

основное внимание и угроза для развития которого вызовет ряд нежелательных действий со стороны конкурента.

Следующий компонент анализа конкурента — определение каждого его предположения, которые можно разделить на две главные категории:

- предположения конкурента относительно своего положения в отрасли;
- предположения конкурента относительно отрасли в целом и других компаний в ней.

Одним из наиболее часто используемых индикаторов целей и предположений конкурента относительно бизнеса является история его деятельности на рынке.

Следующим компонентом анализа деятельности конкурентов является разработка основных положений стратегии каждого конкурента. Стратегия может быть как явной, так и неявной — но она обязательно существует в той или иной форме.

Реалистичная оценка возможностей конкурента — это заключительный этап конкурентного анализа. Цели, предположения и текущая стратегия конкурента будут оказывать определенное влияние на вероятность, временной интервал, сущность и интенсивность реакции конкурента. Его сильные и слабые стороны определяют его способность инициировать самому либо реагировать на стратегические действия других фирм в отрасли и изменения внешней среды.

Необходимость комплексного анализа деятельности конкурентов обуславливает потребность фирмы в большом количестве информации. Требуемые сведения могут поступать из различных источников (отчеты перед акционерами, выступления руководства, деятельность отдела исследования рынка, публикации в СМИ, партнеры конкурента, сотрудники, перешедшие на работу в фирму от конкурента и т. д.). Как правило, процесс сбора всей необходимой информации занимает довольно продолжительное время.

Я. С. Соц

Гродненский государственный университет

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Перед каждым предприятием встает проблема рационального использования материальных, трудовых и информационных ресурсов. И если первые виды ресурсов задействованы достаточно интенсивно, то в использовании информации кроются значительные резервы. Особенно важ-

на информационная деятельность для систем организационного управления, которое невозможно без передачи и обработки информации.

Информационные системы (ИС) на базе достижений в области вычислительной техники и связи применяются коммерческими фирмами в целях повышения конкурентоспособности и прибыльности.

Управленческие работники экономят в среднем 15% времени при более широком использовании информационных технологий в системах управления. Кроме того, повышается качество работы за счет четырех факторов: 1) прямого и своевременного доступа с рабочего места к информационному продукту; 2) эффективной координации внутриорганизационной деятельности с помощью систем передачи речи и систем электронной почты; 3) более эффективного взаимодействия с заказчиками за счет использования быстродействующих систем передачи сообщений; 4) выделения необходимого времени на более эффективные управленческие функции, такие, как анализ и прогнозирование за счет экономии времени на малопродуктивной деятельности (печатании, передаче сообщений, составлении и копировании документов и т. д.).

Но часто ценные информационные системы используются неэффективно, неквалифицированно и неэкономично:

- неэффективное использование подразумевает нецелевое применение (например, как хранилище данных вместо средства поддержки принятия решений);
- под неквалифицированным использованием понимается неумение организовать систему помощи тем пользователям, которые не справляются с компьютерным обеспечением;
- все это ведет к неэкономичности использования информационных систем, так как издержки обработки информации растут быстрее, чем другие издержки, во многих компаниях.

Максимальный эффект от использования информационных технологий (ИТ) достигается при регулярном и повсеместном их использовании, а также при задействовании всех элементов ИТ. Должно быть исключено решение изолированных друг от друга задач еще на стадии проектирования и создания ИС.

Необходимо создание многофункциональной, интегрированной ИС, т. е. такой системы, которая объединяет все организационные средства и позволяет им максимально взаимодействовать. Взаимодействие означает возможность идеального (т. е. без смыслового искажения и непредусмотренной задержки) обмена информационным продуктом. Для этого разрабатывается целостная концепция информатизации фирмы.

ИС должна охватывать все уровни управления, и, следовательно, может повлечь за собой изменение функций интеллектуальных работников,

структуры управления и процесса принятия управленческих решений. Поэтому необходимо проведение предварительных исследований.

При использовании ИС следует ориентироваться на многостороннюю поддержку пользователей, в том числе их обучение.

ИС фирмы должна быть гибкой, т. е. достаточно быстро перестраиваться на решение новых задач. Это требует наличия высококвалифицированных специалистов в области программирования или затрат на приобретение новых пакетов программ. Следует, однако, учитывать что, чем гибче система, тем она дороже.

Следует также принимать во внимание размер фирмы и сферу ее деятельности. Чем крупнее фирма, тем больше возможностей и тем выше эффективность функционирования ИТ. Значительные затраты на ИС не всегда оправдывают себя в малых фирмах.

И крупным, и малым фирмам следует устанавливать приоритеты для инвестиций в ИС, во-первых посредством такого критерия, как критические факторы успеха, во-вторых, путем расчета интенсивности информации различных функций управления.

Внедрение ИТ должно проводиться фирмами таким образом, чтобы интеграция с существующими функциями была максимально простой, и чтобы она органически сочеталась с другими управленческими процессами.

Опыт многих успешно функционирующих организаций (IBM, Crysler, Texas, Instruments и др.) подтверждает действенность и эффективность применения вышеназванных принципов.

Е. Н. Спресова

Гомельский политехнический институт

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДА

Современные методы оценки эффективности представляют собой сопоставление прибыльности альтернативных инвестиционных проектов, в которых практически не рассматриваются вопросы эффективности использования трудового потенциала. Социально-ориентированная экономика Беларуси требует опыта прошлых лет в новых методических разработках стран рыночной ориентации.

Учеными РБ накоплен достаточно большой опыт в разработке системы интегрированных показателей оценки эффективности. Однако большинство отечественных и зарубежных ученых считают необходимым создание единого обобщающего показателя эффективности на всех уровнях народного хозяйства.