

Тема 6. Інформаційне забезпечення управління

Поняття інформаційного забезпечення. Класифікація управлінських задач організації й класифікація працівників організації, відповідно до виконуваних задач. Інформаційна діяльність і її характеристики. Категорії управлінської інформації. Критерії відбору. Аналітична діяльність, типи аналітичних досліджень. Оглядово-аналітична інформація і її класифікація

6.1 Поняття інформаційного забезпечення

Інформаційне забезпечення управління - це організація цілеспрямованих масивів інформації й інформаційних потоків, що включають збір, зберігання, обробку й передачу інформації (у тому числі й з використанням комп'ютерних інформаційних систем) з метою аналізу отриманих результатів для підготовки, обґрунтування й прийняття управлінських рішень органами управління.

Суб'єкт управління виробляє управлінські рішення, передає їх об'єкту управління й вимагає зворотного зв'язку - надходження інформації про результати. Ефективність управління залежить від того, наскільки продумано, систематично й професійно відбувається інформаційна взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління.

6.2 Класифікація управлінських задач організації й класифікація працівників організації, відповідно до виконуваних задач

Аналіз видів управлінської діяльності дозволяє визначити задачі, що розв'язуються в організації, і виконавців цих задач. Класифікація задач по ступені інтелектуальності й складності наведена в таблиці 6.1. Класифікація працівників відповідно до виконуваних задач наведена в таблиці 6.2.

6.3 Інформаційна діяльність і її характеристики

Основний клас завдань, властивих офісу, - *документальне забезпечення управління*. Рішення будь-яких завдань управління передбачає проведення великого обсягу типових офісних робіт, які включають: обробку вхідної й вихідної інформації; збір і наступний аналіз даних з урахуванням різних критеріїв відбору; зберігання інформації, що надійшла, забезпечення швидкого доступу до неї, пошук і вибірка інформації, необхідної в цей момент.

Таблиця 6.1 - Класифікація управлінських задач організації по ступені інтелектуальності й складності

Клас задачі	Тип	Характеристики	Методи рішення
1	Задачі прийняття рішень в умовах повної визначеності.	Випадкові й невизначені фактори відсутні. Найбільш прості завдання, що складаються з повністю формалізованих процедур, виконання яких, крім витрат часу, не становить ніякої складності для виконавців.	Завдання стандартизуються й програмуються. До них відносяться контроль і облік, оформлення документів, їх тиражування, розсилання й ін. Такі завдання вирішуються практично всіма автоматизованими інформаційними системами
2	Задачі прийняття рішень в умовах ризику.	Більше складні завдання. Вони включають випадкові фактори, для яких відомі закони їхнього впливу.	Постановка й рішення таких задач можливі на основі методів теорії ймовірностей, аналітичного й імітаційного моделювання.
3	Слабко структуровані задачі.	Містять невідомі або не вимірювані компоненти (кількісно не оцінювані)	Постановка задач базується на прийнятті рішень в умовах неповної інформації. У ряді випадків вдається побудувати формальні схеми рішення на основі застосування теорії нечітких множин.
4	Задачі прийняття рішень в умовах протидії або конфлікту (наприклад, необхідно враховувати наявність активно діючих конкурентів).	Можуть бути присутні випадкові фактори, закони впливу яких невідомі.	Постановка й рішення таких задач можливі (але не завжди) методами теорії ймовірностей, нечітких множин і теорії ігор
5	Задачі прийняття рішень, що характеризуються відсутністю можливості формалізації через високий ступінь невизначеності	Найбільш складні задачі прийняття рішень. До таких задач відносяться більшість проблем прогнозування, перспективного планування.	Спеціальні математичні методи прогнозування поведінки складних систем, методи управління в умовах ризику й невизначеності (стохастичне програмування) і т.п.

Таблиця 6.2 - Класифікація працівників організації відповідно до виконуваних завдань

Групи працівників	Клас задач	Характеристика діяльності	Розподіл робочого часу
Керівники – генеральні директори, головні адміністратори, виконавчі директори, начальники відділів	4, 5	Творчий елемент роботи максимальний, а рутинний зміст мінімальний. Ці працівники несуть найбільшу відповідальність за прийняття рішень і є основними користувачами всіх інформаційних ресурсів організації. Основна форма діяльності – ділове спілкування.	Ділові контакти - 47%, робота з документами - 29%, телефонні переговори - 9%, відрядження (поїздки) - 6%, аналіз проблем і прийняття рішень - 4%, інше - 5%.
Фахівці	2, 3	Частка рутинної роботи різна й, при раціональній технології, повинна бути незначної. Формують інтелектуальний базис установи, забезпечують для керівника практично всю інформаційну підготовку прийняття рішення. Є основними виконавцями документів, визначають їх якість.	Ділові контакти - 23%, робота з документами - 42%, телефонні переговори - 17%, аналітична робота - 12%, інше - 6%.
Технічні працівники	1	Виконують всю рутинну роботу. Робота цих працівників регламентована, але не має потреби в розумінні змісту інформації, що оброблюється. Основний критерій продуктивності їх роботи - оперативність і своєчасність обробки без збоїв і помилок.	Робота з документами - 69%. телефонні переговори - 20%. ведення обліку - 6%. інше - 5%.

Діяльність в області інформаційного менеджменту пов'язана із проведенням таких видів робіт: визначення кола управлінських задач, які вирішуються, як на рівні всієї організації, так і в кожному з її підрозділів; визначення найбільш важливих напрямків діяльності організації на певних етапах її розвитку; уточнення складу й структури інформаційних матеріалів, необхідних для забезпечення управлінських рішень.

6.4 Категорії управлінської інформації. Критерії відбору

Управлінську інформацію можна умовно розділити на три категорії (таблиця 6.3):

Таблиця 6.3 Категорії управлінської інформації і її призначення

№ п/п	Категорія	Призначення
1	Інформація <i>стратегічного планування</i>	Дозволяє вищому керівництву ухвалювати рішення щодо встановлення довгострокових цілей, нагромадженню ресурсів для досягнення цих цілей і формулювати політику їх досягнення (може містити перспективні оцінки середовища, економічні прогнози й демографічні тенденції)
2	<i>Контрольна</i> управлінська інформація	Використовується менеджерами середнього рівня для координації різних підконтрольних їм дій, приведення ресурсів у відповідність завданням, розробки оперативних планів
3	<i>Оперативна</i> інформація	Допомагає виконувати звичайні повсякденні операції, розрахунок заробітної плати, фінансові розрахунки й ін.

Відбір інформації - це процес виділення з інформаційного потоку найцінніших документів, їх окремих частин або фактичних відомостей відповідно до прийнятих критеріїв.

Критерій відбору інформації - ознака або набір ознак, на основі яких приймається рішення про включення документа або його складових в інформаційну систему.

6.5 Аналітична діяльність, типи аналітичних досліджень

До аналітичної діяльності відносять ті процедури й процеси інтелектуальної діяльності, які мають ознаки творчості, породжують нову інформацію, дозволяють виявляти нові проблеми або їх аспекти, пропонувати нетрадиційні способи їхнього рішення.

Розрізняють *моніторингові, ініційовані й кумулятивні* аналітичні дослідження (таблиця 6.4)

Таблиця 6.4 – Типи аналітичних досліджень та їх характеристика

№ п/п	Тип досліджень	Призначення	Методи дослідження	Ціль
1	Моніторингові	призначені для довгострокового аналітичного спостереження за розвитком певної ситуації	методи моделювання, експертного оцінювання, діагностики й прогнозування	забезпечення можливості вироблення управлінських рішень, що мають профілактичний або попереджувальний характер.
2	Ініційовані	проводяться по незапланованим раніше дорученням керівництва або в результаті виявлення, при проведенні моніторингових досліджень, нових проблемних ситуацій	аналіз і оцінка альтернативних характеристик ситуації з урахуванням їх суб'єктивно-інтуїтивних оцінок експертами-аналітиками	одержання кінцевого аналітичного результату зі структуризацією проблеми, або ініціювання нового моніторингового аналітичного процесу, або проведення кумулятивного аналітичного дослідження
3	Кумулятивні	проводяться на основі ситуативної обробки інформації групами керівників і/або експертів-аналітиків	широко застосовується методологія групових експертних процедур	отримання узагальненої експертної оцінки з проблеми, що досліджується

6.6 Оглядово-аналітична інформація і її класифікація

Оглядово-аналітична діяльність – один з найважливіших напрямків інформаційного забезпечення користувача. Основні її цілі: підготовка інформації для прийняття рішень; оцінка рівня досліджень, що здійснюються; забезпечення фахівців області необхідною інформацією, у тому числі фактографічної; ознайомлення фахівців і керівників з досягненнями в певних областях господарства, науки й техніки; інформаційне забезпечення планів соціально-економічного й науково-технічного розвитку держави, області, організації, фірми й т.п..

Основні засоби для досягнення цих цілей: підготовка оглядових документів, аналітичних довідок, доповідей і т.п.

Огляд - науково-технічний документ, що містить отриману на основі аналізу, систематизації й узагальнення відомостей з першоджерел концентровану інформацію про попередній і сучасний стан або тенденцію розвитку проблеми.

Огляди можуть бути розділені по трьох взаємозалежних ознаках:

1. Глибині аналізу змісту першоджерел.
2. Цільовому призначенню огляду.
3. Формі подання огляду, що відбиває оперативність інформації.

По першій ознаці виділяють: бібліографічний огляд, реферативний огляд аналітичний огляд. Всі види бібліографічного й реферативного оглядів є *вторинними* документами, а аналітичного – *первинними*, оскільки містять

аргументовану авторську оцінку стану й тенденцій розвитку теоретичних, експериментальних аспектів проблеми, предмета й, при необхідності обґрунтовані рекомендації їхнього практичного використання.

Для подальшого розподілу цих типів оглядів використовується друга ознака розподілу - їхнє цільове призначення.

1. Бібліографічні огляди діляться на такі види: огляд нових надходжень, огляд рекомендаційної літератури, огляд джерел інформації, огляд інформаційних видань.

2. Реферативні огляди діляться на такі види: науково-технічний реферативний огляд, виробничо-технологічний реферативний огляд, техніко-економічний реферативний огляд; комплексний реферативний огляд.

3. Аналітичні огляди діляться на такі види: *науково-технічний аналітичний огляд; виробничо-технологічний аналітичний огляд; техніко-економічний аналітичний огляд; комплексний аналітичний огляд; порівняльний огляд; прогностичний огляд; науково-популярний огляд.*

За формою подання, що відображає оперативність оглядової інформації, огляди діляться на такі види: *оглядова довідка* - огляд поточних матеріалів по вузькоспеціальному питанню; *щорічний огляд* - огляд за рік, при висновку якого можуть бути використані оглядові довідки; *оглядова стаття* - огляд, що охоплює матеріал за певний період (3-10 років), при його складанні можуть бути використані щорічні огляди, може бути опублікований у журналах і тематичних збірниках; *огляд монографічного типу* - огляд, що розглядає різні аспекти проблеми, охоплює матеріал строком понад 5-10 років; при його складанні можуть бути використані оглядові статті; публікується у вигляді брошури, книги.