

ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

СУШКО ЛАРИСА МИКОЛАЇВНА

**ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ
ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ У СИСТЕМІ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.06.02 - "Менеджмент"

Автореферат

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків - 1996

№. 35. 425

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі маркетингу та менеджменту

ІІІ Харківського державного економічного університету.

Науковий керівник - кандидат економічних наук, професор
Дороніна Майя Степанівна

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,
академік Академії економічних наук
України

Одінцова Галина Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент

Давидова Ірина Анатоліївна

Провідна організація - Харківський державний політех-
нічний університет.

Захист відбудеться "17" жовтня 1996 р. о 13 годи-
ні на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 02.12.02
по присудженню наукового ступеня кандидата економічних наук
у Харківському державному економічному університеті
за адресою: 310001, м. Харків, пр. Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Харківсь-
кого державного економічного університету за адресою:
310001, м. Харків, пр. Леніна, 9-а.

Автореферат розісланий "16" вересня 1996 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої
ради, к. е. н., професор

М. С. Дороніна

М. С. Дороніна



1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

1.1. Актуальність дослідження. Нова соціально-економічна модель суспільства, яка формується в Україні, з одного боку, створює умови для розвитку вільного підприємництва, з іншого, - потребує значного підвищення гнучкості поведінки господарюючих суб'єктів. Конкуренція і вільна кооперація приводить підприємців до необхідності постійно освоювати інновації, працюючи в системі складних та імовірних зв'язків з навколишнім середовищем. В цих умовах важливим ресурсом, що забезпечує ефективну діяльність підприємства, стає інформація.

Конкурентоспроможність підприємства все більше визначається адібністю його менеджерів ефективно працювати з інформаційними ресурсами. При цьому, з одного боку, виникає проблема швидкого нарощування і поновлення інформаційного фонду для прийняття рішень за ситуацією, з іншого, - пошук можливостей засекретити його частину у вигляді комерційної таємниці, щоб забезпечити принаймні тимчасове монополічне положення на ринку. Найважливішою професійною характеристикою менеджерів стає їх адатність до ефективного ділового спілкування.

Проблемам ефективної роботи з інформаційними ресурсами в умовах динамічного середовища присвячено багато досліджень вітчизняних та закордонних вчених.

Проте в літературі розглянуті недостатньо повно та системно як теоретичні питання розвитку інформаційного потенціалу підприємств через інтенсифікацію обміну інформацією в процесі ділового спілкування, так і особливості практичного використання менеджерами підприємств асиметричності розподілу інформації. Це і зумовило вибір теми дослідження та формулювання його мети і завдань.

1.2. Мета і завдання дослідження. Мета дисертації - теоретичне обґрунтування і методичне забезпечення інтенсифікації накопичування і використання інформаційних ресурсів у системі менеджменту підприємства. Ця мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

Університет Стефаніке
АН України

вивчення тенденцій розвитку інформаційного насичення системи менеджменту підприємства під впливом ускладнення його внутрішньої структури і зв'язків із зовнішнім середовищем;

визначення передумов активізації використання заповзятливості менеджерів, їх спроможності до інноваційної поведінки;

здійснення аналізу розвитку традиційного і підприємницького стилю управління підприємствами;

розробки схеми оцінки індивідуальних здібностей менеджерів до вирішення певного класу завдань управління і підходу до формування емоційно-стійких творчих груп менеджерів;

вивчення проблем розвитку комунікативних характеристик менеджерів;

дослідження ролі комерційної таємниці в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства;

розробки методичних рекомендацій щодо підвищення ефективності обміну інформацією з діловими партнерами підприємства.

1.3. Предмет та об'єкт дослідження. Предметом дослідження є проблеми формування і ефективного використання інформаційного потенціалу системи менеджменту підприємства. Об'єкт дослідження - інформаційні ресурси, що забезпечують управління діючими підприємствами.

1.4. Загальна методика дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження є філософські принципи пізнання процесів та явищ, закони та підзаконні акти України, фундаментальні дослідження фахівців у галузі менеджменту, наукові дослідження, виконані за безпосередньою участю автора. Для розв'язання поставлених завдань у процесі дослідження застосовувались: ситуаційний підхід, анкетування, економіко-статистичний аналіз, метод експертних оцінок та ПЕОМ.

1.5. Наукова новизна дисертації. Наукова новизна результатів досліджень, одержаних особисто автором, полягає в наступному:

обґрунтовано необхідність введення в дію на підпри-

ємствах ресурсу заповаятливості менеджерів для забезпечення ефективності їх роботи в умовах інтенсивного розвитку інформаційних потоків підприємства;

визначено доцільність поєднання традицій та інновацій у поведінці підприємств, а також розроблені підходи до якісно-кількісної оцінки традиційного та підприємницького стилю управління підприємством;

розроблено порядок складання соціонічної карти колективу і методику роботи з нею, складено алгоритм прийняття колективних управлінських рішень з урахуванням індивідуальних психологічних характеристик менеджерів;

конкретизовано порядок виділення в інформаційному фонді підприємства відомостей, що складають його комерційну таємницю, і організації їх захисту;

сформульовані критерії визначення "ноу-хау" і особливості оформлення угод на продаж цієї інформації;

запропоновані рекомендації з організації ефективного інформаційного обміну в процесі переговорів з діловими партнерами.

1.6. Практичне значення результатів дослідження. Теоретичні розробки і методичні підходи доведені до стану практичної реалізації. Вони дозволяють здійснювати пошук резервів інтенсифікації формування і використання інформаційних ресурсів системи менеджменту підприємств різних форм власності будь-якої галузі.

1.7. Реалізація результатів роботи. Викладені в дисертації висновки і пропозиції знайшли застосування на Харківському заводі шампанських вин, у проектно-будівельній приватній фірмі "Бріт", в КБ ВО "Завод ім. Малишева", в Госпрозрахунковому проектно-виробничому архітектурно-планувальному бюро Харківського району. Економічний ефект склав 516 млн. крб. в цінах 1996 року.

1.8. Апробація роботи. Основні результати дисертації доповідалися та одержали схвалення на чотирьох науково-практичних конференціях (Харків, 1993-1994 рр.; Вінниця, 1994 р.; Одеса, 1995 р.).

1.9. Публікації. За темою дисертації опубліковано 7 робіт, загальним обсягом 9,13 друкованих аркушів.

1.10. Структура та обсяг роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків. Вона містить 150 сторінок машинописного тексту, 21 таблицю, 17 рисунків, список літератури з 130 найменувань та 8 додатків.

2. ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету і завдання дослідження, визначено об'єкт, предмет і загальну методику дослідження, викладено наукову новизну і практичну цінність висновків та рекомендацій.

У першому розділі - "Теоретичні основи розвитку інформаційного потенціалу системи менеджменту підприємства" - визначено об'єктивні передумови інтенсифікації інформаційних процесів у системі менеджменту сучасного підприємства, розглянуто зміст і сутність заповзятливості як найважливішого ресурсу інноваційного потенціалу системи управління підприємством, визначено необхідність інтенсифікації колективної роботи менеджерів, можливість використання для підвищення її ефективності засобів соціоніки.

У другому розділі - "Аналіз резервів інтенсифікації управління підприємством" - проаналізовано стан традиційного і підприємницького стилів поведінки різноманітних підприємств, досліджено засобами соціоніки резерви інтенсифікації інформаційного обміну в колективах менеджерів, проаналізовано необхідність виділення та оформлення складу комерційної таємниці підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.

У третьому розділі - "Методичне забезпечення інтенсифікації використання інформаційних ресурсів підприємства" - запропоновано порядок формування емоційно-стійких творчих груп менеджерів, розроблено рекомендації щодо утворення структурного підрозділу з питань захисту комерційної таємниці підприємства, викладено методичні підходи до виділення "ноу-хау" та оформлення угод на його продаж, наведено рекомендації до інтенсифікації ділових переговорів з партнерами.

Висновки містять основні теоретичні та практичні узагальнення результатів проведених досліджень.

3. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ І ВИСНОВКИ ДИСЕРТАЦІЇ

3.1. Спроможність системи менеджменту підприємства до активного накопичення та використання інформаційних ресурсів є одною з важливих характеристик, що забезпечує ефективність його роботи у ринковій економіці.

В економіці існує об'єктивна тенденція до інтенсивного розвитку одночасно двох процесів: конкуренції та кооперації. Розвиток попиту і пропозиції призводить до надавичайного ускладнення а'яків підприємства ззовнішнім середовищем і необхідності постійного опанування інноваційних процесів. Через високу інтенсивність змін оточуючого середовища підприємства зростає кількість рішень, що приймаються менеджерами. Їх наслідки прогнозувати стає все складніше, а втрати від помилок збільшуються. Цим і визначається нова роль інформації в забезпеченні результативності діяльності підприємства. Вона стає стратегічною сировиною для розробки конкурентоспроможних проектів його поведінки. Формування і ефективне використання інформаційних ресурсів підприємства забезпечує своєчасні якісні зміни (поновлення) його виробничого потенціалу, зв'язків ззовнішнім середовищем. Своєчасність змін стає таким же джерелом прибутку, як і наявність постійних джерел ресурсів і постійних ринків збуту.

У зв'язку з цим виникає необхідність нового підходу до інформації як до особливого економічного ресурсу, яким слід управляти. При цьому необхідно розробити ефективні засоби накопичування інформаційного потенціалу, виділення відомостей, що складають комерційну таємницю підприємства, а також забезпечити інтенсифікацію інформаційного обміну як в творчих групах менеджерів підприємства, так і в їх спілкуванні з діловими партнерами та офіційними організаціями.

Зростання інформаційної насиченості економічних процесів змушує організації опановувати підприємницький стиль управління. Для нього характерною є колективна праця менеджерів, які вміло використовуючи інформацію, активно шукають можливості впровадження інновацій і помірно ризикуючи, дома-

гаються змін і удосконалення.

3.2. Важливим компонентом діяльності підприємця є ділове спілкування, в процесі якого відбувається формування інформаційного потенціалу прийняття ефективних рішень.

Обмін інформацією на підприємстві об'єктивно необхідний для: передачі наказів та розпоряджень; забезпечення звітів про хід справ; одержання менеджерами інформації, необхідної для планування і контролю господарських процесів; навчання робітників і т. ін. Будь-яке підприємство - це складна організація, для якої є характерним розвиток різноманітності функцій, структур і систем, що повинні взаємодіяти і контролюватися. Організація не може функціонувати без спілкування, що зв'язує разом усі її складові частини та спонукає людей до дії. Доведено, що до 80% проблем будь-якого підприємства виникають через низьку якість організації ділового спілкування. В зв'язку з таким значенням ділового спілкування ефективність господарської діяльності багато в чому обумовлюється психологічним чинником. Починаючи з моменту виробництва і закінчуючи моментом споживання продукту праці, він присутній в економічних процесах поряд з технікою, технологією та іншими чинниками, і його значення з часом зростає. Пов'язане це з тим, що у людини в процесі господарської діяльності все більше виникають нетривіальні ситуації, які вимагають творчого підходу, пов'язаного з переробкою великих інформаційних масивів, неухильним зростанням навантаження на розум, почуття, волю, весь психологічний потенціал людини. Ефективність роботи підприємства при цьому забезпечується часто тільки колективним вирішенням проблем. Можна з великою впевненістю прогнозувати, що в умовах переходу до ринку найбільш конкурентоспроможними будуть ті вітчизняні підприємства, які оволодіють мистецтвом подолання психологічних бар'єрів в організації діяльності творчих груп менеджерів.

Це викликає необхідність опрацювання методичних підходів до утворення емоційно-стійких неконфліктних колективів, в яких повинне забезпечуватися найбільш повне використання творчого потенціалу кожного робітника через організацію ефективних процесів спілкування. Науковою базою вирішення цих завдань, як показали дослідження, може стати соціоніка

Оволодіння її засобами у поточний момент актуальне для менеджерів усіх рівнів, тому що вона допомагає угодити погляди співрозмовників і виробити взаємоприйнятне рішення, яке кожний з них буде намагатися виконувати з найбільшою віддачею. Крім соціоніки, жодна з існуючих наук не надає методик, що дозволять надійно забезпечити емоційну сумісність людей у трудовому процесі. Знання соціоніки допомагає цілеспрямовано формувати стійкі колективи з оптимальним психологічним кліматом і високою працездатністю.

3.3. Стабільність діяльності та розвитку підприємства в умовах ринкової економіки забезпечується оптимальним поєднанням традицій та інновацій у його роботі.

Працездатність економічної системи зберігається у тому випадку, якщо вона оволодіває мистецтвом своєчасних змін в порядку і порядку в змінах. В зв'язку з цим, хоча освоєння вітчизняними менеджерами інноваційного підприємницького стилю управління підприємствами і є надзвичайно актуальним, не можна робити наголос тільки на такій поведінці. Щоб зберегти економічну систему і не порушити її працездатність, необхідно управляти поєднанням розвитку традицій та інновацій. Вирішення цієї проблеми багато в чому буде спрощуватись, якщо розробити оціночну систему традиційного та інноваційного стилів поведінки системи менеджменту підприємства, що дозволить раціонально їх поєднувати, а також визначати і запроваджувати в дію резерви їх розвитку. Елементами, що складають цю систему, є якісні характеристики стилів поведінки та засіб їх кількісного вимірювання. В дисертації обгрунтовано такий склад зазначених характеристик: 1. Економічні цілі організації. 2. Переважні засоби досягнення мети. 3. Обмеження в досягненні мети, що приймаються до уваги системою менеджменту. 4. Основні проблеми, які вирішуються системою управління. 5. Орієнтація організаційної структури в управлінні. 6. Засіб вирішення проблеми. 7. Провідна якість менеджера. 8. Характер заохочень і стягнень. 9. Інформація, що визначає прийняття рішень.

Кожна з цих комплексних характеристик може бути визначена набором показників, які відображують традиційний чи інноваційний стиль поведінки організації. Дослідження пока-

зали, що кількісну оцінку цих характеристик доцільно виконувати в балах за допомогою експертів.

Аналіз систем менеджменту ряду підприємств дозволив одержати результати, наведені на рисунку 1.

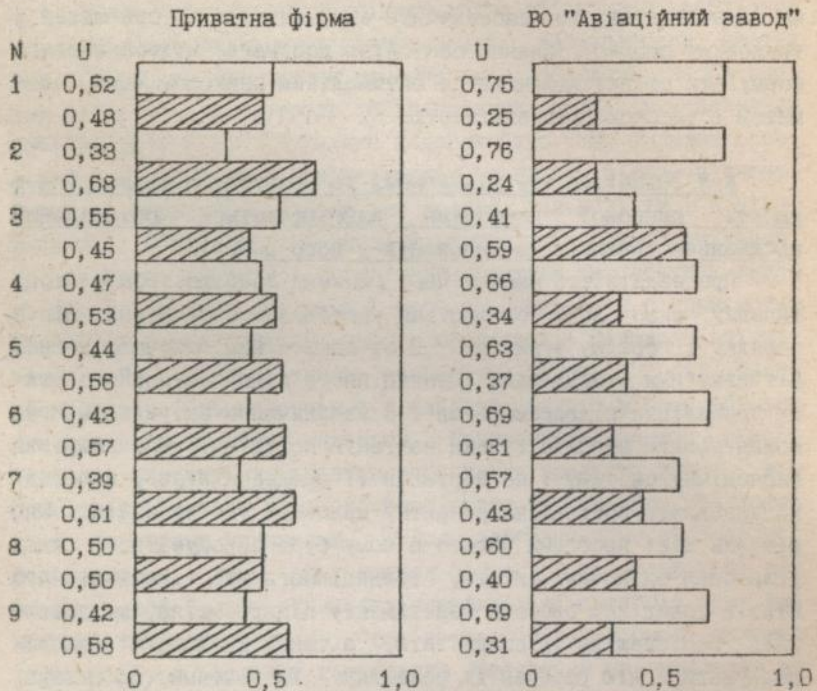


Рис. 1. Співвідношення узагальнених оцінок стилів поведінки підприємств

Умовні позначення:

N - номер характеристики,

U - питома вага традиційного та інноваційного стилів поведінки за кожною характеристикою,

□ - традиційний стиль, ▨ - інноваційний стиль.

Як видно з рисунка, запропонований в роботі методичний прийом дозволяє порівнювати розвиток стилів поведінки підприємства, а'ясовувати і оцінювати резерви їх розвитку.

Так, у ВО "Авіаційний завод" реалізується здебільшого традиційний стиль управління, в той час як для приватної фірми характерна інноваційна поведінка менеджерів. Додатковий аналіз показників дозволив визначити конкретні напрямки зосередження уваги менеджерів для розвитку стилів поведінки. Так, менеджери ВО "Авіаційний завод", поряд з забезпеченням ефективності використання існуючого потенціалу одержання прибутку, повинні приділити увагу його розвитку. Особливо актуальним для підприємства є пошук можливостей забезпечення своєчасної реакції на ситуації, що виникають. Керівництво повинне орієнтуватися більше на інноваційні шляхи вирішення проблем, переглянути систему заохочень і стягнень, а також більш інтенсивно накопичувати і використовувати інформацію про можливості й умови впровадження інновацій на підприємстві.

У приватній фірмі інноваційний стиль управління більше розвинений у порівнянні з першим підприємством, а проте його менеджерам можна рекомендувати інтенсивніше займатися розвитком інформаційного потенціалу для прийняття рішень. Додатково звернути увагу на розвиток таких важливих для забезпечення стабільності роботи підприємства характеристик традиційного стилю, як популярність керівників серед підлеглих та можливість більш повного використання для досягнення мети вже існуючих на підприємстві можливостей.

Узагальнення результатів аналогічного аналізу ряду підприємств дозволяє стверджувати, що в поточний момент створюються умови для введення в дію здібності менеджерів до підприємництва. Базою ефективного використання ресурсу запобігальності є формування інформаційного потенціалу підприємства на якісно новій основі й організація його ефективного використання.

3.4. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства
анальною мірою визначається умінням його менеджерів правильно
використовувати такі якості інформації, як нерівномірність
розповсюдження та рідкість.

Інформаційні ресурси мають свій життєвий цикл. Працюючи з ними, менеджери повинні навчитися через аналіз їх рідкості і нерівномірності розповсюдження управляти накопичуванням

інформації та інтенсивним її використанням за період морального старіння. Для визначення нерівномірності розподілу інформації використовується термін "асиметричність", який визначає ситуацію, коли господарючий суб'єкт володіє такою важливою інформацією, якої не мають інші зацікавлені особи. Якщо у власника інформації є достатній потенціал для її повного використання за термін морального старіння і він байдужий до ризику, йому доцільно використати цю інформацію самому. Такі відомості треба визначити як комерційну таємницю підприємства і подбати про її захист від конкурентів. Якщо власник інформації неохочий до ризику і неадатний в повній мірі самостійно скористатися і захистити цю інформацію, йому краще перекласти ризик і видатки на того, хто може ризикувати. Для цього він продає інформацію і тим самим отримує право на частку в майбутньому прибутку від її використання. Ця частина інформації визначається як "ноу-хау" підприємства. На перехрещенні понять "комерційна таємниця" і "ноу-хау" є ще одна частина інформації, яку власник може або продати, або використати самостійно, або надати в користування на певних умовах. Це інформація для ділових переговорів. В дисертації розглянуті резерви підвищення ефективності використання всіх трьох названих вище видів рідкісної інформації.

Особливий інтерес через відсутність досвіду в цій сфері у сучасних підприємств викликає категорія "комерційна таємниця". В роботі запропоновано порядок виділення переліку відомостей, що складають комерційну таємницю підприємства, і організації їх захисту. Він полягає у наступному: формується група експертів з компетентних і надійних робітників підприємства. Засобом "мозкової атаки" вона генерує вхідний перелік комерційно вигідних відомостей, виконує аналіз і оцінку в балах необхідності їх засекречування і приймає остаточне рішення про склад комерційної таємниці. Після цього визначаються можливі канали втрати цих відомостей, оцінюється необхідність і можливість організації їх захисту.

Застосування цієї методики показало її актуальність і практичну цінність. Результати обстеження за нею ряду підприємств і організацій представлені в таблиці 1.

Як видно з таблиці, кожне підприємство має свій перелік відомостей, що складають його комерційну таємницю. Найбільш

увага до захисту комерційної таємниці приділяється на приватних підприємствах, в страхових компаніях, а також на підприємствах ВПК. Менеджери державних підприємств найнижче оцінили необхідність захисту комерційно цінних відомостей.

Таблиця 1

Оцінка стану захисту комерційної таємниці на підприємствах та в організаціях м. Харкова

Об'єкт комерційної таємниці	Держ. підприємства		Приватні фірми		Н Д І		Страхові компанії		Підприємства ВПК	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1. Виробництво	2.2	6.0	2.8	6.5	7.2	8.7	-	-	5.2	7.8
2. Управління	3.3	8.0	6.2	8.7	5.3	8.3	7.5	10.0	5.8	7.8
3. Фінанси	5.7	7.8	7.3	8.6	5.5	9.5	5.1	6.9	6.1	7.9
4. Ринок	2.4	7.0	5.0	8.9	4.4	9.6	-	-	5.8	7.8
5. Партнери	3.5	8.0	5.8	8.2	3.3	6.0	6.3	9.0	6.7	8.5
6. Наука, техніка, технологія	2.3	6.6	1.6	7.9	2.7	10.0	-	-	6.7	9.0
7. Комерційна безпека	2.1	7.7	5.9	8.7	3.0	10.0	5.0	6.7	7.5	10.0

Умовні позначення : А - оцінка фактичного стану,
Б - оцінка бажаного стану.

3.5. Роботу творчих груп менеджерів можна інтенсифікувати через формування в них позитивного емоційного клімату і найбільш повного використання індивідуальних психологічних якостей.

Прийняття рішень в організації, яка орієнтується на підприємницьку поведінку, слід засновувати на динамічному і потужному інформаційному потенціалі. Зараз одна людина негдатна ані генерувати такий потенціал, ані вчасно його опрацювати і прийняти оптимальне рішення. Необхідна організація творчої колективної праці. Але при цьому виникають проблеми

психологічного характеру. Їх дозволяє розв'язати порівняно нова наука - соціоніка. Її використання допомагає удосконалювати психологічний бік ділових контактів, забезпечувати підвищення ефективності інформаційного обміну між людьми і прийняття угоджених рішень.

Дослідження дозволили встановити наступний порядок виявлення резервів поліпшення емоційно-психологічного клімату в творчому колективі та підвищення його продуктивності за рахунок інтенсифікації накопичування і використання інформаційних ресурсів.

1. Визначається соціонічний тип кожного члена колективу з використанням чотирьох шкал, що дозволяють визначити, яким чином людина поповнює запаси емоційної енергії - з внутрішнього чи з зовнішнього світу (шкала екстраверсія-інтроверсія), збирає інформацію - орієнтуючись на існуючі умови чи на майбутні перспективи (шкала сенсорика-інтуїція), приймає рішення - керуючись роздумами або почуттями (шкала етика-логіка), взаємодіє з зовнішнім світом - продумано, регламентовано чи імпровізовано, оригінально (шкала раціональність-іраціональність).

2. Виконується загальний аналіз сукупності виділених типів і визначається "груповий тип" колективу.

3. Виявляються інтертипні відносини, що склалися в колективі (від психологічно найбільш привабливих - дуальних, до найбільш негативних - конфліктних).

4. Проводиться кількісна оцінка визначених відносин між соціотипами і виявляються переважні їх варіанти, які і зумовлюють внутрішній клімат у колективі.

5. Перевіряється наявність необхідних соціотипів для формування в колективі робочих груп на базі соціонічних квадрантів (четвірок найбільш сумісних між собою типів) і розподілу ролей, що виконуються в квадранті кожним соціотипом.

6. Визначається можливість розподілу таких робочих ролей в групі: "Новачок із свіжим поглядом", "Радник (суддя)", "Голова", "Оформлювач рішень", "Практик-організатор", "Розвідник ресурсів", "Душа групи", "Доводчик".

7. Оцінюється схильність кожного члена колективу до прийняття рішень на рутинному, селективному, адаптаційному чи інноваційному рівнях.

8. Всі одержані дані заносяться до спеціальних таблиць, сукупність яких можна назвати соціонічною картою колективу. Вона дозволяє проаналізувати діяльність даного колективу з урахуванням індивідуального внеску кожного робітника, виявити позитивні та негативні аспекти існуючого розподілу кадрів і виробити необхідні рішення. Цією картою рекомендується користуватися при розподілі функціональних обов'язків менеджерів, формуванні делегацій для проведення переговорів, розв'язанні конфліктних ситуацій, вирішенні кадрових питань, організації різноманітних громадських заходів тощо.

Якщо знати індивідуальні психологічні характеристики групи менеджерів, можна організувати процес прийняття управлінських рішень за алгоритмом, наведеним на рис. 2.

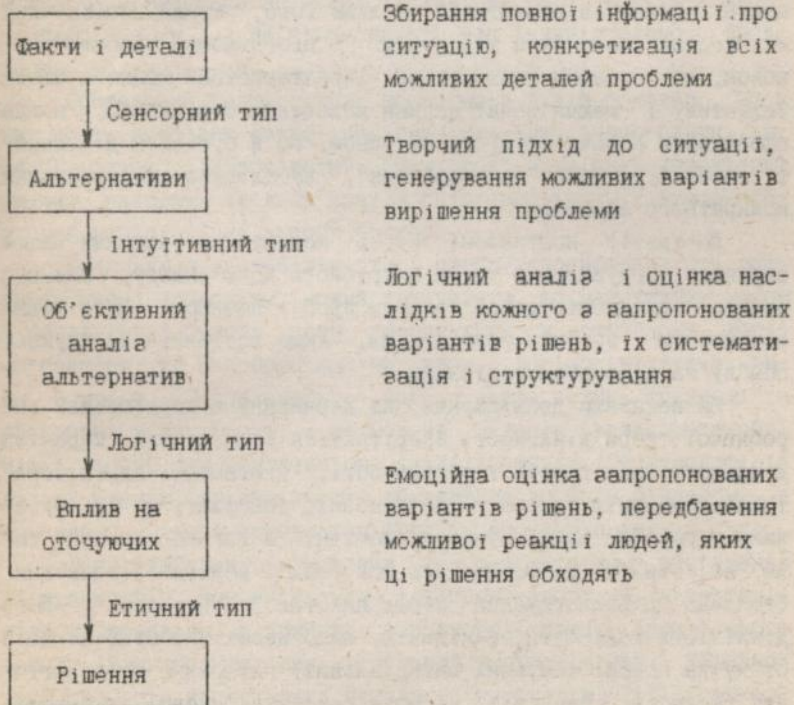


Рис. 2. Модель прийняття рішень з урахуванням соціотипів

3.6. Комплексне обстеження колективів прийомами соціології дозволяє визначити резерви якісної реалізації ситуаційного стилю управління на кожному з підприємств.

Використання розробленого в дисертації підходу для аналізу ряду трудових колективів дозволило зробити такі висновки.

По-перше, кожний трудовий колектив має свої можливості для підвищення працездатності та емоційно-психологічної стійкості, а значить інтенсифікації праці.

По-друге, запропонований підхід можна застосовувати не тільки для дослідження резервів продуктивності постійних колективів, але і для формування тимчасових робочих груп для вирішення завдань ситуації. Дослідження показали, що "груповий тип" не свідчить про те, що представники саме цього типу мають перевагу в колективі. Більше того, такий соціонічний тип взагалі може бути відсутнім. З цього можна зробити висновки, знаючи психологічні характеристики кожного члена колективу і маючи певні навички володіння соціонікою, можна сформувати робочу групу таким чином, що в суміській діяльності вона буде мати "груповий тип", необхідний для виконання конкретного завдання.

По-третє, поставлені перед колективом завдання часто сприяють формуванню з часом потрібного його складу, але цей процес іде досить довго засобом проб і помилок. Його можна прискорити і зробити безболісним, якщо поставити на наукову основу за допомогою соціоніки.

Як показали дослідження, на державних підприємствах виробничої сфери діяльності зберігається традиційний характер діяльності менеджерів і особливості, притаманні адміністративно-командній системі. Це зумовило той факт, що їх керівники переважно мають сенсорно-логічні та логіко-сенсорні типи, які схильні до тотального контролю і вольового тиснення. Особливо розповсюджений серед них тип "Контролер". Його діяльність може бути ефективною, якщо необхідна стабілізація стану на основі існуючих матеріальних, наукових, психологічних ресурсів, але він не може реалізувати свої здібності, коли необхідні нові ідеї чи утворення нових структур. "Контролер" уникає тісних контактів і емоційно-насичених зв'язків, що так необхідні для ділового спілкування в умовах рин-

кової економіки.

Інноваційний характер діяльності менеджерів більш характерний для приватних підприємств. Багато в чому це зумовлене тим, що ними керують переважно інтуїтивно-логічні та логіко-інтуїтивні типи. Серед них особливо розповсюджений тип "Підприємець", для якого характерне поєднання ділової логіки з умінням піти на виправданий ризик, що особливо ефективно в умовах стихійного ринку. Такий керівник завжди бачить перспективу і тому прагне до передових технологій, впровадження наукових новинок, експериментів.

Тип "Аналітик" теж відноситься до логіко-інтуїтивних типів, але його інтровертність, тобто зосередженість на своєму внутрішньому світі і низька спроможність до спілкування, зумовили те, що цей тип керівника переважає в організаціях, що займаються науковою діяльністю (НДІ, конструкторські бюро і т. ін.), де є можливість для індивідуальної творчості.

Обстеження педагогічних колективів вузів показало, що в них мають перевагу етико-інтуїтивні та інтуїтивно-етичні типи "Гуманіст", "Наставник", "Психолог", для яких характерне уміння знаходити спільну мову з співрозмовником і використовувати психологічні засоби впливу.

Враховуючи нестабільність і слабку прогнозованість розвитку нашої економіки, можна припустити, що найближчим часом в менеджменті будуть мати перспективу в основному логіко-сенсорні та сенсорно-логічні типи. Логіко-інтуїтивні типи, зокрема "Підприємець", мають зараз великі труднощі та обмеження у діяльності і не можуть ставити великомасштабні цілі, розуміючи неможливість їх здійснення. Це зумовлює їх ділову пасивність або змушує обмежитися дрібним бізнесом, в основному у сфері консультаційних та посередницьких послуг.

Деякі загальні висновки за результатами обстеження підприємств з використанням запропонованого в дисертації підходу покажемо на прикладі керівного складу Харківського заводу шампанських вин. Груповий тип колективу - "Контролер", тобто в ньому мають перевагу інтроверти (71%), сенсорні типи (75%), логіки (64%) та раціональні типи (67%).

Присутність в колективі великої кількості раціональних типів визначає його спроможність оперативно прийняти конк-

ретне рішення в будь-якої проблеми, скласти план виконання визначити проміжні цілі на шляху, встановити термін виконання, а після цього методично і чітко працювати. Але недостатня кількість іраціональних типів зумовлює низьку спроможність колективу вивчити всі аспекти проблеми і передбачити кілька варіантів її вирішення, а також слабку мобільність, динамічність колективу, невміння швидко пристосуватися до перебігу подій, до несподіваних ситуацій.

Недостатня кількість етиків у колективі призводить до зневаги "людського чинника". В роботі більше приділяється увага постановці проблеми і раціональному її вирішенню. Колективу не вистачає теплої емоційної атмосфери.

Орієнтація колективу на використання минулого досвіду, здорового глузду, реальних фактів, практичності в роботі обумовлена переважанням серед менеджерів сенсорних типів. Для ефективної роботи колективу не вистачає винахідливості інтуїтивного типу, його спроможності бачити перспективу і прораховувати варіанти можливих подій, прагнення охопити все одним поглядом і побудувати систему.

Велика кількість інтровертів зумовлює слабкий прояв ініціативи і активності. Розвитку колективу заважає їх пристрась до своїх власних ідей і неухважність до ідей інших, низька спроможність до спілкування, а також слабкий інтерес до зовнішніх подій. Хоча ці недоліки інтровертів у певній мірі компенсуються їх зібраністю, обґрунтованістю підходу до проблеми, глибиною її вивчення, надзвичайною працездатністю.

3.7. Вільний інформаційний обмін в ділових переговорах із партнерами забезпечує взаємовигідну угоду, якщо здійснюється за певними правилами.

У виборі нового ділового партнера необхідно дотримуватись такого порядку: сформувати список потенційних партнерів і визначити основний критерій їх відбору; з обраним критерієм виділити з початкового списку 2-3 партнери для підготовки переговорів з кожним із них; докладніше вивчити як особливості поведінки фірми на ринку, так і соціонічні типи керівників; сформувати групу для проведення переговорів з урахуванням фахових якостей і характеристик соціотипів ме-

неджерів; організувати в цій групі розробку сценарію переговорів засобом "моєкової атаки"; вийти через посередника на перший контакт з партнером і організувати безпосередній процес переговорів.

3.8. Продаж секретів фірми дозволяє одержати додаткову користь, якщо правильно їх використовувати.

Зарубіжні фірми давно користуються продажем "ноу-хау" для забезпечення додаткових прибутків від монопольного володіння комерційно вигідною інформацією. Вітчизняним підприємцям необхідно напрацювати досвід в цій сфері. Для забезпечення успіху торгівлею "ноу-хау" необхідно передусім навчитися виділяти в інформаційному потенціалі підприємства інформацію цього типу.

Для того, щоб впевнитись, що інформацію можна використати як "ноу-хау", необхідно перевірити її на відповідність наступним критеріям: чи вона відтворює прогресивні якості науково-технічного потенціалу або системи управління; чи вона комерційно приваблива; чи важко її виділити в кінцевому продукті будь-яким засобом; чи не захищена ця інформація патентом; чи відома вона тільки обмеженому колу осіб; чи може ця інформація використовуватись і передаватись якимось засобом; чи необхідно мати певні знання і досвід для її використання.

3.9. Висновки. Методичні розробки автора дають практичну можливість:

оцінювати орієнтацію системи менеджменту підприємства на традиційний та підприємницький (інноваційний) стилі поведінки, управляти їх оптимальним поєднанням;

виділяти з інформаційного фонду підприємства комерційно цінні відомості та організовувати раціональне їх використання і захист у вигляді комерційної таємниці, "ноу-хау", а також для проведення ділових переговорів;

підвищити ефективність колективної праці менеджерів за рахунок своєчасного отримання та обробки інформації щодо змін внутрішнього та зовнішнього середовища, створення стійкого емоційно-психологічного клімату в колективі, використовуючи засоби соціоніки.

4. ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ РОБІТ, В ЯКИХ ВІДОБРАЖЕНІ ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЇ

4.1. Доронина М., Сушко Л. Взаимовыгодная ничья. // Бизнес информ, - 1996, - N17. - С. 40-41.

4.2. Сушко Л.Н., Доронина М.С. Ноу-хау как возможный объект коммерческих сделок. - В кн.: Сборник научных трудов. Вып. 1. - Харьков: Основа, 1996. - С. 61-63.

4.3. Доронина М.С., Шаловалов Ю.А., Сушко Л.Н. Коммерческая тайна промышленного предприятия и ее защита. - Харьк. гос. эконом. ун-т. - Харьков, 1994 -50 с. -Деп. в ГНТБ Украины 22.02.94, N 389 - УК94: -Русск. яз.

4.4. Сушко Л.Н. и др. Оценка и развитие предпринимательского стиля управления предприятием. - Харьк. гос. эконом. ун-т. - Харьков, 1995 - 114 с. - Деп. в ГНТБ Украины 04.09.95, N 2040 - УК95. - Русск. яз.

4.5. Доронина М.С., Сушко Л.Н. Резервы эффективного общения деловых партнеров. - В кн.: Тез. докл. Украинской научно-практической конференции "Маркетинг и управление инновациями", Ч.2. 28-29 сент. 1993 г. - Харьков: В.и., 1993. - С. 28.

4.6. Доронина М.С., Сушко Л.Н. Коммерческий обмен опытом и секретами производства промышленного предприятия. - В кн.: Сборник тез. докл. Украинской научно-практической конференции "Экономика и кадры Украины". Ч.3. 27-28 сент. 1994 г. - Харьков: В.и., 1994. - С. 15.

4.7. Журавлева И.В., Сушко Л.Н. Условия становления конкурентных отношений в экономике Украины. - В кн.: Тези доповідей науково-практичної конференції "Формування ринкової економіки в Україні: теоретичні і практичні проблеми подолання кризи". Червень 1994 р. - Вінниця: В.и., 1994. - С. 13.

Sushko L. N. The increasing of efficiency of information resources usage in enterprise's management system.

The thesis is presented for a Candidate's degree according to the speciality 08.06.02 - "Management". Kharkov State Economic University, Kharkov, 1996.

In the thesis on the basis and analysis of theoretical foundations of the development of information potential of enterprise's management system the necessity of usage of managers' entrepreneurship resource is formulated; the approaches to the qualitative and quantitative evaluation of traditional and innovation style of enterprises' management and their combination are elaborated; the order of making up of the staff's sociological picture and the methods of work with it are defined; the order and criteria of enterprise's commercial secret definition and "know-how" are formed; recommendations for organizing of efficient information exchange in the process of business negotiations are proposed.

Сущко Л. Н. Повышение эффективности использования информационных ресурсов в системе менеджмента предприятия.

Диссертация в форме рукописи на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.02 - "Менеджмент". Харьковский государственный экономический университет, Харьков, 1996.

На основе изучения и анализа теоретических вопросов развития информационного потенциала системы управления предприятием обоснована необходимость введения в действие ресурса предприимчивости менеджеров; разработаны подходы к качественно-количественной оценке традиционного и предпринимательского стиля управления предприятием; определен порядок составления соционической карты коллектива и методика работы с ней; сформированы порядок и критерии выделения коммерческой тайны и "ноу-хау" предприятия и организации их защиты; предложены рекомендации по интенсификации информационного обмена в процессе деловых переговоров.

Ключові слова: менеджмент, запозятливість, інформаційні ресурси, інновація, комерційна таємниця, соціонічний тип, інтертипні відношення, ділове спілкування, робоча група.

СУШКО ЛАРИСА МИКОЛАЇВНА

Сушко Л.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ
РЕСУРСІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 08.06.02 - "Менеджмент"

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

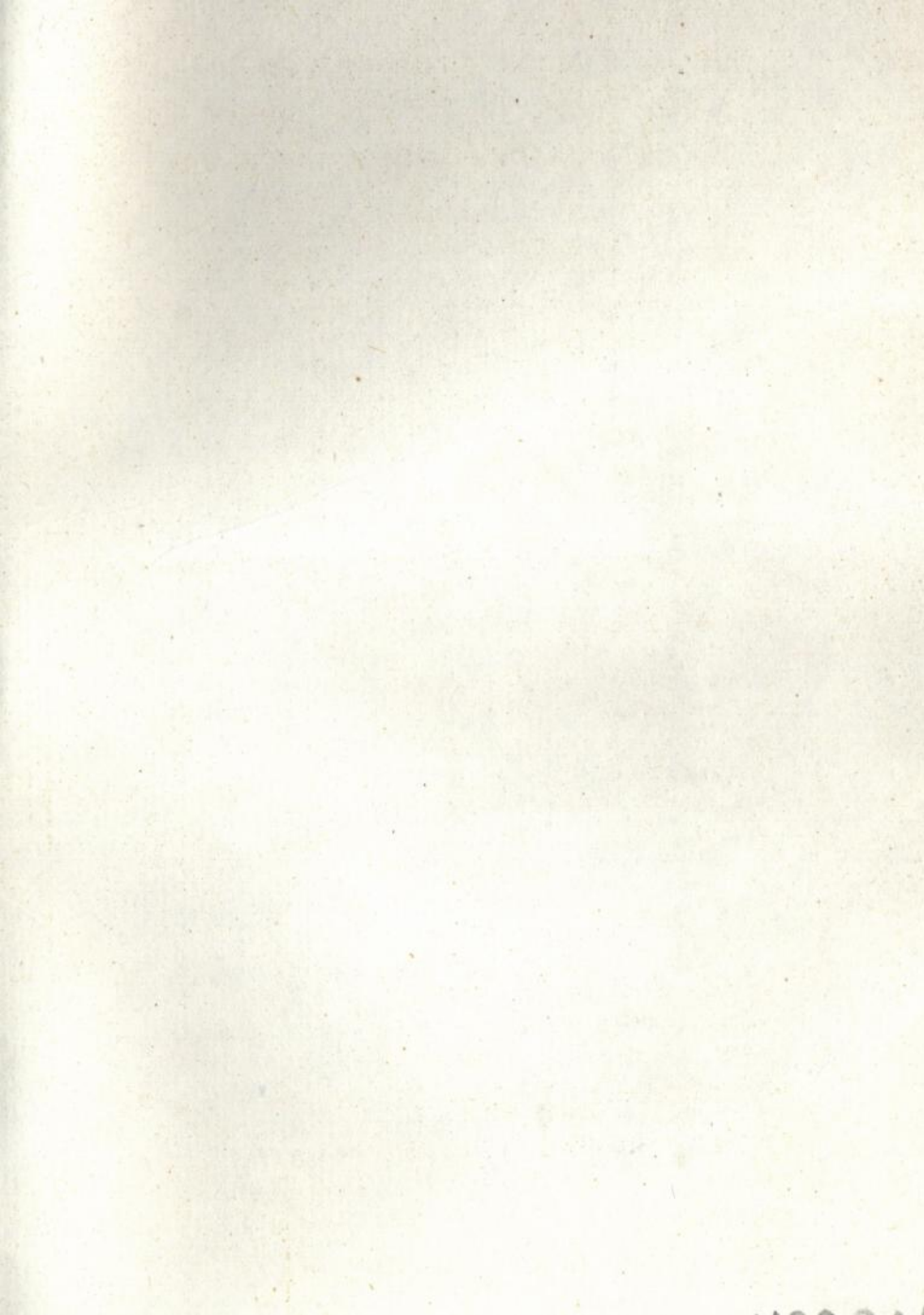
Відповідальний за випуск
кандидат економічних наук,
доцент

Серіков О. Ф.

Серіков О. Ф.

Підписано до друку *11.09.96р.*
Формат 60x84 1/16. Друк офсетний. Папір друкарський N 1.
Обсяг 1,0 друк. арк. Тираж 100 прим.
Зам. N *295*. Безкоштовно.

РВВ ХДЕУ, 310001, м. Харків, пр. Леніна, 9-а.



AB 35.725