

ПРИМЕНЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИИ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

С. В. Бажанова, доцент кафедры информационных систем в экономике и управлении экономического факультета ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарева

Е. В. Тиньгаева, магистрант 1 года обучения направления «Менеджмент» программы «Стратегическое управление» экономического факультета ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарева

В статье приводится анализ информационных культур, которые наиболее часто встречаются на предприятиях и в компаниях, рассматриваются типы информационного поведения, обосновывается необходимость внедрения и использования информационных технологий и информационных систем, для формирования выбранной информационной культуры и поддержания желательного информационного поведения.

Ключевые слова: информационная технология, информационная система, менеджмент, информационная культура, информационное поведение

Главная цель руководителя, менеджера – приложить максимум усилий для того, чтобы модель деятельности, которую он строит с целью совершенствования своего бизнеса, наполнилась бы с помощью информационных технологий реальным современным содержанием!

Основными критериями успеха в бизнесе стали профессиональное управление, умение обеспечить эффективную работу персонала, правильно идентифицировать, проектировать, реализовывать и совершенствовать бизнес-процессы, эффективно вести организационно-административную и хозяйственную деятельность. В этих условиях современные информационные технологии и создаваемые на их основе интегрированные информационные системы становятся незаменимым инструментом в обеспечении достижения стратегических целей и устойчивого развития компаний и организаций. Влияние информационных технологий на менеджмент, на культуру управления, на общество трудно переоценить. Стремительное развитие вычислительной и телекоммуникационной техники, накопление колоссальных объемов информации и чрезвычайно высокая

скорость информационного обмена сформировали к концу XX века новое понятие – глобальное информационное общество. Это привело к коренной ломке прежних социальных понятий: фокус деятельности компаний переместился с технологий на потребителя.

Информационные технологии изменили не только способ работы – они изменили способ делового стратегического мышления. Первые быстродействующие компьютеры использовались предпринимателями в основном для автоматизации процессов, которые раньше выполнялись вручную большим числом сотрудников невысокой квалификации; типичный пример – обработка данных. Сегодня новая техника и технологии применяются не только для автоматизации сбора и обработки данных, но и для реализации новых идей, новых способов получения конкурентного преимущества. Распределенные информационные системы и сетевые технологии сузили мир до размеров рабочего стола и экрана монитора, безгранично увеличив деловые возможности за счет быстрого и простого доступа к огромным объемам информации и инструментам работы с ней.

Новые менеджеры делают ставку на осознанный выбор стратегий и целей на базе информационной оценки ситуации и компьютерного моделирования, на целевые команды исполнителей, объединяющих профессионалов высокого класса, на оптимальную координацию проектных и рабочих групп, ориентируются на запросы и ожидания потребителя. Аналитики с помощью экспертов и консультантов, используя математические методы и соответствующие программные приложения, тщательно исследуют ситуации, разрабатывают варианты деловых решений с оценкой рисков и вероятности успешной реализации, проводят деловые игры, проверяя построенные модели. Именно информационные технологии и информационные системы широкого профиля делают возможным такой стиль гибкого и эффективного управления и всячески стимулируют его развитие.

Информационные технологии, ИТ (Information Technology – IT) – широкий класс дисциплин и областей деятельности, относящихся к технологиям формирования и управления процессами работы с данными и информацией, в

том числе с применением вычислительной, компьютерной и коммуникационной техники.

В настоящее время под информационными технологиями чаще всего понимают компьютерные технологии. В частности, ИТ имеют дело с использованием компьютеров и программного обеспечения для сбора, преобразования, обработки, хранения, защиты, передачи информации заинтересованному пользователю.

Информационная система, ИС (Information System – IS) – система, предназначенная для реализации и ведения информационной модели какой-либо области человеческой деятельности. Эта система должна обеспечивать следующие средства для протекания информационных процессов:

- сбор информации;
- преобразование и обработка;
- анализ;
- хранение и защита;
- передача для использования.

Специалистов по компьютерной технике и программированию часто называют ИТ-специалистами. По мнению одних авторов, ИС включает в себя персонал, ее эксплуатирующий, по мнению других – нет. В самом общем случае: информационная система – это взаимосвязанная совокупность определенной идеологии работы с информацией, методов, технологий, технических средств, используемых для сбора, обработки, хранения и выдачи информации потребителю в интересах достижения поставленной цели. Современное понимание информационной системы предполагает применение компьютера в качестве основного технического средства переработки и использования информации.

Работа с информацией и информационная культура в целом является одним из важнейших компонентов попыток компании управлять изменениями. Есть три принципиальные причины, в силу которых менеджер сегодня должен заботиться об информационной культуре своей компании.

Во-первых, она все больше и больше становится важнейшей частью об-

шей организационной культуры. Все больше компаний понимают необходимость преобразований, ориентированных на удовлетворение ожиданий потребителя. Чтобы сегодня влиять на будущее, нужно представлять себе, на что оно будет похоже. А для этого нужно работать с разнообразнейшей деловой, рыночной, политической, технологической и социальной информацией.

Во-вторых, информационные технологии делают возможным создание в компаниях компьютерных сетей, с помощью которых идет общение между менеджерами, – но важно знать, как люди используют эту информацию. Само по себе создание такой сети со всеми ее рабочими станциями и мультимедийными возможностями не гарантирует того, что информация будет использоваться более разумно и более эффективно.

В-третьих, для разных функциональных служб, подразделений и рабочих групп информационная культура различна, а это означает различие подходов к процессам осознания, сбора, организации, обработки, распространения и использования информации. Поэтому многие менеджеры согласятся с тем, что корпоративная информационная культура важна для выработки стратегии и осуществления перемен.

Сегодня в компаниях можно встретить четыре разновидности информационной культуры. Каждая из них влияет на способ использования информации – информационное поведение при реализации деятельности – и отражает приоритеты руководителей компании в использовании информации для достижения успеха или предотвращения провалов

Первая – это функциональная культура, когда информацию используют для влияния на других. Эта культура в наибольшей степени присуща компаниям с жесткой иерархией, где информация служит прежде всего для управления и контроля. Характерным для этой культуры информационным поведением является контроль. Здесь этот термин используется не в отрицательном смысле, а просто как обозначение необходимой для компании деятельности. Многие деловые процессы используются для контроля во всех областях – от бухгалтерского учета до снабжения. Вопрос в том, является ли контроль положительной

характеристикой культуры корпорации или он культивирует негибкость и подозрительность. Но это уже проблема общей корпоративной культуры.

Во второй разновидности – культуре взаимодействия – менеджеры и специалисты в достаточной степени доверяют друг другу и потому могут обмениваться информацией, важной для совершенствования процессов и роста эффективности. Прямой обмен информацией о возможных срывах и провалах необходим для устранения проблем и адаптации к изменениям. Правда, есть немало компаний, которые внедряют программы «Всеобщего управления качеством» (Total Quality Management – TQM) и которые одновременно с этим наказывают служащих и менеджеров, решившихся заговорить о недостатках и ошибках. Но есть и компании, например Boss Corporation, где такая информация рассматривается как необходимое условие успеха. Руководители компании полагают, что, доводя такую информацию до своих служб и рабочих групп, до потребителей и поставщиков, компания помогает устранению проблем и совершенствованию производства.

В культуре исследования менеджеры и служащие стремятся к пониманию будущих тенденций и поиску лучшего способа отразить возможную угрозу внезапного изменения спроса или появления конкурентов. Здесь господствующим информационным поведением является предвидение. В таких компаниях существуют анклавы исследовательской культуры в службах, связанных с обслуживанием клиентов, с исследованиями рынка, с технологическими исследованиями и разработками и со сбором информации.

И, наконец, четвертый вид – культура открытости. Здесь служащие и менеджеры открыты для нового понимания природы кризисов и радикальных перемен. Эти компании сознательно отбрасывают старые подходы к бизнесу, чтобы освободиться для поиска новых перспектив и идей, обещающих создание новых продуктов и услуг, которые могли бы изменить условия конкуренции поверх рыночных ниш и отраслей производства.

Стратегия построения информационного управления и использования ИТ предполагает оптимальное сочетание всех четырех культур. Каждый руководи-

тель должен решить для себя, какой стиль и какая культура управления обеспечат компании успех. При этом очень важно трезво смотреть на положение дел, чтобы не впасть в одну из форм дисфункционального информационного поведения (Dysfunction Information Conduct – DIC) (рисунок 1.).



Рисунок 1 Типы дисфункционального поведения

Усиление контроля – в зацикленных на контроле компаниях менеджеры при возникновении новых проблем не ищут новую информацию, а используют и усиливают прежние методы контроля. Например, на затухающем рынке руководители корпорации требуют более детального производственного и финансового учета и отчетности, тогда как на деле причиной упадка может быть то, что разбегаются неудовлетворенные клиенты, или продукция устарела, или на рынке объявились новые производители с новым продуктом.

Поведенческая регрессия – при столкновении с новыми проблемами менеджеры обращаются к второстепенной информации, никоим образом не отражающей суть происходящих изменений. Развивается кипучая деятельность вокруг мелких текущих вопросов, решение же по главным проблемам остается в стороне – может быть, все устроится само собой или эти проблемы решит кто-нибудь другой.

Интеллектуальный паралич – менеджер утрачивает способность изменять свой подход к бизнесу или к предвидению изменений. В иных случаях длительный успех компании (как это было в случае с General Motors в 1970-х и с IBM в

начале 1980-х годов) делают компанию слепой к новой продукции и новым конкурентам. Руководство компании прекрасно знало о появлении конкурирующей продукции, которая подрывала ее рынки, но уже не могло осознать значение этой угрожающей информации.

Реактивное поведение – в ситуации глубокого отраслевого кризиса менеджер «молниеносно» предлагает один план действий за другим, еще не рассудив, поможет ли это делу или, напротив, повредит. Он идет «на поводу» у ситуации, а не руководит ею. Компанию начинает лихорадить, а это никому еще не помогало справиться с надвигающейся бедой.

Таким образом, при оценке общей ситуации руководство компании должно ответить, по крайней мере, на два важнейших и обязательных вопроса:

- С какими типами информационного поведения и информационной культуры приходилось сталкиваться компании?
- Насколько хорошо в компании увязаны информационная культура и стратегия изменений?

Сегодня одной из главных задач топ-менеджеров является увязывание информационной культуры и корпоративного поведения со стратегиями изменения в управлении и производстве.

Для этого следует определить, какие типы информационного поведения нужно поощрять и культивировать в сложившейся ситуации, чтобы иметь возможность справляться с разными уровнями сложности и неопределенности рынков и отраслей производства (таблица 1).

Таблица 1

Соответствие степени стабильности рынка типу информационного поведения

Степень стабильности рынка	Тип информационного поведения
Рынок зрелый и стабильный, уровень неопределенности низок, степень сложности технологий и продукции невысоки	Контролирующее поведение вполне пригодно для отслеживания ошибок и устранения проблем

Степень неопределенности рынков невысока, а продукция и технологии достаточно сложны	Требуется взаимодействие, нацеленное на непрерывное исправление ошибок и устранение проблем с помощью усиленного контроля качества
Неопределенность рынка и отрасли достаточно велика, а продукция и технологии сравнительно просты. У компании есть неиспользованные заделы и разработки	Для ликвидации ошибок и проблем в ситуации, когда состав конкурентов меняется и очень вероятно появление новых, следует отдать предпочтение культуре исследования
Высоки как неопределенность рынков, так и сложность продукции и технологий, и необходимо новое понимание того, что есть успех и что - неудача	Когда темпы и масштаб изменений очень велики, установки на контроль, адаптацию и предвидение оказываются бесполезными. Помочь компании может культура открытости

Для предпринимательских компаний, учреждающих новые «рисковые» (венчурные) предприятия или проекты, характерна культура открытости для новизны. По прошествии нескольких лет, когда на рынке появляются крупные или более солидные конкуренты, у них обычно созревает культура исследования. По мере того как новая продукция или услуги компании обретают популярность, для непрерывного устранения ошибок и проблем делается пригодной культура взаимодействия.

Когда продукция компании вступает в фазу зрелости, развивается тяга к контролю, который ведет к дальнейшему упадку. Это означает, что пришла пора заново определять, каков основной бизнес компании и в чем она лучше других.

И, наконец, необходимо отметить, что требования к информационной культуре следует закладывать одновременно с требованиями к стратегии и тактике развития компании. В первые годы существования молодая компания в состоянии достаточно быстро организовать процедуры и приемы информационных систем и технологий управления в соответствии с нуждами стратегии, нанять новых менеджеров и ИТ-специалистов, способных действовать в рамках выбранной культуры, и сформировать инфраструктуру информационной системы, способную поддерживать желательное информационное поведение. Зрелой корпорации все это дается с большим трудом и с большими затратами.