

УДК 351.74 (477)

**І.П. Катеринчук,**  
кандидат юридичних наук

## **ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

*У статті досліджено особливості інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень відповідно до стадій їх прийняття.*

**Ключові слова:** інформаційне забезпечення, інформаційна підтримка, управлінські рішення, стадії прийняття управлінських рішень.

*В статье исследованы особенности информационной поддержки принятия управленческих решений в соответствии со стадиями их принятия.*

**Ключевые слова:** информационное обеспечение, информационная поддержка, управленческие решения, стадии принятия управленческих решений.

*In this paper the features of the infotainment of the managerial decisions making in the accordance with the stages of their adoption, are investigated.*

**Key words:** information security, information support, managerial decisions, stages of managerial decisions making.

Проблемам забезпечення належної інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних вчених: І.В. Арістової, Л.В. Балабанової, К.І. Белякова, Н.С. Брохуна, О.В. Стельмащенко, О.Г. Фролової та інших авторів. Ними, зокрема, розглядаються сутність та інфраструктура інформаційної підтримки управлінських рішень, визначається значення інформаційного забезпечення управлінської діяльності тощо. Так, І.В. Арістовою, яка розглядала цю проблематику в контексті державної інформаційної політики, досліджено організаційно-правові засади управління національною інформаційною сферою, питання реалізації державної інформаційної політики у правотворчій та правозастосовній практиці органів внутрішніх справ України, розроблено категоріальний апарат проблеми державного управління у вказаній сфері, висвітлено інформаційно-управлінські відносини між об'єктом і суб'єктом державного управління за умов становлення та розвитку інформаційного суспільства й інформаційної держави, а також їх правове регулювання [1]. О.Г. Фроловою розроблено теорію сучасного інформаційно-методичного забезпечення управління в органах внутрішніх справ, що базується на засадах управління в органах внутрішніх справ, його головній меті, завданнях, організаційно-правових основах і комплексному використанні різних класів методів на базі математичних методів за допомогою комп'ютерної техніки, програм і технологій, продемонстровано значні потенційні можливості цієї теорії для забезпечення ефективного управління в органах внутрішніх справ і правотворчості, які можна отримати внаслідок статистичної обробки й аналізу фактичних даних і показників діяльності органів внутрішніх справ та інших правоохоронних органів [2]. К.І. Беляковим проведено комплексний аналіз процесу переходу до інформаційного суспільства в контексті проблем організаційного та правового забезпечення, зміни наукових парадигм, їх впливу на юриспруденцію та практику соціального управління, вперше викладено основи інноваційного наукового напрямку в юридичній науці – правничій інформаціології [3].

Однак єдиного концептуального підходу до сутності та змісту інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень досі не вироблено, що обумовлює новизну та актуальність цієї статті.

Мета статті – надати характеристику інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень.

Прийняття управлінського рішення як процес вибору однієї з можливих альтернатив розв'язання проблеми передбачає використання різних методів, сукупність яких становить їх інструментарій. У теорії менеджменту управлінські рішення прийнято класифікувати за різними ознаками. За об'єктом впливу рішення поділяють: на зовнішні, що стосуються відносин органу із зовнішнім середовищем; внутрішні, що стосуються тільки самої лише організації; змішані, які стосуються і організації, і зовнішнього середовища. За функціями управління рішення поділяються на: загальні, що стосуються всіх сторін діяльності організації; часткові, що скеровані на окремі елементи системи або сторони діяльності організації. За формою відображення рішення можуть бути письмові та усні. За ступенем поінформованості керівника (повноти інформаційного забезпечення) управлінські рішення поділяють на рішення, що приймаються в умовах: визначеності; неповної визначеності (ризик); повної невизначеності [4, с. 54].

Значний внесок у дослідження проблематики управлінських рішень зробив В.В. Конопльов, який вважає, що, по-перше, управлінське рішення можна розглядати як вид діяльності, пов'язаної з підготовкою, прийняттям та реалізацією певних варіантів дій; по-друге, управлінське рішення є своєрідною формою впливу керівного суб'єкта (працівник ОВС як представник влади в зовнішньо-адміністративних відносинах; начальник (старший) стосовно підлеглого у внутрішньо-організаційних адміністративних відносинах) на об'єкта, яким керують (конкретну особу, групу осіб чи на конкретні суспільні відносини); по-третє, як послідовність певних етапів (підготовка та прийняття управлінського рішення, кожний з яких також складається із певних стадій). До стадій процедури підготовки управлінських рішень автор відносить: 1) визначення проблемних ситуацій; 2) прогнозування; 3) планування; 4) обговорення можливих (альтернативних) варіантів управлінських рішень; 5) оформлення управлінського рішення; 6) погодження управлінського рішення; 7) доопрацювання проекту управлінського рішення [5, с. 304–309].

Інформаційна підтримка здійснюється на кожній стадії прийняття управлінських рішень. Так, для визначення проблемних ситуацій доцільно здійснювати збір інформації за допомогою моніторингу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що безпосередньо або опосередковано впливають на процес управління та повинні враховуватись під час прийняття управлінських рішень. Так, наприклад, моніторинг таких факторів зовнішнього середовища, як державне регулювання ринку праці за категоріями працівників і розвитку ринкової інфраструктури, трудове законодавство, співвідношення попиту і пропозиції на ринку праці, показники формування та використання трудових ресурсів держави, має забезпечити необхідну інформацію щодо можливостей та загроз для розвитку й досягнення цілей у сфері управління персоналом підприємства, а також загроз, що можуть знизити ефективність управління персоналом і зашкодити досягненню цілей управління персоналом [6, с. 52–56].

Інформаційна підтримка процесів прогнозування і планування пов'язана із необхідністю вирішення завдання складання прогнозів та планів, які відповідали б вимогам достовірності, точності та об'єктивності. Для цього необхідною є сукупність вихідних даних, методів, способів та засобів їх пошуку, збору, обробки, накопичення, зберігання та підготовки інформаційних ресурсів для використання

у процесі прогнозування. Інформаційна база прогнозування товарного ринку складається з наступних компонентів: джерела внутрішньої інформації, джерела зовнішньої інформації, спеціалізоване програмне забезпечення, яке забезпечує процес зберігання, перетворення даних та отримання прогнозних значень. Процеси, які виникають у даній сфері, характеризуються такими ознаками: постійне зростання обсягів інформації, наявність значної кількості джерел інформації, складність алгоритмів, окремих методик розрахунків та інтерпретації результатів, що зумовлює необхідність удосконалення механізмів інформаційного забезпечення, у тому числі процесу прогнозування, оскільки постійно зростають вимоги до якості прогнозів і планів [7].

Умовою забезпечення безперервності прогнозування, обґрунтованості та достовірності його результатів є систематичне накопичення інформації та її систематизація. Отже, центральне місце в інформаційній базі прогнозування товарного ринку посідає інформація. У широкому розумінні інформація являє собою об'єктивні відомості (статистичні дані, результати маркетингових досліджень) та суб'єктивні (оцінки, думки, чутки), необхідні для аналізу маркетингового середовища, ринку, товару, споживачів, і які використовуються для прийняття маркетингових рішень, розробки маркетингових стратегій та програм.

Інформаційна підтримка обговорення можливих (альтернативних) варіантів управлінських рішень, їх оформлення, погодження та доопрацювання потребує визнання того факту, що комунікації є невід'ємним атрибутом процесу управління. Вони зв'язують окремі елементи організації у єдине ціле, даючи можливість координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання тощо; сполучають її із зовнішнім середовищем – дозволяють отримувати інформацію про актуальну ситуацію у певній сфері, повідомляти партнерів із взаємодії про свої наміри та впливати на їх поведінку. Отже, організаційні комунікації мають відбуватися за різними напрямками – всередину організації й назовні, у межах одного управлінського рівня (горизонтальні) і між рівнями (вертикальні), здійснюватися по діагоналі, якщо в обговорення шляхів усунення проблеми включаються суміжні підрозділи, а також бути вільними від усяких обмежень і відбуватися неформальним чином (через поширення чуток). Кожен із зазначених видів комунікацій спрямований на досягнення завдань і здійснюється за певними правилами чи процедурами, дотримання яких забезпечує їх ефективність [8, с. 223].

Аналіз особливостей розвитку інформаційного забезпечення різних сфер людської діяльності свідчить про те, що найбільшою динамікою вирізняється розвиток інформаційної підтримки підприємництва. Це цілком закономірно, оскільки в цій сфері зв'язок між використанням прогресивних технологій та бажаним результатом (певним рівнем прибутку) є безпосереднім, на відміну від сфери державного управління, у якій такі зв'язки є більш опосередкованими та значною мірою залежать від використовуваних критеріїв оцінки, що часто мають суб'єктивний характер. Інформаційна підтримка підприємницької діяльності забезпечує надання вичерпних відомостей щодо технічних характеристик продукції, технології виготовлення й собівартості як внутрішнім групам (наприклад, тим, що займаються науково-технічними та конструкторськими розробками), так і зовнішнім споживачам, які можуть використовувати ці дані для удосконалення своїх виробничих операцій або своєї продукції [9, с. 35; 10]. Так, у Російській Федерації у межах здійснення інформаційної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва та організаціям інфраструктури підтримки забезпечується інформація: 1) про реалізацію федеральних, регіональних та місцевих

програм розвитку малого і середнього підприємництва; 2) про кількість суб'єктів малого та середнього підприємництва відповідно до їх класифікації за видами економічної діяльності; 3) про число заміщених робочих місць суб'єктів малого та середнього підприємництва відповідно до їх класифікації за видами економічної діяльності; 4) про обіг товарів (робіт, послуг), вироблених суб'єктами малого і середнього підприємництва; 5) про фінансово-економічний стан суб'єктів малого та середнього підприємництва; 6) про організації, що створюють інфраструктуру підтримки малого та середнього підприємництва; 7) іншого характеру (економічна, правова, статистична, виробничо-технологічна інформація, інформація у сфері маркетингу малого та середнього підприємництва). Уся ця інформація загальнодоступна і розміщується в Інтернеті на офіційних сайтах органів державної влади та місцевого самоврядування [11, с. 48; 12].

І, наостанок, слід зауважити, що зміст інформаційної підтримки складають не самі лише інформаційні технології, а й комплекс управлінських дій, пов'язаних із навчанням, забезпеченням можливості користування, контролем за правильністю використання зазначених засобів і технологій. Отже, інформаційна підтримка за своєю сутністю, з одного боку, є здійсненням комплексу допоміжних заходів управлінського характеру, а з іншого – засобом виконання покладених на правоохоронні органи функцій і завдань, пов'язаних із використанням інформаційних ресурсів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Арістова І.В.* Державна інформаційна політика та її реалізація в діяльності органів внутрішніх справ України : організаційно-правові засади : автореф. дис... докт. юрид. наук : 12.00.07 / І.В. Арістова ; Нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2002. – 39 с.
2. *Фролова О.Г.* Сучасне інформаційно-методичне забезпечення управління в органах внутрішніх справ : автореф. дис. ... докт. юрид. наук : 12.00.07 / О.Г. Фролова ; Нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2002. – 36 с.
3. *Беляков К.І.* Інформатизація в Україні : проблеми організаційного, правового та наукового забезпечення : монографія / К.І. Беляков. – К. : КВІЦ, 2008. – 576 с.
4. Державне управління : навч. посіб. / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко ; за ред. А.Ф. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.
5. *Конопльов В.В.* Управлінські рішення в адміністративній діяльності органів внутрішніх справ : сутність та організаційно-правові питання підготовки і прийняття / В.В. Конопльов. – Сімферополь : Вид-во Крим. юрид. ін-ту ХНУВС, 2006. – 356 с.
6. *Лиходєдова О.В.* Інформаційна підтримка в системі контролінгу персоналу / О.В. Лиходєдова // Торгівля і ринок України. – 2011. – № 3. – С. 52–26.
7. *Жегус О.В.* Створення та підтримка інформаційної бази прогнозування товарного ринку / О.В. Жегус, О.П. Афанасьєва, О.Р. Мороз [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http : // www.rusnauka.com/Page\\_ru.htm](http://www.rusnauka.com/Page_ru.htm).
8. *Стадник В.В.* Менеджмент : підручник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – 2-ге вид., вип. доп. – К. : Академвидав, 2007. – 472 с.
9. *Чейз Р.Б.* Производственный и операционный менеджмент / Р.Б. Чейз, Ф. Джейкоб, Н.Дж. Акилано ; пер. с англ. – М. : ООО “И.Д. Вильямс”, 2007. – 1184 с.
10. *Рудюк В.* Проблеми зберігання і захисту електронних документів : досвід ФРН / В. Рудюк // Бібл. планета. – 2006. – №4. – С. 17–21.
11. *Анохин В.С.* Предпринимательское право : курс лекций : в 2 ч. / В.С. Анохин. – М. : Волтерс Клувер, 2009. – 688 с.
12. *Перехрест Г.* Впровадження електронного документообігу : огляд російських розробок / Г. Перехрест // Довідник секретаря та офіс-менеджера. – 2007. – № 8. – С. 35–39.

Отримано 11.10.2013