тощо; опосередковані інформаційні потоки – це інформація та інформаційні потоки, які надходять на підприємство через сторонні джерела, посередників або організацій.

За періодом інформаційних даних [4, с. 91]: планові інформаційні потоки – це інформація, яка формується на підставі стратегій, прогнозів, планів і відображає майбутні дії підприємства; поточні інформаційні потоки – це інформація, яка формується за даними поточного стану підприємства, використовується для оперативного управління; ретроспективні інформаційні потоки – це інформація, яка ґрунтується на минулих даних (подіях), і дозволяє оцінити результати діяльності, виявити тенденції, слабкі місця, ризики тощо.

За офіційністю [3, с. 21]: офіційні інформаційні потоки – це інформація, яка надходить від офіційних джерел, відповідно до встановлених процедур, документованих регламентів та каналів; неофіційні інформаційні потоки – інформація, яка передається поза межами офіційних процедур, часто в усній або неформальній формі.

За масштабом дії [3, с. 21]: міжнародні інформаційні потоки – до неї належить, як правило, інформація, яка передається між підприємством та закордонними партнерами, інвесторами, міжнародними організаціями тощо; національні інформаційні потоки – до неї належить, як правило, інформація, яка передається межах країни, зокрема з держорганами, постачальниками, клієнтами, установами тощо; локальні інформаційні потоки – до неї належить, як правило, інформація, яка передається в межах самого підприємства або між локальними підрозділами.

За типом: висхідні інформаційні потоки – це інформація, яка передається від нижчих до вищих рівнів управління; низхідні інформаційні потоки – це інформація, яка передається з вищого на нижчий рівень управління; горизонтальні інформаційні потоки – це інформація, яка передається між підрозділами одного рівня або між співробітниками без ієрархічної приналежності.

За рівнем управління: стратегічні інформаційні потоки – інформація, що використовується у процесі довгострокового планування та визначення загального напрямку діяльності підприємства; тактичні інформаційні потоки – інформація, що стосується середньострокових рішень та координації ресурсів у межах функціональних підрозділів підприємства; оперативні інформаційні потоки – інформація, що використовується у процесі щоденної роботи (короткотермінова інформація), яка забезпечує поточне функціонування підприємства.

Структура інформаційних потоків підприємства – це упорядкована система передачі, обробки та використання інформації між різними рівнями управління, підрозділами та зовнішнім середовищем, яке можна представити у вигляді схеми (рис. 1).



Рис. 1. Структура інформаційних потоків підприємства

Наведена схема структури інформаційних потоків відображає комплексну взаємодію інформації та інформаційних потоків в системі управління підприємством. Її структура охоплює основні види потоків (внутрішні та зовнішні, висхідні та горизонтальні), напрямки руху інформації та рівні управління (стратегічний, тактичний та оперативний), що забезпечують цілісність і ефективність управлінського процесу. Вона дозволяє структурувати інформаційні потоки, оптимізувати процеси прийняття рішень, а також забезпечити прозорість і контроль у межах всієї організаційної структури підприємства.

Внутрішні інформаційні потоки (рис. 1) генеруються на самому підприємстві (планова, облікова, фінансова, виробнича, кадрова та інші види інформації).

Зовнішні інформаційні потоки (рис. 1) надходять із зовнішнього середовища (законодавство, динаміка та функціонування ринків, макрпоказники країни, інформація про конкурентів, споживачів, постачальників та інші види інформації).

Напрями руху інформаційних потоків, які представлені на рис. 1 є висхідні (знизу догори), які надходять від нижчих рівнів до вищих, і до них можуть належати звіти, пропозиції, сигнали про відхилення та інші види інформації.

Низхідні (згори донизу) інформаційні потоки, які надходять від керівництва до виконавців, і до них можуть належати накази, плани, інструкції та інші види інформації.

Горизонтальні (між підрозділами одного рівня) інформаційні потоки, які передаються між підрозділами одного рівня з метою координації дій, і це може бути будь-яка інформація яка стосується поточної діяльності підприємства.

На різних рівнях управління працівники потребують різного обсягу, деталізації та типу інформації, що зумовлено характером їхніх управлінських функцій та зоною відповідальності, що більш детально охарактеризовано у табл. 1.

Таблиця 1

Взаємозв'язок рівнів управління та інформаційних потреб

Рівень управління	Інформація	Характеристика
Стратегічний рівень	Дані про зовнішнє середовище (ринки, конкурентів, постачальників, законодавство тощо), прогнози, звіти, макропоказники та інші джерела інформації	Орієнтація на довгострокове планування, прийняття стратегічних рішень. Потребує узагальненої, аналітичної та прогнозової інформації
Оперативний рівень	Плани, бюджети, нормативи, техніко-економічні показники та інші джерела інформації	Середньострокове планування, оптимізація ресурсів, узгодження функціональних цілей із встановленими (на вищому рівні) стратегічними цілями
Тактичний рівень	Поточні дані, виробничі звіти, рознарядки, інструкції, облік та інші джерела інформації	Висока деталізація, частота оновлення. Забезпечує контроль, координацію, щоденне управління діяльністю підприємства, що забезпечує його безперерйне функціонування

Структура інформаційних потоків у системі управління підприємством є основою для ефективного обміну даними між усіма рівнями в межах наявної організаційної структури, та забезпечує своєчасність, повноту та достовірність інформації, яка є необхідною для функціонування суб'єкта господарювання.

Дослідження та розуміння інформаційних потоків, їх джерел, напрямів і взаємозв'язків в межах підприємства, дозволяє ефективно організувати управлінський процес, який сприяє прийняттю обґрунтованих і ефективних управлінських рішень. Інформаційно-аналітична підтримка процесу прийняття управлінських рішень буде досліджена у наступному підрозділі.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У сучасних умовах ефективне управління підприємством неможливе без якісної інформаційно-аналітичної підтримки. Саме інформаційно-аналітичне забезпечення дає змогу керівникам приймати обґрунтовані рішення, своєчасно реагувати на внутрішні й зовнішні зміни.

Ефективність управління підприємством значною мірою залежить від якісної побудови інформаційних потоків, їх чіткої класифікації та впровадження інтегрованих систем комунікації на всіх рівнях менеджменту. Сформована структура інформаційних потоків дозволяє забезпечити координацію між підрозділами, підтримку процесів стратегічного, тактичного й оперативного управління, а також адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

Чітко структурована система інформаційних потоків є критичним елементом ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Вона забезпечує необхідну інформаційно-аналітичну підтримку управління, мінімізує ризики інформаційних втрат і сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Гавловська Н., Захарчук Н., Рудніченко Є. Оптимізація комунікаційної стратегії підприємства на основі поєднання Push- I Pull- стратегій. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Т. 338, №1. С. 486–492.
2. Захарченко А. П. Загальні принципи аналізу інформаційних потоків у Інтернеті. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2010. Т. 41. С. 80–85.
3. Іванова О. М. Характеристика та класифікація інформаційних потоків підприємств. *Інвестиції : практика та досвід*. 2016. № 13. С. 18–22.
4. Карачарова К. А. Класифікація інформаційних потоків автотранспортних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 88–93.
5. Притис В. І., Кримчак Л. А., Гавловська Н. І. Витік інформації як ключова проблема інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 240–247.
6. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Кримчак Л. А., Томащук М. Ю., Лісовський І. В. Теоретичний базис інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 5. С.179–183.
7. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Суходоля С.А., Лісовський І.В., Ядуха С.Й. Цифрова економіка та її вплив на розвиток організації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4. С. 172–176.

8. Hnylytska L., Gavrylychenko I., Melnyk S., Illiashenko O., Rudnichenko Ye., Havlovska N. Optimization of information analytical support for assessing the reliability of counterparties from the standpoint of economic security. *TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics*. 2021. Vol. 10(1). P. 292-297.

REFERENCES:

1. Havlovska N., Zakharchuk N., Rudnichenko Ye. Optymizatsiia komunikatsiinoi stratehii pidpriemstva na osnovi poiednannia Push-I Pull- stratehii. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2025. T. 338, №1. S. 486–492.
2. Zakharchenko A. P. Zahalni pryntsyipy analizu informatsiinykh potokiv u Interneti. Naukovi zapysky Instytutu zhurnalistyky. 2010. T. 41. S. 80–85.
3. Ivanova O. M. Kharakterystyka ta klasyfikatsiia informatsiinykh potokiv pidpriemstv. Investytzii : praktyka ta dosvid. 2016. № 13. S. 18–22.
4. Karacharova K. A. Klasyfikatsiia informatsiinykh potokiv avtotransportnykh pidpriemstv. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2011. № 33. S. 88–93.
5. Prytys V. I., Krymchak L. A., Havlovska N. I. Vytik informatsii yak kliuchova problema informatsiino-analitychnoho zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. Biznes Inform. 2020. № 10. C. 240–247.
6. Rudnichenko Ye. M., Havlovska N. I., Krymchak L. A., Tomashchuk M. Yu., Lisovskiy I. V. Teoretychnyi bazys informatsiino-komunikatsiinoho zabezpechennia diialnosti zakladiv okhorony zdorovia. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2020. № 5. S.179–183.
7. Rudnichenko Ye. M., Havlovska N. I., Sukhodolia S.A., Lisovskiy I.V., Yadukha S.I. Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na rozvytok orhanizatsii. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2020. № 4. S. 172–176.
8. Hnylytska L., Gavrylychenko I., Melnyk S., Illiashenko O., Rudnichenko Ye., Havlovska N. Optimization of information analytical support for assessing the reliability of counterparties from the standpoint of economic security. *TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics*. 2021. Vol. 10(1). P. 292-297.

COMMUNICATIVE ARCHITECTURE OF INFORMATION FLOWS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

RUDNICHENKO Yevhenii, HAVLOVSKA Nataliia, YLANOVICH Viktoria, KATKOVA Tetiana
Khmelnytskyi National University

The article examines the structure of information flows in the enterprise management system, which is an important tool for ensuring the effective functioning of the organization in a dynamic environment. The main attention is paid to the classification of information flows according to various characteristics: by thematic direction (monothematic and polythematic), direction of movement in relation to the enterprise (incoming and outgoing), source of information receipt (independent and indirect), period of information data (planned, current, retrospective), officiality (official and unofficial), scale of action (local, national, international), type of transmission (upward, downward, horizontal), as well as the level of management (strategic, tactical, operational). The specifics of information needs at different levels of management are highlighted. The strategic level is focused on analytical, generalized information of an external nature, which is the basis for long-term planning. The tactical level requires integrated planning and accounting data for medium-term management. The operational level operates on the basis of detailed, current information, which allows for continuous management of production and administrative processes. Based on the analysis, a diagram of the structure of information flows of the enterprise was built, which covers internal and external flows, connections between divisions and management levels. The article also presents the relationship between management levels and information needs, which allows optimizing information processes and improving the quality of management decisions. The proposed approach contributes to transparency, control and adaptability of the management system.

Keywords: information flows, enterprise management, communication structure, information interaction, strategic level, operational level, tactical level.