

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ
В УПРАВЛІННІ: СПЕЦИФІКА РЕАЛІЗАЦІЇ**

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело*

Олег ТУТКА

(підпис)

Виконав: здобувач вищої освіти,
групи ПУАД-41
Олег ТУТКА

Керівник: к.філол.н., доцент
Ліна СТОРОЖЕНКО

Рецензент: к.е.н., доцент
Людмила ПАРІЙ

КИЇВ, 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут захисту інформації**

Кафедра публічного управління та адміністрування
Ступінь вищої освіти «Бакалавр»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Світлана ПЕТЬКУН
«26» жовтня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Тутки Олега Олександровича

1. Тема роботи **«Інформаційно-аналітична діяльність в управлінні: специфіка реалізації»**
керівник кваліфікаційної роботи – Стороженко Ліна Григорівна, к.філол.н., доцент, затверджені наказом Державного університету інформаційно- комунікаційних технологій від «27» лютого 2024 р. № 36.
2. Термін подання кваліфікаційної роботи – «31» травня 2024 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: спеціальна теоретична і методична наукова література; наукові публікації (статті, монографії, дисертаційні дослідження) провідних вітчизняних та закордонних дослідників за темою кваліфікаційної роботи; результати науково-дослідної роботи кафедри публічного управління та адміністрування «Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні»; нормативно-правові документи.
4. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*.
5. Дата видачі завдання: «07» листопада 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Структура роботи, вступ	20.11.2023 – 24.11.2023	Виконано
2.	Розділ 1	27.11.2023 – 29.12.2023	Виконано
3.	Розділ 2	04.01.2024 – 31.01.2024	Виконано
4.	Розділ 3	01.02.2024 – 14.03.2024	Виконано
5.	Висновки, додатки	18.03.2024 – 25.04.2024	Виконано
6.	Презентація	01.05.2024 – 20.05.2024	Виконано

Здобувач вищої освіти

_____ Олег ТУТКА

Керівник

кваліфікаційної роботи

_____ Ліна СТОРОЖЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
1.1. Поняття інформаційно-аналітичної діяльності.....	7
1.2. Принципи інформаційно-аналітичної діяльності	14
РОЗДІЛ 2. ГЕНЕЗА ТЕХНОЛОГІЙ ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ	
2.1. Технології інформаційно-аналітичної діяльності в управлінні.....	24
2.2. Вимоги до інформаційно-аналітичних документів в умовах прийняття управлінських рішень.....	28
2.3. Організація інформаційно-аналітичної роботи в організації.....	34
РОЗДІЛ 3. НОВІТНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
3.1. Стратегії управління організацією та завдання інформаційно-аналітичної діяльності.....	48
3.2. Новітні технології та розширення можливостей інформаційно-аналітичної діяльності в управлінні організацією	54
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	65

ВСТУП

Бурхливі потоки інформації, нові економічні умови і ситуації заганняють управлінців у безвихідь. Життя керівника сьогодні – це суцільне прийняття рішень в максимально невизначених умовах, під час постійного зростання обсягів інформації та її джерел. Навіть інтуїція, яка раніше часто приходила на допомогу у прийнятті рішень, сьогодні часто дає збій та навіть в типових ситуаціях приводить до невдач.

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвитку суспільства основою успішної діяльності підприємств і організацій будь-якої організаційно-правової форми є володіння достовірною і актуальною інформацією, уміння ефективно використовувати методи її збирання, аналізу і подання. Роль та значення інформаційно-аналітичної діяльності зростає, оскільки являє собою процес пошуку, переробки, збір інформації та подання її у формі, придатній для використання при прийнятті управлінських рішень. Ефективна та якісна система інформаційно-аналітичного забезпечення є невід’ємною складовою професійного функціонування будь-якої системи управління. Адже недостовірна інформація або ж несвоєчасне її надходження або фактори, що можуть спричинити викривлення інформації можуть призвести до прийняття хибних управлінських рішень.

Інформаційно-аналітична діяльність є широкою і багатогранною сферою діяльності. Вона включає в себе підбір і систематизацію фактів щодо певного питання, їх оцінку, відбір, тлумачення, чітке й продумане викладення в усній або письмовій формі.

Головна мета інформаційно-аналітичної діяльності це створення умов для прийняття керівництвом раціональних управлінських рішень та підвищення ефективності діяльності при вирішенні ними проблем, на основі результатів комплексної автоматизованої обробки оперативних, статистичних, нормативно-довідкових, аналітичних та експертних даних, отриманих із багатьох джерел, отримання максимальної користі від

інформації, яка є в розпорядженні, для того щоб правильно зрозуміти і оцінити ситуацію, бачити її у перспективі, а в кінцевому підсумку – успішно діяти.

Дослідження інформаційно-аналітичної діяльності, потрапляє водночас у поле зору фахівців з методології науки (наукознавства), управлінців, психологів, освітян. А ще аналітична діяльність може розглядатися з позицій її рентабельності, гіпотетичної вартості створеного інформаційного продукту, попиту на нього на ринку інформації.

Різноманітні аспекти інформаційно-аналітичної діяльності досліджували: О. Бережної, А. Баронін, , А. Белов, В. Варенко, Н. Барабаш, О. Гудзинський, А. Дегтяр, І. Ібрагімова, Ю. Кальниш, Т. Пахомова, Г. Почепцов, П. Пуцентейло, І. Рейтерович, С.Телешун, О. Титаренко та інші.

Метою роботи є комплексне дослідження особливостей сучасних технологій реалізації інформаційно-аналітичної діяльності у системі управління.

Виходячи з мети дипломної роботи, об'єкту та предмету дослідження, можна виділити такі основні **завдання**:

- дати характеристику поняття інформаційно-аналітичної діяльності;
- розглянути сутність та основні принципи інформаційно-аналітичної діяльності;
- довести необхідність застосування ІАД в сфері управління;
- вказати основні технології інформаційно-аналітичного процесу;
- визначити основні вимоги до інформаційно-аналітичного документу;
- проаналізувати стратегії управління організацією та завдання інформаційно-аналітичної діяльності;
- дослідити новітні технології інформаційно-аналітичної діяльності в управлінні організацією.

Об'єктом дослідження є інформаційно-аналітична діяльність у сфері управління організацією.

Предметом дослідження є сучасні технології реалізації інформаційно-аналітичної діяльності в управлінні.

Структура роботи: складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури.

РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Поняття інформаційно-аналітичної діяльності

Існує багато тверджень поняття «інформаційно-аналітичної діяльності». Фахівці розглядають інформаційно-аналітичну діяльність як процес у сфері управління, що являє собою процедуру збору, пошуку, переробки та подання інформації у формі, придатній для її використання; як інформаційно-аналітичну роботу у двох аспектах – інформаційну роботу та аналітичну роботу; як системне отримання, аналіз та накопичення інформації з елементами прогнозування з питань, що стосуються діяльності установи.

Відповідно до ЗУ «Про інформацію» інформація – це будь-які відомості або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді [2].

Інформаційна робота – це сукупність дій, спрямованих на задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави. До засобів інформаційної роботи відноситься сукупність документальних, технічних та інших пристроїв, призначених для накопичування, оброблення, систематизації, зберігання і видачі інформації [26, с.17]. Основні напрями інформаційної діяльності: економічний, духовний, політичний, екологічний, соціальний, науково-технічний, міжнародний. Складові інформаційної діяльності розрізняють за трьома видами:

- технічна обробка документів;
- наукова (аналітико-синтетична) обробка документів;
- комп'ютерна обробка документів [26].

Обробка фактичних даних здійснюється більш ефективно за допомогою законів і методів розумової діяльності які є засобами аналітичної роботи.

У такий спосіб, технологія аналітичної діяльності передбачає отримання нового знання (вивідної інформації), яке забезпечує складний процес дослідження.

Будучи багатоаспектною і складною за своєю структурою, аналітична діяльність має свої цілі, завдання та логіку реалізації. У результаті цієї діяльності створюються кінцеві інформаційні продукти, певні аналітичні документи. Тому дослідження цього феномену входить в поле зору фахівців з наукознавства, керівників, психологів та працівників сфери освіти. Також, аналітична діяльність характеризується з боку її продуктивності, можливої вартості створеного інформаційного продукту, рівня попиту на цей продукт в інформаційному ринку.

Забезпечує можливість внутрішнього дослідження не лише сутності цього поняття, а і схожих до нього понять. Це дає можливість визначити межі та сфери правового регулювання, правовідносини між суб'єктами, порядок взаємодії суб'єктів і об'єктів, виявити критерії обмеження тих чи інших дій під час реалізації аналітичної діяльності.

З огляду на різні підходи до визначення поняття інформаційно-аналітичної діяльності у сфері управління, сформовано наступне узагальнене визначення: інформаційно-аналітична діяльність – це сукупність інформаційних процесів (збір, пошук, переробка інформації), необхідних для якісного та ефективного процесу управління [19].

Фахівці вважають, що прогрес сфери інформаційної діяльності з'явився у скороченні часу для передачі, обробки повідомлень та підготовки інформації для прийняття управлінських рішень; розвиток тісно пов'язаний з інтенсифікацією процесів інформації. Через те що, інформаційна діяльність, яка проявлялася у зниженні вартості обробки та передачі повідомлень, виробила умови для кращої організації матеріального виробництва та життєдіяльності суспільства в цілому [27].

Оскільки на базі аналітичної діяльності ґрунтуються концептуальні підходи для розв'язання конкретних проблем, а також вибір як діяти далі. Організаційні компоненти виступають як елемент управління процесом.

Структура інформаційно-аналітичної діяльності включає такі компоненти, як: аксіологічний, управлінський, суб'єктно-об'єктний, процесуальний та нормативний [35]. Аксіологічний компонент ґрунтується на системі цінностей, яка є дуже важливою для певного суспільства. Його завдання полягає у збереженні кращих традицій, а також розуміння важливості інформаційної діяльності для справи майбутнього. Управлінський необхідний для науково обґрунтованої поетапної організації діяльності. Охоплює функціональний складник, комунікативний і роботу з персоналом. Суб'єктно-об'єктний компонент аналітики представлений єдністю суб'єктів (як персональних, наприклад окремих експертів, так і колективних – аналітичних центрів, аналітичних підрозділів установ і закладів) і об'єктів аналітичної діяльності (від окремих даних, що підлягають обробці, інформаційних ресурсів до кінцевих документів, що містять результати проведеної роботи) [41]. Окремим складником цього компоненту виступає наукова спільнота в цілому, яка, на перший погляд, не належить до суб'єктів аналітичної діяльності, проте має безпосереднє відношення і до підготовки аналітиків, і до розроблення нових методів дослідження, наукових концепцій, і до незалежної оцінки якості інформаційного продукту, створеного іншими аналітиками. Процесуальний відтворює етапи, стадії аналітичної роботи, процедури збору, перевірки інформації, методів її обробки, систематизації й синтезу нових знань. У сучасних умовах неможливо без використання відповідних інформаційних технологій, обладнання і техніки.

Оскільки аналітика базується на інтелектуальній діяльності, а також є творчим процесом, необхідно зазначити в досліджуваній компоненті когнітивний складник, тому що ресурси інформації чи новітні технології мало чого варті без професійного мислення. Варто зазначити, що успіх у

реалізації процесуального компоненту залежить від ефективності управлінського та суб'єктно-об'єктного компоненту. До допоміжної складової можна віднести автоматизацію процесів.

Значний інтерес становить практика організації оглядово-аналітичної діяльності в сфері електроніки, на основі якої прогнозувалася діяльність галузі. Крім видань типу «Експрес-інформація», готувалися пізнавальні, постановочні й прогностичні типи оглядів. Організаційна система аналітико-синтетичної обробки інформації була реалізована як центр аналізу інформації, пов'язаний із групою позаштатних референтів і з підрозділами аналізу на підприємствах галузі. При прогнозуванні активно використовувалися матеріали фірм та нетрадиційні джерела інформації. Технологія включала пошукове, нормативне прогнозування й наукометричний аналіз [54].

Загалом, можна відзначити, що сучасна інформаційно-технологічна революція характеризується не лише знаннями та інформацією в усіх сферах життєдіяльності людей, а й використання цих знань та інформації для формування нових знань і технологій, які оброблятимуть інформацію та забезпечать ефективну комунікацію. Наукові знання поєднані з постійним осучасненням процесів їхньої генерації та засобами комунікації є головним чинником зростання продукту та успішної економіки, а також гарантують безпеку.

За таких обставин посилюється значення інформаційно-аналітичної діяльності як засобу переробки та отримання нового знання з існуючого. Таким чином, попри те, що інформаційна аналітика здавна супроводжувала вирішення проблем управління різними суспільно-економічними сферами, вона отримала значний методологічний стимул, що нині призвів до стрімкого процесу інституалізації інформаційно-аналітичної діяльності. Проблеми, що постали перед інформаційно сферою щодо інформаційно-аналітичного забезпечення науково-виробничої діяльності вирішувалися, не лише через вжиття організаційних заходів,

наймасштабнішим з яких можна вважати створення Державної системи науково-технічної інформації, але й через теоретико-методологічне осмислення процесів, що відбувалися. Отримані результати не втратили свого значення, і нині становлять підґрунтя сучасних інформаційно-аналітичних методик і технологій.

Процедури і процеси інтелектуальної діяльності, які мають ознаки творчості, призводять до появи нової інформації, дозволяють виявляти нові проблеми або їх аспекти, також пропонують способи їх вирішення відносять до інформаційно-аналітичної діяльності. Посилюється інтерес управлінських структур до методів та засобів діяльності аналітичної роботи, зростає роль різних видів експертизи (правової, фінансової, макроекономічної, міжнародної, науково-технічної та інших) [42].

Важливо зазначити, що «інформаційно-аналітична робота» є складовою інформаційно-аналітичної діяльності. Під час проведення ІАД виділяють два рівні інформаційно-аналітичної роботи (ІАР): інформаційний рівень, що полягає в пошуку, збиранні, зберіганні, поширенні інформації; аналітичний рівень, що полягає в узагальненні, класифікації інформації, її аналізі і перетворенні, розробці висновків, пропозицій, рекомендацій і прогнозів.

Основними формами ІАР є:

- моніторинг, що включає інформаційні зведення та огляди;
- аналіз ефективності прийняття рішень;
- дослідження актуальних проблем (інформаційні розробки, оперативні дослідження, аналітичні дослідження) [13].

Основними рисами організації інформаційно-аналітичної роботи є: централізація інформаційно-аналітичної роботи, здійснюваної в загальнодержавному масштабі; відокремлення інформаційно-аналітичної функції від оперативно-виконавчих; широке використання електронно-обчислювальної техніки в інформаційно-аналітичних процесах [13].

Основні принципи інформаційно-аналітичної роботи:

1. цілеспрямованість – орієнтація аналітичної діяльності на досягнення конкретних цілей та вирішення певних завдань;
2. актуальність – аналітична діяльність повинна відповідати потребам, мати високий ступінь важливості на даний момент, в даній ситуації, для вирішення конкретної проблеми;
3. активність – проведення і видача її результатів незалежно від конкретних запитів користувачів з елементами прогнозування;
4. достовірність – врахування достовірності даних, точності, що використовуються, ступень об'єктивності та обґрунтованості висновків, оцінок і пропозицій;
5. повнота – використання всієї наявної інформації, що має відношення до вирішення поставлених завдань;
6. альтернативність – можливість вільно висказати свою незалежну думку;
7. обґрунтованість – отримання аргументованих результатів аналітичної роботи на підставі сучасних досягнень науки, ефективних інформаційно-аналітичних технологій;
8. системність – комплексний аналіз проблем з урахуванням їх місця, ролі та взаємозв'язків в загальній структурі забезпечення діяльності установи;
9. своєчасність – отримання та видача результатів інформаційно-аналітичної діяльності в потрібні терміни, у зручній формі та вигляді для придатного користування;
10. ініціативність – визначення та опис проблем, формування завдань і способів їх рішення;
11. об'єктивність – відсутність тенденційності, неупереджене відношення аналітика до дослідження та його результатів;
12. неперервність – організація постійно діючого інформаційно-аналітичного моніторингу обставин, своєчасне відображення змін в ситуації, що досліджується;

13. гнучкість – можливість до швидкої адаптації змін суспільно-політичних обставин без модифікації структури методів і засобів реалізації аналітичної роботи [44].

Викладені принципи ІАР є складовою частиною методології. Методологією аналітичних досліджень є сукупність методів, принципів, способів та підходів до організації та проведення досліджень: принципи вироблені наукою та практикою, сформульовані у концентрованому вигляді; методи це сукупність прийомів та способів пізнання; прийом це окрема дія для досягнення мети дослідження; спосіб – система дій, що застосовуються при виконанні певного дослідження; процедура це встановлений порядок виконання прийомів та способів дослідження.

Методологічні аспекти інформаційно-аналітичної роботи:

- 1) формування мети досліджень;
- 2) створення понятійного апарату;
- 3) забезпечення достатньої інформованості;
- 4) розкриття значення фактів;
- 5) встановлення причин та наслідків;
- 6) врахування історичного розвитку та національного характеру;
- 7) визначення тенденцій розвитку;
- 8) забезпечення високого рівня достовірності;
- 9) формування висновків та рекомендацій;
- 10) наявність зворотного зв'язку.

Отже, методикою є реалізація послідовності конкретних процедур для забезпечення досягнення мети.

Підбиваючи підсумки, зазначимо, що єдиної структури аналітики не існує. Щоразу вживаючи цей термін варто розрізняти його семантичні складники і в залежності від цього говорити про ту чи іншу структуру. Поняття «аналітика», «інформаційна аналітика» є дуже поширеним у інтелектуальній сфері, науковій, а також у прикладних галузях. Вони є багатогранними і складними. Спостерігається феномен їх невичерпності.

Скільки б дослідники не намагалися їх охарактеризувати, щоразу відкриваються нові сторони. Проте без чіткого розуміння успішна реалізація діяльності, особливо у роботі з інформацією, практично неможлива.

Варто зазначити, що поширеність аналітичної діяльності як окремої професії або ж складової частини інтелектуально-творчих, управлінських професій призвела до появи цілої низки різновидів аналітики. Зокрема, виділяють: державно-управлінську, політичну, фінансову, виробничу, екологічну, кризову та бізнес-аналітику. У сфері інформаційних технологій є своя розгалужена система підвидів, куди входить системна аналітика, ІТ-аналітика, вебаналітика, вірусна аналітика, спам-аналітика, аналітика інформаційних ресурсів, аналітика інформаційної безпеки.

1.2. Принципи інформаційно-аналітичної діяльності

Процес інформаційно-аналітичної діяльності – це сукупність спрямованих на визначений предмет операцій мислення і технологічних процедур, виконання яких в певній послідовності із використанням засобів забезпечує вирішення поставленого завдання [19].

Процес ІАД складається з таких компонентів:

- організаційний, який спрямований на формування процесу як єдиного цілого;
- інформаційний процес призводить до отримання аналітичної інформації;
- методичний, спрямований на відбір операцій;
- комунікаційний, цілеспрямований підтримувати зв'язки з інформаційними системами та споживачем;
- формування висновків, пропозицій.

Процес інформаційно-аналітичної діяльності має повторюваний характер, тобто з наступних стадій може повертатися до попередніх. Враховуючи класи завдань, які вирішуються в системі управління,

виділяють такі основні принципи організації в системі управління інформаційно-аналітичного процесу. Принципи були сформульовані ще кілька десятиріч тому фахівцем зі стратегічної розвідки американським генералом Вашингтоном Плетом: повідомляти достовірно, своєчасно та ясно [16].

Таким чином, перший принцип організації інформаційно-аналітичного процесу полягає в достовірності повідомлення, це є ключовою ознакою при оцінці будь-якого інформаційного документа, що створений внаслідок аналітичної діяльності. Завдяки правильному поєднанню ряду моментів що забезпечується визначається результативність роботи аналітика.

Головними серед них є:

- повне розуміння дійсності того хто аналізує повідомлення;
- точний вибір фактів, що стосуються об'єкту аналізу;
- аналіз фактів, головних моментів, процесів, явищ та причинно-наслідкових зв'язків [64].

Остаточну роль при підготовці достовірних аналітичних матеріалів має рівень кваліфікації виконавців, їх професійні знання, досвід, майстерність орієнтуватись і робити висновки в складних ситуаціях.

Другим основним принципом організації інформаційно-аналітичного процесу є своєчасна підготовка документів. Своєчасно отримана інформація головним чином визначає її цінність для користувача. Заради вчасного подання інформації особам, які приймають рішення, в критичних ситуаціях доводиться поступатися достовірністю повідомлень. В даному випадку мова йде лише про певне зниження ступеня його точності. Так як, достовірність інформації передбачає здатність відображати реально існуючі об'єкти з необхідним ступенем точності. Адже в деяких ситуаціях для своєчасного подання інформації доводиться йти на певне зниження ступеня достовірності інформації, таке трапляється рідко.

В даному контексті варто згадати відомого американського менеджера Лі Якокку, який, підкреслює роль фактору часу в бізнесі. Менеджер стверджував, що для того щоб досягнути конкурентних переваг завжди потрібно акцентувати увагу про завчасне подання інформації для прийняття необхідних рішень і при цьому не абсолютизувати значення достовірності інформації [57, с. 40].

Третім основним принципом організації інформаційно-аналітичного процесу є ясність викладення матеріалу. Цей принцип полягає в тому, щоб були доступними результати роботи аналітика для інших. Тому що точне та коректне сприйняття інформації робить її переконливою для споживача, а значить, впливає на успіх справи.

Отже інформаційно-аналітична діяльність передбачає наукові методи дослідження на відміну від традиційних процесів інформаційного забезпечення потреб користувачів. Така відмінність, полягає в тому, що в процесі аналізу інформаційних джерел та інформаційних досліджень виробляється нове знання.

Для того, щоб підтвердити розвиток інформаційно-аналітичної діяльності, розглянемо публікації журналу «Науково-технічна інформація» та тематику науково-дослідних робіт і дисертацій у відповідній базі даних. Аналіз змісту наповнення журналу НТІ за 2009–2014 рр. показує, що загалом за ці роки з 298 опублікованих наукових статей 44, або 14,7% присвячені розгляду форм і методів інформаційно-аналітичної діяльності в різних сферах науки і виробництва. Близько 50% з них стосуються технологій інформаційно-аналітичної діяльності, тобто пов'язані з напрямом інформаційних наук. Інші являють собою дослідження розвитку різних галузей знань із застосуванням інформаційно-аналітичних методів.

Отже, за шість років у фаховому науково-технічному журналі з проблем розвитку інформаційного забезпечення 20 наукових статей (близько 10%) стосуються інформаційно-аналітичних досліджень у різних галузях знань. Розглянемо результати інформаційного пошуку в базі даних

дисертацій. Аналіз тематики захищених дисертацій за 2007–2013 рр. дав змогу відібрати 25 робіт, що стосуються використання інформаційно-аналітичних методів у різних галузях знань, у тому числі: математичні науки 3, технічні науки 8, сільськогосподарські науки 1, економічні науки 7, філологічні науки 1, політичні науки 1, державне управління 2 [32]. Можна зробити висновок, що інформаційно-аналітичним методам дослідження на цьому етапі розвитку науки найбільше уваги приділяється в напрямках технічних і економічних наук.

Отже, дослідження з питань інформаційної аналітики стосуються розробки програмного забезпечення інформаційно-аналітичних систем, математичних моделей і алгоритмів, інформаційно-аналітичних систем підтримки фінансових процесів, розробки технологій і методів побудови інтелектуальних інформаційно-аналітичних систем, розроблення методів і засобів інформаційно-аналітичного забезпечення процесів різного спрямування: від медичних до вантажопотоків і системи трансферу технологій. Універсальність методології інформаційної аналітики є базою використання даного методу без обмежень щодо наукової спеціалізації.

Інформаційно-аналітичні системи аналізують, об'єднують і зберігають як одне ціле інформацію, яка вже вилучена з баз даних організації та із зовнішніх джерел. Сховища даних, що входять до складу інформаційно-аналітичних систем, забезпечують перетворення великих об'ємів деталізованих даних в узагальнену вивірену інформацію, яка придатна для прийняття обґрунтованих рішень. На відміну від звичайних баз даних сховища містять оброблене, впорядковане і зрозуміле керівникам представлення даних.; вони стають складальним конвеєром по підготовці інформації в інтегрованому, несуперечливому, наочному вигляді для підтримки прийняття управлінських рішень.

Інформаційно-аналітична система – це комп'ютерна система, яка дозволяє отримувати і створювати інформацію, здійснювати її обробку та аналіз. Її завданнями є ефективне зберігання, обробка та аналіз даних [46].

Технологічна платформа інформаційно-аналітичної системи дозволяє організації здійснювати інтеграцію та координацію бізнес-процесів. Типова ІАС встановлюється в одному або кількох центрах, в яких налаштоване відповідне програмне забезпечення дані організації. Також може включати в себе додатки, що працюють в рамках організаційної структури підприємства, наприклад для цілей управління або оптимізації витрат. ІАС забезпечує єдиний інформаційний простір організації і гарантує, що ця інформація буде доступна на всіх функціональних рівнях ієрархії та управління [1]. В умовах динамічного зовнішнього середовища усе більш значну роль відіграють методи інформаційного аналізу, використання яких дозволяє оперативно реагувати на виникаючі проблеми з урахуванням наявних можливостей [25].

Формування інформаційно-аналітичних систем, які цілком характеризують мету та завдання підприємств, визначаються як складний процес, в який входять етапи побудови концепції, проекту, розроблення, введення в експлуатацію і контроль. Для характеристики сутності самого процесу необхідна попередня розробка конкретної системи технологій. Схема технологій повинна бути дотримана по вимогах, які характеризують всі етапи життєвого циклу програмних засобів і переліку задач, які втілюються конкретними виконавцями. Тому, варто використовувати спільні методи для формування інформаційно-аналітичних систем, які наповнені конкретними завданнями та видами робіт, складом ролевих функцій і породжуваних артефактів (документів, моделей, схем).

Технологія і методика створення інформаційно-аналітичних систем охоплює наступні види діяльності:

- збір, аналіз і деталізацію вимог до інформаційно-аналітичної системи, визначення пріоритетів реалізації цих вимог і постановка завдань по їх реалізації, визначення вимог по архітектурі, надійності і захисту від несанкціонованого доступу і визначення складу даних;

- розробка проектних рішень по всіх аспектах побудови інформаційно-аналітичної системи, визначення складу джерел інформації, способів передачі даних, складу додатків організації доступу до даних, проектування архітектури, проектування баз даних;
- розробка аналітичних додатків, вибір і настройка інструментальних засобів збору, перетворення і очищення даних і організації доступу користувачів до даних, розробка метаданих, тестування, розробка документації для користувачів [59].

Інформаційно-аналітична система, тісно пов'язана з аналітичним забезпеченням, яке є безперервним процесом підтримки управлінських рішень за допомогою окремих організаційно-технологічних процедур, інформаційних систем та рівня кваліфікації фахівців обліково-аналітичного апарату.

Аналітичне забезпечення процесу управління включає в себе:

- 1) нормативну інформацію;
- 2) облікову інформацію;
- 3) аналітичну інформацію;
- 4) виробничо-господарську інформацію [40, с. 172].

Аналітичні процеси дають змогу вчасно помітити тенденції розвитку негативних і прогресивних явищ. Враховуючи різні методики аналізу вдосконалюються різні варіанти управлінських рішень, які дозволяють загальмувати розвиток негативних тенденцій і створити сприятливі умови для прогресивного розвитку.

Процес аналітичного забезпечення підприємств складається з таких етапів: організаційно-планові заходи; збір та обробка інформації, отримання цифрової і контекстної інформації; підготовка і первинне опрацювання аналітичних матеріалів; поширення інформації; отримання зворотного зв'язку; складання прогнозу. Зміст концепції аналітичного забезпечення управління підприємствами складається із методичної побудови показників та їх аналітичної інтерпретації в системі управління з

використанням способів акумулювання інформації. Рішення розглядають з урахуванням його пріоритетності та сукупності факторів, що впливають на успішність його реалізації [25].

Аналітичне забезпечення управлінської діяльності підприємства передбачає:

- вивчення економічних законів, закономірностей і тенденцій;
- підвищення обґрунтованості стратегічних і тактичних планів і нормативів; вивчення виконання планів і дотримання нормативів;
- пошук резервів підвищення ефективності виробництва;
- визначення ефективності використання ресурсів;
- прогнозування результатів;
- дослідження комерційного ризику;
- порівняльний аналіз маркетингових заходів;
- підготовка аналітичних матеріалів.

Система аналітичного забезпечення, діючи безперервно, підвищує якість і розширює сферу практичного застосування інформації, позитивно впливаючи на якість звітності у процесі її підготовки і складання, тобто на ефективність управлінської інформації для сторонніх користувачів. У цьому головне призначення і головна суть аналітичної системи, реалізацію якої доцільно покласти на аналітика, що займається первинною обліковою та аналітичною інформацією. Однією особливістю інформаційно-аналітики є важлива необхідність прийняття рішень в умовах дефіциту часу. Від того, наскільки продумано, систематично та професійно відбувається інформаційна взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління залежить результат управління.

Аналітичне забезпечення управління підприємствами може розкриватися в таких формах:

1) стратегічне аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації

про внутрішнє і зовнішнє середовище функціонування підприємства для вибору стратегії і напрямків розвитку;

2) аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації про закономірності кругообігу активів підприємства в розрізі основних бізнес-процесів і господарських операцій;

3) логістичне аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачу інформації про системи закупівлі, зберігання, обробки, постачання і транспортування матеріальних потоків підприємства;

4) інжинірингове аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації про відповідність різних видів бізнес-процесів на підприємстві його цілям для побудови бізнес-моделі;

5) організаційне аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачу інформації про стан і управлінські якості організаційної структури підприємства, процеси прийняття рішень, кадрову ситуацію й організаційну культуру;

6) маркетингове аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації про стан маркетингової діяльності підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища, ринку й елементів комплексу маркетингу: товарної політики, цінової політики, дистрибуції та маркетингових комунікацій;

7) інформаційне-аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачу інформації про циклічні тенденції розвитку стану системи управління підприємством під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища [28].

Ефективна організація системи аналітичного забезпечення дозволяє створити більш ефективну і стійку систему управління за допомогою таких

процедур: упорядкування документів; скорочення часу ручної обробки інформації та її пошуку; зменшення терміну прийняття управлінських рішень; захист даних від несанкціонованого доступу.

Зрозуміло, що аналітичне забезпечення управління підприємствами має бути абсолютно особливим та вирішувати традиційні, а також специфічні завдання, враховуючи інформаційні запити керівництва підприємством. Використовуючи будь-які напрацювання в сфері аналітичного забезпечення управлінської діяльності потрібна серйозна адаптація для підприємств, враховуючи виробничо-технологічну та організаційно-економічну специфіку в сучасних умовах. Аналітичне забезпечення як система повинна надавати інформацію, яка володіє ознаками якості, адже її корисність може бути нижчою, ніж витрачені ресурси. Це є найбільш актуальним для великих підприємств, там де існують налагоджені канали руху інформації про значення економічних і натуральних показників у виробничих і постачальницько-збутових процесах, якими користуються керівники для здобуття цілей управління [36].

Аналітичне забезпечення є окремою системою, яка заснована на інформації отриманій шляхом проведення аналізу даних для визначення результатів управління і розробки прогнозних значень господарської діяльності. Аналітична система забезпечує кількісну та якісну оцінку змін, що відбуваються в керованому об'єкті. За допомогою неї можна вчасно побачити як розвиваються прогресивні та не бажані явища. На підставі різних методик аналізу використовуються різні варіанти управлінських рішень, що дають змогу загальмувати розвиток негативних тенденцій і створюють сприятливі умови для прогресивного сталого розвитку. Аналіз допомагає виявляти невикористані внутрішні резерви, які сприяють ефективному розвитку підприємства.

Отже, процес інформаційно-аналітичної діяльності являє собою сукупність спрямованих операцій мислення, а також технологічні процедури,

виконання яких в певній послідовності та з використанням засобів забезпечує вирішення поставленого завдання. Аналітична система є основою вироблення оптимальних управлінських рішень для управління сталим розвитком підприємства. Аналітична інформація забезпечує реалізацію основних функцій управління, включаючи планування, контроль, регулювання, координацію, контроль та облік. Аналітичні процеси дають змогу вчасно побачити розвиток негативних і прогресивних явищ. Вдосконалюються різні варіанти методів аналізу управлінських рішень, які дозволяють загальмувати розвиток негативних тенденцій і створити сприятливі умови для прогресивного розвитку.

РОЗДІЛ 2. ГЕНЕЗА ТЕХНОЛОГІЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ

2.1. Технології інформаційно-аналітичної діяльності в управлінні

У сучасному світі, швидке зростання інформаційно-аналітичної діяльності пов'язане з процесами глобалізації, формуванням пріоритетів стійкого розвитку цивілізації й інформатизацією суспільства. Сам же процес становлення інформаційно-аналітичної діяльності в середині минулого століття був зумовлений характером й особливостями технічного прогресу в епоху науково-технічної революції. Зокрема, підвищується значення й відповідальність при прийнятті управлінських рішень за умов, що динамічно змінюються [16].

Тобто, за таких умов ефективне управління неможливо здійснювати без переробки та перетворення інформації на початковому етапі для потреб різних процесів стратегічного планування і прогнозування, а пізніше – отримання нового якісного знання за допомогою інформаційно-аналітичних технологій.

Якість управління на будь-якому рівні визначається рівнем ефективності прийнятих управлінських рішень та дієвістю постійного контролю за їх виконанням. Кількість інформації постійно збільшується, тому без своєчасного і якісного опрацювання та аналізу неможливо організувати дієвий контроль. Вирішення проблем можливо лише за умови – побудови ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення з використанням новітніх інформаційних технологій. Нещодавно вдосконалення інформаційно-аналітичної діяльності в управлінні розглядали як засіб для забезпечення рутинних процедур та підтримки у прийнятті рішень, то на даний час це є вагомим фактором.

Інформаційно-аналітичні технології у сфері управління – це сукупність методів збору та обробки інформації про дослідні процеси,

специфічні процеси діагностики, аналізу і синтезу, а також оцінити наслідки прийняття різноманітних варіантів рішень [63].

Головна мета інформаційно-аналітичної діяльності – створення умов для прийняття керівництвом раціональних управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності при вирішенні ними проблем, на основі результатів комплексної автоматизованої обробки оперативних, статистичних, нормативно-довідкових, аналітичних та експертних даних, отриманих із багатьох джерел, як інформаційно-аналітичної бази нового знання [7].

У сфері управління важливим є запобігання конфліктів, а також соціальних та політичних ситуацій для того щоб знайти найкращий вихід із ситуації, що склалось, оцінити можливі наслідки у прийнятті рішень, виявлення розвитку тенденцій, закономірностей у фінансовій ситуації та стратегічному плануванні.

Інформаційно-аналітичні служби існують для моделювання соціологічних аспектів, щоб здійснювати прогнозування конфліктів та аналіз явних поточних проблем, а також виявляти проблемні ситуації, щоб проводити ситуаційний аналіз та вирішувати різні завдання фінансового, екологічного, соціального, політичного моніторингу.

Управлінський аналіз розглядається, як процес аргументованої практичної проблеми, що представляє відсутність можливостей для задоволення деякої актуальної потреби. Без вирішення даної проблеми неможливо здійснювати успішне управління.

Головними завданнями інформаційно-аналітичної діяльності є:

- обґрунтування необхідності та ефективності управлінських рішень та їх відбір;
- інтелектуальне забезпечення оцінювання, без якого неможлива не тільки управлінська, але й будь-яка інша діяльність. Вироблена оцінка виступає основою для планування і здійснення управлінської діяльності;

– для підвищення ефективності управління важливою є експертиза управлінських рішень та законодавчих і нормативно-правових актів, концепцій реформ, проектів, пропозицій і рекомендацій. Завдання аналітичної діяльності полягає у з'ясуванні обґрунтованості, відповідності нормам пропонованого для експертизи матеріалу, осмислення позитивних і негативних наслідків від їхньої практичної реалізації [16].

Аналітична діяльність має задовольняти норми і стандарти дослідницької діяльності. Реалізація аналітичної діяльності здійснюється, в першу чергу, за допомогою застосування методів пізнавальної діяльності, кожен з яких представляє собою сукупність конкретних принципів, правил, прийомів і алгоритмів аналітичної діяльності, що склалися в деяку систему в процесі застосування людьми. Велика частина аналітичних методів розкривають творчі аналітичні процедури, які мобілізують не тільки усвідомлюване дослідником знання, а й неусвідомлене та інтуїтивне.

Можливості методів значно впливають на механізми усвідомлюваної інтелектуальної діяльності. Вони не є ефективними без латерального і творчого мислення, що представляє собою прогресивний процес генерування нового знання.

Водночас інформаційний аналіз є роботою з інформацією за допомогою методів, які можна класифікувати у такі три групи: методи пошуку і вибору інформації в Інтернеті, бібліотеках, базах і накопичувачах інформації; методи одержання інформації на основі використання життєвого і професійного досвіду; методи спеціальних досліджень.

Перед проведенням аналізу аналітику потрібно переконатися не тільки в актуальності та загостреності проблеми, а й у ціннісному її вимірі для суспільства.

Крім того, існує необхідність адекватної інтерпретації інформації із середовища, яке у свою чергу вимагає залучення інформаційно-

аналітичних ресурсів приватного та суспільного секторів. Як наслідок повинні бути впорядковані вхідні потоки інформації, забезпечивши при цьому збалансовану подачу інформації з усіх джерел з урахуванням функціонального навантаження для державного управління та громади.

Якщо поглянути з середини процесу, то модифікація внутрішньосистемного обігу інформації має бути спрямованою на максимальне спрощення процедур її надходження та обробки, упорядкування інформаційних потоків у райдержадміністрації.

Результатом такого підходу має стати підвищення оперативності опрацювання інформації, досягнення рівномірності інформаційного навантаження на службовців, прискорення процесів даного інформаційного обміну [57].

Саме тому наприкінці 1960-х – на початку 1970-х рр. почали створюватися центри аналізу інформації, вони здійснювали «фільтрацію» наукової інформації з певної проблеми, відбір тієї, що відповідає встановленим вимогам за вірогідністю, точністю й повнотою, її інтерпретацію й синтез із метою здобуття нового знання. Провідну роль у таких центрах відіграють професіонали, котрі активно працюють у відповідній галузі науки й техніки – вчені й фахівці, що створюють, по суті, нову інформацію. Пізніше такі центри почали об'єднуватися в загальнонаціональні системи. Зокрема Національне бюро стандартів США створило мережу центрів аналізу інформації – Національну систему стандартних довідкових даних. У Радянському Союзі з метою забезпечення збору, обробки й видачі інформації, а також спеціальної оцінки її вірогідності була створена Державна система стандартних довідкових даних. Міжнародна рада наукових союзів утворила Комітет з науково-технічних даних. Таким чином, уже в середині 1980-х рр. центри аналізу інформації стають важливою ланкою сучасної системи наукової комунікації [19].

Отже, ефективне в сучасних умовах неможливе без інформаційно-аналітичної діяльності. Від точності одержуваних у процесі аналізу результатів залежить правильність та адекватність прийняття управлінських рішень, тому застосування інформаційно-аналітичної діяльності підвищує ефективність аналітичної роботи. Роль інформаційного ресурсу в управлінні підприємством полягає не тільки в інформаційній підтримці аналізу, але і в нових можливостях управління. Тому однією з найважливіших управлінських завдань на підприємстві постає створення раціонально організованого потоку інформації.

2.2. Вимоги до інформаційно-аналітичних документів в умовах прийняття управлінських рішень

У процесі здійснення інформаційно-аналітичної діяльності (ІАД) постає потреба створення спеціальних документів, які допомагають оптимізувати пошук у значних масивах даних. Сфери застосування інформаційно-аналітичної діяльності та аналітичних документів є дуже різноманітними, насамперед це національна система науково-технічної інформації, аналітичні центри, бібліотечна мережа, архівні установи, галузь державного управління і політики. Відповідно до категорій користувачів існують й різні класифікації інформаційно-аналітичних документів.

Документ – це спеціально створений предмет, призначений для збереження або передачі інформації [41]. Документи за способом фіксування бувають письмові, комп'ютерні та аудіовізуальні. Враховуючи безпосередньо аналітичний документ, то він представляє собою важливе повідомлення, яке містить інформацію у фіксованому вигляді та призначене для її обов'язкового практичного застосування. Аналітичний документ це результат аналізу, синтезу та оцінювання змісту значної кількості певних документів з конкретної теми за певний період часу. Слід зазначити, що аналітичний документ є потужним інструментом та може

служувати багатьом цілям, він є своєрідним інструментом комунікації, заснованим на цінностях і націленим на проблему.

Метою аналітичного документу є надання повної й переконливої аргументації, що підтверджує викладені рекомендації й використання як інструменту вироблення й ухвалення рішення та заклик цільової аудиторії до дії [42]. Аналітичні документи відрізняються від наукових простотою та доступністю викладу. Тому він повинен бути написаний правильною літературною мовою. Досягти ясності та стислості викладу інформації в аналітичному документі, зберігаючи при цьому наукову аргументованість можна лише тоді, коли аналітик чітко розуміє поставлене перед ним завдання.

Основні відмінності аналітичного документа від наукової праці полягають у наступному: поточна практична корисність (для наукової праці вона не обов'язкова); необов'язковість наукової новизни (навіть якщо аналітичний документ містить лише компіляцію із чужих текстів, він може бути дуже корисним); необхідність підготовки у певний короткий термін – не пізніше часу ухвалення рішення, заради якого його розробка була ініційована. Якісний аналітичний документ повинен відповідати наступним вимогам: вірогідність, своєчасність, ясність, переконливість.

Таким чином, аналітичний документ потребує особливого підходу щодо його підготовки та зумовлює необхідність виокремлення даного виду роботи із загального комплексу робіт. Підготовлені експертом рекомендації повинні включати переконливий виклад фактичної проблеми, чітке формулювання альтернативних варіантів її вирішення та аргументацію в рамках адміністративних можливостей, фінансових ресурсів, ефективності та прийнятності запропонованих рішень [33].

Інформаційно-аналітична робота потребує класифікації інформаційно-аналітичних документів за різними ознаками. Виокремлюють такі інформаційно-аналітичні документи: аналітична записка, аналітичний звіт, оглядова записка, аналітична довідка та

прогнозований сценарій [8]. Враховуючи наявні класифікації інформаційно-аналітичних документів, можна згрупувати документи за такими ознаками: сфера застосування, метод викладення інформації, функціональне та цільове призначення. За сферою застосування вирізняємо чотири типи документів. Інформаційно-пошуковими є вторинні документи, призначені для пошуку інших джерел, їхніх частин, фактографічних записів. Це короткий огляд первинних документів без аналізу змісту.

Політичними є документи громадських організацій та політичних партій, які містять аналіз діяльності цих об'єднань, фіксують факт створення та результати їхньої роботи. Ці документи згруповано окремо, оскільки відповідно до специфіки складання їх неможливо приєднати до інших. До цієї категорії належать статuti партій та об'єднань, програмні документи, матеріали з'їздів тощо [18]. Оглядово-аналітичні документи дають змогу систематизовано та узагальнено оцінювати стан певної галузі науки, освіти, культури, техніки. Інформаційно-аналітичні документи науково-технічного спрямування представлено такими типами: акти, протоколи, рекомендації, заключні звіти, рецензії на звіти, висновки та рекомендації. Метод викладу інформації передбачає створення таких документів: реферат, анотація, огляд і дайджест.

Реферат – один із видів вторинних документів, якому притаманний систематизований виклад інформації. Надає загальне уявлення про факти та події, містить їхню оцінку й узагальнення, синтезує інформацію. Важливою функцією реферату є індексування змісту первинних документів без використання текстів першоджерел. Метою анотації є інформування користувачів про основний зміст первинного документа, аспектів аналізу теми, її основних характеристик та особливостей. Анотація допомагає орієнтуватися в документних потоках та системі документальних комунікацій загалом, у доборі потрібної літератури,

заздалегідь інформує читача про особливості змісту й форми документа тощо [33].

Огляд – це вторинний документ, в якому синтезований текст містить загальну характеристику особливостей змісту конкретного питання на основі аналізу першоджерел. Наступним видом інформаційно-аналітичного документа за методом викладу інформації є дайджест – фактично уривки текстів первинних документів, наприклад цитати, витяги та інше. Ці фрагменти систематизовано відповідно до певної предметної області і читацьких потреб. Здебільшого створення дайджестів зумовлено розвитком нових напрямів досліджень у науці й техніці, актуальними потребами суспільного життя [26].

За функціональним призначенням вирізняємо аналітичний звіт, аналітичну записку, аналітичну довідку, аналітичний прогноз та аналітичний огляд. І. Рейтерович визначає аналітичну записку як документ, що містить точний аналіз проблеми, висновки та якщо потрібно використати практичні рекомендації [15]. Однією з особливостей цього документа є обов'язкова актуальність інформації. Для його підготовки потрібно використовувати велику кількість першоджерел. Аналітичний звіт відрізняє й обсяг – від 20 до 30 сторінок. Окрім того, до основного тексту часто додають таблиці, діаграми та схеми. Значну частину становлять висновки і рекомендації. Цей документ передбачає публічну презентацію [40].

Одним із найпоширеніших і найскладніших з погляду підготовки є аналітична довідка, в якій відображено дані стосовно конкретної проблеми. Документ містить її аналіз та рекомендації щодо розв'язання. Складовими аналітичної довідки є анотація, зміст, вступ, основна частина та висновки. Аналітичний огляд є вторинним документом, в якому представлено стисло характеристику певної проблеми. Базується на основі інформації, отриманої з першоджерела за чітко визначений проміжок часу та не потребує ґрунтовних висновків [27]. Аналітичний прогноз –

оцінювання майбутніх тенденцій за допомогою синтезу та аналізу доступної й актуальної інформації. Документ використовують у фінансовій, політичній, економічній та інших сферах.

Отже, головна мета аналітичного документу полягає в наданні переконливої аргументації для того, щоб обґрунтувати рекомендації для розв'язання тієї чи іншої проблеми та розробки відповідного інструментарію при виробленні та ухваленні рішень.

Головним завданням аналітичного документа визначають надання переконливої аргументації для обґрунтування рекомендацій щодо розв'язання певної проблеми, розроблення відповідного інструментарію для ухвалення рішень [13]. Відповідно, аналітичному документові притаманні точність викладу інформації, її авторитетність та актуальність, здатність слугувати підставою для прийняття управлінського рішення. Серед вимог до документів вирізняють актуальність та достовірність наведених відомостей, вичерпну повноту використаних джерел, компактність викладу, оперативність підготовки.

Вимоги, які повинні бути присутніми в документі, що визначає стратегію підприємства:

- артикульовані стратегічні завдання у сфері основного бізнесу та реалізуються з їх допомогою;
- визначення стратегічних завдань в цілому, виходячи з бізнес-завдань і функцій підрозділів в компанії;
- визначені функції ІТ-служби в компанії, проведення аналізу стану по відношенню до компанії;
- визначення загальних підходів до реалізації стратегічних завдань.

Досліджуючи сфери застосування інформаційно-аналітичних документів, виокремимо основні: інформаційна, бібліотечна, сфера управління, зокрема державного, сфера міжнародних відносин, сфера науково-технічних послуг. Інформаційно-аналітична діяльність у будь-якій

із цих галузей передбачає обов'язкове дотримання норм Закону України «Про інформацію» [37].

Найпоширенішою сферою застосування ІАД та її документів є інформаційна, оскільки торкається майже усіх аспектів суспільного життя. Основу тексту нового аналітичного документа інформаційної сфери, котрий має якнайповніше відповідати запитам клієнтів, зазвичай становить результат аналізу та синтезу первинного джерела. Зазначимо, що ця характеристика стосується усіх інформаційно-аналітичних матеріалів, адже вони є вторинними й інформують споживачів про масиви і потоки первинних документів.

Основні вимоги інформаційно-аналітичного документу полягають в тому, що він має бути лаконічним, доступним і переконливим [9]. Адже всім відомо, що лаконічність – сестра таланту. Коротке повідомлення завжди легше сприймається та краще запам'ятовується, ніж довге. А також коротке повідомлення має свої переваги перед довгим зважаючи на те, що час на підготовку й прийняття управлінських рішень завжди обмежений.

Інформаційно-аналітичний документ потрібно зробити зрозумілим, доступним для споживача, якщо дотримуватись певних правил. Перш за все він повинен мати чітку структуру. Думки краще висловлювати декількома короткими та простими реченнями, написаними простою мовою, старатись уникати надмірного вживання спеціальних термінів. Не можна забувати також, що єдиним призначенням спеціальних термінів у інформаційно-аналітичній роботі є точна та коректна передача споживачеві змісту повідомлення. Якщо виникає проблема в дотриманні літературного стилю, трохи знизивши точність та коректність висловлюваної думки, для того щоб досягти максимальної точності та коректності викладення матеріалу пожертвувати якістю його літературного стилю, то потрібно надати перевагу другому варіанту. Саме так можна

зберегти ясність і переконливість інформаційно-аналітичного документа, не поступаючись його достовірністю.

Для того щоб викладене у документі повідомлення було достатньо переконливим, воно повинне відображати суттєві причинно-наслідкові зв'язки у доступній, зрозумілій для споживача формі. Головною умовою виконання такого правила є високий рівень кваліфікації аналітика та його вміння знаходити необхідні аргументи, щоб довести свою точку зору певної проблеми, яка розглядається.

2.3. Організація інформаційно-аналітичної роботи в організації

Характеризуючи інформаційний ресурс банку, потрібно зазначити, що він представляє сукупність інформації, що перебуває у власності чи в розпорядженні банку і використовується ним для забезпечення його діяльності.

Якщо брати до уваги зміст, то сама структура ресурсу інформації є правовою (нормативно-правові документи банку); комерційною (опис роботи ринку та суб'єктів, характеристика комерційної діяльності); діловою (ділові партнери, відносини з ними, зв'язки, ділова інформація для переговорів; інформація про персонал (особові справи робітників); ринкова (аналітика ринків, напрямів діяльності економіки, в яких працює банк); інформація про сферу діяльності (банківське виробництво, його технології, методи забезпечення функціонування банку, етапи розширення діяльності); інші види інформації (про клієнтів, забезпечення діяльності банку, наукова, статистична тощо).

Тому, ресурси інформації в сукупності зобов'язані відповідати конкретним особливостям. Порівняно з іншими видами ресурсів, що співіснують з ними матеріально. Ресурси інформації мають три категорії: паперові та електронні документи, зразки продукції та знання і вміння робітників банку [21].

Важливою особливістю інформаційних ресурсів є їх багатофункціональність, вони можуть нести інформуючу, освітню, аналітичну, комерційну, маскувальну, функції. Ця багатофункціональність інформаційних ресурсів обумовлюється різнонаправленим їх використанням.

Також, інформаційні ресурси банку можна використовувати для того, щоб формувати знання працівників банку, необхідних для забезпечення професійної діяльності, а ще для створення нормативно-правових документів банку, які регулюють окремі види його діяльності та поведінку на ринку; формувати управлінські та виробничі рішення; розробляти нові банківські продукти та послуги; формувати імідж банку на ринку банківських послуг, забезпечувати інформаційний вплив в його інформаційному середовищі; проводити наукові та інші дослідження, необхідні для забезпечення банківської діяльності; забезпечувати безпеку діяльності банку, ефективно проводити банківські, господарські та інших операції; проводити інформаційно-аналітичні дослідження клієнтів, партнерів, контрагентів; формувати перспективи розвитку банку [21].

Утворення інформаційного ресурсу банку повинне здійснюватися через проведення роботи інформаційно-аналітичного забезпечення. Структура інформаційно-аналітичного забезпечення складається з таких видів інформаційної діяльності, як маркетингові дослідження, інформаційно-аналітична робота і комерційна розвідка [69].

При організації інформаційного забезпечення діяльності банку та формуванні його інформаційного ресурсу, потрібно враховувати властивості інформації, що роблять її особливим видом банківського ресурсу. В свою чергу, інформація є формою існування знань, за допомогою якої подаються кількісні та якісні характеристики об'єктів, подій, процесів, також вона є змістом різного роду документів, ідей, інтелектуальних продуктів. Інформація є відповідним видом впливу (реклама, пропаганда, управлінські та виробничі рішення, імідж). Разом з

тим, інформація може бути формою комерції як товар, а також одним із видів інтелектуальної зброї.

Отже, різні види властивостей інформації вимагають від банку вести інформаційну роботу в різних сферах інформаційного середовища, з різноманітними категоріями суб'єктів. Водночас інформація в інформаційному середовищі перебуває в диверсифікованому вигляді. Окремі інформаційні характеристики знаходяться на різних носіях, надаються у середовище різними каналами, протягом тривалого часу та перебувають у різноманітному вигляді (відкриті повідомлення, чутки, дезінформація, витік відомостей обмеженого доступу, тощо). Проводячи дослідження характеру існування інформації в інформаційному середовищі, науковці та фахівці-аналітики роблять висновки про наявність тенденції до збільшення відкритої інформації в характеристиках певних об'єктів, подій, процесів. Якщо раніше з відкритих джерел можна було отримати до 80% необхідної інформації, то на даний час обсяг цінної інформації, яка отримується із відкритих джерел, зріс до 95% [69].

Причинами такої тенденції є стрімке зростання кількості користувачів мережі Інтернету та можливості швидко подати в ній будь-яку інформацію; розвиток комп'ютерних засобів обробки та аналізу інформації; необхідність підвищення відкритості бізнес-діяльності для досягнення успіху в конкурентному змаганні [69]. На даному етапі є досить помітною ще одна тенденція – це швидке оновлення інформації в інформаційному середовищі, що унеможлиблює організацію інформаційної роботи суб'єкта лише в одній формі маркетингових досліджень, інформаційно-аналітичної роботи чи комерційної розвідки.

Формування інформаційного забезпечення діяльності повинне мати комбінований характер і здійснюватись у різних сферах інформаційного середовища. Крім того, інформаційне забезпечення повинне відповідати вимогам законності, щоб здійснюватися в межах чинного законодавства; безперервності інформаційних ресурсів банку, та забезпечення високої

якості для постійного оновлювання; активності сил, які задіяні в інформаційному забезпеченні, для того щоб отримати потрібну інформацію; високо-технічна оснащеність інформаційної роботи банку має спиратися на сучасні комп'ютерні засоби та технології збору і обробки інформації; компетентність осіб, що виконують завдання інформаційного забезпечення банку, повинні бути фахівцями у своїй галузі, які здатні на високому професійному рівні виконувати свої обов'язки. Важливе місце в досягненні ефективного інформаційного-аналітичного забезпечення банку займає його організація. Також незважаючи на єдину мету організація інформаційного забезпечення здійснюється окремо по кожному з видів забезпечення, маркетингових досліджень, інформаційно-аналітичної роботи і комерційної роботи. Так як організація маркетингових досліджень не є предметом безпеки банків, основну увагу потрібно приділити інформаційно-аналітичній роботі та комерційній розвідці [3].

Інформаційно-аналітичну роботу банку можна розглядати як діяльність, що пов'язана зі збором і обробкою відкритої інформації, формуванням відповідних інформаційних документів і наданням їх керівництву суб'єкта господарювання. Оскільки інформаційно-аналітична робота є перш за все діяльністю у середовищі відкритої інформації, включаючи діяльність пов'язану зі збором інформації, її обробкою та формуванням відповідних інформаційних документів. Заключним етапом інформаційно-аналітичної роботи є інформування керівництва банку.

Головним в організації інформаційно-аналітичної роботи є визначення сфер інформаційної уваги, об'єктів і джерел інформації, поскільки це дозволяє більш конкретно спрямувати дану роботу, зконцентрувати зусилля банку на найважливіших її напрямках. Оскільки, інформаційне середовище діяльності банку є досить глобальним, а обсяги інформації в ньому такими, що не дають можливості ефективно виконувати зазначені вимоги для здійснення інформаційного забезпечення діяльності банку. За таких умов банки та інші суб'єкти підприємницької

діяльності вимушені визначати окремі сфери інформаційного середовища, з яких вони повинні отримувати необхідну їм інформацію та в яких здійснювати свою інформаційну діяльність.

Таким чином, сфера інформаційної уваги банку представляється, як сегмент інформаційного середовища, в якому забезпечуються стратегічні, тактичні та оперативні інформаційні інтереси і завдання. Зпоглядаючи на специфіку діяльності банків та структуру їх інформаційного простору сфера інформаційної уваги включає: сферу інтересів, які можуть бути представлені інформацією про об'єкти, регіони, галузі економіки, до яких прагне проникнути банк у майбутньому, події, які характеризують відповідні ринки; сферу впливу, яка характеризується інформацією про події, об'єкти, що можуть впливати на поточну діяльність банку; сферу безпосередньої діяльності – інформацію про об'єкти та події, які характеризують ту чи іншу банківську операцію, що здійснюється в банку на даний час, або впливають на її проведення.

Структура інформаційно-аналітичної роботи банку: організація роботи (визначення мети і завдань інформаційно-аналітичної роботи; визначення сфер інформаційної уваги, об'єктів інформації; формування сил і засобів для виконання завдань інформаційно-аналітичної роботи; планування роботи, визначення і постановка завдань виконавцям; забезпечення інформаційно-аналітичної роботи; контроль інформаційно-аналітичної роботи), отримання інформації (організація інформаційних каналів; вибір і придбання джерел інформації; організація роботи з джерелами інформації отримання необхідних відомостей; забезпечення роботи з джерелами інформації), обробка інформації (накопичення, оцінка й аналіз інформації; класифікація інформації, її зіставлення і формування гіпотез; інтерпретація інформації і розроблення інформаційних документів; формування інформаційних баз даних, картотек і досьє; розподіл інформації) [21].

Досить часто, банки продукують працю в кожній сфері інформаційної уваги та застосовують інформацію: сфери інтересів – як планову, тактичну задля вирішення стратегічних договорів, запланованих банком перспектив подальшого розвитку; сфери впливу – як класичну тактичну задля вирішення питань щодо роботи з партнерами, інвестиції відповідних сум в нові проекти, запобігання несправедливій конкуренції, характеристика ринкової поведінки у визначений проміжок часу; сфери конкретної інформаційної діяльності – як операційну задля вирішення безумовного втілення визначеної операції, укладення остаточного договору.

Важливими факторами, що обумовлюють значення у сфері уваги інформації є: сфера галузі бізнесу, економіки, в ній здійснює свою діяльність банк, планує розвиток; визначає конкуренцію ринку банківських послуг, конкурентну боротьбу, а також яка небезпека може нести загрозу; визначають поточну діяльність банку, його умови та особливості; сферу інтересів банку та як він поводить себе на ринку; важливість для підтримки поважного іміджу в інформаційному середовищі банку. Частіше за все інформація у сфері інформаційної уваги банку сконцентрована у певних місцях, які називають об'єктом інформації.

Об'єктами інформації для банку вважаються інші банки, установи засобів масової інформації, організації клієнтів, контрагентів, партнерів, громадські та політичні організації, органи влади та їх установи, науково-дослідні установи, правоохоронні органи й судові установи, детективні та охоронні агентства й організації, рекламні агентства, з'їзди, конференції, виставки, презентації. Одночасно зосереджена на вказаних об'єктах інформація міститься на відповідних носіях, якими, можуть бути працівники зазначених вище установ і організацій, а також самого банку, продукція засобів масової інформації, документи, рекламні продукти, аудіо- та відеоматеріали, комп'ютерна техніка й електронні носії

інформації, продукція суб'єктів господарювання, виставкові експозиції, наукові, навчальні та інші видання тощо [67].

Організуючи інформаційно-аналітичну роботу банки мають визначатися не тільки зі сферами інформаційної уваги, а ще й з об'єктами інформації та джерелами, для того щоб визначити, які з об'єктів і джерел мають становити для банку найбільший інтерес. Також важливим залишається завдання в отриманні інформації. Для отримання інформації з відкритих джерел банківські служби формують так звані інформаційні канали, по яких інформація і потрапляє до банку. Під інформаційним каналом розуміється сукупність джерел інформації засобів та методів їх подання до споживачів інформаційних продуктів. Враховуючи відкритий характер інформації, яка використовується в інформаційно-аналітичній роботі, інформаційні канали ще мають легальний характер і формуються на добровільних засадах банку з постачальниками інформації.

Найпоширенішими каналами для отримання інформації, які використовують банки, можна зазначити такі:

- укладання договорів на інформаційне співробітництво зі спеціалізованими підприємствами, основою діяльності яких є надання інформаційних послуг;
- підписка на періодичні видання друкованих засобів інформації та організація приймання радіо- та телепередач спеціальним підрозділом банку;
- робота з персоналом банку, організація періодичного проведення соціально-психологічних досліджень в установах банку;
- створення громадських організацій і отримання інформації через громадську діяльність останніх;
- взаємообмін інформацією з іншими банками та фінансовими установами, правоохоронними та іншими органами; замовлення інформаційних продуктів через науково-дослідні установи, інформаційні та рекламні агентства;

- робота на ринку праці, формування «Кадрового резерву»;
- формування інституту аналітиків у банку; отримання інформації та експертних висновків по запитах банку від державних та інших установ і організацій [69].

Одним із важливих моментів у функціонуванні інформаційних каналів є правове регулювання збору інформації. Потрібно звернути увагу на положення ст. 34 Конституції України [1], в якому вказується, що кожен має право вільно збирати, зберігати, використовувати і поширювати інформацію усно, письмово або в інший спосіб – на свій вибір. Це право може бути обмеженим на законних підставах та в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку з метою запобігання злочинам, для охорони здоров'я населення та захисту репутації або прав інших людей, для запобігання розголошенню інформації, отриманої конфіденційно, або для підтримання авторитету й неупередженості правосуддя.

Право вільного збору інформації, визначене конституційною нормою, конкретизоване ст. 9 Закону України «Про інформацію» [2], в якій, зокрема, вказується: «Всі громадяни України, юридичні особи і державні органи мають право на інформацію, що передбачає можливість вільного отримання, використання, поширення та зберігання відомостей, необхідних їм для реалізації ними своїх прав, свобод і законних інтересів, здійснення завдань і функцій». А саме, законодавець повинен визнавати законність дій, пов'язаних зі збором інформації, як право кожного суб'єкта держави. Разом з тим, законність дій щодо збору інформації регламентується регулюванням доступу до певних видів інформації.

Так, відповідно до ст. 29 Закону України «Про інформацію» [2] доступ до відкритої інформації забезпечується через а) систематичну публікацію її в офіційних друкованих виданнях; б) поширення її засобами масової інформації; в) безпосереднє надання її заінтересованим громадянам, юридичним особам, державним органам. Що стосується

останнього пункту, то безпосереднє отримання інформації може прогнозувати отримання позитивної відповіді на звернення, результат виконання умов договору на створення інформаційної продукції або надання інформаційних послуг, перехід права власності на інформацію за договором, створення її самим банком. Конкретизуючи безпосередньо право банку збирати необхідну інформацію для забезпечення його діяльності, слід звернутися до норм Закону України «Про банки і банківську діяльність» [3].

Відповідно до ст. 49 зазначеного закону банк зобов'язаний перевіряти кредитоспроможність позичальників та наявність забезпечення кредитів. Так як результати перевірки мають інформаційні характеристики, то можна зрозуміти, що банк зобов'язаний отримувати інформацію про позичальників, яка б характеризувала їх стан кредитоспроможності. Окрім того, відповідно до положень вказаного вище закону банк має право вимагати у своїх клієнтів документи і відомості, необхідні для з'ясування особистості, її суті діяльності та фінансового стану.

Значних прав щодо отримання інформації про своїх клієнтів банк набуває у разі необхідності їх ідентифікації та у випадках, які передбачені законодавством, для регулювання взаємовідносин у сфері запобігання легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом. Щоб підтвердити особу клієнта, банк має право вимагати передбачену законодавством інформацію, яка стосується ідентифікації даної особи та її керівників у органів державної влади, які здійснюють контроль або нагляд за діяльністю банків чи інших юридичних осіб. А також банк може здійснювати передбачені законом заходи щодо збору інформації з інших джерел.

Тобто перевірити клієнта банк може через отримання доступу до інформації про нього безпосередньо від самого клієнта, державних органів або інших юридичних осіб.

Банк як фінансова установа має право отримувати інформацію з метою ідентифікації клієнтів, що передбачено також і Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [4] де вказується, що фінансова установа має право витребувати, а клієнт зобов'язаний надати документи та передбачені законодавством відомості, необхідні для з'ясування його особи.

Також потрібно додати, що відповідно до ст. 62 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [3] банки мають право надавати загальну інформацію, а також таку, яка є банківською таємницею, іншим банкам в обсягах, необхідних при наданні кредитів та банківських гарантій. Це означає, що банк має право отримувати інформацію про клієнтів інших банків, якщо останні вступають з ним у кредитні відносини або відносини, пов'язані з наданням клієнтам банківських гарантій.

У той же час, право банку отримувати необхідну йому інформацію передбачено також і ЗУ «Про організацію формування та обігу кредитних історій» [5]. Відповідно до ст. 11 даного закону банк може витребувати у кредитних бюро інформацію із кредитних історій. Проте бюро надає інформацію, яка являє собою кредитну історію, тільки тим банкам, що є учасниками бюро на підставах, передбачених зазначеним вище законом.

Характеризуючи правові засади отримання та збору інформації, яка необхідна банку, потрібно зосередити увагу на те, що законодавець не встановлює перелік документів чи інформації, які банк має право вимагати, але разом з тим зобов'язує суб'єктів, до яких звертається банк, надавати їх банку. Отже, банк має відповідні правові підстави для збору й отримання необхідної йому інформації для формування інформаційного ресурсу і забезпечення власної діяльності.

Щоб реалізувати надане банкам право щодо отримання і збору інформації вони розробляють відповідні методики та способи. Користуючись наявними інформаційними каналами, банки зосереджують увагу переважно на двох формах збору інформації, якими є інформаційний

аудит і інформаційний моніторинг. Інформаційний аудит – це інформаційне обстеження сфери інформаційної уваги чи певних об'єктів (об'єкта) з метою отримання, вивчення й оцінки необхідної суб'єкту аудиту (у даному разі банку) інформації [42].

Основними технологіями інформаційного аудиту є: пошук та вивчення інформації про конкретний об'єкт безпосередньо на самому об'єкті; пошук та вивчення інформації про конкретний об'єкт через його зв'язки (ділові, комерційні, організаційні та ін.); пошук та вивчення інформації про конкретний об'єкт через спеціальне обстеження відповідної сфери інформаційної уваги банку [69].

Інформаційний моніторинг – це контроль надходження інформації в інформаційне середовище, з метою виявлення важливої та цінної інформації і її використання для забезпечення діяльності банку. Технології якими користуються, проводячи інформаційний моніторинг є: контроль інформації, яка надходить в інформаційне середовище банку за визначеними ознаками та індикаторами; контроль інформації, яка надходить в інформаційне середовище банку по визначених джерелах; суцільний контроль інформації, яка з'являється в інформаційному середовищі банку.

Основними методами збору інформації в банку є: систематизація інформації, яка надходить у банк від його клієнтів. Банківські клієнти є досить важливим джерелом інформації для банку. Саме тому потрібно ретельно вивчати інформацію, надану ними, про їх стан та діяльність, зв'язки, історію, а також аналіз їх фінансових потоків є досить важливим завданням у зборі інформації, формуванні інформаційного ресурсу банку. Надання інформаційних запитів відповідним установам та організаціям і отримання відповіді на них є також важливим методом для збору інформації, саме таким способом збирається найбільш достовірна та цінна інформація; інформаційна взаємодія банку з різними суб'єктами (як державними, так і недержавними) також дає досить позитивні результати у

зборі необхідної банку інформації. Одним із методів збору інформації є також робота з рекламними та пропагандистськими матеріалами, різними оголошеннями.

Наприклад, за рекламним оголошенням, можна оцінити фінансовий стан суб'єкта, кількість офісів та адреси їх розташування. Регіон розташування впливає на орендну плату. Якщо, офісів два і більше та розташовані вони в різних районах міста, то можна думати, що суб'єкт розвивається досить успішно і його фінансовий стан може бути стабільним. Про фінансові можливості суб'єкта може говорити і кількість телефонів в офісі суб'єкта, чим їх більше тим пристойнішим може бути його фінансовий стан [69, с. 95-96].

Опитування, яке іноді проводять банки у своєму сегменті також є важливим методом щоб зібрати необхідну інформацію. Це є постійною роботою з друкованими засобами інформації. Відкрита преса традиційно є найбільш ємним і популярним інформаційним каналом. Головним тут є системний підхід до аналізу матеріалів преси. Іноземні фахівці вказують, що саме системний аналіз матеріалів преси дає змогу отримати практично всі необхідні їм відомості. Преса відображає ситуацію не просто в цифрах і фактах, а на зрозумілій читачеві мові, якщо навіть на рівні чуток, пліток чи певного відчуття та дає змогу поєднувати всі ці складові в цілісну картину, яка характеризує певні події, тенденції, поведінку ринку чи окремих його суб'єктів.

Матеріали засобів масової інформації дають можливість зіставити, уточнити і доповнити новими відомостями інформацію, отриману з інших джерел, формувати нові напрями для поточної роботи зі збору інформації. Інформація, яка зібрана банком у процесі формування інформаційного ресурсу, являє собою відомості, що потребують подальшої обробки. У процесі накопичення інформації здійснюється формування обсягів інформації, достатніх для проведення аналітичної оцінки подій чи певних

об'єктів. Обсяги інформації формуються з різних джерел незалежно від часу її виявлення та достовірності.

При узагальненні інформації на основі однорідних ознак, загальних характеристик, властивостей здійснюється поєднання фактів, подій, повідомлень, формування загального поняття чи загальних положень. Класифікація подій, фактів, об'єктів, узагальнених понять і положень, виявлення закономірності у їх виникненні, розвитку та функціонуванні проводяться під час систематизації інформації. У процесі аналізу інформації вивчаються події, факти по окремих елементах, виявляються зв'язки між ними. Водночас синтез інформації передбачає вивчення тих самих подій, фактів, об'єктів у їх взаємозв'язку, взаємовідносинах між собою та з іншими явищами, умовами, об'єктами.

При побудові гіпотез здійснюється формування припущень щодо причин, умов та розвитку подій, фактів, об'єктів, залежно від ситуації, що складається на ринку, та можливих рішень, які може прийняти керівництво банку. На основі сформованих гіпотез здійснюється вироблення кінцевого підсумку обробки інформації у вигляді одного або кількох можливих варіантів, що характеризують стан ситуації (об'єкта) та перспективи її (його) розвитку. Під час обробки інформації, яка характеризує об'єкт, що у певний спосіб може загрожувати банку, існує певний алгоритм аналітичної оцінки такого об'єкта. Спочатку визначається існуючий (економічний, юридичний, соціальний) стан об'єкта, закономірності і тенденції його розвитку. У наступному вивчаються його можливості, потенціал, реальність та напрями загроз, які можуть надходити від нього, і далі прогнозуються наміри об'єкта, вірогідність негативних його дій стосовно банку, у тому числі за терміном, місцем і обсягом, наслідки, які можуть настати для банку в результаті реалізації зазначених загроз. Сформовані висновки та пропозиції надаються керівництву та іншим особам у вигляді інформаційних документів. Сьогодні основними інформаційними документами є: інформаційні повідомлення – надання інформації,

особливо важливого значення у вигляді усного чи письмового викладу; інформаційні доповіді – комплексний і всебічний виклад проблеми з використанням усієї наявної щодо неї інформації; інформаційні довідки – опис окремих характеристик конкретних подій або об’єктів; інформаційні огляди – опис основних інформаційних повідомлень за визначений період у формі резюме з класифікацією по рубриках; інформаційні зведення – опис загальної картини існуючих подій; інформаційні прогнози – короткий огляд подій, фактів, виклад висновків за їх наслідками і можливим розвитком ситуації з відповідним обґрунтуванням [21, с. 125–129].

Аналітичні та інші матеріали, документи, що становлять інформаційний ресурс зберігаються у справах поточного та архівного зберігання. Окремі матеріали та документи зберігаються у вигляді дос’є. Дос’є – це універсальна характеристика конкретних об’єктів з покроковим описом і матеріалами, що становлять потенційну загрозу для банку чи являють собою певну конкуренцію. Всі об’єкти, які цікавлять або цікавили банк в певний час, формуються в картотеку із конкретним їх описом та статистичними даними. Банки формують бази даних в електронному вигляді, в яких висвітлюється інформація про різноманітні напрями діяльності банку та його партнерів, клієнтів, контрагентів і персонал. Звісно ж, електронні бази даних, картотеки та дос’є, справи з архіву та поточні завдання суворо захищені від несанкціонованого проникнення.

Тому, інформаційно-аналітичне забезпечення роботи банків в першу чергу направлене на формування ресурсів інформації та конкретної інформаційної системи для управлінців, а також інших робітників банків, саме для впровадження досліджень інформації про суб’єкти інформаційної сфери банків.

РОЗДІЛ 3. НОВІТНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЛЬНОСТІ

3.1. Стратегії управління організацією та завдання інформаційно-аналітичної діяльності

Стратегія розвитку інформаційних технологій підприємства повинна безпосередньо впливати з стратегії компанії. Більшість керівників інформаційних служб вважають, що при розробці стратегії необхідно, в першу чергу, глибоко розуміти бізнес-стратегію організації та роль в структурі підприємства [22].

Найбільш важким в області розробки стратегії є не визначення і розуміння напрямків розвитку і необхідних інвестицій, а вміння практично застосовувати накопичений досвід. Сам процес, визначається досить просто: визначення бізнес-цілей, вимог, проблем та завдань. Основу при визначенні стратегії складає інформація, яку вдається зібрати при проведенні аналізу бізнес-процесів підприємства.

Що стосується самої інформаційної системи підприємства, то вона повинна бути складовою стратегії. В залежності від завдань, покладених на систему, можна говорити про успішність її застосування в рамках певної стратегії компанії. Інформаційна система повинна органічно автоматизувати бізнес-процеси.

Однак в умовах трансформації бізнесу і усвідомлення цінності накопичених знань інформаційною системою підприємства вона перетворюється в інструмент для управління та використання цього капіталу в інтересах подальшого розвитку. Це, а також використання інтернет-технологій, поява електронних інструментів бізнесу і глобалізація економіки роблять інформаційну систему фундаментом для побудови підприємств нового типу. В першу чергу, повинні бути визначені

довгострокові цілі і напрям руху компанії в області інформаційних технологій. В стратегії повинні бути враховані можливості гнучкого реагування на зовнішні і внутрішні фактори впливу.

Стратегія повинна допомагати приймати рішення, тобто в ній повинні бути принципові вибори, відповіді на найважливіші питання, які будуть виникати протягом найближчих років. Які саме – залежить від конкретної ситуації.

Під стратегією часто розуміється впровадження інформаційної системи підприємства, причому і впровадження, у свою чергу, йде без урахування особливостей бізнес-процесів компанії. Основною проблемою при створенні стратегії є відсутність формалізованої бізнес-стратегії і чітко оформленого короткострокового і довгострокового бізнес-плану на багатьох підприємствах.

На сьогодні при прийнятті будь-яких рішень у бізнесі зменшується роль інтуїції та зростає важливість інформаційної-аналітики, ефективне функціонування якої сприяє реалізації стратегії підприємства. Це зумовлює пошук ефективних форм взаємодії бізнес-стратегії та бізнес-аналітики на підприємствах, що дає можливість використовувати дані для успішного розвитку, трансформувати їх у корисну інформацію, формувати нові знання про особливості бізнес-процесів і бізнес-середовища на основі інформаційних технологій.

Сучасний інструментарій інформаційної-аналітики достатньо різноманітний та гнучкий, а його вибір визначається стратегією компанії, відповідно до якої змінюється використання менеджментом підприємства даних, які вони отримують від аналітиків. Дедалі частіше впровадження систем бізнес-аналітики на підприємстві стає вирішальним фактором його існування на ринку, а для підприємств, орієнтованих на клієнтів, вони є просто необхідними [17]. Аналітична діяльність є конкурентною перевагою підприємства в якості основи для конкуренції залишаються: ефективне здійснення бізнес-процесів, здатність отримувати від них

максимальну корисність та прийняття розумних рішень, що можливо лише на основі професійного використання інформаційної-аналітики.

До числа найзначніших процесів, що визначають суть бізнес-аналітики відносяться: аналіз цілей управління та формування завдань аналітичної роботи; адаптивне управління збором інформації з метою вирішення управлінських задач в умовах ситуації, що змінюється; побудова моделі предметної області досліджень, об'єкта досліджень і середовища його функціонування, перевірка адекватності моделі та її коректування; планування і проведення натурних або модельних експериментів; синтез нового знання, необхідного для вирішення задач управління; доведення результатів аналітичної роботи до суб'єктів управління [26]. Отже, завдання бізнес-аналітики формуються на основі цілей управління, а її результати представляють суб'єктам управління. Тому відправною точкою аналітичної діяльності на підприємстві є стратегія його розвитку. Визначають чотири типи взаємозв'язку між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою на підприємстві: відсутність формального зв'язку, підтримка бізнес-аналітикою стратегії підприємства, діалог між стратегією та бізнес-аналітикою, інформація як стратегічний ресурс розвитку бізнесу.

Перший тип взаємозв'язку відображає ситуацію несистематичного використання аналітики, за якої інформація на підприємстві використовується фрагментарно при розв'язанні конкретних завдань без зв'язку із бізнес-стратегією. Формальний зв'язок між стратегією підприємства та бізнес-аналітикою пояснюється, такими причинами: відсутністю даних, компетентних працівників та технологій для запровадження бізнес-аналітики; застосування бізнес-стратегії, що не базується на використанні інформації.

Наприклад, стратегічною ціллю підприємства може визначатися покращення відносин із постачальниками, що важко піддається кількісній оцінці і відповідно не забезпечує відповіді на запитання: «А що ж

необхідно вимірювати: кількість скарг, середній час здійснення однієї трансакції чи якість постачання, що повинна бути покращена за допомогою цієї нової стратегії?» Ефективність аналітичної діяльності у даному випадку визначається швидкістю та обґрунтованістю відповідей, котрі вона забезпечує, на запитання, що ініціюються користувачами інформації на підприємстві.

Підтримка бізнес-аналітикою стратегії підприємства (стратегія адаптованої інформації) на функціональному рівні передбачає, що реалізація стратегії потребує моніторингу процесу досягнення цілей засобами бізнес-аналітики. У цьому випадку функція бізнес-аналітики є реакцією відносно стратегічної функції та полягає у складанні звітів, що забезпечують роботу окремих підрозділів підприємства [37]. Ефективність аналітичної діяльності визначатиметься якістю звітності та її доступністю для користувачів, а також наповненістю якомога новішою інформацією.

Діалог між стратегією та бізнес-аналітикою передбачає, що підприємство має сховище інтегрованих даних та створює систему аналітичної діяльності на основі аналітичних процедур використання цих даних у процесі стратегічного менеджменту. При цьому типі взаємозв'язку рішення, що приймаються, мають циклічний характер: формується стратегія, здійснюється бенчмаркінг, проводиться безперервне вимірювання та аналіз відхилень від цілей, на основі аналізу відбувається адаптація та оптимізація стратегії.

Методи складання звітів, що використовуються на цьому рівні урізноманітнюються і до них можна віднести: систему управління ефективністю діяльності, карти бальних оцінок, аналіз рентабельності у розрізі покупців, аналіз сегменту клієнтів. Побудова звітності з точки зору досягнення окремими підрозділами своїх ключових показників ефективності у випадку існування суттєвих розбіжностей між цілями та фактичним рівнем їх досягнення зумовлює необхідність прийняття адекватних оперативних рішень. Ефективність аналітичної діяльності при

цьому визначається її здатністю здійснювати інформаційне забезпечення задля адаптації, що відбуваються на ринку та в самій організації.

Таким чином, оптимізація стратегії відбуватиметься тоді, коли отримані завдяки інформаційній-аналітиці знання використовуються для вдосконалення бізнес-процесів, що дозволяє організації зберігати свою маневреність між щорічними стратегічними процесами, а досвід ітерації попередніх стратегій може сприяти створенню нових знань з точки зору найближчої ітерації стратегії.

Альтернативним способом введення в дію стратегічних зворотних процесів є збалансована система показників (Balanced Scorecard – BCS), розроблена професорами Гарвардського університету Робертом Капланом та Девідом Нортоном, що представляє собою концепцію реалізації стратегії компанії завдяки її декомпозиції на рівень операційного управління контролю на основі ключових показників ефективності [49].

До набору показників, за якими оцінюється підприємство, були включені фінансові показники, відомості про клієнтів, внутрішні процеси. До того ж, поряд із ретроспективними показниками під час аналізу почали враховуватися і прогностичні показники. У 1998 р. організована Р. Капланом і Д. Нортоном компанія Balanced Scorecard Collaborative розробила стандарти функціональності BSC-систем (одного із видів прикладних аналітичних програм), що включають: побудову системи; стратегічні комунікації, практичну реалізацію та зворотній зв'язок і навчання [42].

Таким чином, четверта із перелічених вимог теж засвідчує важливість зворотних зв'язків у процесі набуття знань на стратегічному рівні. Наступний тип взаємозв'язку характерний тим, що при визначенні стратегії розвитку підприємства інформація розглядається як стратегічний актив. Підприємство при аналізі ринкової кон'юнктури намагається на основі поєднання та взаємоузгодження оперативної інформації й стратегії створити конкурентну перевагу. Це спричинює певні особливості процесу розробки стратегії – надання меншої переваги технічним рішенням,

більшої – компетенціям працівників та вимагає від підприємства наявності на рівні топ-менеджменту персоналу із стратегічними та інформаційними знаннями, що зумовлює підвищення рівня інтелектуалізації бізнесу.

Підприємство яке використовує інформацію як стратегічний ресурс можна відрізнити за певними елементами його стратегії це:

- опис під час реалізації стратегічних планів можливостей отримання конкурентних переваг на основі переважного використання інформації;
- наявність поряд із цілями стратегії підприємства напрямків щодо їх досягнення шляхом використання інформації [58].

Такі підприємства характерні специфічним внутрішнім середовищем, визначальною рисою якого є активний пошук можливостей використання інформації у конкурентній боротьбі. При цьому інформація використовується як стратегічний актив у результаті орієнтації процесу її отримання за напрямком «зверху – вниз», а не «знизу – вгору».

Між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою, виникає необхідність побудови моделі бізнес-аналітики та її практичної реалізації. У загальному вигляді така модель включає процеси, необхідні для формування ефективної системи аналітичної діяльності та персонал, що володіє відповідними компетенціями. У процесі бізнес-аналітики бере участь велика кількість працівників, що повинні володіти різними компетенціями, причому їх можна розділити на три групи: ті, які задіяні у бізнес-середовищі (топ-менеджери, операційні менеджери); ті, які працюють в технічно орієнтованому середовищі (ETL-розробники, спеціалісти з баз даних, IT-спеціалісти); ті, які, образно кажучи, знаходяться між двома попередніми, тобто розуміють потреби, що надходять від бізнесу, і чітко знають, які можливості має IT-система – аналітики.

З одного боку, у бізнес-орієнтованому середовищі, топ-менеджмент визначає інформаційну стратегію, що базується на загальній бізнес-стратегії підприємства, після цього визначаються потреби операційних

менеджерів в інформації та знаннях задля підтримки та реалізації обраної підприємством стратегії. З другого боку, у технічно орієнтованому середовищі, ІТ-спеціалісти запускають та вдосконалюють вихідні системи генерування первинних даних бізнесу, а фахівці із баз даних та ETL розробники об'єднують та опрацьовують дані, роблячи їх доступними для користувачів.

Ефективне взаємодія цих двох видів середовища відбувається завдяки аналітичній діяльності на підприємстві шляхом створення на основі даних, отриманих із технічно-орієнтованого середовища, інформації та знань для їх використання операційними менеджерами з метою вдосконалення та оптимізації щоденної діяльності на основі прийняття правильних та адекватних управлінських рішень.

Таким чином, система бізнес-аналітики на підприємстві покликана забезпечувати правильною інформацією правильних людей у правильний час для прийняття правильних рішень [49]. Тому, при роботі з аналітикою недостатньо просто мати інформаційні технології, а важливо ідентифікувати, які бізнес-процеси необхідно підтримувати через інформаційну систему, а також визначити, яким чином створюється додана вартість на підприємстві, що дає змогу стверджувати: бізнес-аналітика – це комбінація інформаційних технологій, людських компетенцій та організаційних процесів. Сучасна бізнес-аналітика має ґрунтуватися на випереджаючій інформації, яку слід розглядати як протилежність до традиційного business intelligence, що забезпечує підприємство відстаючою інформацією.

3.2. Новітні технології та розширення можливостей інформаційно-аналітичної діяльності в управлінні організацією

У сучасному світі, швидке зростання інформаційно-аналітичної діяльності пов'язані з процесами глобалізації, формуванням пріоритетів стійкого розвитку цивілізації й інформатизацією суспільства. Сам процес

становлення інформаційно-аналітичної діяльності був зумовлений характером й особливостями технічного прогресу в епоху науково-технічної революції. Зокрема, підвищується значення й відповідальність при прийнятті управлінських рішень за умов, що динамічно змінюються [8]. Стає необхідним залучення науковотехнічного співтовариства в процеси інформаційного забезпечення, обґрунтування й експертизи підготовлюваних рішень; проведення інформаційно-аналітичного моніторингу основних факторів і характеристик інноваційних процесів; активізація й розвиток інформаційних зв'язків між партнерами в інноваційних процесах із широким використанням, економічної, кон'юнктурної, статистичної, соціально-демографічної й екологічної інформації. Тобто, ефективне управління стає неможливим без переробки, перетворення інформації спочатку для потреб окремих процесів стратегічного планування та прогнозування, а пізніше – одержання якісно нового знання за допомогою інформаційно-аналітичних технологій, що починають системно розроблятися та запроваджуватися.

Саме тому, в багатьох економічно розвинених країнах масово створюються інформаційно-аналітичні служби в різних органах державної влади та приватних структурах. Основними причинами такого бурхливого розвитку інформаційно-аналітичних служб можна виділити:

- систематичне об'єктивне зростання рухливості суспільних, економічних, політичних процесів в світовому масштабі з їх структуруванням, динамічним розвитком, але з непередбачливою поведінкою. Зрозуміло, що є необхідність дати оцінку цим процесам, що весь час змінюються;
- в соціальному управлінні сучасна людина зіткнулася з проблемами, які потребують осмисленого вирішення. Ускладнення соціальних систем (а це об'єктивний процес) веде до росту їх нестабільності, кризових явищ. Намагання уникнути втрат примушує управлінців шукати оптимальні рішення з мінімальними ризиками. Для цього й

необхідний всебічний аналіз ситуації з наступними висновками, що дозволить досягти бажаного результату;

- напружена динаміка росту соціальних процесів породжує величезні неконтрольовані, суперечливі потоки інформації, які потребують відповідного дослідження, аналізу, контролю, що без ефективних сучасних аналітичних технологій неможливо зробити;
- зростання конкуренції, а той конфронтації між державами за володіння зонами впливу, економічними важелями, природними ресурсами тощо [21].

Виникають інтелектуальні корпорації, «фабрики думки», інформаційно-аналітичні відділи й служби в державних органах, компаніях, банках, політичних партіях. Бурхливо розвиваються ринки аналітичної інформації, інтелектуального продукту, методичного й програмного забезпечення його одержання. Тобто, інформаційно-аналітична діяльність невід’ємно пов’язана з процесом інтелектуалізації суспільного життя [5].

За даними інтернет-проекту «Мережа аналітичних центрів України» в Україні близько 60 (115) «мозкових центрів». Ядром українських Think Tanks виступає Київ – 67 центрів, далі йде Львів – 32, Донецьк – 28, Харків – 23, Закарпаття – 15.

Понад два десятки Think Tanks утворено при вузах України, зокрема, Дніпропетровському, Київському, Львівському, Таврійському, Тернопільському та Чернівецькому національних університетах, УАДУ при Президентові України, Харківській національній юридичній академії та ін..

Крім того, в Україні діють аналітичні центри окремих олігархів, бізнесових структур, політичних партій.

Найавторитетнішими неурядовими аналітичними структурами в Україні є Київська школа економіки, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕД), Інститут суспільно-економічних

досліджень, Український центр економічних і політичних досліджень ім. О. Разумкова (УЦЕПД), Центр політико-правових реформ (ЦППР), Молодіжний Центр політики та інформації, Центр воєнної політики та політики безпеки, Агентство гуманітарних технологій (АГТ), Академію економічних наук України,

Міжнародний центр перспективних досліджень (МЦПД), Центр європейських та міжнародних досліджень (ЦЄМД), Агентство Стратегічних Досліджень, Всеукраїнську експертну мережу (ВЕМ), Центр міжнародних та порівняльних досліджень, Аналітичний центр CEDOS, Аналітичний центр «Ad Astra» [31].

Аналітичні служби допускають прийняття таких управлінських рішень, які убезпечують від конфліктів, контролюють та прогнозують кризові явища.

Аналітичне дослідження має якнайповніше задовольнити потреби замовників у якісній інформації. Головним критерієм оцінки є оперативність. Тому реалізація процесу пошуку потребує якісного технічного забезпечення, організації доступу в режимі реального часу до відкритих інформаційних джерел з метою розширення масштабу обробки інформаційних потоків.

Параметри пошуку визначаються з урахуванням:

- рівня складності певної проблеми;
- її структури, з виділенням конкретних напрямів для аналізу;
- наявності суміжних проблем.

Масштабне (за часом або складністю) питання вимагає розгалуженого пошуку. В такому разі можливість підвищення ефективності роботи групи з пошуку поділяється на декілька етапів з окремими завданнями для кожного з них.

У процесі відбору інформації кожна її одиниця проходить низку перевірок. Перш за все йдеться про її якісні характеристики: точність, вірогідність, повноту, коректність і оперативність.

Однією з найважливіших якісних характеристик інформації є вірогідність. Щоб перевірити вірогідність інформації використовують її зовнішній і внутрішній аналіз: зовнішній – вивчення обставин її виникнення, внутрішній – вивчення її змісту. Для отримання позитивного результату важливо використати якнайбільше джерел, матеріали які в різних аспектах розглядають проблему дослідження.

Ну і звісно формування баз інформації в перспективі. Через цю роботу відбувається збір інформації з резонансних напрямів і створення системи матеріалів за темами та за часом. Вони направлені на забезпечення потреб споживачів та сприяння найрентабельнішому користуванню ресурсів інформації. Розширення кількості джерел часто сприяють перевантаженню не потрібною інформацією, ну а це має не кращий вплив на якість роботи. Під час планування пошуків, варто тримати орієнтацію на конкретний вид джерел, що буде відповідати сутності бажаної інформаційної бази.

Знайдені матеріали мають бути перетворені у зручну для аналітика форму шляхом обробки зібраних відомостей, під час якої відбувається систематизація інформації [36].

Таким чином, зусилля спрямовані на забезпечення аналітичних досліджень для отримання різнобічної вихідної інформації, економії власних сил і засобів, проведенні необхідних досліджень і оцінок в оптимально стислі строки. Цілі конкретного аналітичного дослідження визначають або операційні, агентурно-оперативні та оперативно-розшукові підрозділи, або самі аналітичні органи. Методи дослідження обираються залежно від завдань та характеру проблеми.

Оскільки традиційна аналітика вже не здатна впоратися із сучасними викликами, Білл Френкс в своїх працях «Приборкання великих даних» та «Революція в аналітиці», приділяє пильну увагу глобальним суспільним змінам, що відбуваються на наших очах, а також новим підходам і методам роботи з інформацією.

В роботі «Приборкання великих даних» автор констатує dokonаний факт, що вже прийшла епоха цілком нових підходів в аналітичній сфері і у використанні великих об'ємів даних. У зв'язку зі змінами, що відбуваються, автор вводить новий термін «операційна аналітика», яка в нових умовах стає онлайновою, безперервною, оперативною. Нова аналітика може застосовуватись як окремо, так і в інтеграції з існуючими в організації бізнес-процесами та системами. Фахівець наголошує, що «усвідомлюємо ми це чи ні, операційна аналітика уже постійно працює навколо нас, впливаючи на наше життя» [38].

В зв'язку з цим провідні компанії не просто збирають і зберігають великі обсяги інформації, а повністю вибудовують свою конкурентну стратегію на нових знаннях. І секрет їх стратегії в сучасних методах кількісного і статистичного аналізу і прогностного моделювання, а також потужних інформаційних технологій. Є три напрямки конкурентної аналітики: прийняття розумних рішень, ефективне виконання рекомендацій і здатність отримувати всю можливу цінність від бізнес-процесів до останньої краплі. На допомогу прийде «більш широке використання спеціалізованих апаратно-програмних комплексів для операційної аналітики, більш автоматизоване прийняття рішень, візуалізація аналітики, прогностне моделювання та аналіз неструктурованих текстів» [49].

В сьогочасному світі безперервної цифрової взаємодії і комунікації існує реальна потреба в новій аналітиці, онлайн-аналітиці. Сьогодні багато управлінських рішень можуть прийматись роботизованими алгоритмами (машинами) без суб'єктивного втручання людини. З'явилася так звана «операційна аналітика». Аналітика операційного рівня ґрунтується на побудові всередині організації/компанії індустріального (цифрового) механізму збору і переробки всіх можливих даних як із внутрішнього так і зовнішнього середовища. Це убезпечує від помилок (відсутній

суб'єктивний людський фактор) говорить про ризики і, головне, аналізує вдалі і невдалі (і чому невдалі) приклади.

Отже, операційна аналітика, як явище, «інтегрує традиційну аналітику в бізнес-процеси і автоматизує прийняття рішень з тим, щоб тисячі повсякденних рішень приймались під час аналітичних процесів без будь-якого втручання людини» [17]. Така аналітика забезпечує принаймні від суб'єктивізму в прийнятті управлінських рішень, а онлайн режим додає оперативності, миттєвого реагування на всі процеси, явища, події, що відбуваються. Аналітик набуває нових ознак – оператора, інтегратора аналітичних висновків, пропозицій.

Зміни набувають обертів досить з високою та радикальною швидкістю, оскільки надалі ми зіштовхнемось з цілком оновленою віртуальною технологічною реальністю. Нинішній аналітик грає роль керуючого штучних машин, інтеграта сталої, нової офлайнової та онлайнкової аналітики, ну і звісно ж, розширеної аналітики. Оновлена, операційна, онлайнкова аналітика буде з великою швидкістю розширювати свій простір для функціонування, направляючи інформаційних фахівців до налаштування на нові умови.

ВИСНОВКИ

Згідно поставлених завдань, прийшли до таких висновків, що існує багато визначень поняття «інформаційно-аналітична діяльність», загалом це сукупність інформаційних процесів, що включає збір, пошук та переробку інформації для якісного та ефективного управління.

Розвиток зростання інформаційно-аналітичної діяльності пов'язаний з процесами глобалізації, формуванням пріоритетів стійкого розвитку цивілізації й інформатизацією суспільства. Сам же процес становлення інформаційно-аналітичної діяльності був зумовлений характером й особливостями технічного прогресу в епоху науково-технічної революції. Зокрема, підвищується значення й відповідальність при прийнятті управлінських рішень за умов, що динамічно змінюються.

Ефективне управління стає неможливим без переробки, перетворення інформації спочатку для потреб окремих процесів стратегічного планування та прогнозування, а пізніше – одержання якісного нового знання за допомогою інформаційно-аналітичних технологій.

Отже, інформаційно-аналітична діяльність зараз має вплив майже на кожную зі сфер життя суспільства. У більшості держав з'являються інтелектуальні корпорації, «фабрики думки», інформаційно-аналітичні відділення в органах державної влади, на фірмах, у банках, політичних партіях. Швидко ростуть інформаційно-аналітичні ринки, продукція інтелекту, програмне та методичне забезпечення даних ринків. Таким чином, інформаційно-аналітична діяльність напряду має зв'язок з тим на скільки швидко відбувається інтелектуалізація життя суспільства.

Для управлінської сфери важливим є не тільки своєчасне ознайомлення з первинною інформацією, а й випереджувальне виявлення проблемних ситуацій і прогнозування розвитку подій. Саме необхідність передбачення, виявлення та прогноз тенденцій розвитку ситуації обумовлює застосування різних аналітичних методик опрацювання

інформації. Щоб з'ясувати можливі шляхи розвитку ситуації потрібні не тільки узагальнене виявлення інформації, а також її оцінки.

Сфера інформаційно-аналітичної діяльності банку представляється, як сегмент інформаційного середовища, в якому забезпечуються стратегічні, тактичні та оперативні інформаційні інтереси і завдання. Організуючи інформаційно-аналітичну роботу банки мають визначатися не тільки зі сферами інформаційної уваги, а ще й з об'єктами інформації та джерелами, щоб визначити, які з них мають становити для банку найбільший інтерес. Також важливим залишається завдання в отриманні інформації. Для отримання інформації з відкритих джерел банківські служби формують так звані інформаційні канали, по яких інформація і потрапляє до банку. Враховуючи відкритий характер інформації, яка використовується в інформаційно-аналітичній роботі, інформаційні канали формуються на добровільних засадах банку з постачальниками інформації.

Саме інформаційно-аналітична діяльність представляє собою основу для вироблення оптимальних рішень для управління, дає змогу вчасно побачити тенденції розвитку як негативних, так і прогресивних явищ. На основі різних методик аналізу розробляються варіанти управлінських рішень, які дозволяють загальмувати розвиток негативних тенденцій і створити сприятливі умови для прогресивного розвитку.

Будучи багатоаспектною і складною за своєю структурою, інформаційно-аналітична діяльність має свої цілі, завдання та логіку реалізації. У результаті цієї діяльності створюються кінцеві інформаційні продукти, певні аналітичні документи, які допомагають оптимізувати пошук у значних масивах даних. Відповідно до категорій користувачів існують й різні класифікації інформаційно-аналітичних документів. Аналітичний документ потребує особливого підходу щодо його підготовки та зумовлює необхідність виокремлення даного виду роботи із загального комплексу робіт.

Головна мета аналітичного документу полягає в наданні обґрунтованих аргументів для надання рекомендацій щоб розв'язати ту чи іншу проблему, а також розробити відповідний план дій для ухвалення ефективних рішень. Аналітичному документові притаманні точність викладу інформації, її авторитетність та актуальність, здатність слугувати підставою для прийняття управлінського рішення.

Сучасний інструментарій інформаційної-аналітики достатньо різноманітний та гнучкий, а його вибір визначається стратегією компанії, відповідно до якої змінюється використання менеджментом підприємства даних, які вони отримують від аналітиків. Дедалі частіше впровадження систем аналітики на підприємстві стає вирішальним фактором його існування на ринку, а для підприємств, орієнтованих на клієнтів, вони є просто необхідними. Аналітична діяльність є конкурентною перевагою підприємства в якості основи для конкуренції залишаються: ефективне здійснення бізнес-процесів, здатність отримувати від них максимальну корисність та прийняття розумних рішень, що можливо лише на основі професійного використання інформаційної-аналітики.

Також було визначено, що з'явилася потреба в новій аналітиці, онлайн-аналітиці. Сьогодні багато управлінських рішень можуть прийматись роботизованими машинами без суб'єктивного втручання людини. З'явилася так звана «операційна аналітика». Аналітика операційного рівня ґрунтується на побудові всередині організації цифрового механізму збору і переробки всіх можливих даних як із внутрішнього так і зовнішнього середовища. Це убезпечує від помилок (відсутній суб'єктивний людський фактор) говорить про ризики і аналізує вдалі і невдалі приклади.

Отже, операційна аналітика, як явище, «інтегрує традиційну аналітику в бізнес-процеси і автоматизує прийняття рішень з тим, щоб тисячі повсякденних рішень приймались під час аналітичних процесів без будь-якого втручання людини». Така аналітика убезпечує від

суб'єктивізму в прийнятті управлінських рішень, а онлайн режим додає оперативності, миттєвого реагування на всі процеси, явища, події, що відбуваються. Аналітик набуває нових ознак – оператора, інтегратора аналітичних висновків, пропозицій.

Нинішній аналітик грає роль керуючого штучних машин, інтеграта сталої, нової офлайнової та онлайнової аналітики, ну і звісно ж, розширеної аналітики. Оновлена, операційна, онлайнова аналітика буде з великою швидкістю розширювати свій простір для функціонування, направляючи інформаційних фахівців до налаштування на нові умови.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України. Закон України від від 28.06. 1996 р. № 254к/96-ВР із змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.rada.kiev.ua.
2. Про інформацію. Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.rada.kiev.ua.
3. Про банки і банківську діяльність. Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.rada.kiev.ua.
4. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг. Закон України від 12.07.2001 № 2664-III зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.rada.kiev.ua.
5. Про організацію формування та обігу кредитних історій. Закон України від 23.06.2005 р. 2704-IV зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.rada.kiev.ua.
6. Бакуменко В. Д. Аналітичне забезпечення формування державно-управлінських рішень. Вісник Української академії державного управління. 2000. №4. С. 350-358.
7. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології та практики. К. : Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.
8. Бандурка О. О. Державне управління проблеми уточнення поняття та визначення меж його використання. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ України. 2004. № 3. С. 26-32.
9. Бережной О. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2004. № 9. С. 25-29.
10. Боришполец К. П. Методы политических исследований : Учеб. Пособие для студентов вузов. М. : Аспект Пресс, 2005. 221 с.

11. Бородянський Ю. Аналіз соціальних ситуацій: міждисциплінарність, адекватність, інформаційна повнота. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2000. № 2. С. 33-42.
12. Бутко М. П. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. II міжнар. наук.-практ. конф. «Інформація, аналіз, прогноз – стратегічні важелі ефективного державного управління». К., 2001. С. 35-40.
13. Варенко В. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посіб. Київ : Університет «Україна», 2014. 417 с.
14. Телешун С. О. Вступ до політичної аналітики. К. : Вид-во НАДУ, 2016. 220 с.
15. Гудзинський О. Д. Теоретичні аспекти формування обліково-аналітичного механізму менеджменту. Облік і фінанси АПК. 2008. № 3. С. 89-93.
16. Дзюндзюк В. Б. Основи інформаційно-аналітичної діяльності в державному управлінні. Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2013. 192 с.
17. Девенпорт Т. Аналітика как конкурентное преимущество. Новая наука побеждает. СПб.: BestBusinessBooks. 2010. 264 с.
18. Дегтяр А. О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення. Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. 224 с.
19. Захарова І. Основи інформаційно-аналітичної діяльності. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
20. Зеркин Д. П. Основы теории государственного управления. Ростов н/Д : Издат. центр «МарТ», 2010. 448 с.
21. Зубок М. І. Інформаційно-аналітичне забезпечення підприємницької діяльності : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : КНТЕУ, 2007. 156 с.
8. Адамик Б. П. Інформаційні технології у банківській сфері : навч. посіб. К. : Знання, 2008. 351 с.

22. Ібрагімова І. М. Інформаційна підтримка державного управління в Україні: основні засади та перспективи. Держ. упр. в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади. Л.: Львів. політехніка, 2009. С. 306-319.
23. Інформаційно-аналітична діяльність в державному управлінні: навчально-методичні матеріали. К. : Вид-во НАДУ, 2013. 44 с.
24. Ісаєв Д. В. Аналитические информационные системы. М. : ВШЭ. 2018. 60 с.
25. Князева Л. В., Тавокин Е. П. Информационно-аналитическое обеспечение социального управления. Социология власти. 2005. № 4. С. 5-22.
26. Кузнецов И. Н. Учебник по информационно-аналитической работе. М.: Яуза, 2011. 320 с.
27. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління: навч. посіб. для студ. і виклад. Вузів. К.: МАУП, 2012. 224 с.
28. Курносоев Ю. В. Аналитика: методология, технология и организация информационно-аналитической работы. М. : РУСАКИ, 2004. 512 с.
29. Кушнарєнко Н. М. Наукова обробка документів. К. : Знання, 2006. 334 с.
30. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений. М.: Логос, 2016. 296 с.
31. Мандзюк О. Методика підготовки аналітичних документів в інформаційній сфері. Национальный юридический журнал: Теория и практика. 2015. С. 42-45.
32. Мартиненко В. Соціальні системи: формування, розвиток, управління. Вісн. УАДУ. 2002. № 2. С. 29-33.
33. Матвієнко О.В., Цивін М. Н. Інформаційний менеджмент: опорний конспект лекцій у схемах і таблицях: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 170 с.

34. Механізми прийняття управлінських рішень органами державної влади щодо соціально-економічного розвитку регіонів. Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2006. 300 с.
35. Плэтт В. Стратегическая разведка. Основные принципы. М.: Издат. дом «Форум», 1997. 376 с.
36. Політична аналітика в державному управлінні. К. : НАДУ, 2012. 22 с.
37. Політична аналітика в системі публічного управління. К.: НАДУ, 2018. 284 с.
38. Попов С. Поиск информации и принятие решения. НТИ. Сер. 2. – 2001. № 1. С. 1-4.
39. Проненко В. Бизнес-аналитика: повышение эффективности и успешности компании. Информационные технологии для менеджмента. 2011. № 1-2. С. 35.
40. Пуцентайло П. Р. Аналітичне забезпечення діяльності підприємства. Сталий розвиток економіки. 2015. № 1. С. 168-174.
41. Пуцентайло П. Р. Особливості функціонування аналітичного забезпечення підприємств. Інноваційна економіка. 2015. №1. С. 194-198.
42. Рейтерович І. Аналітичний документ як інструмент підготовки управлінських рішень : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 56 с.
43. Рейльян Я. Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений. М.: Финансы и статистика, 1989. 182 с.
44. Рейтерович І. В. Інформаційно-аналітична діяльність. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
45. Рейтерович І. «Мова компромату» як складова політичного дискурсу в суспільствах перехідного типу. Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. 2008. Спецвипуск: Політичні технології. С. 136-140.
46. Рой О. М. Исследование социально-экономических и политических процессов. СПб.: Питер, 2014. 320 с.

47. Савицька О. М. Моделювання та інформаційне забезпечення контролінгової діяльності для оцінки та аналізу рівня ефективності управління промислового підприємства. Матеріали III Всеукраїнської науково–практичної конференції «Моделювання та прогнозування економічних процесів», 9-11 грудня 2009 року. К. : НТУУ «КПІ», 2009. 132 с.
48. Сегалович И. Как работают поисковые системы. Мир Internet. 2012. № 10. С. 24-32.
49. Сілкова Г. В. Інформаційно-аналітична діяльність у структурі інформаційної діяльності. Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. 2009р. №4. С. 37-44.
50. Сілкова Г. До питання класифікації інформаційно-аналітичної продукції. Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. 2013. Вип. 37. С. 40-48.
51. Синюк В. Г. Использование информационно-аналитических технологий при принятии управленческих решений. М.: Экзамен, 2003. 160 с.
52. Слово в действии. Интент-анализ политического дискурса. СПб. : Алетейя, 2010. 316 с.
53. Сляднева Н. А. Информационно-аналитическая деятельность. Проблемы и перспективы. Информационные ресурсы. 2001. С. 14-21.
54. Сляднева Н. А. Информационная аналитика – эзотерическое искусство или современная профессия? Информационно-аналитический электронный журнал «Факт». 2000. № 7.
55. Сорока М. Б. Національна система реферування української наукової літератури. К. : НБУВ, 2002. 209 с.
56. Сурмін Ю. П. Аналітична діяльність. К. : Центр інновацій та розвитку, 2012. 96 с.
57. Телешун С. О. Моніторинг джерел інформації в системі державного управління. К. : НАДУ, 2017. 36 с.

58. Телешун С. О. та ін. Політична аналітика в системі публічного управління. К., 2011. С. 38-41.
59. Телешун С. О. Політична аналітика, прогнозування та політичні консультації. К. : Вид. Паливода А. В., 2001. 112 с.
60. Теорія і практика політичного аналізу: навч. посібник. К.: Міленіум, 2003. 228 с.
61. Титаренко О. Р. Методика підготовки аналітичних документів на матеріалах аналізу політичних текстів. К.: Видавництво НАДУ, 2007. 40 с.
62. Туронок С. Г. Политический анализ. М.: Дело, 2015. 360 с.
63. Хромченко Л. Г. Організація інформаційної діяльності (теоретичні основи): навч. посіб. Х.: «МСУ Харків», 2018. 352 с.
64. Хромченко Л. Організація інформаційної діяльності (теоретичні основи). Харків : МСУ Харків, 2008. 352 с.
65. Шарков Ф. И. Политический консалтинг (специализация курса «Консалтинг в связях с общественностью»). М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. 460 с.
66. Шпига П. С. Інформаційно-аналітичне забезпечення зовнішньої політики: конспект лекцій. К. : Київ. міжнар. ун-т, 2004. 108 с.
67. Якокка Л. Карьера менеджера. М.:Прогресс, 1991. 384 с.
68. Янг Е. Як написати дієвий аналітичний документ у галузі державної політики. Практичний посібник. Пер. з англ. С. Соколик. К. : К.І.С. 2016. 130 с.
69. Яременко С. М. Забезпечення економічної безпеки діяльності банків: дис. канд. економ. наук : 08.00.08. С. Яременко. К., 2010.