

Бочуля Т.В.,

к.е.н., доцент к

афедри бухгалтерського обліку та аудиту

ХДУХТ, м. Харків

ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ТА ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У сучасних умовах господарювання першість в здобутті результатів мають підприємства, що оперативніше отримують, обробляють та передають інформацію для прийняття управлінських рішень. Кожний етап становить окрему проблему, що вимагає комплексності підходу до вирішення та оптимізації діяльності суб'єкта господарювання. На етапі отримання інформації слід вирішити проблему з фільтрами, що визначають «пропускну здатність» для економічно вагомої інформації в таких обсягах і такої якості, що відповідає вимогам системи менеджменту. Етап обробки інформації більше піддається регулюванню, оскільки попередньо затверджені методи, принципи, процедури та алгоритми, які визначають порядок підготовки звітних даних. На етапі передачі інформації виникає проблема відповідності інформаційного факту інформаційним очікуванням. Тобто управлінці відчують потребу звертатися до інших (альтернативних) інформаційних джерел для виконання професійного завдання з прийняття управлінських рішень.

На теперішній час зусилля теоретиків і практиків в області управління підприємницькою діяльністю визначають різні підходи до налаштування інформаційного забезпечення бізнесу та звертають увагу на раніше нетрадиційні засоби, інструменти, методи та підходи щодо формування системи менеджменту. Це не тільки

ресурсна база, а й капітал нефінансового характеру, управління, моніторинг, контроль та регулювання якого має більше складнощів через особливості форми та структури. Приймаючи за аксіому трансформацію сутності системи прийняття управлінських рішень, набуває більшого значення проблема її якісного налаштування та оптимізації.

Метою проведеного дослідження визначено теоретичне обґрунтування та розробку рекомендацій щодо нових підходів до формування інформаційного забезпечення управління підприємницькою діяльністю, виходячи із вимог адаптації до реалій зовнішнього суспільно-економічного середовища.

Робота з інформацією передбачає наявність розробленого технологічного процесу, внаслідок якого отримують готовий продукт очікуваної якості (звітна інформація) при раціональному використанні вхідного ресурсу (інформація), що дозволяє координувати потоки даних і регулювати їх інтенсивність в залежності від вимог реального часу (рис. 1). Складання звітних даних здійснюється в двох взаємопов'язаних площинах, що в сукупності врівноважує запити внутрішніх і зовнішніх користувачів, відповідальних за обґрунтування і прийняття управлінських рішень. Доступність інформаційних баз даних полегшує виконання завдання із оперативною адаптацією результату до динаміки показників, чинників, умов тощо.

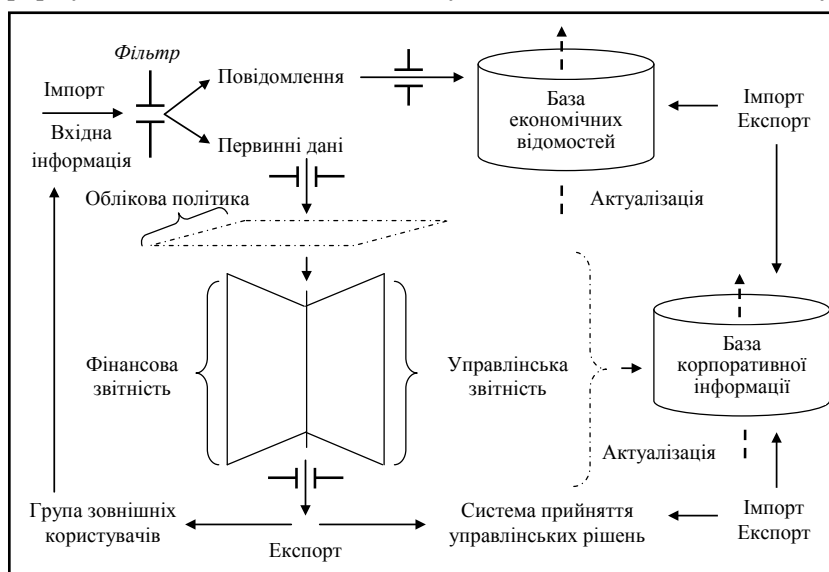


Рис. 1. Схема регулювання виробництва та використання облікової інформації

Економічно важлива інформація є «камнем спотикання» для ключових учасників процесу прийняття рішень – менеджерів і бухгалтерів. Спочатку складність виникла в зменшенні ролі звітної («неперспективної») інформації суб'єктами прийняття управлінських рішень, що стало основою для виникнення так званого «конфлікту цінностей». Згідно із коментарем лідера HR-напряму Києво-Могилянської бізнес-школи Я. Лоянич: «Система цінностей середньої людини складається приблизно із тисячі пунктів з різними ступенями пріоритетності, що спонукає виділити ті цінності, які мають

критичне значення, і перевірити – чи збігаються їхні визначення у членів групи» [1]. Цінність для бухгалтера відрізняється від цінності менеджера – останній має на меті будь-якою ціною реалізувати розроблену стратегію, в чому його обмежує бухгалтер, який дотримується основного завдання – збереження власності підприємства. В системі прийняття рішень передбачається командна робота, що вимагає знаходження точки зіткнення цінностей та інтересів його учасників. Індивідуалізм та групова робота знаходяться по різні сторони організації кадрів і мають різний результат, дослідження чого узагальнено в кінці XIX століття французьким інженером М. Рінгельманом, яким доведено зворотний ефект командної роботи в порівнянні із сумарним результатом індивідуального виконання завдання.

Говорячи про оцінку системи цінностей, передбачається провідна роль людини в порівнянні з машиною, оскільки обробка, передача і зберігання інформації доступні технологіям, апаратній техніці і комунікаційним засобам зв'язку, а генерування ідей і оцінка інформації – виключне право фахівця. Навколо даного питання постійно збільшується число дискусій. Зокрема, бестселером за версіями трьох провідних світових видань – The New York Times, The Wall Street Journal і The Washington Post – стала книга провідних фахівців в галузі інноваційних технологій Е. Брінолфсона і Е. МакАфі «Друге століття машин: Робота, прогрес і процвітання в часи високих технологій» [2], в якій впевнено і аргументовано доведено настання нової технологічної реальності, де немає місця компаніям, які орієнтуються суто на людській чинник. Подібна заява є суперечливою через надмірне применшення ролі людини і як контраргумент слід навести позицію засновника і провідного теоретика французького персоналізму Е. Мунье, який визнавав і активно просував ідею абсолютної цінності особистості, первинної щодо будь-яких соціальних, політичних, культурних систем, матеріальної та економічної необхідності. В фундаментальній праці Е. Мунье закладено розуміння того, що цивілізація є творінням рук людських і саме людина є центром переорієнтації об'єктивного всесвіту [3]. Праця інтерпретована через творчість, займаючись якою індивід удосконалює свій розум, культуру, почуття, що знаходить вираження в соціальних, економічних, культурних, політичних процесах. Серед досліджень сучасності слід виділити результат плідної роботи заслуженого професора менеджменту, співзасновника Міжнародного інституту аналітики Т. Девенпорта та професора бізнесу та статистики, директора-дослідника лабораторії аналітичних досліджень в Корейському національному університеті оборони Д. Кіма, узагальненого в книзі «Про що говорять цифри. Як розуміти і використовувати дані» [4].

Ця книга написана для всіх зацікавлених осіб, які кожного дня приймають різні управлінські рішення, в чому орієнтуються, передусім, на цифри. Виклад матеріалу цікавий своєю простотою та наочністю, оскільки підкріплений практикою не тільки сектору бізнесу, а й сферою суспільних та особистих взаємовідносин. Такі неоднозначні дослідження лише поглиблюють та ускладнюють проблему забезпечення балансу та компромісу між людиною та машиною.

Окремі операції з інформацією оперативніше і якісніше виконуються завдяки програмному та апаратному забезпеченню, але повністю створити «ідеальну (утопічну) технологічну державу» неможливо, оскільки управлінське рішення – це комплекс об'єктивних і суб'єктивних думок, точок зору, знань, досвіду, професійних компетенцій, інтуїції, судження та іншого. Рішення – це свідомий вибір однієї альтернативи і відмова від багатьох інших, обґрунтовано нижче за рівнем сукупної ефективності. Рішення на технологічній основі типово раціональне, тобто піддається абсолютній логіці об'єктивної оцінки ресурсів, перспектив, переваг, недоліків і зовнішнього впливу. Раціональність рішення прямо залежить від кількості і якості інформації, з відповідними властивостями, зокрема: зрозумілість, правдивість, релевантність, своєчасність, доказовість та інші властивості. Перманентним станом для системи прийняття рішень є інформаційна асиметрія, за якої управлінський персонал не має рівної забезпеченості даними, відомостями і показниками. Беручи до уваги важливість чинника забезпеченості інформацією при виконанні професійних обов'язків щодо управлінських функцій, запропоновано розрахунок коефіцієнта забезпеченості інформацією персоналу, який визначається окремо для кожного працівника в цілому, по підрозділу і підприємству [5, с. 386]. Регулювання питання забезпеченості інформацією дозволяє досягти компромісу в кількості інформації, оскільки при будь-яких способах її обробки існує межа корисної дії інформації, після досягнення якої будь-які відомості, внесені в систему, не матимуть цільової корисності.

Більші можливості в обробці великих масивів інформації має машина, і з точки зору раціонального підходу до прийняття рішення (вибору альтернативи) у фахівця немає шансів конкурувати з технологіями, приймаючи до уваги чинник часу і динаміку зовнішнього економічного оточення. Проте, першість у прийнятті рішень залишається за людиною, не дивлячись на ірраціональність його мислення, що дозволяє приймати нестандартні рішення, які є винятковими для конкретного завдання до виконання. Таку думку підтверджують останні дослідження в галузі систем великих даних, що дозволили прояснити природу цього поняття, яке

хибно визначали як електронні данні у великій кількості, коли мова йде про дані, структура, обсяг чи інші особливості яких не дозволяють вирішити конкретну задачу з їх обробки за допомогою стандартних, загально визнаних, перевірених часом технологій, що спонукає до пошуку нестандартних, унікальних рішень або міняти постановку задачі [6]. Зважаючи на складність в роботі з нестандартними даними першість віддається традиційним відомостям, що має нижчий «творчий рівень», проте надійні з точки зору доказовості та релевантності.

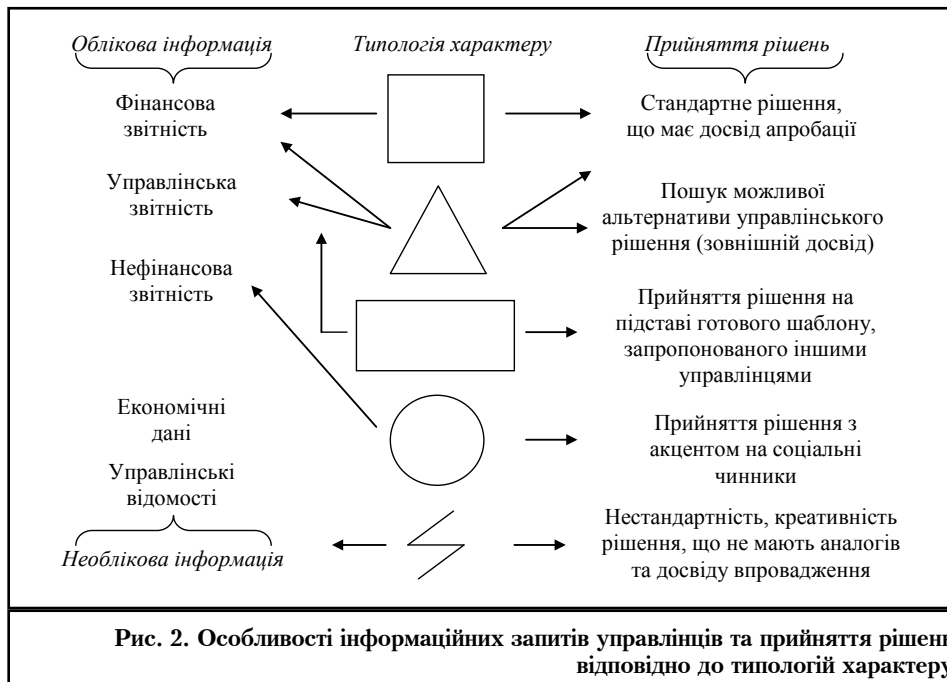
Фахівець, на якого покладено відповідальне завдання обґрунтувати та прийняти рішення, користується не тільки раціональними засобами, а спирається на нетрадиційні чинники. Описана в роботі М.А. Нестерової свідомо когнітивна активність, що впливає на розробку управлінських стратегій [7], є одночасно стимулюючим і стримуючим чинником прийняття рішень. Перевагою є розробка нестандартних «ексклюзивних» рішень, які найбільшою мірою орієнтовані на фактичні потреби бізнесу та економіки, ресурсні можливості, переваги та недоліки конкретного підприємства. Недоліком можна назвати ризик нового рішення в порівнянні з базовими «коробковими» варіантами, що пройшли апробацію раніше, і обмеженість в обробці різних альтернатив. Раціональність або ірраціональність в рішеннях залежить від інформації, яка остаточно визначає позицію фахівця у висновках і позиції щодо бізнес-діяльності підприємства. Одночасно в своїх рішеннях управлінець спирається на раціональність (облікова інформація) і ірраціональність (інтуїція, професійне судження), що знаходяться в зворотній залежності, оскільки облікова інформація «є якорем» для професійного судження, на підставі якого приймається рішення, результати чого в інформаційному вираженні потрапляють в облікову звітність. У проведеному дослідженні з прийняття індивідом рішення Д. Халліан описав вплив психологічної особливості людського рішення прив'язуватися («якір») до певної інформації (числу), яка стає для нього еталонною [8]. Прийняття рішень в управлінській системі підприємства передбачає встановлення найбільш міцного «якоря», яким є звітна інформація, оскільки базується суто на документах і не викликає нарікань з точки зору точності і правдивості. Однак, звітна інформація – це результат віртуозних маніпуляцій бухгалтера з даними, оформлених через сукупність принципів, методів і процедур організації обліку та складання звітності. Тому кожен інформаційний результат несе в собі елемент людини – знань, навичок, переконань, мотивацій, суджень, раціональності/ ірраціональності, настрою тощо.

Прийняття управлінських рішень – процес «тонкий», що вимагає інтеграції різних підходів і розробки індивідуальної методики, що передбачає

отримання максимального сукупного результату при менших сумарних витратах. Категорія витратків не обмежена матеріальною складовою і передбачає використання ресурсів часу, знань, досвіду, професійних компетенцій та іншого. Беручи до уваги вплив соціо-психологічних чинників, виділяють різні підходи до прийняття управлінських рішень на підприємстві, зокрема: системний; комплексний; функціональний; процесний; виробничий; поведінковий; ситуаційний; інтуїтивний [9, с. 82]. Кожен з них може застосовуватися окремо, хоча більшу ефективність вони мають при комплексному їх використанні, оскільки регулюють різні сторони управлінського рішення – формальні та неформальні.

У частині неформальних чинників впливу на прийняття управлінських рішень слід особливу увагу приділити не тільки особистісному сприйняттю інформації, а психологічним особливостям характеру людини, що приймає рішення, від чого залежить оперативність і раціональність цього процесу. Революційним за своєю значимістю і популярністю для організації управлінської команди і налаштування системи прийняття рішень стала методика дослідження особистості, розроблена та запропонована фахівцем із соціально-психологічної підготовки управлінських кадрів, доктором психології С. Деллінгер. Психодіагностика набула широкого поширення в системі управління підприємством, будучи унікальною методикою аналізу ефективних типологій характеру, оскільки «...психологічна компетентність менеджера полягає, в тому числі, в здатності обирати «правильну» поведінку при спілкуванні з іншими» [10, с. 12]. Практика психогеомерії згодом набула розвитку через спільну плідну роботу її автора з російськими колегами, результатом чого стала відома для управлінців книга А.А. Алексеева і Л.А. Громової «Психогеомерія для менеджерів», в якій автори адаптували методику до реалій російського бізнесу [11]. У вітчизняній практиці організації системи менеджменту практика психогеомерії тільки набирає оберті [12] і розглядається поступово та обережно, зважаючи на неоднозначність пропонованої методики для практики сучасних суб'єктів господарювання.

Психологічний тип управлінського персоналу важливий не тільки при організації команди провідних фахівців, а є вирішальним чинником інтерпретації інформації, доступної для обробки та прийняття управлінських рішень. Беручи до уваги особливість пропонованої методики в ідентифікації управлінських якостей особистостей, пропонуємо авторський погляд на особливості інформаційних запитів управлінців та прийняття рішень відповідно до типологій характеру (рис. 2).



У теперішніх умовах провадження підприємницької діяльності «всі засоби є хорошими», що передбачає пошук нових нестандартних підходів, які забезпечать здобуття конкурентних переваг у зовнішньому економічному середовищі. Практика зарубіжних країн упевнено доводить визначення нових орієнтирів в організації системи управління,

де задіяні всі останні наукові розробки вчених із різних галузей знань. Ідеї генерують нові ідеї, і в сукупності дозволяють отримати результат принципово нового рівня. У статті запропоновано авторське бачення вирішення проблеми прийняття управлінських рішень на підставі комплексного інформаційного забезпечення. Пропозиція використовувати в управлінській діяльності нових гіпотез відповідає дослідницькому спрямуванню провідних фахівців зарубіжної практики. В подальшому планується розширити дослідження відповідно до напрямку дискусії, що обов'язково виникне, беручи до увагу різні позиції вчених сучасності.

Список літератури:

1. Лоянич Я. Цінності та конфлікти [Електронний ресурс] / Я. Лоянич // Інтернет-портал для управлінців. – Режим доступу : <http://goo.gl/iUVjр5>.
2. Brynjolfsson E. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies / E. Brynjolfsson, A. McAfee. – N.Y. : W.W. Norton & Company. – 320 p.
3. Mounier E. Révolution personaliste et communautaire / E. Mounier. – Éditions du Seuil, 1961 et février 2000, Collection Points Essais. – 334 p.
4. Davenport T. H. Keeping Up with the Quants: Your Guide to Understanding and Using Analytics / T. H. Davenport, J. Kim. – Harvard Business Review Press, 2013. – 240 p.
5. Іванечко П. Управлінський облік затрат: методичні засади функціонального аналізу [Електронний ресурс] / П. Іванечко // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 7. – С. 386–389. – Режим доступу : <http://goo.gl/YAAYhK>.
6. Здобнов В. «Большие данные»: как из мухи делают слона [Електронний ресурс] / В. Здобнов // iBusiness.ru. – 2014. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/tend/tend638.html>.
7. Нестерова М. А. Рациональность принятия решений в когнитивной экономике [Електронний ресурс] / М. А. Нестерова // Молодий вчений. – 2014. – № 5 (08). – С. 46–48. – Режим доступу : <http://goo.gl/yi6URf>.
8. Халинин Д. Почему мы ошибаемся: Ловушки мышления в действии [Електронний ресурс] / Д. Халинин // Esquire. – 2013. – 25 июля. – Режим доступу : <http://goo.gl/h1ZkR1>.
9. Квасницька Р. С. Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень / Р. С. Квасницька, О. М. Дерикот // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 4 (20). – С. 80–83.
10. Post scriptum: Психометрия. Какой формы ваш кандидат [Електронний ресурс] // Мобильная торговля. – № 3. – Режим доступу : <http://goo.gl/Swa1qd>.
11. Алексеев А. А. Психометрия для менеджеров / А. А. Алексеев, Л. А. Громова. – Л. : Знание, 1991. – 164 с.
12. Котляр Ю. До проблеми визначення психодіагностичних можливостей тестів С. Деллінгер та Е. Махоні [Електронний ресурс] / Ю. Котляр // Вісник Академії управління МВС. – 2009. – № 3. – С. 183–194. – Режим доступу : <http://goo.gl/ORPsxQ>.