**Практична робота 7. Інформація в менеджменті.**

**Теоретичні відомості**

Інформація в управлінні соціальними системами — це відповідним чином задокументовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі і які використовуються в управлінській діяльності (управлінському процесі, управлінських відносинах).

Інформація як категорія розуміється як діяльність (дії) щодо одержання, використання, поширення (розповсюдження) інформації у певному соціальному середовищі. Причому така діяльність може здійснюватися свідомо і підсвідомо, цілеспрямовано і без чіткого визначення мети.

На нашу думку, для змісту поширення (розповсюдження) відомостей, даних, знань більше підходить категорія "інформування". Наприклад, зазначений зміст інформації визначається у Законі України "Про друковані засоби масової інформації (1994) та іншому законодавстві щодо засобів масової інформації. У теорії управління соціальними системами зазначений аспект інформації знаходить вираження також у категорії "комунікація". Так, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі пропонують таке визначення категорії "комунікація":

Комунікація — це обмін інформацією, на основі якого керівництво отримує відомості, необхідні для прийняття ефективних рішень, і доводить прийняті рішення до працівників організації (фірми). З погляду теорії інформації та теорії операцій комунікація розглядається як складний дискретний динамічний процес, що здійснюється у формі взаємопов'язаних послідовних кроків, які можна розглядати як умовно автономні операції.

У контексті теорії управління соціальними системами та когнітології кожен з кроків (операцій) комунікації виступає елементом управлінської діяльності, який потрібен для того, щоб зробити думки учасників суспільних відносин зрозумілими один одному. Кожен крок (операція) у суспільних інформаційних відносинах — це поступ до наступного пункту взаємовідносин. Якщо будь-який учасник процесу управлінських відносин (особливо керівник як суб'єкт управління) буде недбалим і не думатиме про те, що робить, — зміст управління може бути втрачений.

Яке місце займають інформаційні відносини (комунікація) в управлінській діяльності керівника певної соціальної системи? Дослідниками зазначається, що керівник 50—90 % часу витрачає на комунікацію, щоб реалізувати свою роль у міжособистих стосунках, інформаційному обміні та процесах прийняття рішень щодо функцій управління. Обмін інформацією є однією з найскладніших проблем на будь-якому рівні ієрархії. Аналогічної позиції дотримується Фатхутдинов Р. А.

Щодо організації управління соціальними системами, під інформацією розуміють також множину повідомлень (відомостей) про стан системи управління в конкретний момент часу, в просторі, тобто різних факторів, що впливають на цю систему. У цьому контексті інформація в управлінні соціальними системами розглядається як дискретна категорія, статичну сутність якої слід розглядати з діалектичних (змінних, порівняльних) позицій, у ряду категорій "минуле — сучасне — майбутнє".

З точки зору теорії управляння соціальними системами як науки інформація — це результат аналітико-синтетичної обробки даних (відомостей) щодо об'єкта управління. Така обробка здійснюється переважно свідомо. Хоча на рівні мистецтва управління інформація може бути результатом евристики — підсвідомої обробки відомостей (даних) щодо об'єкта управління.

У зазначеному контексті, наприклад, для однієї людини (як суб'єкта управління) якісь конкретні дані стають інформацією, для іншої — ні. Таким чином, інформація має переважно порівняльний характер. Вона складається тільки з нових відомостей, які оцінюються користувачем як корисні знання (інформація). Із загального потоку даних вилучаються тільки відомості, які потрібні для певного користувача, зрозумілі йому і зменшують його ентропію (невизначеність). Інші дані утворюють так званий у теорії інформації шум.

Тож можна зробити висновок, що інформація в управлінській діяльності пов'язана з процесом регулювання не лише через властивості самого права як виду соціальної інформації, але й через рівень інформаційного забезпечення тих чи інших правомірних дій, тієї чи іншої організаційної діяльності.

**Поняття та сутність категорії "інформаційний ресурс"**

У соціологічному змісті множина даних утворює інформаційний ресурс. Тобто накопичуючись, дані мають зміст потенційної інформації, яка у певний час за певних обставин, інтересів чи потреб набуває статусу потрібних відомостей для певного кола осіб чи для окремих індивідів. Прикладом накопичення інформаційного ресурсу може бути звичайна книжкова бібліотека. Там може бути багато даних. Але соціального статусу, як інформації, вони набувають тоді, коли існують люди, які мають інтерес до них та можливість і здатність їх отримати. Те ж саме можна сказати про архіви.

Як інформаційний ресурс можна розглядати і мову (чи то природну, чи то штучну). Наприклад, існує мова, але на певному проміжку часу нею не користуються. Коли нею починають цікавитись, її вивчають, спілкуються нею, щоб мова ожила, щоб існувала як інформаційний ресурс і щоб до неї виник суспільний інтерес і мотивація (управлінська, освітня, культурологічна, наукова, національна свідомість, зокрема щодо національної мови). Загальне, абстрактне визначення категорії "інформаційний ресурс" подається у законодавстві.

Інформаційний ресурс — сукупність документів в інформаційних системах (бібліотеках, архівах, банках даних тощо). (Ст. 1 Закону про національну програму інформатизації.) Проте зазначене визначення не має системних ознак, а саме відповідним чином упорядкованості. Сукупність не створює системи.

На наш погляд, категорія "інформаційний ресурс" має такий зміст, що випливає з позицій системного підходу. Інформаційний ресурс — це відповідним чином упорядкована множина об'єктивізованих відомостей, даних, знань у формі документів та в інших носіях інформації (у тому числі в конкретних людях), що утворюють інформаційні системи (бібліотеках, архівах, банках даних тощо) і призначених для використання у суспільних відносинах

Окремі види інформаційних ресурсів визначаються на рівні законодавства. Інформаційні ресурси науково-технічної інформації — це систематизоване зібрання науково-технічної літератури та документації (книги, брошури, періодичні видання, патентна документація, нормативно-технічна документація, промислові каталоги, конструкторська документація, звітна науково-технічна документація з науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, депоновані рукописи, переклади науково-технічної літератури і документації), зафіксовані на паперових чи інших носіях.

Інформаційні ресурси спільного користування — це сукупність інформаційних ресурсів державних органів науково-технічної інформації, наукових, науково-технічних бібліотек, а також: комерційних центрів, фірм, організацій, які займаються науково-технічною діяльністю із власниками яких укладено договори про їх спільне використання. Оскільки керована система — сфера застосування управлінських дій, як правило, перебуває за межами організаційної системи, то значна частина інформації про її стан може бути отримана лише в процесі активного й цілеспрямованого пошуку з боку структурних підрозділів організаційної системи управління. Таким чином суб'єкти організаційної системи управління передусім самі активно організовують пошук інформації, формуючи тим самим власні інформаційні ресурси.

Звичайні загальноприйняті засоби і канали отримання інформації (такі, як листи і повідомлення громадян, громадських і державних організацій, повідомлення преси, радіо) стають недостатніми.

Так, для успішної організації управління діяльністю боротьби зі злочинністю правоохоронним органам, як суб'єктам управління, треба організувати активний пошук та виявлення інформації про здійснені та підготовлювані злочини, про осіб, які їх вчинили чи можуть вчинити, злочинців, які ховаються від правосуддя, тощо.

Відомо, що будь-яке управлінське рішення приймається не тільки на основі та залежно від характеру інформації про керовану систему. Його вибір визначається також природою керівної інформації, яка міститься в нормах, що регламентують діяльність відповідних органів управління соціальною системою (наприклад, державних органів).

У державному управлінні, наприклад, рішення про методи, способи, засоби дії на керовану систему приймаються на основі інформації про неї й відповідно до управлінської інформації нормативного характеру. У цій взаємозалежності закладені передумови та гарантії прийняття оптимальних рішень у рамках принципів і вимог законності.

Важливе теоретичне і практичне значення для вивчення сутності соціальної інформації як інформаційного ресурсу має її класифікація за іншими критеріями (ознаками). З метою організації стратегічного, тактичного та оперативного управління інформація може бути класифікована за такими ознаками:

* за напрямом руху: вихідна — потік інформації від суб'єкта до об'єкта управління і вхідна — потік від об'єкта до суб'єкта;
* за ознакою щодо середовища формування: на зовнішню і внутрішню (зовнішньосистемну і внутрішньосистемну);
* за характером даних щодо змісту процесу управління: на директивну і описову;
* за джерелом виникнення: на первинну і похідну;
* за способом вираження і фіксації: на усну і документальну;
* за ступенем стабільності: на постійну, змінну, періодичну і разову;
* за призначенням щодо процесу управління: на планову, звітну, облікову, контрольну;
* за підлеглістю до підсистем керованої системи: на технічну, економічну, соціальну, організаційну, правову тощо;
* за належністю до сфер діяльності та функцій управління: на конструкторську, технологічну, фінансову, бухгалтерську, оперативно-виробничу;
* за певним терміном: на інформацію про минулі, поточні та майбутні події (прогностична інформація);
* за ступенем визначеності інформації: на детерміновану і ймовірну.

***Контрольні запитання***

1. Сформулюйте поняття інформації. Як вона класифікується?

2. Які вимоги висуваються до інформації?

3. Які Ви знаєте рівні інформаційного забезпечення?

4. Які існують типи інформації?

5. Розкажіть про внутрігосподарську систему інформації.

6. Які основні принципи і цілі внутрішньогосподарської системи інформації?

7. Перелічіть задачі і функції внутрігосподарської системи інформації.

8. Яка технологія інформаційної діяльності?

***Завдання для самостійної роботи***

Ознайомтеся з "Пам’яткою для менеджера" стосовно організації діяльності підприємства: Постійна реорганізація структури компанії зумовлена законами бізнесу: "Якщо хочеш вижити – перебудовуйся!"

Не можна поспішати з реорганізацією. Передчасні зусилля у перебудові структури компанії можуть лише зашкодити справі. Менеджер повинен серцем прийняти перебудову, інакше йому важко буде виконувати свої основні функції.

Якщо в житті одна людина не може бути слугою двох господарів, то в бізнесі може.

Не завжди допомагає рішуче заперечення старої структури. Іноді успіх забезпечується лише однією невеликою зміною (доповненням, вдосконаленням).

**Завдання:**

Поясніть, в яких ситуаціях реалізуються згадані правила. Подайте приклади.

***Тести***

1. Інформація, яка стосується вирішуваної проблеми, у менеджменті називається:

а) релевантною;

б) службово-інформаційною;

в) адміністративною;

г) достовірною;

д) спеціальною.

2. В організації інформація за змістом буває:

а) недостовірною;

б) спеціальною;

в) надлишковою;

г) децентралізованою;

д) технологічною.

3. Елементами графіка як способу наочного зображення стану і способу виробничо-господарської діяльності в організації, є:

а) легенда;

б) наказ про затвердження;

в) технологія;

г) посадовий оклад;

д) кодування.

4. Документація у ході здійснення комунікацій в організації – це:

а) письмове надання інформації про факти, події, явища;

б) способи наочного зображення стану і ходу виробничо-господарської діяльності за допомогою умовних позначень;

в) процес, пов’язаний зі складанням документів, їхньою обробкою, проходженням, зберіганням;

г) процес обміну інформацією між двома і більше людьми з метою вирішення певної проблеми.

5. В організації документація за призначенням буває:

а) типовою;

б) таємною;

в) простою;

г) разовою;

д) службово-інформаційною.

6. Топограми як графічні носії інформації відображають:

а) структуру і взаємовідносини явищ;

б) зміну явищ у часі;

в) явища у просторі;

г) кількісні співвідношення.

7. Хронограма показує:

а) планування робочих місць;

б) зміну явищ у часі;

в) співвідношення явищ у часі;

г) здійснення комунікаційного процесу;

д) співвідношення чоловіків і жінок на підприємстві.

8. Діаграми – це наочні зображення інформації в комунікаційному процесі, які показують:

а) структуру і взаємовідносини явищ;

б) явища у просторі;

в) зміну явищ у часі;

г) кількісні співвідношення.

9. Основні перепони в організаційних комунікаціях:

а) надходження невідповідної інформації, яка збільшує навантаження каналу передачі;

б) складний зворотний зв’язок, недостатня кількість переконливих аргументів у повідомленнях, низька заробітна плата підлеглих;

в) багаторівнева організаційна структура, деформація повідомлень, інформаційне перевантаження.

10. Діловодством у менеджменті вважається:

а) процес, пов’язаний зі складанням, обробкою, проходженням та зберіганням документів;

б) засіб перетворення вхідних елементів на вихідні;

в) спосіб наочного зображення стану та ходу виробничо-господарської діяльності за допомогою умовних позначень;

г) сукупність повідомлень, які відображають конкретний аспект явища, події, виробничо-господарської діяльності;

д) відображення характерних ознак досліджуваного об’єкта.

11. Незадовільна структура управління є перепоною для такого виду комунікацій, як:

а) структурний;

б) організаційний;

в) міжособистісний;

г) лінійно-функціональний;

д) вербальний.

12. На шляху міжособистісних комунікацій в організації виникають такі перепони:

а) семантичні бар’єри;

б) незадовільна структура управління підприємством;

в) деформація повідомлень на різних етапах процесу комунікацій;

г) недоліки мотиваційної системи;

д) відсутність харизматичних якостей у керівника.