

Раздел 1. Информационные аспекты управления

Тема №3

Информация в системе принятия управленческих решений

Информация в системе принятия управленческих решений

В широком смысле слова **информация** – это совокупность сведений, характеризующих объекты, явления, процессы.

С точки зрения влияния информации на экономические процессы и системы, информация трактуется как средство снижения неопределенности и риска. То есть информация способна приносить те или иные выгоды путем снижения неопределенности в отношении текущей ситуации и ее изменения в будущем.

Информация в системе принятия управленческих решений

Под **управленческой информацией** понимают совокупность сведений о состоянии управляемой и управляющей систем, внешней среды.

Информация – это один из видов ресурсов, используемых в экономических процессах, получение которого требует затрат времени и других ресурсов.

Информация в системе принятия управленческих решений

Управленческая информация содержит сведения, которые формируют или расширяют знания работников аппарата управления о состоянии и возможных путях развития социально-экономических процессов в экономических системах, позволяет осуществлять прямую и обратную связи между объектом и субъектом управления.

Особенности управленческой информации

- **выступает одновременно и предметом, и продуктом труда;**
- **обладает свойством длительного и многократного применения, при использовании не теряет потребительских качеств;**
- **обладает способностью накапливаться, что позволяет более четко устанавливать связи и тенденции развития управляемого процесса; в то же время может морально устаревать;**
- **структурные подразделения предприятия являются как ее потребителями, так и источниками.**

Информация в системе принятия управленческих решений

Для обеспечения процесса управления необходимо иметь следующую информацию:

- о целях управления производственным процессом;
- о критериях оптимальности управления производственным процессом;
- об ограничениях в производственном процессе и управлении (лимит ресурсов, регламентирующие правовые акты, задания и т.д.);

Информация в системе принятия управленческих решений

- об объекте управления и управляющем органе (материальные, трудовые, финансовые потоки и ресурсы и т.д.);
- о возмущающих воздействиях со стороны внешней среды на систему управления, текущем состоянии производственных процессов и объекта управления;
- об управленческих решениях, которые вырабатываются системой управления по результатам переработки всей информации.

Классификация управленческой информации

По назначению различают **одноцелевую** информацию, связанную с решением одной конкретной проблемы, и **многоцелевую**, используемую при решении нескольких самых разнообразных проблем.

По возможности хранения выделяют **фиксируемую** информацию, которая может храниться практически бесконечно, не подвергаясь при этом искажению, и **нефиксируемую**, используемую в момент получения без фиксации ее на какого-либо рода носителе.

Классификация управленческой информации

По степени готовности для использования различают **первичную, промежуточную и конечную информацию.** **Первичная информация** представляет собой совокупность зарегистрированных, но несистематизированных данных; **промежуточная информация** состоит из сведений, прошедших через процесс предварительной обработки и систематизации; **конечная информация** дает возможность принимать обоснованные управленческие решения.

Классификация управленческой информации

По полноте выделяют **частичную** и **комплексную** информацию. **Комплексная информация** дает исчерпывающие сведения об объекте, **частичная** - используется только в совокупности с другой информацией.

Классификация управленческой информации

По степени надежности различают достоверную и вероятностную информацию. **Достоверной** считается информация, зафиксированная в виде данных с минимальными искажениями. **Вероятностный** характер информации обусловлен принципиальной невозможностью получить, в некоторых случаях, надежные сведения, либо в силу несовершенства методов и инструментов сбора информации, либо в связи неизбежных искажений при их передаче или хранении или распространением заведомо ложных сведений.

Классификация управленческой информации

Совокупность информации, передаваемой от источника информации к потребителю, называется **информационным потоком**.

Документ - материальный носитель с зафиксированной на нем информацией, оформленный в соответствии с утвержденными требованиями.

Документация - совокупность утвержденных документов, составленных по определенной форме и содержащих определенную информацию.

Классификация управленческой информации

Руководителю сельскохозяйственного предприятия сегодня приходится принимать решения в условиях неопределенности и риска, что вынуждает его постоянно держать под контролем различные аспекты финансово-хозяйственной деятельности. Эта деятельность отражена в большом количестве документов, содержащих разнородную информацию.

Классификация управленческой информации

Движение информации от источника к потребителю проходит в несколько этапов.

На первом происходит ее отбор, который может быть случайным или целенаправленным, выборочным или сплошным, предписанным или инициативным, произвольным или основывающимся на определенных критериях и т. п.

Классификация управленческой информации

Движение информации от источника к потребителю проходит в несколько этапов.

На втором этапе отобранная информация кодируется, то есть облачается в ту форму, в какой она будет доступна и понятна получателю, например, письменную, табличную, графическую, звуковую, символьную и т. п., и соответственно этому подбирается подходящий способ ее передачи — устный, письменный, с помощью различного рода искусственных сигналов, условных знаков.

Классификация управленческой информации

Движение информации от источника к потребителю проходит в несколько этапов.

На третьем этапе происходит передача информации, а **на четвертом** - ее получение (восприятие получателем) и осмысление.

Классификация управленческой информации

Обмен письменной информацией осуществляется путем издания и распространения документов.

В соответствии с целью создания документы могут быть распорядительными; нормативными информационно-справочными; учетными; плановыми; статистическими; личными и т.п.

Классификация управленческой информации

Информация, помещаемая в документе, состоит из отдельных элементов, называемых **реквизитами**. Часть реквизитов является обязательными, и на их основе происходит идентификация документов.

Классификация управленческой информации

Сведения, необходимые для принятия решения базируются на двух видах отчетности.

Первый из них это **налоговая, бухгалтерская и финансовая отчетность**, наличие которой требуется от всех предприятий по закону. Эти формы отчетности четко регламентированы и имеют единообразный вид для всех предприятий.

Второй вид отчетности - это **внутренняя отчетность предприятия**. Этот вид отчетности не определяется законодательно и предприятия обладают полной свободой в ее ведении.

Классификация управленческой информации

Для принятия управленческих решений используют количественную и качественную информацию о состоянии, как самой системы, так и внешней среды функционирования. **Количественная информация** имеет численное выражение, тогда так **качественная информация** может представляться в виде мнений, суждений, экспертных оценок и т.п.

Классификация управленческой информации

Количественная информация делится на учетную и неучетную.

К учетным источникам исходной информации относятся:

- **бухгалтерский учет и отчетность;**
- **статистический учет и отчетность;**
- **оперативный учет и отчетность;**
- **выборочные учетные данные.**

Классификация управленческой информации

К неучетным источникам исходной информации относятся:

- **результаты ревизий и аудита;**
- **результаты проверок налоговой службы;**
- **материалы собраний и совещаний;**
- **материалы печати и других СМИ;**
- **переписка с вышестоящими и другими сторонними организациями;**
- **служебные записки работников;**
- **материалы, получаемые в результате личных контактов с исполнителями и др.**

Классификация управленческой информации

К исходной информации для принятия решения относятся нормативно-справочные материалы и информация об уже запланированных параметрах развития системы.

Основные характеристики управленческой информации

- **краткость:** должна быть четкой, не содержать ничего лишнего;
- **точность:** не должна содержать ошибок или пропусков, а также намеренно искажена;
- **оперативность:** должна предоставляться в сроки, дающие возможность вовремя принять эффективное управленческое решение;
- **сопоставимость:** информация, полученная в разное время и из различных источников, должна быть сопоставима;

Основные характеристики управленческой информации

- **целесообразность:** информация должна соответствовать той цели, для которой она подготовлена;
- **рентабельность:** подготовка информации не должна стоить больше, чем выгоды от ее использования;
- **объективность:** информация должна быть непредвзятой и беспристрастной, давать объективную оценку ситуации;

Основные характеристики управленческой информации

- **адресность:** информация должна отвечать требованиям конкретного пользователя и соответствовать уровню его подготовленности и компетенции;
- **аналитичность:** информация, должна содержать данные текущего экспресс-анализа или предполагать возможность проведения последующего анализа;
- **конфиденциальность:** как правило, управленческая информация носит конфиденциальный характер и требует защиты