

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ



Н. В. Грицяк,
*доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри інформаційної політики
та технологій,
Національна академія державного управління
при Президентові України*



О. П. Попроцький,
*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри інформаційної політики
та технологій, докторант кафедри,
Національна академія державного управління
при Президентові України*

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Стаття порушує проблемні питання сучасної науки з державного управління щодо використання інформаційно-аналітичного ресурсу у процесі стратегічного планування та прийняття управлінських рішень. Розглянуто методи отримання даних для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності та можливості використання аналітичних моделей у стратегічному управлінні. Проаналізовано використання мотиваційного підходу до організації інформаційного забезпечення стратегічного управління, який полягає у побудові регулярної інформаційної мережі, що базується на матричному методі залучення до неї учасників, а також створенні для цих учасників полівекторних мотивацій.

Ключові слова: стратегічне управління, інформаційно-аналітична діяльність, стратегічне планування, моніторинг.

N. V. Grytsyak,

Doctor of Public Administration, Professor, Head of the Information Policy and Technology Chair, National Academy of Public Administration, Office of the President of Ukraine

O. P. Poprotskiy,

Doctoral Candidate in Public Administration, Doctoral Student, Information Policy and Technology Chair, National Academy of Public Administration, Office of the President of Ukraine

INFORMATION AND ANALYTICAL ACTIVITIES AS A COMPONENT OF STRATEGIC MANAGEMENT

The article raises some important issues of modern public administration science on the use of information and analytical resources in strategic planning and decision-making. The article analyzes methods of obtaining data for information and analytical activities and possibility of using analytical models for strategic management. The article analyzes use of motivational approach to information providing strategic management, which is to establish regular information network that is based on the matrix method of attracting participants to it, and creating for these participants multi-vector motivations.

Key words: strategic management, information analysis, strategic planning, monitoring.

Н. В. Грыцяк,

*доктор наук государственного управления, профессор,
заведующая кафедрой информационной политики и технологий,
Национальная академия государственного управления при Президенте Украины*

А. П. Попроцкий,

*кандидат наук государственного управления,
доцент кафедры информационной политики и технологий,
Национальная академия государственного управления при Президенте Украины*

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Статья затрагивает проблемные вопросы современной науки государственного управления, касающиеся использования информационно-аналитического ресурса в процессе стратегического планирования и принятия управленческих решений. Рассмотрены методы получения данных для информационно-аналитической деятельности и возможности использования аналитических моделей в стратегическом управлении. Проанализировано использование мотивационного подхода к организации информационного обеспечения стратегического управления, который заключается в построении регулярной информационной сети, базирующейся на матричном методе привлечения к ней участников, а также создании для этих участников поливекторных мотиваций.

Ключевые слова: стратегическое управление, информационно-аналитическая деятельность, стратегическое планирование, мониторинг.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасні інформаційно-аналітичні системи і технології все частіше використовуються управлінцями на стадії розробки стратегії розвитку держави, установи, організації. У загальному розумінні стратегія – це певна цілісна система цілей та завдань, яких необхідно досягти (вирішити) суб'єкту управління для досягнення ключової мети. В проєкті стратегії мають бути чітко сформульовані цілі та завдання, обґрунтовані їх взаємозв'язок, вибір та постановка. Це можливе за умови ефективної інформаційно-аналітичної діяльності, яка є невід'ємною складовою стратегічного управління. Актуальність статті зумовлена поступальним розвитком систем та моделей інформаційного забезпечення аналітичної діяльності в стратегічному управлінні та потребою в їх адаптації до існуючих або запланованих стратегій розвитку.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Серед відомих учених, які досліджують цю проблематику, слід виділити таких, як І.Ансофф [9], Д.Глейдель [1], С.Хаттен [1], М.Армстронг, В.Дикань [2], В.Зубенко, О.Маковоз, А.Денисов [10], В.Веснін, Г.Лемке [8], Є.Гурова, І.Петрівський, І.Кузьменко [3], Т.Косову [4] та інших, у роботах яких обґрунтовано підходи до визначення принципів стратегічного планування і управління. Проте на сьогодні залишається недостатньо дослідженою проблема формування та використання інформаційних мереж як інструмента отримання первісних даних для здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління.

Метою статті є визначення специфіки нових інструментів отримання даних для інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Володіння оперативною та достовірною інформацією у процесі реалізації стратегій є надзвичайно важливою передумовою ефективного управління. Рішення, прийняті на основі якісного інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління згідно з обраними стратегіями, здатні оптимізувати суспільний розвиток. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління надає суб'єкту управління оброблені та адаптовані для управлінських рішень дані, які використовуються й для аналізу вже вжитих управлінських заходів.

У різних наукових галузях, а також у науці та практиці державного управління існують різні підходи до визначення понять «стратегічне управління», «інформаційно-аналітичне забезпечення» та їх похідних.

Так, Д.Глейдель і С.Хаттен вважають, що стратегічне управління є процесом визначення та встановлення зв'язків організації з оточенням, що полягає в досягненні обраних цілей і бажаного стану взаємовідносин з ним за допомогою розподілу ресурсів, що дає змогу організації та її підрозділам діяти ефективно і результативно. Результативність такої діяльності передусім залежить від оперативності надання необхідної інформації в процесі реалізації концепції стратегічного управління [1].

На думку В.Диканя та його співавторів, інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління – система, яка об'єднує всі інші елементи організації в єдине ціле, дає змогу сформулювати процес стратегічного управління як безпе-

рервну низку управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Метою інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління є збирання, обробка, використання, зберігання, підтримка в актуальному стані баз стратегічних даних, які гарантують своєчасне та надійне інформаційне забезпечення організації нормативно-правовою, довідково-аналітичною, методичною, прогнозною та поточною інформацією, а також комплексом програмних засобів, необхідних для їх аналізу, при формуванні стратегічних рішень [2, с. 229].

Збільшення інформаційно-аналітичної складової не просто підвищує можливості оперативного контролінгу та координації системи підготовки управлінських рішень у рамках заданої стратегії, а й задовольняє її стратегічні інформаційні потреби, що залежать від проміжних тактичних цілей, які суб'єкт управління ставить перед собою. Крім того, процес реалізації стратегії вимагає також моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища організації, бенчмаркінгу в процесі управління для забезпечення її сталого розвитку та ефективної діяльності.

Інформаційна підтримка менеджменту підприємства передбачає оповіщення керівництва про поточну діяльність підрозділів, а також забезпечує можливість прогнозування наслідків зміни елементів внутрішнього або зовнішнього середовища [3].

Орієнтуючись на логіку вирішення аналітичних завдань, можливості використання інформаційних комп'ютеризованих систем в аналітичному процесі можна подати в такій послідовності:

- постановка завдання і його формалізований опис;
- накопичення інформації;
- обробка інформації;
- безпосередній аналіз;
- узагальнення і наочне представлення результатів проведеного аналізу [4].

На нашу думку, цю запропоновану Т.Косовою послідовність варто було б доповнити такою складовою процесу, як порівняння з очікуваннями зовнішнього середовища, що має здійснюватися після безпосереднього аналізу інформації. Адже в процесі прийняття державно-управлінських рішень індикатором соціальних та політичних очікувань зовнішнього середовища є думка громадян держави, яка вказує на громадсько-політичне становище у країні, переваги й недоліки в організації державної влади, проблеми, що існують у суспільстві, та очікування громадян щодо розв'язання цих проблем.

Оскільки громадянські позиції мають бути враховані органами влади у процесі прийняття стратегічних управлінських рішень, держава повинна забезпечувати вільне вираження громадської думки, а також здійснювати її постійний моніторинг, щоб своєчасно реагувати на зміни суспільних настроїв. Результатом моніторингу громадської думки повинно стати передусім створення системи рейтингів, яка визначить пріоритетність і класифікацію соціальних проблем, очікувань та потреб згідно із соціально-політичними настроями громадян, що на сьогодні недостатньо практикується в державному управлінні.

Сутність рейтингової оцінки полягає в аналізі динаміки суспільних настроїв у процесі здійснення управлінської стратегії шляхом вимірювання таких показників, як рівень інформованості щодо тактичних дій у рамках реалізації стратегії, а також в окремих випадках – рівень дезінформації та викривлення інформації зі зрозумілих мотивацій, рівень пасивного позитивного ставлення до наявної проблеми, рівень активного позитивного ставлення до наявної проблеми та ступінь охоплення діяльності у суспільстві в рамках заданої стратегії.

Рівень інформованості щодо наявної проблеми показує, наскільки суспільство володіє інформацією щодо проблеми, тобто яка кількість громадян була в той чи інший спосіб поінформована. Цей показник стосується лише достовірного інформування та не враховує можливі викривлення. Інший показник, навпаки, показує рівень дезінформації щодо наявної проблеми, тобто кількість дезінформованих громадян, які потрапили під вплив викривленої інформації (маніпуляції).

Рівень пасивного позитивного ставлення (ППС) вказує на частину громадян, які погоджуються з напрямами або принципами діяльності органів влади в рамках заданої стратегії та не створюють інформаційних потоків із наявними сумнівами щодо актуальності такої діяльності.

Рівень активного позитивного ставлення (АПС) вказує на частину громадян, які входять до групи ППС і вживають активних заходів щодо сприяння та співучасті реалізації заданої стратегії, наприклад, самостійно підключаються до активних дій, акцій, заходів, активно пропагують задану стратегію тощо.

Ступінь охоплення (СО) проблеми або проблемою вказує на кількість громадян, які потрапляють під вплив проблеми, що безпосередньо впливає на їхнє життя, побут, розвиток та розв'язання якої передбачене тактичними діями заданої стратегії.

Ступінь охоплення проблеми показує, яка кількість громадян безпосередньо переживає певну проблему. Цей показник обов'язково повинен бути більшим за «0».

Здебільшого показник ППС вищий за показник АПС. Але трапляються варіанти, коли рівень АПС перевищує рівень ППС. Це можливо у випадках, коли, наприклад, якась проблема дійсно актуальна або ж занадто штучно актуалізована в суспільстві і коли кількість активних громадян перевищує кількість пасивних, а може також свідчити про спроби маніпуляцій думкою громадськості.

Інформаційно-аналітична діяльність у процесі стратегічного управління має передбачати здійснення регулярного моніторингу громадської думки щодо правильності прийнятих рішень, який можна умовно розділити на прямий і зворотний.

До прямого моніторингу слід відносити всі заходи, ініційовані органами державної влади та місцевого самоврядування. Це, насамперед, соціологічні опитування, дискурси, дебати, громадські слухання, моніторинг ЗМІ, аналіз наукових даних, застосування інформаційно-аналітичних моделей тощо. До зворотного моніторингу відносять інформаційну взаємодію, ініційовану самими громадянами, тобто їх звернення до органів державної влади, скарги, петиції, декларації, заяви, референдуми, плебісцити, вибори тощо.

Але зворотний моніторинг можливий за умови досить високої мотивації громадськості і є показником посилення прагнення громадян до участі в прийнятті управлінських рішень. Це передусім можливо за таких умов: забезпечення відкритості влади; оперативне донесення інформації щодо заходів у рамках реалізації заданої стратегії; своєчасність реагування органів державної влади на звернення; задоволення потреб у наданні державних послуг органами влади; відсутність опору з боку представників органів державної влади при здійсненні соціальної, політичної чи іншої діяльності громадян у рамках закону; децентралізація влади; забезпечення захисту прав і свобод громадянина.

У результаті здійснення моніторингу аналітики узагальнюють інформацію, на основі чого і відбувається проміжне зіставлення результатів стратегічної діяльності з кінцевою метою для корекції або оптимізації подальших тактичних заходів. Уся отримана аналітична інформація поповнює створену базу стратегічних даних, яка використовується для оцінки поточного стану, прогнозування стратегічних процесів та прийняття управлінських рішень.

На думку А.М.Кармінського, застосування узагальненої інформації є більш ефективним, оскільки вона більш змістовна і при правильному використанні створює близьку до дійсності інформаційну модель [5]. Однак у процесі узагальнення, беручи до уваги неможливість аналітиків урахувати всі наявні чинники, які можуть впливати на результат аналізу, можуть виникати статистична похибка, спотворення, в результаті чого створений аналітичний продукт також буде спотвореним, і, як наслідок, на його основі можуть прийматися неправильні тактичні рішення. Саме тому використання інформаційно-аналітичних моделей у стратегічному і тактичному плануванні дає змогу вирішити цю проблему. Інформаційно-аналітичні моделі здатні також здійснювати консолідацію і координацію інформації для підготовки стратегічних рішень та операційної діяльності, в тому числі даних про чинники зовнішнього оточення прямого і непрямого впливу.

В інформаційно-аналітичних системах методика аналізу базується, як правило, на соціально-демографічних моделях об'єктів; статистичних дослідженнях і прогнозах; багаторівневих соціологічних дослідженнях; експертних оцінках; контент-аналізах; матричних моделях; кореляційному аналізі; програмах розрахунку рейтингів органів влади та публічних політиків; економіко-математичних моделях (оптимізація бюджету стратегії та її окремих тактичних заходів).

У сучасному інформаційному суспільстві надзвичайно важливим і оперативним джерелом інформації є віртуальні інформаційні міжособистісні відносини, віртуальні мережі. Можна очікувати нового потужного розвитку теорій у рамках символічного інтеракціонізму саме для дослідження та моделювання таких мереж і взаємодій як нового соціального феномену.

У рамках реалізації довгострокової стратегії надзвичайно дієвим інструментом могло б стати створення регулярної інформаційної мережі, що базується на матричному методі залучення учасників до неї, а також створення для цих учасників полівекторних мотивацій.

Соціальним форматом створення подібної мережі могла б стати програма поетапного розв'язання значущих комерційних та політико-соціальних проблем у рамках заданої стратегії, що адаптована до умов ситуативних змін очікувань громадськості та високої динаміки соціальних процесів.

Результативність інформаційної діяльності регулярної мережі залежить передусім від таких чин-

ників, як розгорнутість комунікацій та ефективність комунікацій у мережі. Показники розгорнутості комунікацій у мережі визначають рівні ефективного використання менеджментом мережі наявних можливостей для розгортання комунікаційних зв'язків, орієнтованих на підвищення кількості учасників мережі і, відповідно, необхідної щільності інформаційних потоків у мережі (вимірюються у відсотках щодо плану розгортання мережі). Ефективність комунікацій у мережі - параметр, показники якого визначають необхідну щільність тактичних акцій і результативність комунікаційних потоків всередині мережі, орієнтованих на підвищення рівнів мотивації учасників мережі.

Таким чином, отримана з існуючої регулярної мережі інформація забезпечить достовірними та оперативними даними стратегів-аналітиків з урахуванням соціально-політичних настроїв представників усіх прошарків соціуму, залученого до цієї мережі, що достатньою мірою здатне замінити більш дороге соціологічне опитування. Адже здобуття інформації з джерел, які не належать суб'єкту управління, передбачає витрати певних фінансових або інших ресурсів, а цінність отриманих даних безпосередньо залежить від значимості їх внеску під час ситуативного або оперативного стратегічного планування. У свою чергу, наявність масштабного або обмеженого необхідністю цього регулярного мережевого ресурсу, незважаючи на початкові витрати на його створення та організацію, оптимізує ресурсну складову витрат на реалізацію стратегії та підвищує цінність кінцевого інформаційно-аналітичного продукту.

На думку Ф.Бородкіна та С.Айвазяна, інформаційно-мережеве представлення в сучасному соціумі виводить на більш широке узагальнення можливостей парадигм символічного інтеракціонізму. По-перше, мережеве суспільство саме по собі значною мірою формується за рахунок установа і підтримки міжособистісних контактів. По-друге, інформаційно-мережеве суспільство створює умови для таких контактів, абсолютно нові порівняно з існуючими, наприклад років 50 тому. Ці умови мають технологічну базу. Не тільки працівники організацій, а й інші індивіди і навіть підлітки, які лише ще соціалізуються, отримують можливості використовувати існуючі мережі для встановлення і підтримки міжособистісних контактів. Одночасно з'являється і абсолютно нова соціальна дійсність, що раніше не існувала навіть у творах фантастів і присутня хіба що в релігійних і містичних текстах, – віртуальні міжособистісні відносини, віртуальні мережі. Можна очікувати нового потужного розвитку теорій у

рамках символічного інтеракціонізму саме для дослідження та моделювання таких мереж і взаємодій як нового соціального феномену [6, с. 432].

Для обробки такої інформації та створення якісного аналітичного продукту має застосовуватися аналітична рейтингова система, за допомогою якої досягається необхідний рівень аналітичного ресурсу, достатній для ефективного відстеження як динаміки актуалізації соціальних проблем, так і визначення векторів зміни соціальних очікувань і політичних настроїв у соціумі.

Аналітична рейтингова система є високоефективним інструментом для проведення аналізу стратегічної діяльності. Наприклад, М.Зільберман під аналізом роботи організації розуміє збирання даних з офіційних і неофіційних джерел, сукупність яких повинна допомогти адресатам та ініціаторам формулювати цілі і досягати їх. Аналіз роботи організації дає змогу визначити проблему або навпаки сприятливу можливість з різних поглядів, окремо і в цілому детермінувати позитивні та негативні фактори впливу, які сприяють або перешкоджають досягненню високої ефективності роботи організації, запропонувати комплекс заходів, вироблених на основі розглянутих даних [7, с. 247].

Аналітична рейтингова система істотно розширює можливості менеджменту мережі для розрахунку питомої ваги мотивацій і, відповідно, рівня інформованості, пасивно-позитивного, активно-позитивного, конструктивно-позитивного ставлення до ідеології і цілей стратегії, ступеня охоплення проблем для учасників мережі, масштабів тактичних заходів, а також для розрахунку необхідної частоти тактичних заходів з метою їх ефективного вжиття в рамках заданої стратегії.

Аналітичні дані можуть також бути використані для контролінгу за вжиттям тактичних заходів та координації подальшої діяльності суб'єкта управління з метою уникнення стратегічних прогалин, які відображають різницю між реальним потенціалом організації та показниками стратегічного плану. Контролінг, що вимагає комплексного розгляду як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, часто сприймається як складова управління бізнесом, проте широко використовується і забезпечує тривале ефективне функціонування органу влади, його структурних одиниць, здійснює особливу функцію.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи викладене, варто зазначити, що інформаційно-аналітична діяльність є невід'ємною складовою стратегічного управління і надає

суб'єкту управління оброблені та адаптовані для управлінських рішень дані, які передусім становлять аргументовану основу для здійснення стратегічного планування, прогнозування та в подальшому використовуються для аналізу вже здійсненої діяльності.

У рамках формування та реалізації довгострокової стратегії надзвичайно дієвим інструментом опе-

ративного отримання достовірних даних може бути регулярна інформаційна мережа, що базується на матричному методі залучення до неї учасників, а також створення для цих учасників полівекторних мотивацій. Специфіка створення, розвитку та застосування регулярної мережі як інструмента стратегічного управління є метою подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Глейдель Д. Управление это наука и искусство / Д. Глейдель, С. Хаттен. – М. : Республика, 1992. – 287 с.
2. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Мороз та ін. – К. : Центр учб. л-ри, 2013. – 272 с.
3. Гурова Е. Информационная составляющая современных методов управления устойчивым развитием предприятия [Электронный ресурс] / Е. Гурова, И. Петриевский, И. Кузьменко // EconPapers. – Режим доступа : <http://econpapers.repec.org/article/scn013827/14009276.htm>
4. Косова Т. Д. Організація і методика економічного аналізу [Електронний ресурс] / Т. Д. Косова. – Режим доступу : http://pidruchniki.ws/12461220/ekonomika/suchasni_informatsiyni_analitichni_sistemi
5. Информатизация бизнеса: концепции, технологии системы : монография / под ред. А. М. Карминского. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 624 с.
6. Бородин Ф. М. Социальные индикаторы : учеб. для студ. вузов, обучающимся по специальности «Статистика» и другим экономическим специальностям / Ф. М. Бородин, С. А. Айвазян. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 607 с.
7. Зильберман М. Консалтинг: методы и технологии / М. Зильберман ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 432 с.
8. Лемке Г. Нелинейный стратегический менеджмент или искусство конкуренции / Генрих Лемке. – М. : Дело и Сервис, 2006. – 400 с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
10. Денисов А. Ю. Экономическое управление предприятием и корпорацией / А. Ю. Денисов, С. А. Жданов. – М. : Дело и Сервис, 2002. – 416 с.

References

1. Gleydel D., Hatten S. Upravlenie eto nauka i iskusstvo [Management is the art and science] / D. Gleydel, S.Hatten. – М.: Respublika, 1992. – 287 s.
2. Dykan' V.L. Stratehichne upravlinnya: navch.posib.[Strategic management: manual] / V.L.Dykan', V. O. Zubenko, O. V. Moroz, I. V. Tokmakova, O. V. Shramenko – K.: «Tsentр uchbovoyi literatury», 2013. – 272 s.;
3. Gurova E., Petrievskiy I., Kuzmenko I. Informatsionnaya sostavlyayuschaya sovremennyih metodov upravleniya ustoychivym razvitiem predpriyatiya [Information component of modern methods of management for sustainable development of the enterprise] [Elektronniy Resurs] / E. Gurova, I. Petrievskiy, I. Kuzmenko // EconPapers - rezhim dostupu: <http://econpapers.repec.org/article/scn013827/14009276.htm>.
4. Kosova T. D. Orhanizatsiya i metodyka ekonomichnoho analizu [Organization and methods of economic analysis] [Elektronnyy Resurs] / T. D. Kosova - rezhym dostupu: http://pidruchniki.ws/12461220/ekonomika/suchasni_informatsiyni_analitichni_sistemi
5. Informatizatsiya biznesa: kontseptsii, tehnologii sistemyi [Computerization of business: concepts, technology system]: monografiya/pod red. A. M. Karminskogo. – М.: Finansyi i statistika, 2004. 624 s.
6. Borodkin F. M. Sotsialnyie indykatory [Social indicators]: uchbenik dlya studentov vuzov, obuchayuschimsya po spetsialnosti «Statistika» i drugim ekonomicheskim spetsialnostyam / F.M.Borodkin, S.A.Ayvazyan. – М.: YuNITI-DANA, 2006. – 607s.
7. Zilberman M. Konsalting: metody i tehnologii [Consulting: methods and techniques]. / Per s angl. – SPb.: Piter, 2007. – 432s.
8. Lemke G. Nelineynyiy strategicheskii menedzhment ili iskusstvo konkurentsii [Nonlinear strategic management or art competition] / Genrih Lemke. – М.: Izdatelstvo «Delo i Servis», 2006. – 400 s.
9. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / I. Ansoff. – М.: Ekonomika, 1989. – 519 s.
10. Denisov A. Y., Zhdanov S. A. Zkonomicheskoe upravlenie predpriyatiem i korporatsiey [Economic management of businesses and corporations]. – М.: Delo i Servis, 2002. – 416 s.