О.Г. Бетеева

СИСТЕМА ИНФОРМАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ (Опыт зарубежных стран)

Для успешного участия трудового коллектива в управлении предприятием большое значение имеют информационные связи, существующие между руководством и персоналом организации. Без активного информационного обмена трудно достичь от работников понимания происходящих на предприятии процессов.

В последние годы активное внедрение в практику работы многих предприятий информационных систем, которые позволяют значительно повысить производительность труда, экономят рабочее время.

Для бизнеса XXI век станет веком скоростных решений и быстрого приспособления к изменениям. В этих условиях компаниям трудно будет обойтись без масштабной системы сбора и анализа информации. Необоснованное или несвоевременное принятие управленческих решений на уровне руководства может обернуться для хозяйствующих субъектов непоправимыми последствиями.

Информация, которая обслуживает процессы производства, распределения, обмена и потребления материальных благ и обеспечивает решение задач организационно-экономического управления хозяйством, является управленческой. Важнейшая составляющая управленческой информации – экономическая информация, представляющая собой совокупность различных сведений экономического характера, которые можно фиксировать, передавать, обрабатывать, хранить и использовать в процессе планирования, учета, контроля, анализа на всех уровнях управления предприятием. Информация отражает процессы производства, распределения, обмена и потребления материальных благ и услуг, а также включает в себя сведения о составе трудовых, материальных и денежных ресурсов и состоянии объектов управления на определенный момент.

Движение информации от одного подразделения к другому приобретает вид информационного потока. Информационные потоки занимают важнейшее место в структуре управления; это ее связующее звено.

Создание системы обратной связи позволяет обеспечить динамичное взаимодействие органа и объекта управления. Так, каналы

прямой связи доводят до объекта управления целевые установки и оперативные задачи, а по каналам обратной связи орган управления получает информацию о текущем состоянии объекта управления.

Организация обратной связи позволяет существенно повысить эффективность как межличностного, так и организационного обменов информацией.

Для оценки эффективности информационной системы в организации рекомендуется проводить периодические опросы работников с целью получения прямой информации по следующим вопросам:

– четко ли доведены до них цели деятельности руководителя;

– с какими реальными проблемами сталкивается трудовой коллектив;

– получают ли работники точную и своевременную информацию, необходимую для работы;

– открыт ли их руководитель для предложений;

– информированы ли они о грядущих переменах, которые отразятся на их работе, и др.

В обратной связи может быть организована подсистема сбора предложений. Она актуальна для крупных организаций, где проблема фильтрации или игнорирования идей на пути снизу вверх стоит особенно остро. В каждой компании может быть разработан свой механизм сбора предложений – от прямого общения в рамках специальных совещаний (мозговых штурмов) до анонимного сбора предложений.

Информирование и консультирование работников предприятия очень развито на Западе, например, во Франции, где существует право на запрос информации. Здесь советы предприятия обладают практически такими же правами доступа к необходимой информации, как аудитор компании, проводящий ежегодную проверку различных счетов компании.

Потребность в информации разных субъектов и звеньев управления неодинакова и определяется, прежде всего, теми задачами, которые в процессе управления решает тот или иной субъект, тот или иной руководитель, работник управленческого аппарата. Она зависит также от масштаба и важности принимаемых решений (чем масштабнее и важнее решение, тем большая по объему и разнообразная по содержанию информация нужна для его подготовки и принятия), от количества и характера регулируемых параметров, вариантов возможного состояния и поведения управляемого объекта, от величины и разнообразия возмущающих управляемую систему внутренних и внешних воздействий, от количества и качества показателей, характеризующих результаты функционирования системы.

Существуют следующие приоритеты в информации: во-первых, удовлетворять личные потребности сотрудников в получении информации, имеющей непосредственное отношение к ним (система оплаты; часы и условия работы; благосостояние; техника безопасности и охрана здоровья; статус и руководители; условия отдыха и дополнительные льготы; условия прекращения контракта о найме; отпуск; дисциплина (штрафы и правила); процедура разбора жалоб; главные руководители и представители профсоюза; перспективы, изменения, оказывающие влияние на сотрудников (новый руководитель, условия труда, реорганизация предприятий, изменение положения офиса и т. д.).

Во-вторых, следует обеспечивать сотрудников всей информацией, относящейся к их работе: навыки и умения; ресурсы; насколько гибким можно быть в своей работе; факторы, влияющие на выполнение работы (сфера ответственности, производственные задачи); факторы, влияющие на окружение на работе; изменения во всем перечисленном.

В-третьих, предоставить информацию, расширяющую диапазон интересов сотрудников в сферах, не имеющих прямого и непосредственного отношения к ним, так называемую базовую информацию, содержащую задачи высшего руководства; цели обучения и дальнейшего образования; цели всего предприятия; информацию о политике организации и финансах, изменениях и т. д.

Эффективность управленческой деятельности зависит от многих факторов. Для того чтобы принимать окончательное решение, контролировать их выполнение, формировать имидж организации, отслеживать лояльность персонала, руководителю необходима разнообразная информация. Информационное обеспечение управления, его структура, функции и возможности должны быть хорошо известны менеджеру вне зависимости от того, на каком иерархическом уровне управленческой структуры он работает. Управление можно рассматривать как процесс целенаправленной переработки информации и выработки направления действий.

Руководству предприятия приходится оперировать огромным количеством информации и принимать своевременные и важные решения. От степени информированности руководителя, от скорости поступления актуальной информации, от степени доступа к «качественной» информации зависит своевременное принятие эффективных управленческих решений.

Вот лишь некоторые статистические данные, подтверждающие роль информации в управлении предприятием.

По мнению американского журнала «Management Services», в США доля персонала, занятого переработкой информации, в течение

первой половины XX в. практически оставалась неизменной, а во второй половине века она стала неуклонно возрастать и уже к середине 70-х гг. достигла половины всех занятых;

– 73% американских, 63% английских и 85% японских менеджеров считают, что главным препятствием к успешному управлению является неэффективный обмен информацией;

– от 50 до 90% времени менеджера, при осуществлении им своих функций, расходуется на общение, как часть информационного обмена в процессах принятия решений[1].

Зарубежный опыт информирования трудового коллектива перенимают и отечественные компании. Например, руководители «Подольсккабеля» стремятся, чтобы производственная информация была на виду. Право на предоставление работникам полной и достоверной информации закреплено коллективным договором. Но при этом оговаривается, что предоставляется информация, необходимая для заключения коллективного договора и контроля за его выполнением. Это означает, что регулярно полную финансовую информацию работники могут не получить. Финансовый отчет предоставляется один раз в год на собрании акционеров. На нем независимый аудитор информирует акционеров о результатах проверки хозяйственного положения предприятия[2].

Сегодня информацию относят к числу важнейших ресурсов предприятия, и умение эффективно использовать этот ресурс, без преувеличения, определяет способность предприятия к выживанию в условиях конкуренции.

---

[1] См.: Управление информацией http://de.nwpi.ru/courses/man/base_man/base3.htm.

[2] См.: *Конарева Л.А. Керемецкий Я.Н.* Рабочие в России: исторический опыт и современное положение. М., 2004.