

УДК 658: 316.6:334.02 (103.1)

DOI: 10.18524/2413-9998.2022.3(52).275821

**Л. В. Мазник,**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет харчових технологій,  
вул. Володимирська, 68, м. Київ, 01033, Україна  
e-mail: lianafibo2019@gmail.com

**О. І. Драган,**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет харчових технологій  
вул. Володимирська, 68, м. Київ, 01033, Україна  
e-mail: eidragan@ukr.net

**М. П. Турчина,**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет харчових технологій  
вул. Володимирська, 68, м. Київ, 01033, Україна  
e-mail: masha\_pobereg@ua.fm

## **КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ СОЦІАЛЬНОЇ ПРОЗОРОСТІ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВА**

Одним із напрямків вдосконалення інструментів комунікативного менеджменту в умовах сучасних викликів є релевантне забезпечення актуальних змін у форматах організації праці. Набувають популярності дистанційна робота та змішані формати. Дистанційна робота означає використання інформаційних і комунікаційних технологій для роботи поза робочим місцем. Криза Covid-19, повномасштабна війна в Україні призвела до збільшення використання інструментів соціальних мереж на підприємствах. Напрямами їх використання є контроль, інформування, координація співпраці між працівниками. В таких умовах комунікативний менеджмент має враховувати не тільки вимоги, але й ризики соціальної прозорості. Соціальна прозорість здійснюється через соціальні мережі або корпоративне соціальне програмне забезпечення, стосується добровільного обміну особистою та контекстною інформацією, такою як інформація про їхній власний статус і статус команди, наміри, мотивацію, можливості, пріоритети, цілі,

оновлення фізичної та соціальної інформації, контакти з іншими колегами. Практики соціальної прозорості можуть створити такі ризики, як перевантаження інформацією, професійне вигорання, стрес. Бракує систематичних методів комунікативного менеджменту, які б ідентифікували та оцінювали ризики соціальної прозорості. В представленому дослідженні обґрунтовується метод ідентифікації та оцінки таких ризиків на підприємствах. Розроблено відповідний алгоритм методу ідентифікації та оцінки таких ризиків в організаційному контексті.

**Ключові слова:** комунікативний менеджмент, комунікації, соціальна прозорість, соціальне програмне забезпечення підприємства, інформаційні системи підприємства, ризики.

**Постановка проблеми.** На початку кризи COVID-19 уряди багатьох країн рекомендували компаніям сприяти дистанційній роботі як ініціативі для пом'якшення поширення вірусу, дозволяючи продовжувати організаційну діяльність. Така практика стала особливо актуальною в Україні з початком повномасштабної війни. Компанії почали обмежувати особисту взаємодію та замінювати її телефонними або відеоконференціями та почали використовувати більше видів корпоративного соціального програмного забезпечення для підтримки залученості працівників, діяльності підприємства, досягнення своїх стратегічних цілей та пом'якшення негативних економічних наслідків. Щоб вижити в цій кризі, організації необхідно забезпечити потік інформації та заохочувати соціальну прозорість між усіма організаційними підрозділами та співробітниками. Тобто розробити новий інструментарій комунікативного менеджменту для створення спільної ментальної моделі, на основі якої стає можливою координація та співпраця команди. Корпоративне соціальне програмне забезпечення – це онлайн-платформа, яка на основі телекомунікаційних зв'язків між співробітниками, які працюють віддалено, дозволяє обмін інформацією про себе, поставлені перед ними завдання, свій прогрес і співпрацю з іншими. Це сприяє розвитку стосунків як

всередині компанії, так і між співробітниками та командами і між організацією та її клієнтами. Ці платформи використовуються для соціальної прозорості, роблячи інформацію доступною, незважаючи на фізичне дистанціювання.

Прозорість є одним із аспектів корпоративної соціальної відповідальності на організаційному рівні, який покликаний сприяти зростанню ефективності та продуктивності підприємства. Соціальна прозорість використовується на індивідуальному рівні для сприяння усвідомленню ситуації, комунікації та співпраці між персоналом і членами команди. З точки зору організаційних інформаційних систем, незначна кількість розробок присвячена концептуалізації та дослідженню соціальної прозорості та її впливу на інформаційну безпеку організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Автори в [2] виступають за те, що соціальна прозорість між співробітниками організації шляхом поширення інформації сприятиме зацікавленості в участі та командній роботі. Вони забезпечують структуру для розробки спільнот знань на основі розмов, які підтримують такі функції прозорості, як візуалізація активності та розмови. У [3] автори стверджують, що існує три типи соціальної прозорості в онлайн-обміні інформації: прозорість ідентичності; прозорість контенту; прозорість взаємодії. Вони вивчали вплив цих трьох типів прозорості на результат діяльності груп і організацій.

Незважаючи на обнадійливі наслідки, поточні цифрові інструменти здаються водночас громіздкими та простими з точки зору зручності та ефективності в забезпеченні корисної соціальної онлайн-прозорості. Спеціальний спосіб використання такої прозорості може створити ризики та призвести до несприятливих наслідків, таких як стрес, хвилювання, перевантаження інформацією та відсутність інтересу [4]. Дослідження соціальної

онлайн-прозорості та її тіньових сторін не часто зустрічаються в літературі з інформаційних систем.

Крім того, робота з оцінки прозорості зосереджена на аналізі технічних питань проектування інтерфейсів користувача та засобів навігації [5]. Авторський колектив [6] розробив модель, яка забезпечує інструмент аналізу для оцінки веб-прозорості для підзвітності. Модель зосереджена на трьох атрибутах, пов'язаних з онлайн-прозорістю та технічними аспектами веб-сайту: видимість, формат і режим доставки. Ризики і їхня оцінка, наскільки нам відомо, не була основною увагою в літературі. Результати досліджень [7-9] показали відсутність методики оцінки ризиків соціальної прозорості онлайн;

– дослідники розглядають соціальну прозорість як нефункціональну вимогу, і відсутні емпіричні роботи, які розглядають соціальну прозорість онлайн як автономну поведінку окремих людей. Наприклад, автори в [10] розглядали прозорість як вимогу до якості інформаційних систем і, отже, вони використовували інструменти моделювання, такі як графи взаємозалежності, щоб забезпечити онтологію та еталонні моделі для прозорості та вимоги до якості, пов'язані із визначенням взаємозалежності між ними та можливістю їх реалізації;

– відсутність систематичного офіційного визначення негативних наслідків соціальної онлайн-прозорості.

**Метою статті** є обґрунтування інструментів комунікативного менеджменту для виявлення та оцінки ризиків і їх факторів в корпоративних інформаційних системах в умовах соціальної прозорості, що дозволить керівництву підприємства та системним аналітикам виявити та визначити пріоритетність таких ризиків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У міру того як функції соціальних медіа в цифрових пристроях та Інтернет-додатках стали більш інтегрованими в робоче середовище,

інформація про користувачів та їх взаємодію стала більш помітною всередині та навіть між відділами підприємства. Ця видимість була концептуалізована як соціальна прозорість у літературі з комп'ютерної підтримки спільної роботи, ситуаційної обізнаності та управління підприємством. Соціальна прозорість є однією з нових областей досліджень. Соціальна прозорість зазвичай описується як передача соціальної інформації серед індивідів через онлайн і офлайн середовища [1; 2].

Дослідники в [3] визначили соціальну прозорість як «наявність соціальних метаданих, що оточують обмін інформацією». Автори представили три соціальні виміри обміну інформацією, які можна побачити через онлайн-додатки: прозорість ідентичності, яка стосується інформації про людей, які обмінюються інформацією; прозорість контенту, що відноситься до складових контенту, яким обмінюються; та прозорість взаємодії, що стосується дій, які здійснюються під час взаємодії. У своїй роботі над візуалізацією прогресу роботи в контексті спільного виробництва, такого як розробка програмного забезпечення з відкритим кодом, автори в [11] визначили соціальну прозорість як видимість історії діяльності індивідів, яка може допомогти іншим скласти враження про їхні сфери компетенції та зробити висновок і налагодити зв'язки між людьми. Вони заявили, що зі збільшенням прозорості щодо дій окремих осіб у контексті онлайн-роботи існує високий потенціал для використання цієї інформації для початку робочих стосунків і для того, щоб допомогти рекомендувати виконавців для різних завдань.

Зважаючи на різноманітні особливості концепції соціальної прозорості на підприємстві та тонку межу між її корисною та проблемною версіями, дослідники визнали потребу в підходах, які оцінюють соціальну прозорість. В літературі бракує методичного підходу до виявлення та оцінки соціальної прозорості [1], а також

не вистачає показників і заходів, призначених для оцінки прозорості на підприємстві [12]. Гріффіт [13] стверджує, що системні дизайнери організаційних веб-сайтів повинні виходити за рамки традиційного значення прозорості, яке можна досягти, зробивши інформацію доступною для тих, хто її потребує. Було підкреслено необхідність нових критеріїв прозорості, щоб мати можливість перевірити, чи відповідає він вимогам користувачів у новій версії суспільства, яке прагне до інформації.

У літературі з емпіричних досліджень було проведено кілька досліджень для оцінки концепції прозорості. Автори [10] досліджували прозорість програмного забезпечення через мережу нефункціональних вимог, які мають бути зрозумілими як для зацікавлених сторін, так і для команди розробників програмного забезпечення. Таким чином, вони запропонували міру для досягнення корисної прозорості шляхом визначення її зв'язків і впливу на інші нефункціональні вимоги, такі як доступність, інформативність, зручність використання та можливість перевірки.

В проведеному дослідженні зроблені такі припущення:

- соціальна прозорість є добровільною без будь-яких зобов'язань з боку влади;
- соціальна прозорість здійснюється через онлайн-платформи;
- відкрита інформація не є критично важливою для інших працівників при виконанні їхньої роботи та безперервності бізнесу. Це припущення усуває функціональну залежність від інформаційних ресурсів, яка впливає на індивідуальну здатність виконувати свою роль і досягати поставлених цілей;
- відкрита інформація не містить секретної та приватної інформації. Конфіденційність не є основною проблемою чи основним фактором для людей, які вирішують, розкривати

інформацію чи ні. Натомість такі фактори, як розкриття цікавої та актуальної інформації в стилі, який мінімізує відволікання, є більш критичними.

Нами запропонована методика оцінки соціальної онлайн-прозорості в організаціях, пов'язані з нею ризики та фактори оцінки. Відповідно, запропоновано сценарій проведення багатоступінчастого дослідження потенційних ризиків соціальної прозорості в корпоративних інформаційних системах (див. табл. 1). Щоб забезпечити основу для методу оцінки ризиків :необхідно: визначити аспекти методу оцінки соціальної онлайн-прозорості та дослідити ризики і їх фактори, спричинені соціальною відкритістю корпоративних інформаційних систем.

Основною метою першого етапу дослідження є вивчення факторів оцінки соціальної прозорості онлайн. Ми виявили чотири ключові фактори, які відіграють значну роль в оцінці прозорості: зміст прозорості, подання інформації, своєчасність розкриття інформації та характеристики одержувачів інформації.

Другий та третій етапи досліджень проводяться для вивчення різних точок зору на практику соціальної онлайн-прозорості в організаційних інформаційних системах та потенційних ризиків, які можуть виникнути в результаті її некерованої практики. Виявлення факторів ризику є вирішальним кроком у розробці методу оцінки для визначення та контролю рівня прозорості. У результаті досліджень виявлені чотири набори факторів ризику, які обумовлені: особливостями забезпечення інформацією учасників щодо цілей організації; завданнями та ресурсами; прозорістю організаційних комунікацій; практикою обміну прозорістю та рівнем прозорості.

Таблиця 1

**Характеристика етапів дослідження  
потенційних ризиків соціальної прозорості  
в корпоративних інформаційних системах**

<b>Етап дослідження</b>	<b>Метод збору даних</b>	<b>Мета</b>
1-й етап: планування	1. Вивчення відповідної літератури, включаючи організаційну прозорість. 2. Оцінка групової динаміки респондентів. 3. Ознайомлення із комп'ютерною підтримкою спільної роботи. 4. Вивчення організаційної культури та ситуаційної обізнаності. 5. Формування фокус-груп	Концептуалізувати соціальну прозорість онлайн. Визначити ключові фактори для оцінки соціальної прозорості онлайн
2-й етап: дослідження та опрацювання результатів	Проведення напівструктурованого інтерв'ю (вибірка репрезентативна)	Розробити еталонну модель для методу оцінки соціальної онлайн-прозорості. Визначити набір ризиків та їх факторів онлайн-соціальної прозорості в організаціях
3-й етап: доопрацювання	Опитування у фокус-групах за уточненим переліком питань	Створити підтверджений комплексний остаточний набір ризиків і їх факторів
4-й етап: оцінювання	Двоетапний кейс	Перевірити запропонований метод і оцінити його роботу в реальному організаційному контексті



В результаті практичної реалізації зазначених етапів нами встановлено, що найбільш загрозливі ризики включають: високий рівень відкритості особистої інформації; поширення особистих даних працівників без їх погодження; відсутність релевантного захисту даних в організації; надмірна залежність від інформаційних технологій; ризик порушення конфіденційності; ризик фінансових втрат.

**Висновки.** В представленому дослідженні встановлено, що комунікативний менеджмент дозволяє управлінцям здійснювати активну комунікацію з діловими сторонами та захищати їх права та інтереси. Це є важливим аспектом діяльності для зниження ризиків соціальної прозорості при використанні Інтернету. Результатом врахування цього аспекту стає зростання керованості потенційними проблемами та забезпечення прозорості діалогу між діловими сторонами. Така стратегія допомагає знижувати ризики щодо порушення прав та інтересів і забезпечує збалансоване розв'язання проблем, пов'язаних з використанням Інтернету. Отже, комунікативний менеджмент в управлінні ризиками соціальної прозорості в інформаційних системах підприємства може бути використаний для вирішення таких проблем, як: зростання кількості шкідливих дій в рамках досягнення певних цілей; створення конкурентоспроможного соціального середо-вища; забезпечення захисту від санкцій та порушень законо-давства; захист від шахрайства; створення надійної інформаційної системи; забезпечення безпеки та конфіденційності даних. Таким чином, діяльність, що враховує такі інструменти, дозволить знизити ризики прозорості при використанні інформаційних систем.

В результаті проведеного дослідження запропоновано специфічний інструментарій комунікативного менеджменту для дослідження потенційних ризиків соціальної прозорості в корпора-

тивних інформаційних системах в умовах соціальної прозорості. Застосування такого інструментарію в практичній діяльності дозволить підвищити обґрунтованість управлінських рішень в умовах прозорості корпоративних інформаційних систем на основі виявлення відповідних ризиків та визначення їх пріоритетності.

### Список використаної літератури

1. Dabbish L., Stuart C., Tsay J., Herbsleb J. Social coding in GitHub: transparency and collaboration in an open software repository. *CSCW '12 : Proceedings of the ACM 2012 conference on Computer Supported Cooperative Work*, Seattle, Washington, USA, February 11-15, 2012. P. 1277–1286.
2. Erickson T., Kellogg W. Social translucence: an approach to designing systems that support social processes. *ACM Transactions Computer-Human Interact (TOCHI)*. March 2000. 7(1). P. 59–83.
3. Stuart H. C., Dabbish L., Kiesler S., Kinnaird P., Kang R. Social transparency in networked information exchange: a theoretical framework. *CSCW '12 : Proceedings of the ACM 2012 conference on Computer Supported Cooperative Work*, Seattle, Washington, USA, February 11-15, 2012. P. 451–460.
4. Laud R. L., Schepers D. H. Beyond transparency: Information overload and a model for intelligibility. *Bus Soc Rev*. 2019. 114(3). P. 365–391.
5. Pina V., Torres L., Royo S. Are ICTs improving transparency and accountability in the EU regional and local govern ments? *Empir Stud. Public Admin*. 2007. 85(2). P. 449–472.
6. Lourenço R. P., Sá PME, Jorge S., Pattaro A. F. Online transparency for accountability: one assessing model and two applications. *Electron J e-Govern*. 2013. 11(2). P. 280–292.
7. Alsaedi T., Phalp K., Ali R. Towards an Assessment Method for Social Transparency in Enterprise Information Systems. *IEEE 23rd International Enterprise Distributed Object Computing Workshop (EDOCW) : Workshop Proceedings*, Paris, France, 28-31 October 2019. P. 136–145.
9. Alsaedi T., Phalp K., Ali R. Online social transparency in enterprise information systems: risks and risk factors. *International Conference on Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems Springer*. 2019. P. 97–111.
10. Alsaedi T., Stefanidis A., Phalp K., Ali R. Social transparency in enterprise information systems: peculiarities and assessment factors. *BESC 2019 : Proceedings of the 6th International Conference on Behavioral, Economic and Socio-Cultural Computing*, Beijing, China, 28-30 October 2019. P. 1–4.

11. do Prado Leite JCS, Cappelli C. Exploring i\* Characteristics that Support Software Transparency. *iStar 3rd international Workshop : Workshop Proceedings*, Recife, Brazil, February 11-12, 2008. P. 51–54.
12. Marlow J., Dabbish L. A. The effects of visualizing activity history on attitudes and behaviors in a peer production context. *CSCW 2015 : Proceedings of the 18th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work&Social Computing*, Vancouver, BC, Canada, *March 14-18*, 2015. P. 757–764.
13. Abu-Shanab E. A. The relationship between transparency and e-government: An empirical support. *Electronic Government and Electronic Participation-Joint Proceedings of Ongoing Research of IFIP EGOV and IFIP ePart 2021*. 2013. P. 84-91.
14. Griffith J. C. *Beyond transparency: new standards for legislative information systems*. Citeseer, Geneva, Switzerland: European Centre for Parliamentary Research and Documentation, 2016. URL: [https://www.w3.org/2007/06/eGov-dc/presentations/jg\\_beyond](https://www.w3.org/2007/06/eGov-dc/presentations/jg_beyond).

Стаття надійшла 08.12.2022 р.

**Liana Maznyk,**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
National University of Food Technologies  
68, Volodymyrska St., Kyiv, 01033, Ukraine  
e-mail: lianafibo2019@gmail.com

**Olena Dragan,**

Doctor of Economics, Professor,  
National University of Food Technologies  
68, Volodymyrska St., Kyiv, 01033, Ukraine  
e-mail: eidragan@ukr.net

**Mariia Turchyna,**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
National University of Food Technologies  
68, Volodymyrska St., Kyiv, 01033, Ukraine  
e-mail: masha\_pobereg@ua.fm

## COMMUNICATION MANAGEMENT IN SOCIAL TRANSPARENCY RISKS MANAGEMENT OF ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS

One of the areas of improvement of communicative management tools in the conditions of modern challenges is the relevant provision of actual changes in the formats of work organization. Remote work and mixed formats of work are gaining popularity. Remote work means using information and communication technologies to work outside the workplace. The Covid-19 crisis and the full-scale war in Ukraine have led to an increase in the use of social media tools in enterprises. The directions of their use control, inform, and coordinate cooperation between employees. In such conditions, communicative management must consider not only the requirements but also the risks of social transparency. Transparency is one of the aspects of corporate social responsibility at the organizational level, which is intended to contribute to the growth of the efficiency and productivity of the enterprise. Social transparency is carried out through social networks or corporate social software, refers to the voluntary sharing of personal and contextual information, such as information about their own and team status, intentions, motivations, capabilities, priorities, goals, updates of physical and social information, contacts with others colleagues. Social transparency practices can create risks such as information overload, professional burnout, and stress. There is a lack of systematic communication management methods that would identify and assess the risks of social transparency. In the presented study, we substantiate the method of identification and assessment of such risks at enterprises. An appropriate algorithm for the method of identification and assessment of such risks in the organizational context has been developed. As a result of the research, a specific toolkit of communicative management is proposed for the study of potential risks of social transparency in corporate information systems in the conditions of social transparency. The use of such tools in the practical activities of enterprises will improve the validity of management decisions in the context of the transparency of corporate information systems based on the identification of relevant risks and their prioritization.

**Keywords:** communicative management, communications, social transparency, social enterprise software, enterprise information systems, risks.

### References

1. Dabbish, L., Stuart, C., Tsay, J., & Herbsleb, J. (2012, February). Social coding in GitHub: transparency and collaboration in an open software repository. In *Proceedings of the ACM 2012 conference on computer supported cooperative work* (pp. 1277-1286).

2. Erickson, T., & Kellogg, W. A. (2000). Social translucence: an approach to designing systems that support social processes. *ACM transactions on computer-human interaction (TOCHI)*, 7(1), 59-83.
3. Stuart, H. C., Dabbish, L., Kiesler, S., Kinnaird, P., & Kang, R. (2012, February). Social transparency in networked information exchange: a theoretical framework. In *Proceedings of the ACM 2012 conference on Computer Supported Cooperative Work* (pp. 451-460).
4. Laud, R. L., & Schepers, D. H. (2009). Beyond transparency: Information overload and a model for intelligibility. *Business and Society Review*, 114(3), 365-391.
5. Pina, V., Torres, L., & Royo, S. (2007). Are ICTs improving transparency and accountability in the EU regional and local governments? An empirical study. *Public administration*, 85(2), 449-472.
6. Lourenço, R. P., Moura, P., Jorge, S., & Pattaro, A. F. (2013). Online transparency for accountability: One assessing model and two applications. *Electronic Journal of E-government*, 11, 280-292.
7. Alsaedi, T., Phalp, K., & Ali, R. (2019, October). Towards an assessment method for social transparency in enterprise information systems. In *2019 IEEE 23rd International Enterprise Distributed Object Computing Workshop (EDOCW)* (pp. 136-145). IEEE.
8. Alsaedi, T., Phalp, K., & Ali, R. (2019). Online social transparency in enterprise information systems: risks and risk factors. In *Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems: 13th IFIP WG 8.9 International Conference, CONFENIS 2019, Prague, Czech Republic, December 16–17, 2019, Proceedings 13* (pp. 97-111). Springer International Publishing.
9. Alsaedi, T., Stefanidis, A., Phalp, K., & Ali, R. (2019, October). Social transparency in enterprise information systems: peculiarities and assessment factors. In *2019 6th International Conference on Behavioral, Economic and Socio-Cultural Computing (BESC)* (pp. 1-4). IEEE.
10. do Prado Leite, J. C. S., & Cappelli, C. (2008). Exploring i\* Characteristics that Support Software Transparency. In *iStar* (pp. 51-54).
11. Marlow, J., & Dabbish, L. A. (2015, February). The effects of visualizing activity history on attitudes and behaviors in a peer production context. In *Proceedings of the 18th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing* (pp. 757-764).
12. Abu-Shanab, E. A. (2013). The relationship between transparency and e-government: An empirical support. *Electronic government and electronic participation-joint proceedings of ongoing research of IFIP EGOV and IFIP ePart 2021*.
13. Griffith, J. C. (2006). *Beyond transparency: New standards for legislative information systems*. Geneva, Switzerland: European Centre for Parliamentary Research and Documentation.