

УДК 316.422:005.35:005.57

Т. Ф. БІРЮКОВА

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК В ОРГАНІЗАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ

У статті розглянуто проблему трансформації управлінських практик в організації в умовах формування інформаційного суспільства. Здійснено уточнення змісту поняття «практика» та її різновиду «управлінська практика». Розкрито особливості функціонування інформаційного простору організації та його впливу на трансформацію управлінських практик. Здійснено аналіз основних управлінських практик в умовах формування інформаційного простору, таких як прийняття управлінських рішень, розробка розпорядчої управлінської документації, впровадження автоматизованих систем управління, підбір і управління персоналом. Виявлено безпосередній зв'язок між формуванням інформаційного простору та трансформацією управлінських практик в організації.

Ключові слова: організація, керівник, управлінські практики, управлінське рішення, інформаційні технології, інформаційний простір, інформаційний капітал.

Проблема трансформації сфери управління посідає одне з найважливіших місць у дискусіях щодо стратегії соціально-економічного розвитку сучасної організації. Особливої актуальності ця проблема набуває в період переходу суспільства до інформаційного етапу розвитку. Активне впровадження інформаційних технологій призводить до кардинальних змін методів управління організацією, підрозділи якої стають частиною єдиного інформаційного простору. Сьогодні в управлінні часто все залежить від швидкості надходження інформації та реагування на неї, тому в системах управління з'являються нові управлінські практики, пов'язані перш за все із каналами надходження інформації, засобами обробки та механізмами її безпосереднього впливу на процеси управління. Адже будь-яке управлінське рішення буде ефективним лише тоді, коли воно прийнято своєчасно й на основі точної оперативної інформації та аналітичних даних. Але цього замало. Зі змінами зовнішніх викликів істотно змінився й загальний погляд на діяльність організації. Якщо раніше достатньо було аналізувати виконання окремих функцій, то сьогодні зросла значущість міжфункціональної взаємодії, оскільки загальну картину можна отримати, лише дивлячись на процеси загалом. Отже, дослідження трансформації управлінських практик в організації стає нагальним теоретичним і практичним завданням, вирішення якого сприятиме ефективному функціонуванню організації та зростанню її економічного потенціалу.

«Практика управління така сама стара, як і самі організації, а це означає, що вона дійсно дуже давня», – писав у своїй праці «Основи менеджменту» М. Мескон [5, с. 42]. Будь-яке явище, що має давню історію, так само має й давню історію свого дослідження. Перші наукові доробки щодо

ролі й значення інформації в управлінських практиках з'являються зразу після Другої світової війни. Відомими у цьому напрямі є праці К. Шеннона та Н. Вінера. Їх математичні теорія інформації стала найважливішим стимулом розвитку кібернетики – науки про загальні закони отримання, зберігання, передачі й переробки інформації з метою її використання в процесах управління різними системами, зокрема соціальними. Питання впливу інформаційних технологій на процеси управління присвячені науковій праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, таких як І. Ансофф, Е. Афанасьєв, С. Єрохін, О. Костров, Д. Коллінз, Н. Лукіна, Р. Лепа, О. Матвієнко, Д. Нортон та ін. Соціологічний аналіз різноманітних управлінських практик в організаціях, в органах влади і місцевого самоврядування здійснювали В. Бурега, М. Гайворонська, Р. Євдокименко, М. Полянова, М. Туленков, Д. Швець та ін.

Наприкінці ХХ ст. соціальний світ у своєму русі розпочав інформаційну еру, що спричинило появу багатьох праць, присвячених дослідженню інформаційного простору (інформаційного суспільства). Значні досягнення в цьому напрямі належать зарубіжним ученим Д. Беллу, М. Кастельсу, Е. Тоффлеру. Становлення інформаційного суспільства в Україні та його вплив на сферу управління та різноманітні соціальні практики досліджували відомі українські соціологи Я. Зоська, О. Кондрашов, Н. Лукіна, Л. Черноус, Д. Швець та ін.

Водночас праць, які б безпосередньо відображали трансформацію управлінських практик в організаціях в інформаційному просторі, на теперішній час бракує, що й зумовило наш науковий інтерес до окресленої проблеми.

Мета статті – на основі теоретичного аналізу та проведеного експертного опитування виявити, як трансформуються управлінські практики в організації в умовах формування й розвитку інформаційного простору.

Насамперед, потрібно визначити, що маємо на увазі під управлінськими практиками. Виходячи з прагматичних теорій, практика – це діяльність, за допомогою якої людина змінює, перетворює світ. Соціальні системи складаються з практик, організованих як взаємозалежність суб'єкта дії й групи в просторі та часі. Отже, під практикою, перш за все, розуміють сукупну діяльність соціальних суб'єктів, весь їх досвід у процесі історичного розвитку. Як за своїм змістом, так і за способом реалізації, практика має суспільний характер і виступає як цілісна система дій. Вона є способом суспільного буття людини та специфічною формою її самоутвердження у світі. Основою практики є праця, матеріальне виробництво, у процесі якого людина змінює себе, а також відповідно до своїх цілей та інтересів природну та соціальну реальність. Та зміст практики не вичерпується лише матеріальним, суспільним виробництвом. До неї включається соціально-політична діяльність людей, яка регулює відносини між державами, націями, народами й націлена на постійну зміну та оновлення суспільного життя [1, с. 28].

Управлінська практика є різновидом соціально-виробничої практики. Її основне завдання полягає в збільшенні ефективності організації шляхом підвищення ефективності людських дій. Управлінська практика базується на використанні різних аспектів соціальної взаємодії: мотивації, характеру влади й авторитету, організаційної структури, комунікації в організаціях, лідерства. Вона спрямована на вдосконалення організації управління діяльністю окремих підприємств (організацій). Реалізація управлінської практики в діяльності організації виступає як система управління.

Чому сьогодні привертають увагу управлінські практики? В умовах нестабільного економічного середовища науково-технічний прогрес і динаміка зовнішнього середовища трансформують сучасні підприємства (організації) в економічні системи, які постійно ускладнюються. А отже, ускладнюються й проблеми управління такими системами, тому для забезпечення відповідного рівня керованості зазначених систем необхідними є розробка нових концептуальних підходів, методів і моделей, що відповідають складності внутрішнього й зовнішнього середовища, а також докорінна перебудова систем управління організацією, підвищення вимог до гнучкості самого управління, зокрема нових управлінських практик.

Управлінські практики реалізуються шляхом виконання особливих управлінських дій: впливу, прийняття управлінських рішень, комунікації, лідерства, авторитету, оцінювання тощо. Управлінські практики нерідко ототожнюються з людьми, які професійно їх виконують, – менеджерами. Але діяльність менеджера безпосередньо пов'язана з працею й зусиллями інших членів організації. Тому практики управління менеджерів (менеджерські практики) частіше за все спрямовані не стільки на виробничу сферу, скільки на сферу людських відносин, створення сприятливого клімату в організації, своєчасне й ефективне прийняття рішень, концентрацій уваги на результатах. В основі такої діяльності лежить інформованість про все, що відбувається в організації та її оточенні. Це підкреслює важливість збору та передачі інформації, необхідної для реалізації управлінських практик. Тільки таким чином можна привести до руху, підготувати, проконтролювати й оцінити роботу співробітників і оптимально використовувати ресурси.

Особливо актуалізується проблема трансформації управлінських практик в умовах формування й розвитку інформаційного простору. Справа в тому, що інформаційний простір, який прийшов на зміну інформаційному вакууму, динамічно розвивається та активно впливає на всі сфери суспільного життя. Він, крім виконання функцій соціальної пам'яті та соціальної комунікації, відображає й інші аспекти життя суспільства, наприклад, соціально-економічний розвиток. Ця обставина сприяє підвищенню ролі знань, інформаційно-комунікаційних технологій, інформаційних систем у забезпеченні розвитку особистості, суспільства, держави.

Сучасні організації розвиваються й роблять бізнес у світі постійно прискорюваних змін. Це супроводжується соціальною невизначеністю та

різного роду несподіванками. Унаслідок цього багато явищ виникає дуже швидко й потребує оперативності в реагуванні. Саме темп і непередбачуваність подій у зовнішньому середовищі диктують необхідність швидких змін в організаціях, зокрема в управлінні. Наведемо тільки деякі факти змін, що постійно прискорюються.

Глобалізація. На сьогодні бізнес повинен здійснюватися з урахуванням світових тенденцій, адже споживачі мають можливість купувати будь-які товари в усьому світі. Товари й послуги вільно переміщуються, особливо у віртуальному просторі. Конкуренція також відбувається у світовому масштабі. Багато подій, які на перший погляд не мають стосунку до діяльності організації, фактично на неї впливають, інколи навіть більше, аніж це можна було передбачити. Усе це вимагає від компанії мобільності й гнучкості, щоб швидше та ефективніше реагувати на зазначені зміни.

Зростання споживацького попиту. Конкуренція в більшості галузей народного господарства призводить до того, що споживачі отримують якісніший продукт, кращий сервіс, ширший спектр послуг тощо. Для підвищення конкурентоспроможності компанія повинна враховувати споживацький попит і своєчасно змінювати свій внутрішній устрій та зовнішню активність, щоб краще задовольняти потреби клієнтів (ринку).

Нові технології. Поява нових технологій приводить до змін товарів і послуг або появи нових можливостей їх вироблення-розповсюдження. Невідомі раніше товари з'являються на ринку й впливають на нього унікальним чином.

Інформатизація. В Україні відбувається тотальне впровадження інформаційних і комунікаційних технологій, дуже швидко формуються засади інформаційного суспільства [2, с. 21]. Інформаційні технології впливають на маркетинг, створюючи нові способи продажу й обслуговування, на організацію виробництва та процеси управління. Бурхливий розвиток інформаційних технологій і систем суттєво змінює параметри ведення бізнесу.

Нові люди. Вони все частіше стають визначальним фактором, який відрізняє організації одна від одної, і додають їй вартості в очах споживачів. Але й самі фахівці – працівники організації – потребують більшої уваги та спеціальних управлінських рішень (наприклад, індивідуальних трудових угод, особливих умов праці тощо).

Ці фактори створюють для організації нестійке й постійно мінливе середовище. У такому середовищі організація сама повинна постійно мінятися, зберігаючи мобільність і гнучкість. А це означає, що від керівників різних ланок вимагається швидкість і точність у прийнятті великої кількості управлінських рішень. Отже, керівникові необхідно бути готовим до будь-яких змін в організації, сприяти впровадженню нових форм управлінської діяльності й самому ставити під питання звичну для нього практику управління.

Основау управлінських практик становить управлінське рішення. Воно має місце скрізь: при плануванні стратегії розвитку, веденні ділових операцій, делегуванні повноважень, мотивації персоналу, підтримці дисципліни, прийомі на роботу й формуванні команд, вирішенні різних проблем, регулюванні трудових відносин тощо. Як зазначає Р. Лепа, «практики прийняття ефективних рішень – це цілий комплекс, що охоплює як особистісні якості, так і міжособистісні відношення. Він включає вміння знаходити і аналізувати факти, логічно мислити, розуміти інших, бути впевненим у собі, брати відповідальність, переконувати і здійснювати, а також багато іншого» [3, с. 67].

В умовах формування інформаційного простору традиційні методи прийняття рішень зазнають суттєвих змін. Адже інтуїтивні дії в цій царині, відсутність продуманої інформаційної політики можуть призвести до неадекватних рішень і відчутних фінансових втрат. Тому володіння достовірною й актуальною інформацією поряд з умінням ефективно використовувати адекватні методи її збирання та аналізу є основою успішності застосування управлінських практик керівниками підприємств і організацій будь-якої форми власності чи виду діяльності. Тільки систематизована інформація дає можливість керівнику визначати ефективність організаційно-економічних, соціальних та інших заходів, а також залежно від умов, що складаються, змінювати накреслену програму. Чим краще поінформований керівник, тим більш оперативні й вищі за якістю його рішення [4, с. 47].

Керівник, здійснюючи управлінські практики (зокрема виробляючи управлінські рішення), скеровує їх на об'єкт управління у вигляді різноманітних організаційно-розпорядчих документів (положень, інструкцій, правил, наказів, постанов, рішень тощо). Результат застосування цих управлінських практик залежить від того, наскільки продумано, систематично й професійно відбувається інформаційна взаємодія між усіма елементами системи управління.

Функціонування інформаційного простору вимагає також нової форми управлінських практик. Тепер вони формалізуються й переходять у стан технічних процедур. Як зауважує американський дослідник П. Уейл, «найбільш прості завдання, які складаються із цілком формалізованих процедур і виконання яких, крім витрат часу, не становить ніякої складності для виконавців, стандартизуються та програмуються. До них належать контроль і облік, оформлення документів, їх тиражування, розсилка тощо. Такі завдання вирішують практично всі автоматизовані інформаційні системи» [7, с. 186]. Отже, в умовах формування й розвитку інформаційного простору сучасні керівники в реалізації своїх управлінських практик не покладаються тільки на досвід, власні знання та інтуїцію. В організаціях створюються спеціальні автоматизовані інформаційні системи управління (АСУ), завдяки яким скорочується непродуктивний час: наради, інструктажі тощо (усе це здійснюється за допомогою технічних інформаційних систем).

В умовах інформаційного простору ефективність функціонування організації тепер визначається продуктивністю діяльності спеціалістів у питаннях створення нової інформації, які забезпечують практично всю інформаційну підготовку для прийняття рішення керівником. Вони є основними виконавцями документів, визначають їх якість. Їх головне завдання – документальне забезпечення управління, яке включає: опрацювання вхідної та вихідної інформації: читання й відповіді на листи (як електронні, так і звичайні), написання звітів, циркулярів та іншої документації, яка може містити також малюнки й діаграми; збирання та подальший аналіз деяких даних, наприклад звітності за певні періоди часу за різними підрозділами або організаціями, яка задовольняє різні критерії відбору; збереження інформації, яка надійшла, забезпечення швидкого доступу до неї й пошук необхідної в цей момент інформації [6, с. 125]. Отже, специфіка управлінських практик в організації в інформаційному просторі виявляється, перш за все, у підборі спеціалізованих кадрів, здатних володіти методами системного підходу щодо аналізу первинної інформації та її узагальнення, у прийнятті управлінського рішення на основі нової інформації та попереднього досвіду розв'язання проблемних ситуацій. Таким чином, інформаційна складова (інформаційне забезпечення): збирання, зберігання, опрацювання й передача інформації – виходить на перше місце в управлінських практиках.

Змінюється й сама практика прийняття рішення. Оскільки для інформаційного простору характерна наявність великої кількості інформації, яка є більш-менш доступною багатьом учасникам виробничої діяльності, і керівник уже не може володіти нею одноосібно (як своїм власним капіталом), то й у прийнятті управлінських рішень він тепер здебільшого застосовує колегіальність. Такі управлінські практики у прийнятті рішення супроводжуються дискусіями; рішення не просто пропонують, але й обговорюють; інструкції подають у вигляді пропозицій; за реалізацію пропозицій відповідають усі. Тобто керівник пропонує ідею, очікує запитань і пропозицій, а потім разом з командою приймає рішення.

Висновки. Таким чином, ми бачимо, що формування й розвиток інформаційного простору впливає на трансформацію управлінських практик в організації. Вони стають більш залежними від інформаційного забезпечення. Інформація виступає своєрідним капіталом. І той, хто володіє цим капіталом, здатен впливати на управлінські рішення в організації. Тому зростає інтерес різних управлінських структур до методів і засобів аналітичної роботи, посилюється роль різних видів експертизи (правової, фінансової, макроекономічної, міжнародної, науково-технічної тощо). Інформаційний простір впливає й на особистість самого керівника. В інформаційному просторі він повинен формувати специфічні здібності щодо збирання, накопичення, обробки інформації й вироблення на цій основі нового знання. Управлінські практики в організації, побудовані на інформацій-

них технологіях, сприяють швидкому отриманню, оцінюванню інформації, тим самим забезпечуючи її реагування на зовнішні впливи. Саме здатність відповідати на них відкриє шлях організації в нову епоху.

Список використаної літератури

1. Андрущенко В., Губерський Л., Михальченко М. Соціальна філософія. Історія, теорія, методологія : підручник. Київ : Генеза, 2006. 656 с.
2. Зоська Я. В., Івась О. М. Інформаційне суспільство в Україні: виклик сучасній системі підвищення кваліфікації вчителів. *Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління. Серія «Спеціальні та галузеві соціології»*: зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2016. Т. II. Вип. 3. С. 19–34.
3. Лепа Р. М., Тимохін В. М. Прийняття управлінських рішень на підприємстві: теорія та практика : монографія / НАН України. Ін-т економіки промисловості. Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2004. 262 с.
4. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 128 с.
5. Мескон М., Альберт М., Ходуори Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Л. И. Евенко. Москва : Дело, 1997. 704 с.
6. Плескач В. Л., Затонацька Т. Г. Інформаційні системи і технології на підприємствах : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 386 с.
7. Уэйл П., Росс Дж. У. Управление ИТ: опыт компаний-лидеров. Как информационные технологии помогают достигать превосходных результатов : пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 416 с.

Стаття надійшла до редакції 07.11.2017.

Бирюкова Т. Ф. Трансформация управленческих практик в организации в информационном пространстве

В статье рассматривается проблема трансформации управленческих практик в организации в условиях формирования информационного общества. Уточняется содержание понятия «практика» и его разновидности «управленческая практика». Раскрываются особенности функционирования информационного пространства организации и его влияния на трансформацию управленческих практик. Анализируются основные управленческие практики организации в условиях формирования информационного пространства, такие как принятие управленческого решения, разработка распорядительной управленческой документации, внедрение автоматизированных систем управления, подбор и управление персоналом. Выявляется непосредственная связь между формированием информационного пространства и трансформацией управленческих практик в организации.

Ключевые слова: *организация, руководитель, управленческие практики, управленческое решение, информационные технологии, информационное пространство, информационный капитал.*

Birukova T. Transformation of the Organization's Management Practices in the Information Space

Nowadays transformation of the management sphere occupies one of the central places in the discussions concerning the strategy of a modern organization's socio-economic development. This problem becomes especially interesting during the transition period – from the industrial to the information society.

The active use of information technologies leads to dramatic changes in the organization's management methods, the units and structural elements of which are becoming a part of a unified information space. In the management process of today much depends on the speed of information flow and response to it. Therefore, new management practices arise

in management systems, primarily due to the channels of information flow, means of its processing and mechanisms of its direct impact on the management processes.

This article reveals the content and meaning of management practice as well as its transformation in the conditions of the information society's formation and development. First of all, by practice we mean the transforming activity of a person. All social systems consist of practices that arise during the interaction of social actors in the course of their transformational activities. Practice is always of a social nature, expressing the way of existence and self-affirmation of a human being in the world. There are many different types of practices. Management practice is a kind of social and industrial practice the main task of which is to improve the efficiency of the organization functioning by the management system amelioration.

In the conditions of the information society formation, the problem of management practices transformation is of a current interest. The processes of globalization, new technologies, informatization require new approaches and methods to be used by the directors in making managerial decisions and in cooperation with the staff. The acquisition of a reliable and relevant information along with the ability to use adequate methods of its collection and analysis effectively is the basis for the management practices successful usage by the directors of enterprises and companies of any organizational and legal form.

The functioning of the information space also requires new forms of management practices. Today most of them are formalized and become technical procedures that are implemented not by people but by automated control systems. With the help of these automated systems control, accounting, replication and distribution of many administrative and managerial documents is carried out. In this regard, the practices of human resource recruitment, placement and management are changing.

It should be noted that the peculiarity of organization's management practices in the information space requires directors to master the system approach in management. The system approach is applied to the analysis of information, its generalization and use in making managerial decisions, structuring of government bodies, working with staff in solving problem situations etc.

Thus, we see that the formation and development of the information space significantly affects the transformation of management practices in the organization. They are becoming increasingly dependent on information support. Information this way becomes a kind of a capital. The one who owns it can greatly affect the adoption of managerial decisions in the organization. In this regard, the interest of various management structures to the collection, analysis and expertise of various kinds of information (legal, economic, political) is increasing. The information space also influences the director's personality. In the modern conditions director should be competent in the issues of mastering, processing, analyzing information and developing managerial decisions on this basis.

Key words: *organization, director, management practices, managerial decision, information technologies, information space, information capital.*