

# ИНФОРМАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ

---

К.соц.н., доцент Тарасова А.Н.

# Источники информации при принятии управленческих решений

- *Внешний мир* (клиенты, партнеры, конкуренты, государство), который трудно контролировать, - предоставляет информацию, какую хочет и когда хочет. Информация эта может быть неполной, недостоверной или просто ложной.
- *Внутренняя среда предприятия* (руководители всех уровней, исполнители). Эту информацию как будто можно контролировать и управлять ею. Однако люди имеют разные должности, образование и опыт, разные взгляды на жизнь и разные цели. Естественно, что информация, предоставляемая ими, субъективна - она требует проверки и уточнения.
- *Руководитель (ЛПР)* - его интеллект, опыт, интуиция, возможности, связи. Он аккумулирует, сортирует и анализирует информацию, отбирая ту, которая, как кажется ему, поможет принять нужное решение.

# Информационные «мифы»

- "Руководитель нуждается в абсолютно полной информации"
- "Чем больше информации, тем лучше"
- "К моему бизнесу нельзя подходить с обычными мерками!"
- "Предприятие, обеспеченное первоклассной информацией и соответствующими технологиями, может и должно работать как часы"
- "Неважно, кому подчиняется ИТ- служба"

См. Альтшулер И. Информация для руководителя.

<http://www.cfin.ru/itm/4and13.shtml>

# Необходимость формирования информационной культуры предприятия

- *Во-первых*, она все больше и больше становится важнейшей частью общей организационной культуры. 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.

# Понятие «информационная культура»

- Способность эффективно использовать информационные ресурсы и средства информационных коммуникаций и применять передовые достижения в области развития средств информатизации и информационных технологий.
- Знания и навыки эффективного пользования информацией. Предполагает разностороннее умение поиска нужной информации и ее использования.
- Умение пользователя целенаправленно работать с информацией и использовать для ее получения, обработки и передачи информационные компьютерные технологии.

# Разновидности информационной культуры

## Функциональная культура

- Менеджеры используют информацию, чтобы управлять подчиненными или влиять на них.

## Культура взаимодействия

- Менеджеры и служащие доверяют друг другу и делятся информацией (особенно о наличии проблем и неудач), чтобы повысить собственную эффективность.

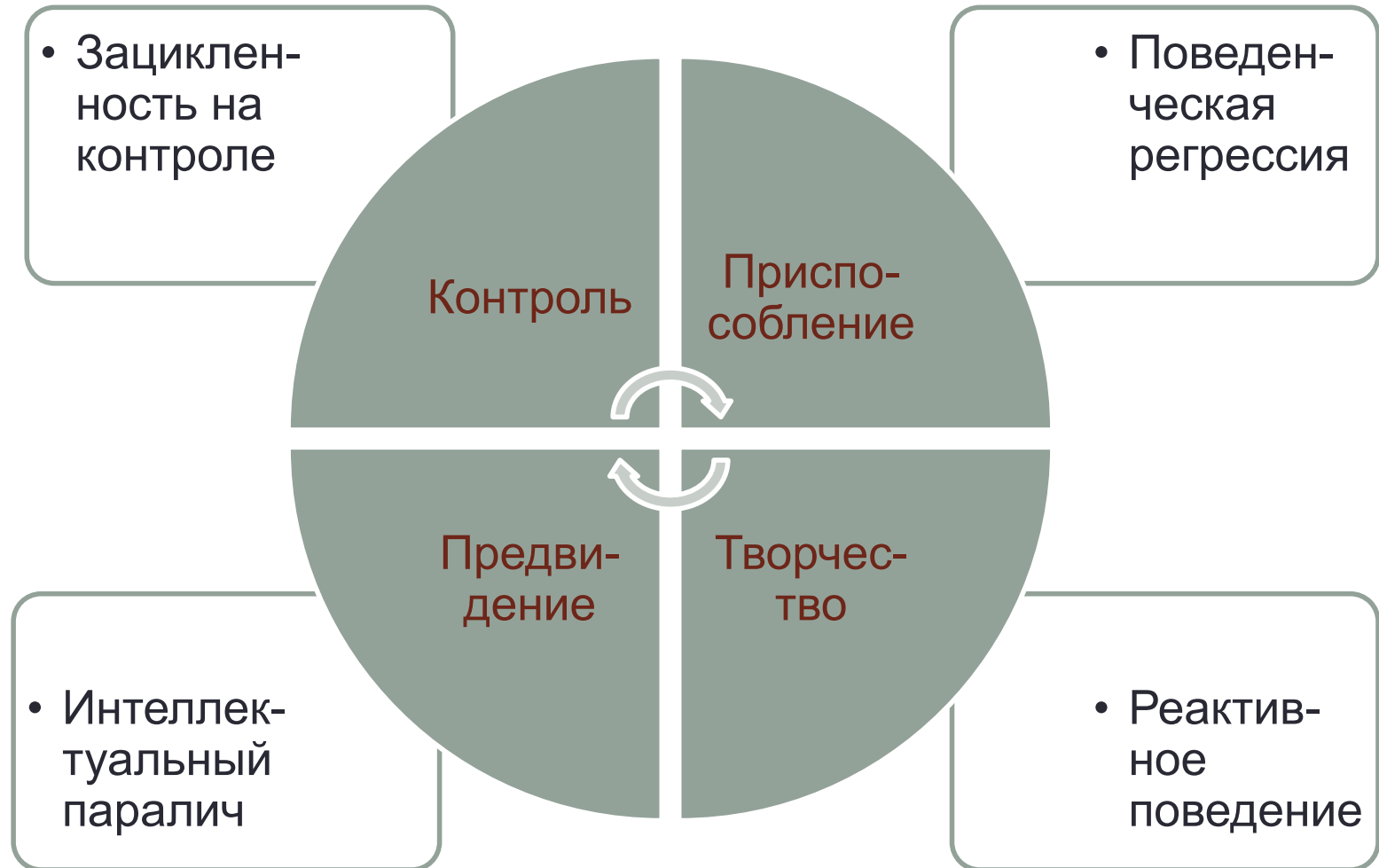
## Культура исследования

- Менеджеры и служащие ищут информацию, чтобы лучше понимать будущее и то, как изменить собственную деятельность и приспособиться к будущим тенденциям.

## Культура открытости

- Менеджеры и служащие открыты для нового понимания природы кризисов и радикальных перемен и ищут способы прорыва к конкурентоспособности.

# Дисфункциональное информационное поведение



# Развитие информационной культуры

- Какие источники информации и знания дают компании устойчивое конкурентное преимущество?
- Как организационные принципы и практика управления влияют на информационную культуру и поведение?
- Дают ли присущие компании совокупность и структура информационных культур и стилей поведения возможность успешного управления изменениями сегодня и в ближайшем будущем?
- Что следует изменить, чтобы установить соответствие между информационной культурой и поведением с одной стороны, и стратегиями изменения - с другой?



# Влияние сложности и неопределенности ситуации на информационное поведение



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

# Рекомендации по развитию информационной культуры

1. необходимо относиться к потокам информации, к базам и хранилищам знания как к "материальным" активам.
2. не следует впадать в иллюзию, что инфраструктура информационной системы, действующая в рамках определенной информационной культуры и поведения, сама собой разрешит эту проблему. Чем мощнее используемые инструменты (компьютеры, коммуникационные сети, программное обеспечение), чем больше затраты на их приобретение, адаптацию и сопровождение, тем больше нужно думать о том, как работники компании их используют.
3. ИТ-менеджеры и работники, занятые сбором, обработкой и использованием информации, более чувствительны к тому, как представляют себе эту деятельность обычные менеджеры. Им легче опознать дисфункциональность информационного поведения управленцев, не согласующегося с заявленными целями компании или ее установками и стилем. Руководители высоких рангов должны прислушиваться к мнению своих ИТ-заместителей и учитывать его при формировании стратегии компании.
4. Компании, которые сумеют первыми в отрасли увязать свою информационную культуру и поведение с рыночными и производственными стратегиями, обретут несомненное конкурентное преимущество.