

**ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ
РОЗВИТКУ СИСТЕМИ КЕРУВАННЯ ДОКУМЕНТАЦІЄЮ
В ОРГАНАХ УПРАВЛІННЯ КУЛЬТУРОЮ**

В.В. Добровольська

У статті розглянуто формування інноваційної політики, розробка і упровадження інноваційної програми для реалізації стратегічного плану розвитку системи керування документацією в органах управління культурою.

***Ключові слова:** нововведення, інноваційна політика, управління інноваційним процесом, інноваційні технології, система керування документацією, органи управління культурою.*

**THE FORMATION OF THE INNOVATIVE POLICY
OF THE DEVELOPMENT OF SYSTEM OF CONTROL OF DOCUMENTATION
IN THE AUTHORITIES OF CULTURE**

V.V. Dobrovolska

In the Article there were examined: the formation of innovative policy, development and introduction of innovative program for the realization of strategic plan of development of the system of control of documentation in the authorities of culture.

***Keywords:** innovation, the innovative policy, the administration of the innovative process, the innovative technologies, the system of administration of documentation.*

Центральне місце в інноваційній політиці розвитку системи керування документацією займають нововведення, які посідають центральне місце в інноваційній політиці розвитку цієї системи. На державному рівні суть інноваційної політики полягає в забезпеченні випереджаючого технологічного розвитку і концентрації професійного потенціалу галузі. Органи управління культурою повинні забезпечити вибір стратегічних пріоритетів, орієнтованих на широкомасштабні структурні і технологічні зміни. Важливими пріоритетами галузі в реалізації інноваційної політики мають стати функціонально-структурне та

організаційно-технологічне оновлення документаційних процесів, що відбуваються в органах управління культурою.

Освоєння інновації є складною управлінською задачею, для успішного вирішення якої необхідне проведення методологічного аналізу інноваційного процесу системи керування документацією, що сприяє цілеспрямованому створенню, розробці та реалізації нововведення.

Залежно від змісту, розрізняються чотири види інновацій: соціальні, спрямовані на якісні зміни функціонування системи керування документацією, що забезпечують максимально повне задоволення потреб основних категорій користувачів; технологічні, направлені на створення і використання нових технологій для документної продукції; продуктивні, спрямовані на виробництво нових кінцевих результатів функціонування системи керування документацією; комплексні, що базуються на поєднанні різних вищезгаданих видів.

За ступенем новизни виділяються радикальні та модифікуючі нововведення. Перші, які вносять якісні зміни у функціонування системи керування документацією, відкривають принципово нові засоби для задоволення потреб користувачів в офіційній та службовій документації. Модифікуючі припускають удосконалення існуючих практичних засобів для поліпшення окремих напрямів діловодної діяльності. Відзначимо, що основною метою інновації є позитивні зміни, що виникають у системі керування документацією в результаті її впровадження.

Обов'язковою умовою ефективного управління інноваційним процесом є структуризація нововведень. Виділимо їхні основні класифікаційні ознаки:

1. *за сферами діяльності* можна виділити інновації у формуванні документів, створенні інформаційної продукції тощо;

2. *за предметом* інновації діляться на організаційні, технологічні, виробничі, управлінські, технічні тощо;

3. *за терміном* виділяються короткострокові, середньострокові й довгострокові нововведення;

4. *за просторовим охопленням* розрізняються локальні та глобальні інновації;

5. *за основним напрямом* інновації можуть бути спрямовані на функціонування, зміну або розвиток, у діалектичній взаємодії яких і функціонує система керування документацією;

6. *за спонукальними мотивами* виділяються зовнішні і внутрішні інновації; перші припускають централізовані зміни, які проводяться в системі керування документацією в галузі, другі є ініціативними, що здійснюються на окремих ділянках системи;

7. *за характером* нововведення діляться на радикальні та модифікуючі; перші орієнтовані на проведення принципових, безальтернативних змін, а другі залишають систему в її колишній якості, впливаючи при цьому на окремі напрями керування документацією;

8. за тактичним задумом виділяються інновації двох основних типів: ті, що запроваджуються всередині системи керування документацією, та ті, що запроваджуються зовні цієї системи.

Для оцінки інноваційної ідеї, діяльності реалізуючих її виконавців і одержаних результатів доцільно провести комплексне вимірювання початкового стану, порівняти результати цих вимірювань та оцінити їх на основі наперед розробленої системи критеріїв.

У інноваційному процесі виділяються такі цикли:

- Формування проблеми, як початкова точка інноваційного процесу. Вона є результатом усвідомлення суперечності між знанням про стан керування документацією й уявленнями про її необхідний ідеальний стан. Усвідомивши проблему, потрібно сформулювати, виробити ідею та програму її реалізації, що знімає виявлені принципові недоліки у функціонуванні системи керування документацією.

- У результаті дослідницького циклу виявляються чинники і дані, що впливають на вирішення проблеми. Передумовою для цього є збір і обробка точної інформації про функціонування системи керування документацією і спеціальної інформації, необхідної для визначення методів вирішення інноваційної проблеми. При цьому здійснюється пошук альтернативних рішень за критеріями «швидкість-ризик».

- У процесі проектування здійснюється розробка програми і методики робіт з освоєння нововведення.

- Метою циклу експериментування є перевірка ефективності інноваційного проекту.

- Цикл мотивації припускає, що колектив органу управління культурою, в цілому, та її служби керування документацією, зокрема, повинен відчувати необхідність нововведення. При цьому необхідно організувати широке обговорення інновації, відібрати виконавців, здатних її реалізувати.

- Цикл підготовки до реалізації нововведення повинен включати: розробку програми, методики і графіка реалізації підготовки системи керування документацією до нововведення; фінансове та матеріально-технічне забезпечення робіт; підготовку нової нормативної документації; підбір і підготовку колективу виконавців; виділення менеджерів, відповідальних за реалізацію нововведення; визначення кола їхніх обов'язків і порядку взаємодії визначення очікуваних результатів і оцінку їхньої ефективності.

- Цикл реалізації включає конкретну діяльність з розв'язання проблеми і встановлення складнощів, що виникають. У процесі здійснення інноваційних змін виділяються соціально-економічна і функціональна оцінки переваг нововведення.

- Завдання циклу стабільності полягає в недопущенні повернення до постійного вдосконалення нововведень.

– Цикл контролю повинен забезпечити стабільне функціонування нового.

Розглянемо управління інноваційним процесом на прикладі технологічного оновлення системи керування документацією. Ми поділяємо визначення інновації, як «цілеспрямованого внесення змін у документознавчі процеси для модифікації існуючої і використання принципово нової технології, орієнтованої на кардинальне поліпшення реалізації функцій і розвитку структури галузі культури. Створення інноваційної технології припускає такі основні етапи: оцінка чинної технології; вибір основних напрямів її розвитку; розробка проекту удосконалення базової технології; створення нової технології; упровадження інноваційної технології. На цих етапах виникають конкретні управлінські завдання, які вирішуються менеджерами різного рівня.

Розглянемо зміст управлінської праці при розробці та оцінці інноваційної технології детальніше.

Оцінка діючої технології здійснюється на рівні органів управління культури в цілому та її структурних підрозділів. На загальному рівні відповідальність за цю роботу доцільно покласти на керівництво Міністерством або регіональним органом управління культурою. В його функції повинне входити вирішення принципових питань оцінки і розвитку технології, формування колективу для її розробки й упровадження, адміністративне керівництво й ухвалення рішень за пропозиціями різних структурних підрозділів. Безпосереднє вивчення стану технології доцільно покласти на службу керівництва документацією, а в разі його відсутності, керівник роботи має сформувати тимчасовий творчий колектив для вирішення даного завдання. Науковий керівник роботи має розробити методикку оцінки технології й провести навчання виконавців методам вивчення технології та її операційно-технологічного аналізу. При цьому менеджери середньої ланки мають організувати збір і оцінку інформації в структурних підрозділах органів управління культурою. На етапі вибору основних напрямів розвитку технології менеджер вищої ланки забезпечує вивчення системи керування документацією, а також створення атмосфери творчого вільного обговорення. Це обумовлено складністю і поліваріантністю завдань вивчення технології, як складної динамічної системи, розробкою і реалізацією її перспективної структури, визначенням бажаного стану в найближчому і віддаленому майбутньому. Враховуючи можливість різних точок зору і різноманітних пропозицій структурних підрозділів, менеджер вищої ланки повинен забезпечити їхню незалежну експертизу, залишаючи за собою право на остаточне рішення.

Третій етап має яскраво виражений творчий характер. В ньому виділяються два рівні – раціоналізація існуючої та створення інноваційної технології. Раціоналізація на загальному рівні припускає удосконалення основних технологічних напрямів її оптимізації та розробку

відповідного проекту. При цьому менеджери середньої ланки повинні організувати розробку з раціоналізації технологічних операцій у своїх структурних підрозділах.

Найбільш напруженим із позиції менеджменту є етап упровадження. Управлінці повинні організувати широке обговорення проекту інноваційної технології в структурних підрозділах і на загальному рівні. Дуже важливо забезпечити отримання об'єктивних зовнішніх рецензій.

Менеджер вищої ланки повинен забезпечити складання плану впровадження і контроль за його реалізацією. Аналогічні документи доцільно розробити й на рівні відділу керування документацією, архіву та спеціальних підрозділів органів управління культурою. Розробникам слід надати можливості для здійснення авторського нагляду за упровадженням. Доцільно організувати обговорення проміжних результатів упровадження й оперативно вносити в розробку необхідні зміни.

На кожному з виділених етапів створення нововведення виникають структурні, людські та технічні бар'єри. Для ліквідації структурних бар'єрів належить забезпечити відповідність між організаційною структурою служби керування документацією і новими можливостями реалізації її функцій в умовах інформатизації. Серед людських бар'єрів виділяються: страх перед змінами, опір частини документознавців, які бояться втратити свою владу і статус, не виправдано завищене очікування від упровадження інноваційної технології. Технічні бар'єри в основному пов'язані з придбанням морально застарілої техніки і несумісних програмних засобів. Складність і багатоаспектність задач, що виникають при створенні й упровадженні інноваційної технології, і подолання розглянутих нами бар'єрів обумовлюють необхідність ухвалення ефективних управлінських рішень, що є основним результатом праці документознавця. Предметом праці керівника є зібрана, проаналізована і перероблена інформація про стан освоєння інноваційної технології. Отже, процес ухвалення управлінського рішення за своєю суттю є інформаційним. Менеджер прагне привести технологію, як об'єкт управління, до більш сучасного стану. Це обумовлює необхідність переробки інформації про можливі зміни технології в майбутньому, а також про шляхи досягнення перспективного стану нововведення. Аналізуються також різні чинники, що впливають на реалізацію наміченого плану освоєння інновації. Для ухвалення ефективного управлінського рішення, спрямованого на оптимізацію технології, менеджеру необхідні різноманітні відомості, що характеризують новітні досягнення в комп'ютерній техніці, прогресивні ідеї. Під впливом такої різноманітної інформації виробляється управлінська тактика, що дозволяє одержувати намічені результати з якнайменшими витратами. Під впливом інформації про кращий світовий досвід технологічного оновлення керування документацією повинні ухвалюватися рішення, орієнтовані на специфічні умови змін, що відбуваються в оновленій системі роботи з документами в органах управління культурою.

У процесі упровадження інноваційної технології, менеджеру необхідно враховувати поширене явище опору нововведенням. Найбільш часто воно виникає на етапах: усвідомлення необхідності нововведення, сприйняття нової інформації, упровадження нововведення. Приміром, після ухвалення керівництвом Міністерства, рішення про інформатизацію, у багатьох керівників середньої ланки виникає потреба в стабільності, що призводить до спроби блокування введення інновації. Цьому сприяє й інформаційний бар'єр.

Отже, при упровадженні інноваційної технології важливе значення мають соціально-психологічні проблеми. Для їхнього успішного розв'язання необхідна участь у цьому процесі професійно підготовлених фахівців-психологів і соціологів, здатних передбачати важливі результати і наслідки здійснення інноваційної програми. Зокрема, опір новому буде значно меншим, якщо фахівці, яких він зачіпає, вважатимуть, що вони є ініціаторами нововведення, яке полегшить виконання їхніх службових обов'язків і не загрожує їхньому становищу і престижу.

Розробка й упровадження інноваційної програми створює надійну базу для реалізації стратегічного плану розвитку системи керування документацією в органах управління культурою.

Використана література

Слободяник М.С. Наукова бібліотека: еволюція структури і функцій / М.С. Слободяник. – К. : Ред. журн. "Бібл. вісн.", 1995. – 268 с.