

Житомирський державний технологічний університет

МАТЕРІАЛИ
міжнародної науково-практичної конференції
«Інформаційні технології у сучасному діловому адмініструванні»
за результатами Об'єднаного Європейського проекту
CD_JEP 23250-2002 “Магістр ділового адміністрування та інформаційні
технології”

за редакцією докт. техн. наук, проф. Самотокіна Б.Б.

20-24 червня, 2006

20-24 June, 2006

MATERIALS
of the International Scientific Practical Conference
«Information Technologies in Contemporary Business Administration»
on the Results of the Joint European Project CD_JEP 23250-2002
“Master of Business Administration and Informatino Technology”

Edited by Prof. Samotokin B.B.

Zhytomyr, 2006

*Enabled by the financial support of EU Tempus Tacis Program
Project CD_JEP-23250-2002*

*The articles were only formatted to justify the layout. The text is saved as it
appears in the original manuscript.*

MBA
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
МАГИСТР ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

MBA (Master of Business Administration), Магистр делового администрирования (русский), Магістр ділового адміністрування (украинский) – магистерская степень в области бизнеса и экономики, получаемая после высшего образования. Чтобы ее получить, необходимо пройти специальный курс обучения, целью которого является всестороннее изучение управленческой работы и ведение бизнеса.

Приведем выдержки из некоторых документов (на языках оригиналов), которые регламентируют программы MBA.

Документы, регламентирующие программы MBA

European Quality Link (EQUAL): EUROPEAN MBA GUIDELINES

1. The MBA is post-graduate degree in the master’s level and must correspond to minimum intellectual and academic standards for such degrees. Admission to MBA program will normally require a first degree (for example Bachelor degree) or equivalent. This requirement can only be lowered exceptionally in the case of candidates with substantial and proven professional experience.

2. The MBA is a post experience degree, seen as a career accelerator or a means to make a career shift after a minimum of two or three year’s professional experience. Programs designed to help young graduates prepare for their entry into professional life should normally carry an alternative title.

3. The MBA is a generalist degree in business administration. In line with the previous guideline it is a broadening program. As a result a specialized Master’s degree should not be called an MBA.

4. It is important that the MBA clearly identified with a certain type of content. The MBA curriculum provides broad coverage of the main functional areas in management, namely accounting, finance, marketing and sells, operations management, information systems management, law, human resource management. It is also expected to provide basic instruction

in economics and quantitative analysis. The curriculum will normally be highly integrative and will include courses in business policy and strategy. Beyond the mere acquisition of knowledge and technical skills the curriculum is expected to put the theory into practice by focusing on the personal development of participants through such competences as decision making, team work, leadership skills, entrepreneurial potential, negotiation skills, communication and presentation skills. The later part of the program should make provision for electives and may include the possibility for participants to choose a measure area of study.

5. The MBA has a minimum length of one academic year of full-time study for the equivalent when the program is offered on a part-time basis.

*Українська асоціація розвитку менеджменту та бізнес-освіти.
Концептуальні засади та вимоги до якості програм MBA в Україні*

1. Позичювання програм MBA в Україні.
 - 1.1. “Майстер бізнес адміністрування” або “Master of business administration” (MBA) є першим широко визнаним міжнародним ступенем освіти (“Принципи Європейського стандарту MBA”, EQUAL).
 - 1.2. MBA – це післядипломний ступінь бізнес-освіти з загального менеджменту і управління бізнесом, який має забезпечувати формування високопрофесійних менеджерів-практиків, особистісний розвиток студентів і кар’єрний ріст випускників та відповідати високим інтелектуальним і академічним стандартам.
 - 1.3. Сферою професійної діяльності людей, які отримали кваліфікацію MBA, є управління організаціями ф (або) їх структурними підрозділами у різних галузях бізнесу, що передбачає прийняття самостійних рішень, вирішення управлінських задач комплексного, між функціонального характеру на стратегічному та операційному рівнях управління.
2. Критерії визначення програми MBA.
 - 2.1. Дизайн програми MBA відповідає підготовці менеджерів-практиків, які здатні зробити значний вклад на стратегічному рівні управління компанією. MBA – це програма додаткової освіти, що спрямована на людей, які вже мають професійний досвід роботи в бізнесі (досвід керівництва) та яка передбачає зростання кар’єри мінімум після двох років управлінської діяльності.
 - 2.2. MBA – найвищий загальний ступінь післядипломної менеджмент-освіти у галузі управління бізнесом, який має міжнародне

- визнання. Як результат – спеціалізована магістерська освіта не може називатись MBA.
- 2.3. Навчальний план MBA забезпечує широке інтегроване вивчення головних функціональних областей менеджменту, при цьому може існувати набір курсів за вибором студентів MBA з концентрацією у певному напрямку (major area of study).
 - 2.4. Програми, орієнтовані на керівників компанії з відповідною місією, концепцією та форматом проведення, можуть називатися MBA для керівників (Executive MBA).
6. Вимоги до змісту програми та навчального плану.
- 6.1. Програма MBA має забезпечувати комплексну підготовку професійних менеджерів загального профілю, охоплюючи усі основні внутрішні і зовнішні аспекти управління бізнесом. Тому вузькоспеціалізовані програми функціональної професійної підготовки не можуть відноситись до програм MBA. Допускається існування програм MBA з певною концентрацією (спеціалізацією), як правило, за рахунок курсів за вибором студентів, за умові виконання вимог комплексної підготовки керівників загального профілю.
 - 6.2. Кожна програма MBA повинна мати чітко позначені цілі, завдання і ясні підсумкові показники навчання. Підсумкові показники навчання повинні чітко характеризувати, які знання одержить студент і що він навчиться робити, вивчивши дану програму. Програма повинна чітко визначити, яким чином оцінюються інтелектуальні, аналітичні, особисті, підприємницькі якості студентів, а також конкретні знання, отримані в процесі навчання.
 - 6.3. Програма має відповідати місії навчального закладу та чітко визначатись відповідним типом з місту. Навчальний план програми MBA має бути побудованим таким чином, щоб надати майбутнім випускникам інтегровані знання з основних розділів менеджменту на стратегічному рівні, до яких відносяться:
 - вплив зовнішніх сил на організацію, у тому числі вплив законодавчої системи, етичних, соціальних, економічних і технологічних змін і міжнародної обстановки;
 - поняття, процеси і прийоми виробництва і маркетингу товарів та/або послуг і фінансування комерційного підприємства чи іншої організації;
 - уявлення і практичне використання фінансового та управлінського обліку, кількісних методів і інформаційних управлінських систем, у тому числі з використанням ІТ;

- теорія організацій, питання поведінки, управління людськими ресурсами і міжособистісна взаємодія;
 - особливе місце займає напрацювання лідерських та комунікаційних навичок, здібність реагувати на зміни і керувати ними.
- 6.4. Поєднання дисциплін має носити інтегративний характер та включає в себе курси із стратегії бізнесу. Поряд з отриманням знань та навичок навчальний план передбачає можливість переведення теорії у практику за допомогою концентрації на особистісному розвитку учасників. Такий розвиток передбачає набуття певних компетенцій, як розвиток комунікаційних навичок, прийняття рішень, групова робота, лідерські уміння, розвиток підприємницького потенціалу, вміння проводити переговори, та презентації. Остання частина програми може надавати можливість вибору дисциплін та основної концентрації (спеціалізації) навчання.
 - 6.5. У програмі MBA має домінувати розгляд проблем українського бізнесу з обов'язковим вивченням кращої практики та сучасних концепцій управління зарубіжним (міжнародним) бізнесом. Співвідношення змісту між українською та міжнародною проблематикою має визначатися місією програми та контингентом студентів,
 - 6.6. Навчальний заклад має визначити склад, послідовність і обсяг вивчення окремих дисциплін і завдань. До початку занять повинні бути розкриті зміст дисциплін, тематика занять та порядок їх проведення. Особливу увагу необхідно приділяти тому, щоб теоретичний матеріал належною мірою співвідносився із практичним світом менеджменту.
 - 6.7. Програма MBA повинна відповідати інтелектуальному рівню магістерських програм та пропонувати можливості для особистісного розвитку для роботи на стратегічному рівні, управління компанією, Загальними освітніми цілями програми є розвиток інтелектуальних навичок управління; удосконалення у студентів здатності чітко і аргументовано генерувати і передавати свої ідеї, та реалізовувати їх в управлінських командах. Важливим також є здатність учасників використовувати на практиці концепції, вивчені упродовж програми.
 - 6.8. Як правило, програма MBA повинна включати значну кількість групової та індивідуальної роботи, що реалізується через проекти, які демонструють здатність студентів до інтеграції окремих ключових предметів або концепцій. Проекти мають ґрунтуватись

на практиці та дозволяти кандидатів виявити розуміння теорії та її застосувань у бізнесі. Заохочується кооперація з організацією, в якій працює студент; організується сушений контроль виконання разом з працедавцем. У випадках, де така кооперація неможлива, інститут надає альтернативний проект студентів, для підтримання практичної орієнтованості. При підготовці до виконання вищезазначеного студенту надаються можливості у тренуванні дослідницьких та консультаційних навичок. Передбачається наявність у програмі, як правило індивідуального, фінального (випускного) інтеграційного на стратегічному рівні дослідницького або бізнес-проекту, Тематика останнього не повинна бути вузько спеціалізована.

- 6.9. У випадках; коли студенти переривають формальний навчальний процес упродовж значного проміжку часу, або мають перерви впродовж навчання, навчальний заклад має продемонструвати політику і процедури щодо забезпечення якості навчання та отримання студентами визначених результатів.

Освітньо-кваліфікаційна характеристика. Освітньо-професійна програма підготовки магістра спеціальності 8.000013 – “Бізнес-адміністрування” напрямку підготовки “Специфічні категорії”
(уведено як тимчасові) наказом Міністерства освіти і науки України від 03.02.2005 №75

Освітньо-кваліфікаційна характеристика та освітньо-професійна програма підготовки магістра спеціальності 8.000013 – “Бізнес-адміністрування” напрямку підготовки “Специфічні категорії” є галузевими стандартами вищої освіти, в яких визначено мету освітньої та професійної підготовки, зміст освіти, місце фахівця в структурі господарства держави, вимоги до його компетентності та інших соціально значущих властивостей і якостей.

Освітній рівень – “Повна вища освіта”, кваліфікація – “Магістр із бізнес-адміністрування”.

Узагальненим об’єктом діяльності фахівців є управління бізнес-організаціями на вищому та середньому рівнях.

Нормативний термін навчання - два роки (для денної форми) на основі повної вищої освіти; для осіб з повної вищої освітою за напрямом 0501 “Економіка і підприємництво” або 0502 “Менеджмент” нормативний термін навчання може бути скорочений на час, необхідний для вивчення дисциплін, внаслідок пере зарахування в установленому порядку.

Розподіл змісту освітньо-професійна програми (ОПП) за ознакою нормативності та вибірковості подано у табл. 1.

Таблиця 1

РОЗПОДІЛ ЗМІСТУ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
ЗА ОЗНАКОЮ НОРМАТИВНОСТІ ТА ВИБІРКОВОСТІ

Загальна кількість навчальних годин / кредитів***3240 /90 (100%)**

У тому числі

нормативні дисципліни			вибіркові дисципліни (варіативна компонента)		
усього годин / кредитів	з них		усього годин / кредитів	з них	
	дисципліни базової підготовки **, годин / кредитів	дисципліни спеціальної підготовки, годин / кредитів		за вибором ВНЗ, годин / кредитів	за вибором студента годин / кредитів
1728/48 53%	864/24 50%	864/24 50%	1512/42 47%	не більше 1188/33	не менше 324/9

*За кредитно-модульною системою одному кредиту відповідає 36 академічних годин навчального часу.

**Вищий навчальний заклад може в індивідуальному порядку пере зарахувати дисципліни базової підготовки слухачеві, який має вищу освіту за напрямом „Економіка і підприємництво” або „Менеджмент” загальним обсягом 864 год. Умови та порядок пере зарахування визначаються вищим навчальним закладом.

Систему знань у вигляді переліку нормативних дисциплін з кількістю навчальних годин/кредитів на їх вивчення подано у табл. 2.

Таблиця 2

ДИСЦИПЛІНИ НОРМАТИВНОЇ ЧАСТИНИ
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

Навчальні дисципліни	Нормативний обсяг годин / кредитів*
1. Дисципліни базової підготовки	
1.1. Мікроекономіка і макроекономіка	108 / 3
1.2. Економіка підприємств	108 / 3
1.3. Прикладна статистика	108 / 3
1.4. Фінанси підприємств	108 / 3
1.5. Бухгалтерський облік	108 / 3
1.6. Менеджмент	108 / 3
1.7. Маркетинг	108 / 3
1.8. Міжнародна економіка	108 / 3
Усього	864 / 24
2. Дисципліни спеціальної підготовки	
2.1. Стратегічне управління	108 / 3
2.2. Фінансовий менеджмент	108 / 3
2.3. Менеджмент персоналу	108 / 3
2.4. Операційний менеджмент	108 / 3
2.5. Маркетинговий менеджмент	108 / 3
2.6. Інформаційні системи в менеджменті	108 / 3
2.7. Управлінський блок	108 / 3
2.8. Господарське право	108 / 3
Усього	864 / 24

*За кредитно-модульною системою одному кредиту відповідає 36 академічних годин навчального часу.

Нормативна частина ОПП включає дисципліни базової і спеціальної підготовки. Дисципліни базової підготовки призначені для слухачів, які не мають повної вищої освіти за напрямом “Економіка і підприємництво” або “Менеджмент”. Вони слугують теоретико-методологічною базою для засвоєння знань спеціальних дисциплін. Вивчення дисциплін спеціальної підготовки закладає розуміння функціональних сфер управління комерційними організаціями. Варіативна компонента змісту ОПП призначена для поглибленого вивчення окремих аспектів управлінської діяльності.

Из истории МВА

Впервые обучать управлению бизнесом стали в американском Dartmouth College в 1901 году, – программа называлась MCS (магистр коммерческих наук). Тогда подобное новшество вызывало неоднозначную реакцию. Профессора многих университетов считали идею преподавания коммерции неприемлемой, противоречащей моральным принципам. По их мнению, обучение «торгашеству» недостойно называться высшим образованием. Однако первые семь студентов, прошедшие программу в Dartmouth College, показали очень хорошие результаты в управлении бизнесом. Это стало лучшим аргументом в пользу того, что обучать бизнесу можно и нужно. В США появлялось все больше и больше подобных программ.

Первые бизнес-школы в Европе появились в 1967 году – в Лондоне и Манчестере, Великобритания. В это время MBA уже стал популярным и признанным стандартом образования в США.

Сегодня существует около 2500 программ бизнес-образования в 1300 университетах и специализированных школах 126 стран.

Американские и европейские программы MBA имеют некоторые отличия:

срок обучения в бизнес-школах Европы 1 – 1,5 года, в США – 2 года. Требования к опыту работы у студентов в европейских программах намного выше, их студенты в среднем старше американских. Основная разница заключается в том, что в Европе преобладает индивидуальный подход к обучению: в Европе вы работаете один на один. В США и Канаде, напротив, больше командной работы, студенты часто распределяются на группы.

Еще одно отличие – бизнес-школы в Европе не всегда являются составной частью какого-нибудь Университета, а для США это обязательно.

Один из положительных моментов программ европейских школ – более оптимальные и разнообразные способы подачи информации. Из недостатков следует отметить более гибкую систему аккредитации программ MBA в Европе. В результате американские программы MBA больше ценятся работодателями, чем европейские.

Ведущие деловые издания во всем мире уделяют большое внимание программам MBA, составляя их рейтинги по тем или иным показателям. Кроме того, существуют общественные организации, которые занимаются аккредитацией программ MBA (EQUIS в континентальной Европе, AMBA в Великобритании, AACSB в США).

Репутация бизнес-школы сказывается на жесткости условий приема на курс и удачном развитии карьеры выпускника. Успехи ее студентов, в частности, определяются сравнением их зарплаты до и

после получения степени MBA. Как правило, по окончании хорошей бизнес-школы она увеличивается в 2-4 раза.

У абитуриентов, прежде всего, интересуются наличием опыта работы. Как правило, вчерашних выпускников университета на программы MBA не берут. Одна из характеристик школы – средний балл GMAT, теста, который сдают при поступлении на MBA. Чем выше этот балл, тем жестче условия поступления.

Таблица 3

ВЕДУЩИЕ БИЗНЕС-ШКОЛЫ США

ТОП-5 бизнес-школ США							
Место в рейтинге	Название и местонахождение бизнес-школы	Конкурс, человек на место	Количество иностранных студентов, %	Стоимость обучения, \$ тыс.	Зарплата до 1998 года, \$ тыс.	Зарплата после 2002 года, \$ тыс.	GMAT выпускников 2004 года
1	Harvard College, Бостон (Массачусетс)	10	36	64	60	195	710
2	Dartmouth College, Ганновер (Нью-Хемпшир)	7	29	67	50	161	700
3	Columbia University, Нью-Йорк (Нью-Йорк)	9	30	67	46	160	711
4	Northwestern University, Эванстон (Иллинойс)	7,7	33	66	50	160	700
5	Stanford University, Стенфорд (Калифорния)	12,5	36	70	58	160	Н/д

В табл. 3 приведены ведущие бизнес-школы США, а в табл. 4 – ведущие европейские бизнес-школы по данным Financial Times, 2003 год.

В среднем за год обучения по программе MBA в США потребуется выложить около 30 тысяч долларов, а в Европе - 35 тысяч долларов.

Учится на курсе МВА можно на стационаре (full-time), в вечернее время (part-time) и заочно (Distance Learning). Также есть отдельные программы для менеджеров высшего звена, чей управленческий стаж более 7 лет – Executive Program. В конце обучения слушателям необходимо подготовить и защитить дипломную работу (Master Thesis) либо конкретный проект для какой-нибудь компании. Практически везде обучение ведется на английском языке.

Таблица 4

ВЕДУЩИЕ ЕВРОПЕЙСКИЕ БИЗНЕС-ШКОЛЫ

ТОП-5 европейских бизнес-школ						
Название и местонахождение бизнес-школы	Конкурс, человек на место	Количество иностранных студентов, %	Стоимость обучения, \$ тыс.	Зарплата до обучения (за 1998 год), \$ тыс.	Зарплата после обучения (за 2002 год), \$	GMAT выпускников 2004 года
IMD, Швейцария	6,25	96	40	66	150	660
Insead, Франция	4	92	49	57	150	704
London, Великобритания	5,3	83	57	50	135	690
Cambridge, Великобритания	6,25	81	36	53	130	680
Oxford, Великобритания	2,8	83	37	48	129	690

Первая бизнес-школа, где присваивалась степень МВА, появилась в Украине в 1989 году. Это был Киевский международный институт менеджмента (МИМ-Киев), созданный швейцарским МИМ и Институтом экономики Академии наук Украины. Первые 29 магистров по управлению бизнесом МИМ выпустил в 1990 году. Тогда же по этой программе начали обучать в Львовском институте менеджмента. В табл. 5 названы пять ведущих бизнес-школ Украины, которые осуществляли обучение по программе МВА в 2003 году.

Школа Бизнеса Открытого Университета (ШБОУ) Великобритании – крупнейшая в Европе бизнес-школа, ежегодно в ней

обучается около 30 тысяч менеджеров. В СНГ программы ШБОУ появились в 1992 году. Открытый университет совместно с Международным институтом менеджмента ЛИНК, Россия предложил эту программу отечественным управленцам. В настоящее время существует Региональный центр ЛИНК в Киеве.

Главная особенность программы MBA бизнес-школы Университета экономики и права “КРОК” состоит в том, что ее методологической основой является проектный подход как единая база, объединяющая все подразделения и функции корпорации. Проектный подход рассматривается как универсальный механизм достижения успеха, поскольку конкуренция в современном бизнесе все чаще ведется не на уровне компаний, а на уровне проектов.

С каждым годом растет число программ MBA, предлагаемых на рынке образовательных услуг университетами и бизнес-школами Украины. Первые шаги в направлении разработки и внедрения программы MBA сделали украинские участники консорциума университетов объединенного европейского проекта CD_JEP-23250-2002: Житомирский государственный технологический университет, Запорожский национальный университет, Донецкий государственный университет управления и Европейский университет (Киев). Особенностью разрабатываемой ими программы MBA является углубленное изучение информационных технологий, используемых в современном бизнесе.

Таблица 5

ВЕДУЩИЕ БИЗНЕС-ШКОЛЫ УКРАИНЫ

Название, год основания	Стоимость программы, \$	Длительность курса MBA	Средний возраст студентов	Количество людей на курсе
Международный институт менеджмента (МИМ-Киев), 1989	7.900	2 года (вечерняя и модульная программы)	32 года	120 (35 в группе)
Бизнес-школа Львовского института менеджмента (ЛИМ), 1990	Вечерняя – 22.000 грн., Модульная – 23.300 грн.	1 год – интенсивная программа, 18 месяцев – модульная и 22 – вечерняя программы	31 год	на 2003 год: 18 (вечерняя), 9 (модульная)

Киево-Могиланская бизнес-школа (kmbs), 1999	10750	16 месяцев (вечерне-модульная), 18 месяцев (модульная)	29-32 года	25
Киевская бизнес-школа (КБШ), 2000	7.500 (обучение на английском) 4500 (МВА программа Национальное преимущество)	19-22 месяца	До 30 лет	20
Международный институт бизнеса (МИБ), 1993. – Переименован в МИБ в 2001	9.000	2 года	34 года	на 2003 год: 30

Почему во всем мире МВА пользуется популярностью?

Из книги Т. Гормана, получившего степень МВА в престижной бизнес-школе Леонарда Н. Штерна при университете Нью-Йорка, “The Complete IDIOT’S Guide to MBA”:

МВА – эти три буквы означают успех в бизнесе, и этому есть хорошее объяснение. В наши дни простого обладания степенью МВА еще недостаточно, чтобы стать магистром

делового администрирования. На это нужны годы работы. Но курс подготовки по программе МВА дает очень хорошую подготовку для бизнес-карьеры. Каким образом? Давая вам информацию, о которой трудно узнать где-нибудь еще.

Во-первых, МВА дает вам ключевые принципы управления бизнесом. Любым бизнесом можно управлять либо «методом лежащего камня», либо профессионально, и бизнес-школы обучают именно профессиональному способу. Профессиональный менеджмент предусматривает постановку целей и мотивирование сотрудников, распределение ресурсов между видами деятельности, ведущим компанию к ее целям, мониторинг развития событий и проведение любых необходимых корректировок. Эти и другие принципы, изучаемые в программе МВА, как правило, ведут к успеху.

Во-вторых, МВА проводит с вами что-то вроде экскурсии по отделам (по крайней мере, в учебном классе) с разъяснением функций каждого из них – это то, что есть в каждом бизнесе. Сюда включены управление и производство, финансы и бухгалтерский учет, продажи и маркетинг. Вы узнаете о ролях, которые эти функции играют в бизнесе

и как их скоординировать. Все это готовит вас к эффективному сотрудничеству с самыми разными людьми, работающими в компании.

В-третьих, программа MBA предлагает вам технически более совершенные пути подхода к деловым проблемам. Она дает вам методы, в которых часто есть простые расчеты или диаграммы, чтобы вы могли ясно увидеть составляющие одной проблемы, разработать варианты решений, выбрать лучший из них и убедить других в том, что этот путь действительно выигрышный.

Наконец, владеть MBA – значит знать язык бизнеса. Как и у любой другой профессии, у бизнеса есть свой жаргон и специальная терминология. Большинство управленческих, финансовых и маркетинговых терминов относятся к важнейшим концепциям бизнеса. Если вы понимаете, эти концепции, вы сможете применять их в вашем бизнесе.

Даже если ваш бизнес никогда не перерастет в гигантскую корпорацию, он будет идти более гладко и будет гораздо более конкурентоспособным, если вы станете правильно управлять вашими ресурсами; понимать значение бюджетирования, финансов и бухгалтерского дела; и возможно, что еще важнее, использовать более совершенные технологии в продажах и маркетинге.

С другой стороны, если вы работаете в крупной компании, знания и навыки, которые вы получите, изучая курс MBA, подготовят вас к тому, чтобы успешно конкурировать и преуспевать. Фактически управленческая должность в большой компании требует понимания этих концепций бизнеса.

Широкие знания в бизнесе, знание основ финансового дела и маркетинга и инструментов для принятия решения, которые вы получите, изучая курс MBA, дадут вам возможность почувствовать себя комфортно и быть эффективным в любой бизнес-ситуации.

Мнения украинских специалистов, прошедших курс обучения по программе MBA.

Юрий Заставный, финансовый директор компании Syngenta, получил степень MBA в бизнес-школе Нейенроде в Нидерландах: «После окончания MBA я научился трезво рассуждать в стрессовых ситуациях. Кроме того, овладел искусством убеждать людей»

Андрей Терехов, старший партнер, директор по Украине Беринг Восток Кэпитал Партнерс (инвестиционная компания), получил степень MBA в бизнес-школе в Миннесоте (США) в 1996 году: «Работая в инвестиционной компании Централ Юроп Траст, я понял,

что природной агрессивности и умственных способностей уже не хватает для продолжения успешной карьеры в бизнесе. Нужно было системное бизнес-образование. МВА получают люди, которые хотят быть менеджером высшего звена.

Менеджерами не становятся в бизнес-школа, ими рождаются. Школа может только развивать эти способности, если они есть».

Руслан Корж, начинавший свою деятельность в Киевском авиационном научно-техническом комплексе имени Антонова, в настоящее время директор Московского представительства международной инвестиционной компании A.T.Keapney, получил степень МВА в бизнес-школе J.L.Kellog Graduate School of Management в Чикаго (США) в 1994 году: «Там (в США) выпускникам бизнес-школ платят намного больше. Поэтому учеба в бизнес-школе рассматривается как серьезная инвестиция в будущую карьеру, «отбивать» которую как раз и должна более высокая зарплата. При прочих равных условиях претендентам на высокую должность диплом МВА дает преимущество. Пока бизнес (в Украине) будет работать «по понятиям», то и опыт его ведения в мутной воде будет более востребован, нежели хорошее образование. Но через пару лет это пройдет.»

В табл. 6 приведены должности, работая на которых в Украине, желательно иметь диплом МВА (данные рекрутинговой компании Golden Staff, 2003 г.).

Таблица 5

ДОЛЖНОСТИ, ДЛЯ КОТОРЫХ В УКРАИНЕ ЖЕЛАТЕЛЕН
ДИПЛОМ МВА

СФЕРА	ЗАРПЛАТА, \$	ДОЛЖНОСТИ
Финансы	1.000-2.000	Финансовый контролер, аналитик, финансовый директор
Промышленность	1.500-3.000	Директор производства, генеральный директор
Управление	800-1.500	Начальник департамента, исполнительный директор
Реклама	800-2.000	Руководитель проекта, креатив-

		менеджер, директор рекламного агентства
Сбыт	1.500-2.500	Начальник отдела продаж, директор по продажам
Инвестиции	1.500-2.500	Коммерческий директор

МВА – образование не панацея, это не волшебная палочка, с помощью которой можно сделать головокружительную карьеру.

Эксперты отмечают, что если у человека есть лидерские качества и талант менеджера, то он в состоянии высоко подняться по карьерной лестнице и без степени МВА. Программа только развивает его способности. В то же время многие выпускники МВА программ так и не достигают значительных успехов в бизнесе из-за слишком больших амбиций.

Некоторые замечания по результатам объединенного европейского проекта TEMPUS CD_JEP-23250-2002 “MBA & IT”

Wider Objective:

Perfection of higher education system of Ukraine on the basis of using EU countries Universities’ experience and know-how.

Specific Objectives of the project: Elaboration of MBA program with concentration in Information Technology, corresponding to European standards, and its introduction into Ukrainian higher educational institutions from 2005/2006 Academic year

Если рассматривать результаты проекта, то можно считать, что как Wider Objective, так и Specific Objectives проекта достигнуты.

Действительно:

- Представители украинских университетов – участников проекта глубоко изучили опыт европейских партнеров как в части обучения студентов по классической программе МВА, так и в части включения в программы обучения дисциплин, касающихся использования информационных технологий в современных бизнес-процессах. Следует отметить, что в проекте участвовали университеты пяти стран Европейского Союза (Великобритании, Германии, Испании, Польши, Франции), - это позволило изучить и в дальнейшем использовать особенности программ МВА в каждой из этих стран.

- На основе опыта и ноу-хау Европейских университетов-партнеров с учетом требований European Quality Link (EQUAL) и Украинской ассоциации развития менеджмента и бизнес-образования, а также украинских нормативных документов в сфере высшего образования был разработан учебный план курса MBA с углубленным изучением информационных технологий. Этот учебный план был обсужден, откорректирован и принят на совещании всех участников проекта с участием представителя Министерства образования и науки Украины в июне 2004 года. Одновременно были рассмотрены программы учебных дисциплин, вошедших в учебный план. Учебный план и программы дисциплин опубликованы в сборнике материалов [1].
- Преподаватели украинских университетов повысили свою квалификацию, как в европейских университетах-партнерах, так и участвуя в летних и зимних школах в украинских университетах.
- Участники проекта подготовили к изданию и частично издали учебно-методические материалы по дисциплинам курса. Остальная часть материалов будет издана до конца проекта, а именно до 31.08.2006.
- Все украинские участники проекта получили оборудование для модернизации учебно-лабораторной базы.
- В течение 2005-2006 учебного года во всех украинских университетах – участниках проекта было проведено пилотное обучение студентов по разработанной программе MBA, включавшее месячную стажировку студентов за границей в европейских университетах – партнерах. В настоящее время подготовка магистерских работ находится в стадии завершения. Защиты будут проведены до конца проекта. Надеюсь, что в заседаниях комиссий примут участие представители как европейских, так и украинских университетов – партнеров. Студентам, успешно прошедшим полный курс обучения и защитившим магистерские работы, будет вручен сертификат Консорциума университетов.

Как известно, специальность “Бізнес-адміністрування” была введена в перечень специальностей украинского высшего образования лишь в 2004 году, а стандарт этой специальности был разработан и введен в действие в 2005 году [2]. Поэтому за период выполнения проекта мы не имели возможности пролицензировать и тем более аккредитовать эту специальность в украинских университетах –

участниках проекта. Это нам предстоит сделать в будущем. Но до этого мы должны определиться, кому мы даем право получить квалификацию “Magіstr із бізнес-адміністрування”: только специалистам с высшим образованием и стажем работы не менее двух лет (как это имеет место в США и Западной Европе) или, помимо них, и “зеленым” выпускникам высших учебных заведений.

В процессе выполнения проекта родилась идея предоставить возможность слушателям курса МВА получать не только украинский диплом (сертификат), но и польский диплом государственного образца о втором высшем образовании. В связи с этим украинские университеты – участники проекта заключили двусторонние договоры с Высшей школой менеджмента из Легницы – польским участником проекта, в настоящее время согласовывается технология “двухдипломного” обучения. Надеемся, что выпускники программы МВА этого года уже осенью смогут продолжить учебу в Легнице и получить польский диплом.

Важным результатом проекта является то, что между участниками проекта установились дружеские взаимоотношения. В проекте принимали участие девять университетов: с европейской стороны – Штутгартский университет (Германия), Сандерлендский университет (Великобритания), Национальный институт телекоммуникаций, Еври (Франция), Политехнический университет Каталонии, Барселона (Испания), Высшая школа менеджмента, Легница (Польша), с украинской стороны – Житомирский государственный технологический университет, Запорожский национальный университет, Донецкий государственный университет управления, Европейский университет (Киев). Между университетами заключаются договора о сотрудничестве, подготовлено и подано на рассмотрение в Европейскую Комиссию четыре новых проектов по программе Темпус, ищутся источники финансирования взаимного обмена студентами и преподавателями. Общая заинтересованность обеспечит длительное последствие результатов проекта и их распространение.

В заключение позвольте выразить искреннюю благодарность всем участникам проекта.

Позвольте персонально назвать тех участников, усилиями которых проект состоялся и пришел к успешному завершению:

проф. Улли Арнольд – контрактер проекта, менеджеры проекта Дамир Будинцак и Валентин Янчук, контактные лица в университетах – проф. Валерий Бурегга, проф. Пьер Винсент, проф. Анатолий Грехов,

проф. Виктор Гришак, Крис Маршал, Петр Повидайко, проф. Рома Пуджерманаль и проф. Педро Ромера.

Литература:

1. Спільний Європейський проект TEMPUS CD_JEP-23250-2002 "MBA & IT": Зб. матеріалів презентації/Укладачі: Б.Б.Самотокін, З.І.Тимошенко, А.М.Грехов, Ю.І.Палеха, В.М.Янчук, К.М.Гребінець. – К.: Вид-во Європ.ун-ту, 2004. – 345 с.
2. Освітньо-кваліфікаційна характеристика. Освітньо-професійна програма підготовки магістра спеціальності 8.000013 "Бізнес-адміністрування" напрямку підготовки "Специфічні категорії" / Кол. авт. за заг. керівн. А.Ф.Павленка. – К.: КНЕУ, 2005. – 39 с.
3. Горман Т. The Complete IDIOT'S Guide to MBA. – М.: «Астрель», 2003. – 348 с.
4. Смирнов А. Академии бизнеса / "Корреспондент", №40 (79), 18 октября 2003. – С. 26-29.
5. Нечипоренко А., Иваненко О. Школы для капиталистов / "Корреспондент", №40 (79), 18 октября 2003. – С. 30-32.
6. Горбенко Р. Опыт дороже диплома / "Корреспондент", №40 (79), 18 октября 2003. – С. 34-36.
7. MBA для занятых людей / Сучасна освіта, №6, листопад 2003. - С. 43.

Prof. Dr. Dr. h.c. Ulli Arnold

Contractor of Tempus CD_JEP-23250-2002 "MBA & IT"
Stuttgart University, Germany

MASTER OF SCIENCE IN INFORMATION SYSTEMS AT THE UNIVERSITY OF STUTTGART

Introduction

Industrial society is currently changing into a society based on information, knowledge and services. This development requires a close collaboration between the two disciplines technology and economy. Today organizations can use numerous tools and methods which derived from research activities in Informatics and Information Systems. Especially innovative computer systems and modern networks with their various services increased significantly the efficiency of communication and information. New media and new technologies have been introduced and

nowadays used by organizations in all branches/industries leading to drastic changes in everyday business.

To accomplish this challenge of an emerging information society organizations need specialists who have an appropriate understanding for complex coherences in more than one discipline. They act as a mediator between Informatics and Business Administration, bridging the communication barriers between engineers, business economists and managers. The idea of a study course in Information Systems will cope with this challenge. It aims to combine principles and approaches of Business Administration with a well-founded training in Informatics in an interdisciplinary study course including a practical orientation in an international context.

The University of Stuttgart

The University of Stuttgart is located in the center of a highly dynamic economic region with worldwide reputation for excellency in the fields of automobile and information technology, production, process engineering as well as in life sciences. The University of Stuttgart was founded in 1829, at the beginning of the industrial age in Europe, and celebrated its 175th anniversary in 2004. The cooperation between technical, physical and human sciences has always been an important orientation and obligation of this university. Today the university is a modern, excellence-orientated institution with a comprehensive range of subjects and a focus on technical and physical disciplines.

The core competence of the Universität Stuttgart is the interdisciplinary integration of research activities. This can be proved by its top position in special research areas, its focussed projects and graduate conferences, as well as by its established integrated and international courses of study. Research concentrates on the problems of mechanics, environmental engineering, power engineering, traffic and automotive engineering (cars as well as aerospace), combustion research, industrial engineering, micro systems and nano technology, process engineering, information and communication technology, cultural theory as well as questions regarding the value of human-technology interaction, social research and management, architecture, creative civil engineering and regional planning.

The various international academic relationships and the network of industry of Stuttgart University offer the possibility for international internships and an intensive scientific exchanges.

Additionally Stuttgart is an important business location in southern Germany with numerous well-known enterprises based there like e.g.

DaimlerChrysler, Bosch or Porsche. In an early phase of their study the students have the opportunity to get in touch with local firms. Together with modern information technologies, the related institutions of the Max Planck Association, the Fraunhofer Institute for Knowledge Transfer and the German Aerospace Center a fertile basis for innovations and scientific communication is available.

Graduates of the University of Stuttgart are well prepared for the international competition: In some programs international studies are obligatory and an increasing number of master and bachelor courses are offered in English language. The ratio of international students (25 %) is above average. Modern equipment with various software-labs - e.g. ERP-systems, Life Science Informatics, Mobile Applications Engineering or an E-Health-Lab - support successful studies. This modern high-technology equipment ensures modern training within new study courses like the Bachelor or the Master of Information Systems. They strongly depend on a support of new media and high-technologies. In addition to that the university offers a free WLAN-network to enhance the mobility of the students on the campus.

The university consists of ten faculties:

1. Architecture and Urban Planning
2. Civil- and Environmental Engineering
3. Chemistry
4. Geo- and Biosciences
5. Computer Science, Electrical Engineering, and Information Technology
6. Aerospace Engineering and Geodesy
7. Mechanical Engineering
8. Mathematics & Physics
9. Humanities
10. Management, Economics and Social Sciences

Conception of the study course Information Systems

The introduction of Bachelor and Master degrees wants to fit with the requirements of industry and academia which have been defined nowadays. One important objective of the introduction of the new study courses is to reduce the length of studies. Graduates in Germany for example face a noticeable disadvantage on the job market compared with younger graduates from other European countries with similar degrees.

Another important reason is to encourage the international exchange of students. The introduction of comparable study courses facilitates the

integration of students coming from abroad, the transnational comparability of study courses and study performance, the combination of subjects within the study course between different universities (based on the ECTS-system) and the entrance in the international job market because of similar degrees.

The Bachelor degree should offer a first job qualification on the basis of an academic training. The official wording is “employability” (nobody really knows the deeper sense of this word). The idea is to guarantee typical ways of thinking, methods of operation and their implementation with regard to a possible future vocational activity.

In a second step the requirements of employers looking for a workforce with a profound scientific background should be satisfied by a Master program with a concentration on more scientific oriented methods and at least theories.

Both types of degrees shall ensure a stronger orientation towards the requirements of the industry: human resources in general, knowledge and scientific-based research are the raw material of a country which must exploit the brains of their citizen because there are no nature resources available.

Information Systems is a very new field of academic studies with an interdisciplinary character. It consists of topics in Informatics, Business Studies and Information Management. Information Management itself plays the role of an intermediary between the two main subjects Informatics and Business Studies. The focus of Information Systems is to solve operational problems by using modern intra- and interplant information systems. The development, introduction and the maintenance of operational application systems are typical fields of activity for graduated students in Information Systems as well as specification analysis for such application systems. Other important aspects of information systems, system administration, consulting or research. Besides that business data processing specialists increasingly operate in fields formerly dominated by specialists like e.g. controlling experts. Graduates of Information Systems can be employed in all industrial sectors which use information systems to execute their operational processes. Even the public sector is becoming more and more an interesting area for business data processing specialists. Especially international companies like Microsoft or SAP have a huge demand for employees with a broad interdisciplinary view and understanding.

Bachelor of Information Systems

The study program “Bachelor of Science in Information Systems” was founded in autumn 2001 by two universities “Universität Stuttgart” and “Universität Hohenheim” - both located in Stuttgart. This program was one

of the very first to fulfil the so called Bologna requirements which are defined to abolish our traditional diploma-based study programs and convert them into Bachelor and Master courses (according to the Anglo-Saxon system with Bachelor of Arts, Bachelor of Science, Master of Arts and Master of Science). In Bachelor programs which lead to the degree of Bachelor of Arts one main subject is combined with a supplementary field of studies, which consists of a minor subject and subject areas with a professional focus.

During a six terms study period the Bachelor study program gives insight in Business Studies, Informatics and Information Systems. With the degree Bachelor of Science graduates have the possibility to continue their studies in a consecutive Master program.

Both faculties for Informatics and Management at the University of Stuttgart ensure an optimal supervision of the students during their Bachelor (and later: Master) studies. The current restriction of 60 participants ensures that each professor supports about 15 students. Although the number of participants for this study course is limited no additional assessments or tests are requested to enter the program. Internships in advance are optional to the students. In contrast to this the students have to complete a supervised internship with a duration of at least two months during their studies. This emphasises the practical orientation of this program.

Besides of basic academic requirements like statistics, mathematics or law the Bachelor of Information Systems consists of three compulsory modules: Informatics, Information Systems and Business Studies. Exemplary courses therefor are e.g.:

- object-oriented programming
- software engineering
- modelling and simulation or distributed frameworks in informatics
- problem-oriented introduction in information management
- digital data processing
- quantitative methods of information management
- draft of operational information systems
- project management in information systems
- production management
- Investment and finance
- accounting
- marketing

These subjects have to be completed by optional courses like:

- business studies
- social competence and leadership

- economics

In this context the students can choose from a broad range of possible topics like:

- sociology
- psychology
- micro- and macroeconomics
- corporate competition strategies.

The last three terms of study provide the basis to broaden and deepen the knowledge acquired in seminars. Furthermore a compulsory internship shows the students typical methods of operations and influencing factors in their future vocational activity. In this final phase of their studies the students have to work out a final project to receive their degree Bachelor of Science in Information Systems. The education is oriented towards basic principles as a basis for a further education e.g. in a consecutive Master or Doctoral study (PhD-program).

Master of Information SystemsThe Master of Science in Information Systems – degree is also designed according to the Anglo-Saxon System. The Master course is based on already completed academic courses and degrees, such as the Diploma, the Bachelor, the Magister and the State Examination. The idea is to broaden and deepen the knowledge and the skills that have been acquired in previous studies like a Bachelor or a similar diploma program. The target group for this study course are computer scientists, business economists or business data managers. They have already been awarded with a first academic degree and they must be motivated enough to follow an ambitious consecutive program. The Master of Information Systems should deliver the necessary theoretical and practical skills to specify, design, implement and run complex information systems and applications. In addition to this the study courses aim to set up leadership and develop social competences. The standard duration of the Master program is three up to four terms. In contrast to the traditional German degree system, which comprehends a sequence of terms, an interruption between acquiring a Bachelor and a Master degree is possible (or: is intended) to e.g. gain practical (international) experience. The Master courses at the Universität Stuttgart are offered in English language and supervised by Faculty 5 (Computer Science, Electrical Engineering and Information Technology and 10 (Management, Economics and Social Sciences) of Stuttgart University.

Similar to the Bachelor degree the admission requirement is at least a general or specific higher education entrance qualification and specific criteria to limit the admission figures. Furthermore one of the following additional qualifications is needed: A Bachelor degree in Information Systems, a university degree in fields of Information Systems or Informatics with Business Studies as an supplementary subject with a minimal duration of three years or a comparable international degree.

This study program is characterised by the combination of challenging courses and practical project work. To achieve the Master degree the students have to write Master exams in Information Systems, Informatics, Business Studies, a major subject in Information Systems and a major subject in Informatics or Business Studies. The compulsory basic courses in Information Systems, Informatics and Business Studies are limited to the first terms of the study course. These courses consist of e.g. logic, draft and analysis of efficient algorithms, networks and processes or evolutionary algorithms in Informatics and decision models, operations research or business dynamics in Business Studies. Besides of these compulsory basic courses the students have to choose a major subject in Information Systems and a major subject in Informatics or Business Studies. These major subjects must be studied over the whole duration of the program. According to the focus of the study course the students have to choose one compulsory course in Information Systems.

They have the choice between:

- Information Systems for the digital economy or
- Information Systems for service industry and service engineering

In the alternative major subject of Informatics or Business Studies the students have following exemplary electives:

- Secure and reliable systems
- Software Engineering
- Theoretical Informatics
- Distributed systems
- Distributed AI
- Visualisation and interactive systems
- Knowledge processing in Informatics and Accounting
- Controlling
- E-Business
- Finance
- Research and development
- Industrial commodity marketing
- Life Science Information systems

The completion of this Master in Information Systems is the preparation of a final master thesis. The designated editing time for the master thesis is six months depending on the topic. The preparation of the thesis should represent the link between research and practical requirements. The thesis can also be rendered as a part of a final project which is edited by e.g. a group of students.

After having successfully finished the study program the awarded student should be able to utilise scientific methods and have a well-founded knowledge in business economics and information management. These graduates are dedicated to an employment in industry, public sector or research areas. Besides that fact the student can have the possibility to continue in a PhD program to start e.g. a scientific career.

Pierre Vincent.

Institute National des Telecommunications, Evry, France

INT MASTER OF SCIENCE : COURSES AND PRESENTATION

There are 12 courses and 6 seminars.

The programme is made of three semesters, which correspond to a total number of 90 credits.

To validate each semester, you need to get 30 credits (cf. board below).

You follow 11 courses and 6 week-seminars in two semesters

The last semester involves the thesis in a lab or in a firm.

Computer Science I

Course Duration : 60 hours

Prerequisite : none

Credits : 7

Course Description :

This module aims at giving the basics in computer science. At the end of the module, students are supposed to be independent regarding the Unix operating system and to be able to develop a large variety of programs.

Computer Science II

Course duration : 50 hours

Prerequisite : Computer Science I

Credits : 6

Course Description :

Provide a basis to cope with several important aspects involved in today telecomm networks and informatics.

Extend the background provided by Computer Science I with fundamental concepts and capabilities such as : object oriented programming, network programming, graphical interfaces, concurrent programming.

Provide a unified framework and working capability through the appropriate features of Java.

Network I : Basic Computer Networking

Course Duration : 50 hours

Credits : 6

Course Description :

The main objective is to give a basic knowledge of Computer Networking problems and their solutions. It includes: essential Computer Network concepts as Protocols, Architectural Model ; Layers and Protocol Stacks ; mechanisms for reliable data transfer ; overview of commonly used networking technologies and TCP/IP Architectures

Network II : Advanced Topics in Computer Networking

Course Duration : 50 hours

Prerequisite : Basic Knowledge in Computer Networking and TCP/IP architectures and minimal practice of programming

Credits : 6

Course Description :

The objective is to study some problems related with building of "World Wide" Networks as the Internet. We also introduce basis in Network Programming in TCP/IP environments.

Internet Technology I Overview

Course Duration : 60 hours

Prerequisite : none

Credits : 7

Course Description :

This course has two main objectives : to present the basic protocols that allow interactions between clients and servers all over the Internet and to give sufficient skills to student to allow them to create a web site that uses a database and forms to exchanges informations between clients and the web application.

Internet Technology II

Course Duration : 60 hours

Prerequisite : Internet Technology

Credits : 7

Course Description :

This course has two main objectives : to present what a web server is and to present technologies that allow creating powerful webserver sites.

Chris Marshall

Sunderland Business School
University of Sunderland. UK.
Director of Postgraduate Studies

MBA PROGRAM IN SUNDERLAND (SLIDES).

Sunderland Business School

- 3500 students within University of 12,000
- Full range of BA/Bsc, HND & Foundation Degrees. 2-4 year programmes with placement.
- MBA, MA, Msc, M.Phil and PH.D awards
- Five taught Postgraduate awards covering 400-500 students- full time /part time and Off Campus.
- Corporate Programmes
- Full range of Enterprise programmes and business start up incubator facilities, Knowledge Transfer Partnerships
- Business , Management and Law Faculty

UK Framework of Masters Awards in Management

- A. Career Entry – generalist awards for MA/Msc- Conversion for recent graduates
- B. Career Development – specialist (e.g professional -Mkt and HRM) Recent business graduates and post experience entrants. MA/Msc
- C. Career Development – generalist for post experience entrants. MBA. Graduates from multi disciplines
- Typology determines skill and knowledge outcomes based around some common masters criteria

UK Subject Benchmarks-Masters Awards- Skills for assessment

- Critical thinking&creativity

- Problem solving and decisional
- Information and knowledge organisation
- Quantitative Problem solving, performance enhancement
- Use of communication and IT
- Two way communication
- Personal effectiveness
- Effective team performance
- Leadership & performance management
- Ethics and value management
- Learning and management development
- Research skills/applied management

UK Subject Benchmarks 2

Skills for assessment

- Post practice MBA Skills
- Ability to consistently apply knowledge
- Deal with and resolve complex integrated problems
- Adaptability and originality, insight towards problems
- Evaluate and integrate theory and practice in a wide range of situations

- Operate effectively in a range of team situations
- Leadership responsibility
- Be self directed and act independently
- Planning and implementing projects and complex activities.

UK Subject Benchmarks 3- Knowledge and Understanding

- To be assessed within programmes
- External Context in which organisations operate
- Organisations and the functions of Business
- Management and the development of contemporary roles and skills.

M.B.A Programme Structure- Overview

- 180 credits – 1800 learning hours
- Modules in units of 15 credits
- 30 contact hours and directed independent study

- Dissertation/ Thesis 45 credits – 450 learning hours including the briefing

- 48 weeks Full time

- 2-3 years part time or five semesters

M.B.A Programme Structure 2

- Term 1 / Year 1

- Managing and Leading People

- Operations Management

- International Business Environment

- Financial Management&Control

- Term 2/ Year 2

- Marketing Management

- Modelling for Decision Making

- Global Corporate Strategy

- Research Methods

- One Elective @15 credits

M.B.A Programme Structure 3- Elective Choices

- Aim to deepen and integrate programme aims

- Quality Management Systems

- Organisational Development&Change

- Project Management

- Marketing Communications

- Enterprise and Entrepreneurship

- International Marketing

- Service Operations Management

- Global Corporate Responsibility

- Strategic HRM

- Innovation and Growth

- International HRM

M.B.A Programme Structure 4

- Term 3/ Year 2/3

- Dissertation .

- Personal Development Review
- Action Research recommendations
- Executive Presentation
- 10 Modules
- 10 Assessments
- Modules normally assessed once but
- Some group work will provide additional tasks
- Residential

Teaching Learning and Assessment Strategy

•Designed to reflect skills, knowledge and the development of independent/ collaborative learning skills.

- Workshops
- Simulation and Computer based activity
- Case Methodology
- Experiential events – residential work etc
- Surgeries and organisational mentoring

Teaching and Learning Strategy 2

- Work based and organisational visits
- Peer Learning and Support group activity
- Personal tutoring and supervision
- Lecture and seminar
- Company based and integrative of work in the learning process.

Assessment Strategy

- Work based assignments& reports. Action learning/ Research
- Essay and discussion papers
- Case Based Problem solving
- Presentations – group and individual
- Portfolio and personal development planning.
- Exams and time constrained exercises

- IT Based assessment.
- Skills assessment – negotiations etc
- To map to skills and knowledge requirements

Student and Guidance Framework

- Programme Leader
- Personal and pastoral tutors
- Module / Unit Academic Specialist
- Research Supervision
- Organisational Mentor
- Peer learning and Support group membership- coaches

Quality Assurance- Course Approval Procedures

- Process of Internal and External Academic Review
- Industry review via employers&stakeholders
- Market research of competitors
- Academic review by subject and programme design specialists.
- Student consultation as users
- Definitive Programme Specification
- Award Title
- Educational Aims against benchmarks
- Programme Learning Outcomes by level
- Programme Structure&schedule of delivery

Quality Assurance – Course Approval 2

- Skills to be developed and tested.
- Knowledge and Understanding to be developed and tested
- Teaching and learning strategy linked to outcomes/skills
- Assessment strategy to cover outcomes, skills&knowledge
- Student Support and guidance to fit learners
- Resources to support the programme including IT etc
- Admissions standards and selection process
- Quality Management and Enhancement process
- Quality indicators and criteria

Quality Assurance- Course Approval

•Module Descriptor covering each unit of the programme for academic review –2-3 pages outline. Prepared by the Module Leader/responsible academic.

- Educational Aims and fit with programme aims
- Learning Outcomes to be assessed and linked to programme outcomes
- Indicative content , skills , knowledge to be gained to fit the programme
- Teaching , learning and assessment strategy to meet outcomes
- Reading/web sites

Grading and Awards

- Pass grade 40% plus
- Merit grade 60% plus
- Distinction 70% plus
- MBA 180 Credits
- Exit/ Interim Awards available certification
- P.G. Certificate – 60 credits
- P.G. Diploma 120 credits.
- MBA pass requires all modules to be achieved at min 40%
- MBA with Merit 60 credits at 70 % and a further 60 credits at 60% or more at first attempt
- M.B.A with distinction requires at least 60 credits to be achieved at 70% plus to include the Dissertation

Grading and Awards 2

Students have the opportunity to :

- Resubmit failed work once
- Resubmit a module once further with attendance and cost.
- Full time students have a five year registration
- Part time students have a nine year registration
- Take leave of absence for health and work reasons to resume studies within a defined period and retain credit.

Quality Monitoring

- Peer Observation of teaching
- Student feedback by module- survey
- Student feedback by year &programme-survey
- Staff Student Liaison Meetings once per term with minutes and action reporting lines.
 - Staff Module Review annually with reference to feedback and performance
 - Module Studies Board review of work in subject disciplines annually
 - Programme Review Annually via a Programme Report from the Programme Board of Studies.
 - External Examiner Review and report

Quality Monitoring 2

- Institutional Review via the University Academic Board
 - Programme and Module Action Plans
 - Stakeholder Reviews with business community
 - Four year major structure review back through full approval process.
 - UK Government Review of Subject Area via the Quality Assurance Agency
 - All changes,actions Reviews etc to be Board approved.
 - Student teaching materials and assessments peer reviewed and approved annually
- Academic Board Structure
- Module Leaders appointed in subject cognate areas e.g Marketing
 - Module Studies Boards – Chair , External and all Module Leaders, in cognate area
 - Programme Studies Boards – Chair, External , Programme module leaders from across provision
 - School Quality Enhancement Board- School Executive and cross function of staff and externals
 - University Academic Board – Vice Chancellor , Senior Academic Staff from across University

M.B.A. Admissions and Progression

- Minimum Age 23 – normally 27-40
- Minimum Entry Level- UK honours degree **OR**

- Recognised professional qualifications plus extensive management experience beyond minimum
- Two years relevant professional/ management experience – normally 5 plus
- Normal criteria to Progress from stage to stage i.e each 60 credit phase
- 25 credits in term 1/ year 1
- 25 + 20 in term 2/3- year 2/3

Trends in MBA Programmes

- Reduced Module and assessment Content
- Develop depth to study – research and critical skills
- Enhance experiential and applied learning
- Collaborative activity – see Top US Universities
- Emphasis on development of personal management skills over knowledge acquisition
- Internationalise the curriculum and learning opportunities

Петро Повідайко
Вища Школа Менеджерська в Легніці (Польща)

ПРОГРАМА МВА В ПОЛЬЩІ – ПРАКТИКА ПІДГОТОВКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ

Вступ

Концепція підготовки висококваліфікованих спеціалістів за спеціальністю МВА народилась і отримала широке розповсюдження в США, а після другої світової війни поширилась і на країни Західної Європи. Програма підготовки еліти менеджерів, тісно пов'язана з практикою, вигідно відрізнялась від класичного (в більшій мірі теоретичного) навчання в ВНЗ економічного профілю. Досить швидко цей тип підготовки почав розглядатись, як добра інвестиція у власний професійний розвиток, а диплом МВА почав визнаватися, як ключ до успішної кар'єри і успіху в бізнесі.

Для того, щоби перенести цей стандарт на польський освітній ринок, необхідно було нав'язати добрі партнерські стосунки з

найкращими заграничними центрами МВА. У зв'язку з цим перші центри підготовки МВА в Польщі появились на початку 90-х років минулого століття в найбільших університетських центрах (Краків, Варшава, Вроцлав) і були основані на використанні досвіду і кадрового потенціалу американських, канадських і інших університетів з цілого світу. Партнерська умова про співпрацю вимагає стовідсоткового виконання стандартів підготовки МВА вказаних університетів щодо змісту програм, кваліфікації викладацького складу, методів навчання і контролю якості реалізації навчального процесу.

На сьогоднішній день на ринку польської післядипломної освіти існує близько 50 різних програм МВА.

Загальна характеристика програми МВА в Польщі

Головною метою програми МВА в Польщі є забезпечення якості навчання в сфері менеджменту на найвищому рівні при використанні американського і європейського досвіду. Програми МВА основані на інтерактивній системі навчання, яка полягає на створенні конкурентного і стимулюючого середовища в процесі підготовки висококваліфікованих спеціалістів. У зв'язку з тим, що програма підготовки адресована в першу чергу для керівників різного рангу, які маю неоднакову теоретичну і практичну підготовку, студенти мають можливість поділитись під час навчання один з одним своїм практичним досвідом. Мають вони також можливість застосування отриманих на заняттях знань і умінь для вирішення проблем, з якими зустрічаються в своїй практичній діяльності. За успіх програми вважається створення солідної бази знань і умінь для розвитку індивідуальної кар'єри слухачів і розвитку їх фірм.

На сьогоднішній день програми МВА в Польщі реалізуються майже в тридцяти державних і приватних вищих навчальних закладах. Перелік їх можна знайти в спеціалізованих довідниках [1, 2]. Кожен навчальний заклад пропонує власну програму, основою якої є програма МВА університета-партнера. Розглянемо основні особливості цих програм.

а. Програма МВА

Програми МВА в Польщі можна поділити на три основні групи:

- початкова програма МВА,
- адміністративна (executives MBA) – для професійних менеджерів,
- повна адміністративна (global executives MBA) – для менеджерів, які працюють в міжнародних організаціях і фірмах.

Типова програма MBA передбачає вивчення такого набору основних дисциплін: основи менеджменту, менеджмент операційний, менеджмент стратегічний, маркетинг і маркетингові дослідження, мікро і макроекономіка, статистика, бухгалтерський облік для менеджерів, менеджмент фінансів, бізнес-етика, бізнес-право. Оскільки підготовка менеджерів вимагає отримання додаткової кваліфікації, в програми MBA включаються такі предмети, як: міжнародний бізнес, інформаційні системи в бізнесі, міжнародний менеджмент і інші.

Практично кожен навчальний заклад, який організує програму MBA, пропонує різні спеціалізації програми MBA. Так, наприклад, Вища Школа Торгівлі і Міжнародних фінансів ім. Ф. Скарбка в Варшаві пропонує слухачам такі спеціалізації:

- Міжнародні фінанси,
- Міжнародний маркетинг,
- Менеджмент інформаційних технологій.

Приклад програми executives MBA Вищої Школи Торгівлі і Міжнародних фінансів ім. Ф. Скарбка в Варшаві представлений в табл.1.

Таблиця 1.

Дисципліна	Кількість аудиторних годин в навчальному плані	
	Спеціалізація	
	Міжнародні фінанси	Міжнародний маркетинг
Економіка відкритої господарки	15	15
Основи прийняття рішень	30	30
Політика і економіка інтеграції	15	15
Аналітичні методи в маркетингу	20	20
Стратегічний менеджмент	30	30
Міжнародний маркетинг	20	20
Управління маркою продукції	16	-
Маркетинг і маркетингові дослідження	18	-
Чисельні методи в маркетингу/фінансах	16	16
Фінансовий менеджмент	15	15
Фінансовий бухгалтерський облік	20	20
Міжнародні фінанси	18	18
Управління ризиком	20	20

Міжнародне право	20	20
Техніка ведення переговорів	20	20
Управління людськими ресурсами	20	20
Інформаційні системи в менеджменті	10	10
Бізнес етика	10	15
Управління інвестиціями	12	12
Мікроекономіка	11	11
Макроекономіка	16	16
Ринок і конкуренція	20	15
Інвестиційні фонди на ринку капіталу	-	16
Грошовий ринок	-	18
Економіка управління	8	8
Разом	400	400

Для спеціалізації “Менеджмент інформаційних технологій” в програму введені такі додаткові дисципліни: “Електронна господарка і Інтернет”, “Проблеми сучасної інформатики”, “Інформаційна структура сучасної господарки”, “Безпека інформаційних систем”, “Системи електронної комерції”. Загальна сума годин спеціалізації теж становить 400 годин.

Структура програма global executives MBA в цьому ж навчальному закладі представлена в табл.2.

Таблиця 2.

Дисципліна	Число аудиторних годин				ECTS
	Перший рік		Другий рік		
	I сем.	II сем.	III сем.	IV сем.	
Блок I. Базовий курс					
Мікроекономіка	32				3
Макроекономіка	40				4
Облік	28				3
Чисельні методи в бізнесі	36				4
Всього блок I	136				14
Блок II. Основний курс менеджменту					
Економіка відкритого господарства		24			2

Основи прийняття рішень. Теорія ігор	32				3
Політика і економіка інтеграції				12	2
Стратегічний менеджмент		32			3
Міжнародний маркетинг		28			3
Чисельні методи в маркетингу і фінансах		24			2
Корпоративні фінанси і фінансовий менеджмент		32			3
Фінансовий облік і рахунок коштів		32			3
Міжнародні фінанси		32			3
Сучасні ринки капіталу і фінансів		32			3
Міжнародне право	28				3
Техніка ведення переговорів			32		3
Європейська економічна політика				8	1
Менеджмент персоналу			32		3
Інформаційні системи в менеджменті			12		2
Бізнес етика				20	2
Економіка системної трансформації				12	1
Всього блок II	60	236	76	52	42
Блок III. Поглиблення і застосування					
Організація ринкових господарств і конкуренція			24		2

Міжнародне оточення господарської діяльності			20		2
Міжнародний маркетинг (доповнення)			24		2
Міжнародні фінанси (доповнення)			24		2
Маркетинговий менеджмент				32	3
Фінансовий менеджмент (доповнення)				32	3
Операції на біржах				24	2
Дипломний семінар			30	30	8
Всього блок III			122	118	24
Всього	196	236	210	158	80

Вказані програми підготовлено на основі використання авторських програм business economics і business administration, які реалізуються в Graduate School of Business Чикагського університету і в Interfaculty of Business Administration Роттердамського університету.

б. Умови вступу

Кожен центр MBA визначає свої вимоги до кандидатів на навчання. Стосуються вони освіти кандидата (мінімальна освіта першого рівня), переліку документів (анкета, копія диплому про вищу освіту, виписка про трудовий стаж, біографія, рекомендації тощо), а також специфічних вимог до підготовки кандидата. У більшості центрів MBA при вступі кандидат проходить письмове тестування, відоме під назвою GMAT (Graduate Management Administration Test). Результати тестування лежать в діапазоні від 200 до 700 балів. Екзамен оцінює знання кандидата з лексики, граматики і математики і дозволяє центрам MBA оцінювати знання і уміння майбутніх слухачів і планувати результати навчання згідно з планом програми.

Найбільш престижні центри MBA вимагають від кандидатів мінімальної оцінки в діапазоні 580 – 650 балів.

в. Термін навчання

Термін навчання становить від трьох до п'яти семестрів (типова тривалість – 4 семестри). Загальне навчальне навантаження становить від 400 до 800 аудиторних годин (стандартами, які є обов'язковими

для акредитації програми, зазначено, що мінімальне навчальне навантаження не може бути менше 400 аудиторних годин [3]). Тут необхідно відразу підкреслити, що Стандарти вищої освіти в Польщі, які є обов'язковими для всіх навчальних закладів незалежно від форми власності і підпорядкування, визначають тільки **обов'язкове аудиторне навантаження** (без врахування самостійної роботи студента).

Заняття в основному проводяться по вихідних днях (субота і неділя). Можливим є початок занять в п'ятницю у другій половині дня (по закінченню робочого тижня).

г. Вартість навчання

Вартість навчання по програмі MBA є різною в залежності від типу програми, терміну навчання і організації процесу навчання. Мінімальна оплата за навчання становить 2950 американських доларів (Любельська Школа Бізнесу), а максимальна ціна – близько 20 тисяч американських доларів (Головна Школа Торгівельна в Варшаві).

д. Мови навчання

В Польщі більшість програм MBA реалізуються на польській мові. Англійська мова використовується у випадку запрошення провідних іноземних викладачів, але при цьому використовується синхронний переклад. Але при вступі на навчання в більшості центрів MBA обов'язковою вимогою є знання іноземної мови, в основному англійської.

Ряд провідних центрів MBA пропонують програми, розраховані виключно на використання іноземної мови. Так, Вища Школа Підприємництва і Менеджменту в Варшаві і Академія Економічна у Вроцлаві пропонують програми MBA на базі використання німецької мови. На базі англійської мови реалізуються програми MBA в Головні Школі Торгівельній в Варшаві і Вищій Школі Торгівлі і Міжнародних фінансів ім. Ф. Скарбка в Варшаві. А Вища Школа Підприємництва і Менеджменту ім. Л. Козьмінського в Варшаві у співпраці з Університетом ім. М.Ломоносова (Росія) пропонує Програму MBA на базі російської мови.

Випускна робота може бути підготовлена на польській мові, або на іноземній мові, яка є основою даної програми.

е. Викладачі

Основна маса викладачів, які забезпечують навчальний процес програми MBA, це польські викладачі, які працюють у даному навчальному закладі або в сусідніх провідних університетах. У зв'язку з тим, що більшість програм MBA реалізується на основі співпраці польських і заграничних вищих навчальних закладів, для викладання

ряду предметів запрошуються провідні викладачі з університетів – партнерів.

ж. Диплом

Більшості програм MBA, які реалізуються в Польщі, завершується отриманням спільного диплому, підписаного ректорами навчальних закладів, які реалізують дану програму. Головним критерієм отримання диплому MBA є зарахування всіх предметів навчального плану і захист випускної роботи.

Додатково випускники програми отримують свідоцтво закінчення післядипломної освіти згідно з нормами Міністерства Вищої Освіти Польщі.

Висновки

Десятилітня практика організації MBA в Польщі показала, що для багатьох молодих менеджерів ця програма є одним із не багатьох шансів реалізації планів побудови професійної кар'єри. Півторадволітнє післядипломне навчання дозволяє отримати знання і досвід, про які можуть тільки мріяти випускники класичних польських вищих навчальних закладів. Сам факт закінчення американської, канадської чи західноєвропейської Школи бізнесу є великим успіхом і відкриває широкий шлях до професійного росту.

Якщо сьогодні на Заході навчання по програмі MBA вже не вважається сенсацією, а тільки наступним кроком у здобутті освіти, то в Польщі диплом закінчення навчання за програмою MBA вважається за важний професійний стандарт.

У зв'язку зі значними коштами навчання за програмою MBA на сьогоднішній день незначне число менеджерів в Польщі може дозволити собі таку форму поглиблення професійних знань, але диплом MBA цього вартий. Випускники програми MBA – це еліта серед кандидатів до праці в найпрестижніших фірмах у Польщі і Західній Європі. Їх знання і практичний досвід є дуже глибокими і професійним і вони завжди можуть розраховувати на працевлаштування і хороший зарібок. І як підкреслюють самі поляки – це дуже добре, що з кожним роком появляються на освітньому ринку нові центри MBA, які забезпечують підготовку професійних менеджерів на найвищому світовому рівні.

Література

1. Przewodnik podyplomowy 2006. Warszawa, 2006 r.

2. www.edu.pracuj.pl.
 3. System akredytacji programów kształcenia i szkół wyższych. Warszawa, SEM FORUM,, 2004 r.
-
-

УДК 378.22:303.8

В.В. Бурега

доктор соціологічних наук, професор, перший проректор – проректор з навчальної роботи, завідувач кафедри соціології управління, Донецький державний університет управління.

ПРОФЕСІОГРАФІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БАЗОВОЇ ПІДГОТОВКИ ЗА ПРОГРАМАМИ MBA

In the paper the content of the basic training of the students of MBA program by the methods of profессиographic investigation of management activity is grounded. The structure and the content of basic profессиogram of the specialist in sphere of management is presented which provides systematic conception about this professional activity.

Ринкові перетворення, що здійснюються в Україні, принципово змінюють характеристики управління виробництвом і господарською діяльністю взагалі.

Одним з перших досягнень на шляху ринкових перетворень стало усвідомлення, практично всіма верствами нашого суспільства, аксіоми управління, за якою керівні кадри – головний актор п'єси під назвою „бізнес”, оскільки саме він виступає у подвійній ролі як об'єкта, так і суб'єкта економічної реформи.

Зміна питомої ваги державного регулювання, ускладнення ринкового середовища і конкуренція потребують істотного зростання рівня професійної підготовки керівних кадрів, системних знань у галузі стратегічного розвитку підприємств та управління ними, сталих навичок ведення бізнесу, вмінь здійснювати порівняльний аналіз принципів і механізмів адміністрування. Саме цього, на жаль, ще бракує більшості наших фахівців.

Але, як виявляється, вирішити цю проблему покликані різноманітні програми магістерської підготовки, а найбільші сподівання пов'язані з програмами підготовки магістрів ділового адміністрування (MBA).

Довгострокова перспектива підготовки фахівців на рівні магістрів з бізнес-адміністрування полягає у вихованні лідерів ділового успіху, людей, здатних перетворити якомога більшу кількість підприємств паливно-енергетичної, металургійної, хімічної та інших галузей у сучасні передові організації, нагромадити потенціал обов'язкових конкурентних переваг, забезпечити досягнення позитивної динаміки змін.

Головна мета програм MBA – підготовка до творчої професійної діяльності з управління бізнесом. Випускники цих програм повинні не тільки мати сучасні теоретичні знання, а й, передусім, виробити в себе практичні навички у сфері менеджменту. Саме це якісно вирізняє програми MBA, для яких характерна чітка практична спрямованість. Вони повинні мати гнучку побудову та максимально враховувати інтереси замовників і відповідати професійним амбіціям слухачів. **Реальними наслідками опанування такої програми стає здатність випускників:**

- до: підготовки та ухвалення стратегічних рішень у межах своєї компетенції;
- стратегічного управління організацією в цілому та її структурними підрозділами;
- реалізації функцій управління шляхом здійснення переважно евристичних, аналітичних і координаційних операцій управлінської діяльності;
- ефективного керівництва підлеглими.

Підготовка фахівців на рівні магістрів ділового адміністрування – задача, що потребує для свого вирішення серйозного наукового обґрунтування. Своєрідною основою для цього можуть бути результати професіографічного дослідження управлінської діяльності.

Професіограма управлінської діяльності – комплексний документ, що містить:

- 1) наслідки системного аналізу головних функцій, які виконуються фахівцем;
- 2) підсумки психологічного аналізу професійної діяльності у виді “психо-грами”;
- 3) кваліфікаційну характеристику;
- 4) результати психофізіологічного дослідження праці менеджера у виді вимог до фізичного і психічного стану фахівця, що є обов'язковою умовою його ефективної діяльності.

Професіограма менеджера має рівневу побудову. Першим є **соціально-функціональний рівень.**

Кінцевим результатом будь-якої трудової діяльності має стати одержання продукту праці, який у найзагальнішому вигляді може належати віднесений до матеріальних благ, духовних цінностей чи послуг. Тому сутність діяльності менеджера визначається як уміння використовувати принципи, методи, засоби і форми управління з метою підвищення ефективності й збільшення прибутковості компанії чи економічної діяльності, яка дає прибуток, а також будь-який вид діяльності, що приносить дохід чи інші особисті вигоди в галузі бізнесу.

Разом з тим така орієнтація в діяльності менеджера видається трохи “звуженою”, бо все, що досягається в процесі функціонування будь-якого економічного механізму, побудованого на цивілізованих принципах, має орієнтуватися на задоволення найширшого спектра людських потреб, а отже, менеджмент має бути адекватний соціальним цілям.

Оскільки менеджер не є безпосереднім виробником чи творцем матеріальних благ, а тільки оптимізує сам процес їх створення, то продукт праці менеджера можна кваліфікувати як універсальний сервіс зі створення умов для виробництва чи творчості.

Структура менеджменту поліфункціональна, тому що передбачає вплив на об’єкт по горизонталі (безпосередньо на виробника чи творця) і по вертикалі (за допомогою менеджерів різних рівнів чи невербальних засобів комунікації).

Відповідно до магістерського рівня ділового адміністрування основними функціями виступають: планово-прогностична, організаційно-розпорядча, мотиваційна та контрольна.

Реалізуючи планову функцію фахівець із бізнес-адміністрування здійснює системний аналіз діяльності керованої структури, визначає стратегічні напрями її розвитку та головний зміст діяльності щодо забезпечення стійкості своєї організації в конкурентному середовищі, прогнозує перспективу розвитку та динаміку досягнення мети організації, визначає рівень затребуваності ресурсів (кадрових, матеріальних і фінансових), впроваджує інновації.

Виконання ролі організатора та розпорядника потребує розроблення та виконання ухвалених рішень, вживання заходів з антикризового управління, забезпечення ефективної роботи всіх управлінських механізмів на всіх стадіях життєвого циклу організації, досягнення балансу впливів зовнішньої та внутрішньої середовища на результативність організаційної діяльності, розвиток корпоративних засад у психології колективу організації, впровадження заходів щодо захисту соціальних інтересів персоналу організації.

Мотиваційна функція керівника бізнес-структури полягає у створенні такої системи міжособових взаємин, яка обумовлює сприятливий психологічний клімат в організації, атмосферу творчості, доброзичливості та взаємної вимогливості.

Головний зміст контролю в адмініструванні стає зрозумілим за умов постійного співвідношення поставлених цілей, ступеня їх досягнення, дисциплінованості персоналу та раціональності у використанні ресурсів і потенціалу організації.

Щодо класифікації засобів діяльності менеджера за основним типом комунікації, то їх не можна на 100% вважати вербальними, тому що останнім часом тут усе більшу роль відіграють фактори, пов'язані з використанням техніки, насамперед комп'ютерної.

Другий рівень – **психологічний**. Його головний зміст визначається психограмою фахівця. Психограма менеджера – це система професійно важливих психологічних якостей його особистості. Під професійними якостями особистості керівника розуміють “включені” у його професійну діяльність якості, які забезпечують її успіх. Вони визначаються на основі психологічного аналізу структури реальної управлінської діяльності й тих управлінських функцій, що виконує фахівець в галузі управління в реальній організації.

Психограма керівника містить такі умовні групи професійно важливих якостей: професійно-ділові, адміністративно-організаторські, соціально-психологічні та моральні. Зрозуміло, з уточненням мети розробки психограми можуть бути використані й додаткові критерії для виокремлення груп професійно важливих якостей:

1. Професійно-ділові якості – високий професіоналізм; прагнення до професійного зростання і самовдосконалення; здатність генерувати корисні ідеї; самостійність; діловитість; ініціативність; заповзятливість; авторитетність; уміння взаємодіяти з людьми (інтерактивність); уміння прогнозувати; вміння раціонально організувати свій робочий час; здатність до інтенсивної праці; здатність ухвалювати обґрунтовані та реальні управлінські рішення і нести за них відповідальність; здатність до ризику в розумних межах; здатність до інновацій.

2. Адміністративно-організаторські якості – уміння планувати й організувати свою роботу; уміння організувати роботу співробітників; уміння координувати роботу за цілями, задачами і строками її виконання; навички контролю підлеглих; навички мотивації до спільної діяльності; навички послідовності в діях; оперативність; обов'язковість; уміння досягати поставленої мети; здатність делегувати повноваження; вміння підбирати команду

(персонал, кадри); вміння проводити ділові наради, бесіди й переговори; правова компетентність; психолого-педагогічна компетентність; точність у роботі; дисциплінованість; вимогливість до себе і до співробітників.

3. Соціально-психологічні якості – інтелект, що характеризує широчінь і самостійність мислення, глибину, критичність, гнучкість, допитливість і нестандартність; здатність до самоаналізу і самооцінки, до співпереживання (емпатія); психологічна компетентність; здатність висувати задачі тактичного, оперативного і стратегічного характеру; розвинені вольові якості; емоційно-вольова стійкість як здатність керівника ефективно виконувати управлінські функції за наявності стресогенних факторів; схильність до лідерства; прагнення зрозуміти позицію іншого, терпимість до недоліків інших (толерантність); вміння спілкуватися, висока комунікабельність; навички маніпулятивного спілкування; активність, енергійність; переважна спрямованість інтересів на людей (екстравертивність); навички саморегуляції психічного стану; вміння створювати психологічний комфорт для підлеглих; вміння запобігати конфліктам і вирішувати їх; здатність відстоювати інтереси персоналу; розвинене почуття гумору; вміння створювати і підтримувати свій імідж.

4. Моральні якості – наявність чітких моральних критеріїв; національна самосвідомість; громадянська позиція; демократичність як стереотип поведінки в організації; гуманність, чесність, і скромність, порядність, оптимізм; почуття обов'язку; тактовність.

Крім того, менеджеру необхідно мати фундаментальну загальнонаукову, соціально-гуманітарну, спеціальну й практичну підготовку, досконало володіти своєю спеціальністю та сучасними методами управління. Виконання означених функцій обумовлено знанням загальних закономірностей функціонування та розвитку підприємств в Україні, управління якістю та конкурентоспроможністю продукції, організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Програма підготовки передбачає вивчення циклів дисциплін базової, спеціальної підготовки, а також професійно-зорієнтованих дисциплін, що дає змогу сформувати гуманітарний світогляд фахівця та забезпечити відповідний рівень інтелектуального потенціалу. Наявність індивідуальних пізнавальних інтересів майбутніх фахівців з бізнес-адміністрування має враховуватися у змісті вибіркового циклу навчальних дисциплін як за вибором замовників навчання за програмою MBA, так і за особистим вибором слухачів.

Істотним моментом для розуміння співвідношення базової та спеціальної частин підготовки має бути те, що на навчання за програмою MBA приходять особи, які набули певний досвід практичної роботи за фахом, мають освітньо-кваліфікаційний рівень “бакалавр” або “спеціаліст” не тільки в галузі управління, а й в інших галузях. Тому базова підготовка має складати не менше як половину нормативних навчальних дисциплін. Нормативний цикл дисциплін має нівелювати певні вади загальноекономічної та управлінської підготовки претендента на освітньо-кваліфікаційний рівень MBA. При цьому співвідношення нормативного та вибіркового циклів також має складати близько 50 : 50.

Саме такий підхід дає підстави зарахувати спеціальність “бізнес-адміністрування” за освітнім рівнем “магістр” до “специфічних категорій” напрямків професійної підготовки. Обов’язковими дисциплінами **базової підготовки** вважаються: менеджмент, маркетинг, мікроекономіка, макроекономіка, економіка підприємства, бухгалтерський облік, прикладна статистика, фінанси підприємства, міжнародна економіка.

За управлінським профілем спеціальність забезпечується такими навчальними дисциплінами як: стратегічне управління, фінансовий менеджмент, менеджмент персоналу, операційний менеджмент, маркетинговий менеджмент, управлінський облік (інформатизація управлінського обліку), господарське право, інформаційні системи в менеджменті, інформаційні системи та забезпечення маркетингу.

Залежно від профілю вищого навчального закладу, що впроваджує у спектр освітніх послуг навчання за програмою MBA, до вибіркового циклу дисциплін можуть входити (як переконує наш власний досвід): бізнес-планування, міжнародне економічне право, управління витратами на бізнес-проекти, міжнародні кредитно-розрахункові та валютні операції, міжнародні відносини в бізнесі, контракти у підприємницькій діяльності, конкурентне право, бізнес-етика.

Дисципліни за вибором слухачів мають надавати можливість для реалізації індивідуальних схильностей, віддзеркалювати специфіку мотиваційної сфери тощо. Для вивчення пропонується вісім навчальних дисциплін, що обираються із шістнадцяти. При цьому треба враховувати, що на відміну від нормативного циклу і дисциплін за вибором ВНЗ, які плануються в обсязі трьох кредитів – 108 навчальних годин, дисципліни за вибором слухачів мають обсяг 2,25 кредиту (81 академічну годину). Із загальної кількості годин,

відведених на вивчення дисципліни за вільним вибором слухача, близько 60% часу відводиться на самостійну роботу.

Аудиторна робота (за кожною дисципліною) – 32 години – розподіляється таким чином: 12 – лекції, 12 – семінарські заняття, 8 – індивідуальні. Водночас доцільно так визначати зміст і методiku проведення індивідуальних занять, щоб вони не ставали пасивним резервом для самостійної роботи, а навпаки були стимулом для її активізації. Перелік таких навчальних дисциплін може бути наступним: управління конкурентоспроможністю, управління процесами розвитку замовника, логістика, регулювання діяльності природних монополій, інформаційні системи і технології в управлінні проектами, організація захисту прав споживача, промислова інтелектуальна власність, оптимізація бізнес-процесів, інвестиційний менеджмент, основи управлінського консультування, корпоративне управління, процеси та ефективність управління організацією, теорія галузевих ринків, антимонопольна діяльність, ситуаційний менеджмент, системи управління якістю.

Раціонально організований процес навчання майбутніх магістрів ділового адміністрування дає змогу здобути знання:

1) законодавства, що регламентує підприємницьку, господарську, комерційну, торговельну та іншу діяльність;

2) нормативних урядових актів та інших нормативно-методичних матеріалів щодо організації та управління підприємствами в умовах ринкової економіки;

3) стратегічних цілей і тактичних прийомів функціонування підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках;

4) методів комплексної діагностики організаційно-управлінської діяльності підприємства, прийомів виявлення критеріїв і використання резервів підвищення ефективності управління матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами підприємств.

Крім того, фахівець має володіти необхідними в його практичній діяльності знаннями в галузі економіки, маркетингу, інвестиційної та комерційної діяльності, фінансів, кредиту, грошового обігу, менеджменту й управлінської діяльності, права, зовнішньоекономічних зв'язків і т. д. Фахівець має вільно володіти державною мовою і не менше ніж однією іноземною, використовуючи їх у своїй професійній діяльності, знати вітчизняну й світову історію та культуру, а також мати потребу в постійному фізичному та духовному самовдосконаленні.

Фахівцю з бізнес-адміністрування необхідно вміти:

1) оцінювати проблеми і тенденції розвитку соціально-економічних процесів господарського комплексу країни в цілому та її окремих регіонів зокрема;

2) моделювати ринкові ситуації, вирішувати конкретні організаційно-управлінські задачі функціонування підприємств на зовнішньому та внутрішньому ринках;

3) вивчати організаційно-управлінські системи й моделі функціонування підприємств та їх підрозділів;

4) ефективно реалізовувати навички управлінської діяльності підприємством у цілому і трудовому колективі зокрема;

5) аргументовано відстоювати свою точку зору і розробляти рекомендації щодо удосконалювання організації управління;

6) раціонально організовувати колективну та індивідуальну професійну діяльність.

Третім рівнем професіограми є **психофізіологічний рівень**. Управлінська діяльність, навіть загалом, передбачає наявність досить великого спектра професійних умінь і навичок, які під час прагнення їх реалізувати спричиняють різке зростання психологічних навантажень на людину. У відповідь на їхню дію організм намагається досягти стійкості за рахунок залучення додаткових ресурсів. Такий спосіб досягти внутрішньої рівноваги спричиняє стрес. Саме тому головною психофізіологічною професійно важливою якістю менеджера є стресостійкість. Природно, що цим не вичерпується різноманіття вимог до психодіагностичного статусу менеджера. Але це важлива та самостійна проблема, що вимагає окремого дослідження.

Таким чином, виявляється, що оптимальним шляхом до визначення змісту базової підготовки магістрів ділового адміністрування є його вибір на засадах використання змісту професіограми діяльності фахівця у сфері управління. І відповідно до рівня та спрямованості первинної професійної освіти особи, яка здобуває рівень MBA, певне коригування може відбуватися за рахунок змін у переліку навчальних дисциплін за вибором ВНЗ і вільним вибором слухачів.

Література

1. Бурега В.В. Управленческая деятельность: теория и практика профессиографического исследования. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. – 96 с.
2. Бурега В. Социально-адекватный менеджмент: Монография. – К.: Ин-т социологии НАН Украины, 2000. – 379 с.

ІНФОРМАЦІЙНІ БАНКІВСЬКІ СИСТЕМИ

Курси читані в Європейському Університеті - це всестороння перевірка глибини знань і підготовки студентів, які потрібні сучасним професіоналам своєї справи. Як зміст учбових програм, так і стилістика набору екзаменаційних питань демонструють швидке реагування інституту на ті зміни, які постійно відбуваються у відповідних наочних областях.

Досвід в підготовці учбових матеріалів до іспитів інституту фактично унікальний.

Справжній навчальний посібник призначається для підготовки студентів до іспиту, що складається, по курсу "Інформаційні банківські системи". Він адекватно і повною мірою охоплює відповідний учбовий курс.

Цілі вивчення даного навчального посібника.

1. Комп'ютерні системи в банках

Важливість інформаційних технологій в бізнесі. Їх вплив на людей і організації, в яких вони працюють. Від студентів очікується готовність наводити приклади з банківської сфери, що ілюструють і підтверджуючі будь-які твердження.

1.1 Бізнес

Вплив комп'ютерних систем на відповідну сферу бізнесу і реакція останньої на можливості, що відкриваються, і конкуренція. Чітко уявляти собі можливості ІТ в частині підтримки фінансових систем і послуг (наприклад, кліринг, збут, кредитування і аналіз і управління ризиком, автоматизовані касові апарати - АТМ, розрахунки з банком по телефону, автоматизований переказ коштів, операції з цінними паперами, пластикові картки).

1.2 Службовці

Вплив комп'ютерних систем на структуру найму і на окремі робочі місця. Знати, як ІТ змінює професійні обов'язки в банківській справі (виконавська робота, управлінські рішення, перерозподіл робочих місць, здоров'я і безпека).

Студенти навчаться Розуміти вплив ІТ на структуру найму в банківській сфері.

1.3. Менеджмент

Системи для забезпечення ефективності управління і підтримки ухвалення рішень. Розуміти внесок, що вноситься ІТ в підвищення ефективності управління і ухвалення рішень (наприклад, автоматизовані системи організаційного управління, планування збуту, оцінки кредитів, аналізу ринку).

1.4. Клієнти

Наслідки, які спричиняє за собою впровадження послуг на основі ІТ, для взаимоотношений клієнт-банк. Уявляти собі наслідки впровадження ІТ для взаимоотношений клієнт-банк (наприклад, розрахунки з банком по телефону, пластикові картки).

1.5. Навчання

Важливість навчання для ефективного використання ІТ і безпеки, якими чревата неадекватність системи навчання. Розуміти роль навчання в успішному освоєнні і ефективному використанні ІТ.

Мати уявлення про різні методи навчання основам ІТ користувачів, про їх відносні переваги і недоліки, а також уміти використовувати методи навчання в процесі роботи.

1.6. Стратегічні проблеми Планування бізнесу і послідовна і узгоджена політика використання методів і засобів ІТ. Розуміння причин проведення послідовної і узгодженої політики використання методів і засобів ІТ і інтеграції останніх із стратегією ділової активності.

Розуміти, що ІТ є один з ресурсів ділової активності, а активне їх використання підвищує конкурентоспроможність.

Уміти оцінювати переваги того або іншого проекту, зв'язаного з використанням ІТ (наприклад, зниження витрат, впровадження нових або більш довершених послуг).

Усвідомлювати необхідність вибору пріоритетів і мати уявлення про переваги і недоліки стандартизації апаратного і програмного забезпечення комп'ютерних систем.

2. Обробка інформації

Від студентів очікується глибоке засвоєння основних принципів, на яких базується обробка інформації кожного типу, а також уміння використовувати будь-яку модель кожної з систем, ілюструючи відповіді на питання. Бажано наявність досвіду практичного використання систем, що згадуються в розд. 2.1, 2.2 і 2.3, а також уміння працювати з різними типами програм: від чисто призначених ("доморослих") для користувача до загальнозживаних (стандартних)

пакетів. Необхідно мати чітке уявлення про системи, широко використовувані в банківській сфері.

2.1. Обробка текстів

Текстові процесори - знання і розуміння функціональних можливостей типової системи документообігу. Мати уявлення про функціональні можливості систем обробки текстів, їх відмінності.

Комп'ютерні настільні видавничі системи як розвиток систем обробки текстів. Знати відмітні особливості комп'ютерних настільних видавничих систем і систем обробки текстів, їх функціональні можливості і напрями практичного використання.

Електронна пошта і обмін документами. Мати уявлення про електронну пошту і електронний обмін документами (Electronic Document Interchange -- EDI), про їх відмінності, а також використання в банківській сфері.

2.2. Обробка даних

Файлові системи - типи файлів, файли, поля і записи, доступ до файлів. Мати уявлення про мови програмування, їх використанні і про те, як вони розвиваються.

Розуміти, чим відрізняються "доморослі" програмні продукти вузького профілю від загальнозживаних пакетів програм.

Системи управління базами даних - основні характеристики всіх СУБД, логічне і фізичне представлення даних, важливість ретельного проектування відповідних систем, проблеми, що породжуються некоректним проектуванням баз даних, а також умови ефективного функціонування СУБД. Знати термінологію і структуру (файлів, записів, полів) файлових систем, а також механізми доступу до файлів (послідовний, індексно-послідовний, довільний доступ).

Знати про особливості тих СУБД, які застосовуються в банківській сфері, вимогах, які пред'являються до таких систем; мати уявлення про ієрархічну і реляційну структури баз даних.

Мати уявлення про структуру і використання мов запитів, що служать для організації пошуку інформації в базах даних і генерації звітів.

2.3. Електронні таблиці

Основні характеристики і сфери застосування електронних таблиць.

Знати функціональні особливості і сфери застосування електронних таблиць, а також їх відмінності від звичайних розрахунків, що проводяться вручну або з використанням прикладних розрахункових програм.

Мати уявлення про комп'ютерну графіку і, зокрема, використанні її як засоби відображення даних, оброблених за допомогою електронних таблиць.

2.4. Експертні системи

Мати поняття про принципи і застосування систем, що базуються на "знаннях", їх відмінностях від традиційних інформаційних систем, уміти наводити приклади конкретного використання такого роду систем, наприклад, системи експертних оцінок процентних ставок по позиках.

3. Захист даних

Студенти повинні чітко собі уявляти причини, по яких потрібно захищати дані, і основні принципи, використовувані при оцінці небезпеки і ризику їх втрати, а також при визначенні необхідних і достатніх заходів забезпечення захисту.

3.1. Відповідальність за дані

Основні обов'язки відповідних суб'єктів і розподіл відповідальності. Чітко уявляти собі розподіл відповідальності між різними суб'єктами, а також знати відповідні права і обов'язки банківських службовців і клієнтів.

3.2. Конфіденційність

Класифікація даних, рівнів її доступності і відповідного ризику. Чітко уявляти собі типи даних з погляду санкціонування доступу до них, а також методи захисту інформації, використовувані при проведенні фінансових операцій з використанням комп'ютерів.

3.3. Облік непередбачених обставин і нещасних випадків

Діапазон проблем, які повинні бути охоплені відповідними планами, облік ризику і можливі рішення. Мати уявлення про наслідки відмов і збоїв в роботі комп'ютерних систем для банків і їх клієнтів, а також про потенційні причини відмов і збоїв.

Чітко уявляти собі процес оцінки ризику.

Знати про можливі рішення, що приймаються звичайно при виникненні непередбачених обставин, для виходу з скрутних положень, а також уміти обгрунтовувати ті або інші конкретні рішення.

3.4. Порухення нормального функціонування систем і використання даних

Шахрайство, випадкові і умисні порушення нормальної роботи, локалізація подібних ситуацій і превентивні заходи. Мати уявлення про те, яким чином системи можуть бути виведені з ладу зловмисниками або в результаті недбалого звернення.

Чітко уявляти собі ступінь ризику у світі використання ІТ в банківській сфері, а також знати основні методи захисту відповідних систем.

Знати про ту роль, яку грають спеціалізовані засоби комп'ютерного спостереження у виявленні/запобіганні порушень нормального функціонування систем.

4. Розробка систем

Від студентів очікується глибоке знання основних процесів, що відбуваються при розробці систем, що створюються для вирішення проблем бізнесу, методів розробки таких систем, особливостей їх застосування, а також методів і засобів управління цими процесами. (Докладні знання конкретних методів не потрібні).

Уміти оцінювати чинники і проблеми, що обумовлюють перевищення витрат і термінів реалізації проектів.

Основні особливості методології управління проектами, пов'язаними з ІТ. Уміти виділяти основні особливості методів планування, використовуваних в управлінні розробками.

5. Апаратне забезпечення комп'ютерів і операційні системи

Загальне розуміння терміну "апаратне забезпечення". Уявлення про різних типів існуючого комп'ютерного устаткування. Загальне уявлення про функціонування і взаємодію компонентів комп'ютерів

5.1. Центральний процесор (ЦП)

Призначення і функції процесора і його оперативної пам'яті. Уявлення про архітектуру і функціонування процесора, а також про взаємодію його з пам'яттю і периферійними пристроями.

Уявлення про те, яка логічна структура даних в пам'яті комп'ютера (біти, байти, слова, адресація пам'яті)

Знати різницю між великими, міні- і мікрокомп'ютерами, а також відмінності в їх використанні.

5.2. Пам'ять Типи магнітної і оптичної пам'яті, їх переваги і недоліки. Знати різницю між типами магнітної і оптичної пам'яті і уміти оцінювати їх відносні переваги і недоліки в рамках різних додатків (наприклад, вартість, постійність, місткість, методи і швидкість доступу).

5.3. Пристрої вводу-виводу

Типи пристроїв вводу-виводу, їх основні характеристики і особливості застосування. Мати уявлення про різні методи і пристрої вводу-виводу і їх використання в банківській практиці (включаючи автоматизовані касові апарати, відповідь комп'ютера голосом і сенсорні екрани).

5.4. Мережі і комунікації

Методи передачі даних і організація зв'язку між комп'ютерними системами. Уявляти собі причини, що обумовлюють необхідність обміну даними і основні способи забезпечення цього обміну в локальних і глобальних комп'ютерних мережах.

Уміти відрізнити аналогові і цифрові комунікації.

Уміти відрізнити послідовну і паралельну передачу даних.

Мати уявлення про методи виправлення помилок і кодування (шифрування) інформації, а також про їх застосування.

УДК 373 61. (430)

И.Н. Сикорская,
зав. международным отделом
Донецкий государственный университет управления

РАЗВИТИЕ МЕНЕДЖМЕНТ-ОБРАЗОВАНИЯ В ГЕРМАНИИ

Высшее менеджмент-образование в Германии имеет долгую историю становления и развития. Оно отражает те социально-политические тенденции, которые наблюдались в государственной политике страны в разные периоды ее истории. Первые учебные заведения по менеджмент-образованию (Handeshochschulen) в Германии появились в период с 1898 по 1915 г.г. Инициаторами этих учреждений были преподаватели коммерческих школ и руководители высшего звена больших компаний, которые надеялись, что существование университетского диплома в менеджменте могло бы поднять их социальный статус таким же образом, как это происходило в медицине и юриспруденции. Учебная программа по менеджменту состояла в основном из экономики, права, а также бухучета, иностранных языков и мастерства написания деловых писем. Это не имело ничего общего с теорией менеджмента. Следовательно, первым преподавателям менеджмента пришлось решать две взаимозависимых задачи: создание научной основы менеджмента и отделение его от экономики, что привело бы менеджмент к статусу утвержденной академической дисциплины в университетах. В 1915 году Handeshochschulen слились с университетами, и этот факт автоматически разрешил проблему академического статуса менеджмента как учебной дисциплины.

В 20-е годы в Веймарской Республике наблюдалась определенная степень американизации общества. Концепция «американизации» впервые появилась в книге британского журналиста Т.Стейда, которая так и называлась «Американизация мира». Веймарская республика была свидетелем растущей популярности американской массовой культуры в музыке, танцах, моде и кинематографе, однако американские подходы и исследования в области менеджмента в Handeshochschulen не получили распространения. Правительство Третьего Рейха (1933-1945) официально противопоставляло США немецким идеалам, однако, тайно функционеры нацистской партии продолжали внедрять Тейлоризм в военное производство, изучали опыт Голливуда по созданию пропагандистских фильмов, а также опыт Вашингтона по организации эффективной административной системы для большой территории, которой они собирались овладеть в недалеком будущем [1, с.58].

После II-й Мировой войны План Маршалла стал базовой платформой, с которой Соединенные Штаты пытались изменить структуру европейских экономик. Основной целью Плана Маршалла было восстановление экономики Европы, объединенное с антикоммунизмом. Многие были убеждены, что организационная культура и стиль лидерства, которые стали присущи немецкому менеджменту, были следствием именно Плана Маршалла [2, с.12]. Учреждения, обучающие менеджменту в Германии, были основаны с явной целью: ознакомить немецких менеджеров с американской моделью менеджмента. Переводы американских учебников по менеджменту на немецкий язык пользовались повышенным спросом не только в Германии, но и по всей Европе.

В 60-е годы американские консалтинговые компании, открытые по всему миру, внедрились и в Германию, где получили значительный спрос на свои услуги. В это время отмечается рост числа университетов и, особенно, факультетов бизнес администрирования, который был инициирован растущим спросом компаний на персонал с университетским дипломом. Для получения диплома по менеджменту требовалось 4 года [3, с.38].

Сегодня нельзя не согласиться с тем, что реформы высшей школы, происходящие в Германии в последнее время, ввели многие структурные элементы, которые напоминают образцы американской университетской системы, при этом менеджмент-образование получило особую популярность среди студентов. Реформы высшей школы касаются следующих пунктов:

- Согласно Болонской Декларации Германия согласилась на переход с одноступенчатой системы высшего образования на двуступенчатую с введением степени «бакалавра» и «магистра»[4].

- По новому законодательству государственные университеты (подавляющее большинство) должны заменить должность «ассистента», который помогает преподавателю в проведении занятий и научных исследований, на должность «ассистента профессора» с теми же корпоративным привилегиями, которые имеет профессор.

- Введена система оплаты научно-педагогическому персоналу за эффективность их деятельности, нагрузки по учебной и научной работе, так называемая «оплата за заслуги». Администрация университетов обязана вводить оценку профессорско-преподавательскому составу, по таким критериям как «исследовательская работа», «студенческая оценка преподавательской деятельности», «участие в университетском самоуправлении». Соответственно этой оценке и производить оплату труда.

Эти реформы должны ответить на следующие вопросы: каковы политические мотивы правительства Германии продвижения американизации академического менеджмент-образования; какие радикальные изменения американизация внесет в университеты Германии; как администрация университетов отреагирует на эти реформы. Однако можно предположить, что правительство Германии преследует неофициальную, но, возможно, более главную цель реформирования высшего образования: если только лишь 20% бакалавров продолжают свое обучение на магистерских программах, общее финансирование высшего образования можно урезать. Такая перспектива выглядит очень привлекательной для правительства Германии [5, с.475].

Вполне объяснимо, что политики Европейского Союза принимают американскую систему высшей школы как руководство к действию в выработке своих собственных стандартов. Замена существующих 4-летних программ на бакалаврскую и магистерскую программы – часть воплощения этого стандарта. Следует заметить, что особенности современной системы высшего образования в Германии обусловлены спецификой системы управления, высокой степенью автономии вузов. Автономия высших учебных заведений в значительной мере ограничивает влияние государства на деятельность вузов, и, тем не менее, стратегия в обеспечении качества и эффективности высшего образования согласуются с Конференцией министров образования земель и Конференцией ректоров вузов [6, с.112-113].

В то же время администрация некоторых вузов реагирует на реформы по-разному. Так, политехнические вузы уже запустили двуступчатую систему. До недавнего времени технические вузы могли выдавать дипломы, которые считались ниже уровня университетских дипломов. Таким образом, у них появилась возможность избавиться от этого отличия. Не столь известные вузы надеются повысить свою популярность, первыми введя эти программы. Факультеты бизнес администрирования также были первыми, кто ввел должность «ассистента профессора», ввиду существенной финансовой поддержки факультету за введение такой должности.

До настоящего времени, профессиональный опыт не требовался для поступления на магистерские программы в Германии. Однако, непохоже, что более чем 20% вышеупомянутых выпускников бакалаврских программ сразу пойдет на магистерскую программу. В равной степени сомнительно, что производство готово принять на работу кандидата только со степенью бакалавра. Корпорации привыкли к уровню квалификации персонала, которые обеспечиваются 4-летними программами. В отличие от других стран таких, как США и Великобритания немецкие компании очень редко нанимают сотрудников на административные должности без диплома в области менеджмента или бизнес администрирования. Этот факт говорит о том, что немецкие компании нерасположены к корпоративному обучению персонала. Если, как ожидается, заработная плата бакалавра будет не намного ниже выпускника магистерской программы, то компании, вероятнее всего, отдадут предпочтение последнему. Развитие такого сценария уже нашло подтверждение в Дании и Финляндии, где более 90% выпускников вузов продолжают свое обучение в магистратуре.

Подобные споры возникают в вопросе и о содержании программ. Традиционно, высшее менеджмент-образование в Германии содержит львиную долю экономических дисциплин. Первые введенные бакалаврские и магистерские программы в университетах показали тенденцию сохранения этой традиции, возможно, с целью сохранения рабочих мест за коллегами-экономистами.

Что касается первых нововведенных ассистентов профессоров, то большая их часть в университетах по-прежнему стремятся к получению докторской степени (Habilitation), а деканы факультетов все еще не знают, где найти достаточное количество рабочих мест для них по долгосрочным контрактам.

Руководство Германских университетов предвидит также трудности в процессе введения системы «заработной платы за заслуги». Система вызовет серьезные конфликты уже в вопросе: «что считать заслугой». Другая трудность состоит в том, что в университетах Германии должность декана выборная на срок 2-4 года. Им может стать любой преподаватель факультета. Это означает что, нет сильного администратора, который мог бы защитить свое авторитарное решение о повышении заработной платы тому или иному преподавателю. Для того чтобы вычислить заработную плату, система оценки должна иметь образец того, чьи заслуги принимались бы безоговорочно. Так как такую систему невозможно создать, вероятнее всего, что система, которая минимизирует разницу в заработной плате по сравнению с уже существующей системой, и будет результативной.

Литература:

1. McGlade J. Americanization: ideology or process? The case of the United States Technical assistance and Productivity Programme. Oxford, UK: Oxford University Press.- 2000. - p.p.53-75
2. Bjarnar O.&Kipping M. The Marshall Plan and the transfer of United States management models to Europe. London: Routledge1998 p.p. 1-17
3. Zeitlin J.Americanization and its limits:Reworking United States technology and management in post-war Europe and Japan. Oxford,UK:Oxford university Press. – 2000. – p.58
4. <http://www.esib.org/prague/documents>
5. Witte J., Schreiterer U. How the others are doing it: The reform of the remuneration of professors from the perspective of international experience. – 2002. – p.p.475-477
6. Глобализация и конвергенция образования: технологический аспект. Научное издание/под общей редакцией проф. Ю.Б.Рубина. – М.:ООО «Маркет ДСКорпорейшн», 2004. –112-113с.

УДК 658:336.76

С.Б. Палей доц., к.е.н.
С.Ф. Смеричевский доц., к.е.н.
Донецкий государственный
университет управления, г. Донецк

СИСТЕМА BSC КАК ЭЛЕМЕНТ ОБНОВЛЕНИЯ ОСНОВНЫХ ФОНДОВ

In the article the experience of implementing the system of balanced indicators in the JSC Concern Stirol and the recommendations as to the dissemination of this experience at other enterprises.

Постановка задачи и актуальность. Состояние производственных фондов действующих предприятий является одним из важнейших факторов, определяющих возможности существенного повышения (или сдерживания) темпов экономического развития страны. За годы рыночных преобразований экономики Украины, имело место сокращение общего объема инвестиций, наблюдался также спад объемов инвестиций и в воспроизводство действующего производственного аппарата. В этих условиях возникла проблема поиска путей восстановления действующих предприятий. Учитывая дальнейшее ухудшение состояния производственных фондов, эта задача в настоящее время неизменно остается актуальной и, более того, является первоочередной.

Анализ исследований и публикаций. В период особенно интенсивных изменений экономических условий развития Украины, вызванных поиском путей перехода к рыночной экономике, большой интерес специалистов вызвало исследование новых теорий, моделей и закономерностей экономического роста. Теоретической основой таких исследований явились работы классиков, изучавших теорию цикличности развития экономики [1]. Одним из результатов обобщения таких работ можно считать выводы о том, что периоды резкого подъема экономического потенциала совпадают с периодами резкого повышения уровня технической базы производства. И наоборот, ухудшение состояния производственных фондов совпадает по времени со спадом в экономике. Мы в данной работе не говорим о том, какой из этих двух процессов первичный. Но, тем не менее, с определенной убежденностью можно считать, что, развивая материальную базу и инвестируя в производственные фонды, можно способствовать экономическому росту.

Изложение основного материала. В настоящее время техническое состояние и физический износ производственных основных фондов украинских предприятий приобретает угрожающие размеры. Для некоторых отраслей промышленности, по состоянию на 1.01.2003 г., физический износ превышает 50%. Наше исследование, проведенное с использованием источников Донецкого областного управления статистики [2, стр. 102-103], показало, что высокая степень износа

присуща не только отдельным отраслям промышленности, но и в целом отдельным группам отраслей промышленности.

Такими, в частности, оказались все отрасли обрабатывающей промышленности. Их потенциал занимает довольно важное место в экономике Донбасса. Стоимость основных фондов здесь составила почти 24,7 млрд. грн., т.е. почти половину от фондов промышленности. Износ этой суммы фондов составил 56%. Отдельные отрасли обрабатывающей промышленности оказались изношенными намного больше - металлургия и обработка металла давлением (58,9%), химическое производство (58,2%), производство кокса (57,4%), производство неметаллических минеральных изделий (57,4%). По крайней мере, десять отраслей обрабатывающей промышленности, а также отрасль производства и распределения электроэнергии, газа, тепла и воды (из имеющихся четырнадцати), на которые приходится более 64% основных фондов промышленности, изношены более чем на половину.

Обращает на себя внимание и то, что чрезвычайно высокий износ имеет место и на экологически опасных предприятиях. Это химия, металлургия, производство кокса. Таким образом, большой износ превращается в проблему не только экономическую, но и начинает угрожать целостности окружающей среды Украины.

Наряду с высокой степенью износа, наблюдаются недостаточные темпы восстановления основных фондов. Коэффициент интенсивности убытия основных фондов в промышленности Донецкой области составил 1,5% (при коэффициенте обновления - 4,0%). Однако относительно высокая интенсивность выбытия достигнута благодаря отраслям добывающей промышленности. Здесь этот коэффициент составил около 3%. А для обрабатывающей промышленности и энергетики этот показатель оказался менее 1%. Сравнивая показатели восстановления с износом, можно увидеть, что первый из них почти в три раза выше второго. Это говорит о том, что изменения в техническом состоянии производственной базы происходят экстенсивные путем - т.е. дополнительно вводятся новые основные фонды, а физически изношенные из эксплуатации не выводят. Аналогичная картина характерна и для промышленности Украины [3, стр. 45].

Успех обновления производственного аппарата зависит от решения многочисленных задач. Важнейшими из них следует считать, вероятно, задачу поиска источников финансирования обновления, а также задачу разработки и реализации программы обновления. При этом иногда трудно сказать - какая из них является первичной. Можно

предположить, что генерация инновационной деятельности является более актуальной, поскольку, при наличии вполне удовлетворительного проекта, средства для его реализации всегда можно найти. В свою очередь, результативность решения задачи разработки и реализации программы обновления производства во многом определится прогрессивностью метода, который будет избран для этого. В порядке предпочтения следует выбирать не просто метод управления разработкой и реализацией программы обновления, а такой, использование которого обеспечит также и совершенствование деятельности предприятия в целом.

Очевидно, что этим требованиям в максимальной степени, по нашему мнению, соответствует система организации менеджмента предприятия, впервые разработанная компанией Balanced Scorecard Collaborative, Inc. Эта система получила известность как Balanced Scorecard (сокращенно - BSC). В русском звучании она известна как «система сбалансированных показателей (индикаторов)».

Концепция ССП сформулирована в середине 90-х годов прошлого столетия в книге Д.Нортон и Р.Каплана «Сбалансированная система показателей» (отсюда и русское название - ССП). Система тех лет, изложенная в данной публикации [4], была создана как инструмент оценки эффективности работы (деятельности) организации. Идеи тех лет получили дальнейшее развитие в последующих публикациях, например, в работе Марка Брауна, в которой рассматривается глобальная система сбалансированных показателей [5].

В практической деятельности, по мере расширения популярности, оказалось, что ССП переросла рамки оценочной системы. Практика показала, что недостаточно оценить деятельность организации (пусть даже самой совершенной системой показателей). Более важно нацелить деятельность организации на то, чтобы она сформулировала для самой себя требования к совершенствованию своей деятельности и конкретизировала эти требования системой конечных и промежуточных показателей. Такой подход [6, 7] рационализирует управление организацией, направляет волю и профессионализм сотрудников на выработку и реализацию долговременных стратегических инициатив.

Большинство практиков и теоретиков современного менеджмента полагают, что ССП является фактором мобилизации усилий коллектива предприятия на самосовершенствование, на укрепление и упрочение своего места в современном рынке. Опыт показал, что одним из результатов применения ССП является выработка особого подхода к организации и осуществлению инновационной

деятельности. Эта особенность имеет значение для планирования технического перевооружения основных фондов, как процесса выработки и реализации технических новшеств.

В реальной жизни оказалось, что применение ССП создает, образно говоря, два встроенных механизма формирования новаций. Один из них - механизм реализации стратегических целей и задач, а другой - обеспечение актуализации любой разработанной и предложенной новаций. Актуализация новаций состоит в том, в среде ССП возникает особая процедура рассмотрения новаторских предложений и новаций, направленная на выявление идей, которые необходимы предприятию в первую очередь. Таким образом, формируется банк данных, где содержится информация о потенциальных возможностях и направлениях деятельности предприятия.

Идеология ССП делит новации на два вида: выработка стратегических целей; и новации, решение отдельных вопросов операционной деятельности. К выработке каждой из таких инициатив применяются различные подходы. Выработка и реализация первых из них, безусловно, стимулируется всеми средствами, и практически ничем не ограничивается (разве только что отсутствием финансирования). Из вторых реализуются только такие, которые обеспечивают решение задач и приближают решение проблем, поставленных сбалансированной системой показателей. Смысл такой классификации в том, что любые новации следует рассматривать не как самоцель, а как средство разрешения стратегических задач. Отсутствие механизма выбора новаций на предприятиях ведет к тому, что многие коллективы вырабатывают огромное количество инициатив, но использовать их экономически нецелесообразно. В большинстве они носят свойство оперативности, а инициативы стратегической направленности отсутствуют. При избытке инициатив вообще, во многих компаниях возникает дефицит полезных, выгодных новаций.

ССП создается в определенной последовательности. Все начинается с проявления воли предприятия к преобразованию его в организацию, ориентированную на стратегию. Практика применения этой системы свидетельствует о том, что важнейшим стимулом, заставляющим руководство компаний принять решение о создании организации, ориентированной на стратегию, является их кризисное или критическое состояние. Желая кардинально улучшить результаты своей деятельности, руководство принимает решение о реформировании и необходимости формулирования новой стратегии.

При этом создаются процедуры обеспечения репозиционирования компании в конкурентном рыночном пространстве.

В первую очередь менеджеры компании ставят перед собой цель о реформировании организации в организацию, ориентированную на стратегию (рис.1, этап 1). Результатом реализации этого процесса является формулирование стратегии развития предприятия (рис.1, этап 2). В общем случае, смысл этого действия заключается в том, на предприятии создают способ выделиться из конкурентной среды и таким образом предложить для потребителя уникальную потребительную стоимость. Для предприятия, имеющего изношенные основные средства и выпускающего продукцию, имеющую низкий спрос, такой стратегией развития может быть составление перечня новых видов продукции, производство которых предполагается освоить посредством обновления основных фондов.

В общем случае, разработка стратегических целей отнюдь не является этапом создания ССП. Точнее сказать, данная система применяется для того, чтобы реализовать выработанную стратегию, т.е. ССП является инструментом решения поставленных стратегических задач. Практика свидетельствует, что причины большинства неудачных попыток создать ССП (в частности, на российском рынке) связаны с тем, что на момент принятия решения о создании этой системы предприятия не имели сформированной стратегии развития.

Примером стратегических целей, направленных на обновление производственного аппарата, может быть принятие решения о выпуске конкретных наименований новой продукции с определением примерных объемов выпуска каждого наименования, для обеспечения чего потребуются коренным (или существенным) образом обновить производственные фонды предприятия. Стратегической целью может быть также постановка задачи о существенном улучшении качества выпускаемой продукции, достижение которой потребует соответственного изменения производственных фондов.

После того, как стратегические цели и задачи оказались сформулированными, начинается этап разработки системы сбалансированных стратегических показателей. Эта система представляет собой своеобразный плановый документ с ожидаемыми показателями, которые предполагается достигнуть в процессе решения стратегических задач. Такая система представляет собой группу показателей, каждая из которых является одной из составляющих оценки изменений, произошедших благодаря достижению

стратегических целей. Они характеризуют как количественные, так и качественные изменения.

Для украинских предприятий, которые имеют изношенные основные фонды и выпускают продукцию, худшего качества, чем зарубежные аналоги, таким проявлением воли может быть принятие решения о необходимости переоснащения основных фондов с целью производства современных видов продукции. В настоящее время можно найти многочисленные примеры практических действий по разработке и реализации широкомасштабных проектов технического перевооружения и реконструкции действующих предприятий. Не менее многочисленны и научные разработки, посвященные созданию механизма управления обновлением основных производственных фондов [8, 9, 10].

Однако недостатком всех этих работ является то, что в них не рассматривается механизм выработки решения о способах и путях технического перевооружения действующего предприятия. Кроме того, механизм управления обновлением основных фондов, предлагаемый в этих работах, может быть существенно дополнен мерами по мобилизации усилий коллектива на реализацию конкретных задач, разработанных с помощью ССП.

Идеология разработки ССП предполагает, что на предприятии должны быть сформированы (т.е. запланированы) и достигнуты показатели, характеризующие изменения, которые произошли в результате решения стратегических задач. Эти показатели объединены в четыре группы, или как говорят авторы работы, четыре составляющие оценки (табл. 1) результатов деятельности, направленной на реализацию стратегических задач. Под термином «составляющие» авторы ССП понимают группу показателей, характеризующих один из многочисленных направлений деятельности, нацеленных на повышение результатов деятельности предприятия. Такими направлениями деятельности являются: рост финансового состояния предприятия; активизация работы с потребителями продукции предприятия, что позволяет управлять процессом реализации; целенаправленная организация внутренних бизнес-процессов, что позволяет увязать коммерческие и производственные приоритеты отдельных производственных коллективов с приоритетами предприятия в целом; управление процессом повышения квалификации персонала предприятия.

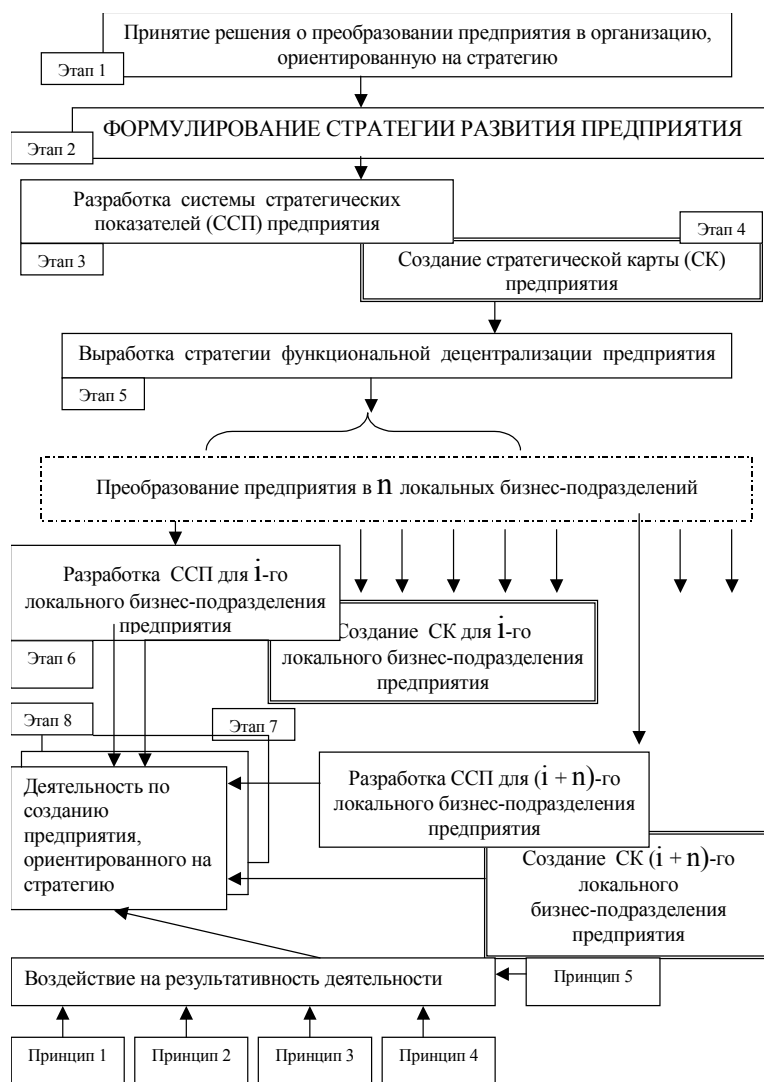


Рис 1. Схема планирования и осуществления работ по преобразованию предприятия в организацию, ориентированную на стратегию

Таким образом, общая оценка результатов работы предприятия складывается из четырех составляющих: финансовая, клиентская,

внутренние бизнес-процессы, обучение и рост. По каждой из этих составляющих разрабатывается стратегическая карта, которая представляет собой весь комплекс действий, направленных на обеспечение выполнения соответствующих показателей.

Таблица 1
Сбалансированная система показателей (пример)

Составляющая системы показателей	Стратегические направления	Стратегические цели, достижение которых оцениваются системой стратегических показателей		Стратегические показатели
Финансовая (F)	Финансовый рост	F1	Эффективность производства	- Эффективность производства
		F2	Максимальное использование имеющихся материальных ресурсов	- Рост денежного потока
		F3	Прибыльность	- Чистая прибыль (по сравнению с конкурентами) - Рост прибыли от продажи новых и повышения качества традиционных товаров
		F4	Лидерство снижения затрат (в отрасли)	- Снижение материалоемкости продаж
Клиентская (C)	Повышение удовлетворенности потребителей	C1	Постоянное удовлетворение потребности целевого клиента	- Доля сегментов выбранных ключевых дилеров - Система оценки качества обслуживания клиентов
	«Обоюдный выигрыш»	C2	Создание взаимовыгодных отношений с клиентами	- Рост валовой прибыли дилеров - Опросы дилеров

Внутренняя (I)	Создание франчайзинга	I1	Иновационные продукты и услуги	- Рост продаж новых товаров - Рост продаж традиционных товаров с улучшенными показателями качества
		I2	Создание лучших команд франчайзинга в своей отрасли	- Показатели качества работы партнеров по кооперации
	Безопасность и надежность	I3	Производительность перерабатывающих мощностей	- Исключения возможности незапланированных простоев
	Конкуренто-способный поставщик	I4	Управление запасами	- Уровень запасов - Показатели дефицитности сырья и материалов, необходимых для производства
		I5	Лидерство в отрасли по показателю снижения затрат	- Минимальность затрат по сравнению с конкурентами
	Качество	I6	В соответствии с признанными стандартами и нормами	- Безупречность выполнения заказов
	Отношения добрососедства	I7	Улучшение состояния окружающей среды и условий труда (в т.ч. гарантии от несчастных случаев и травматизма)	- Число случаев нанесения ущерба окружающей среде - Число дней болезни рабочих
Обучения и роста (L)	Обеспечение трудовой мотивации и создание условий для роста профессионализма рабочей силы	L1	Обеспечение активности	- Опросы сотрудников о степени их удовлетворенности трудовой мотивации
		L2	Ключевые компетенции	- Составление каждым работника индивидуальной ССП его деятельности

		L3	Доступ стратегической информации	к -	Наличие стратегических компетенций Доступность стратегической информации
--	--	-----------	----------------------------------	-----	---

Стратегические карты могут составляться не только в разрезе предприятия в целом, но и в разрезе соответственно каждого бизнес-процесса (этапы 6 и 7 на рис. 1). Более того, стратегические карты могут составляться для отдельных составляющих сбалансированной системы показателей. Это имеет место в случаях, когда ССП для предприятия особенно разветвлена и детализирована. В этой ситуации составляется стратегическая карта для финансовой составляющей ССП, для клиентской и т.д.

На основании системы стратегических показателей, которые предполагается достигнуть благодаря выполнению стратегических целей, формируются стратегические карты предприятия и отдельных его бизнес-подразделений. В каждой из таких карт содержатся те конкретные действия, которые предполагается выполнить для того, чтобы обеспечить выполнение запланированных стратегических показателей (табл. 2).

В финансовой составляющей системы стратегических показателей указываются важнейшие финансовые результаты деятельности предприятия (или его отдельной структурной единицы), достигнутые при условии достижения стратегических целей. В частности, исходя из опыта концерна «Стирол», стратегическая карта финансовой составляющей сформирована так, что благодаря достижению стратегических целей рентабельность основного капитала должна возрасти за три года до 12 % [11]. В стратегической карте показаны все источники доходов, обеспечивающие такой рентабельности. Такими источниками для данной компании были определены возрастание доходов от создания новых видов бизнеса (очистка воды, фармацевтика, корма для животных). Применительно к целям обновления такими источниками могут быть рост продаж новых видов продукции, или рост поступлений от продажи продукции, качество которой возросло благодаря обновлению.

Применительно к стратегии, имеющей цель развития предприятия на основе обновления производственных мощностей, примером финансовой составляющей может быть прирост получения дохода объема продаж за счет выпуска новых видов продукции, или повышения качества уже выпускаемых товаров.

Таблица 2
 Логические связи в формировании стратегических карт
 организации, ориентированной на стратегию

Стратегической цели		Стратегия реализации составляющей	Способы реализации стратегии
Виды	Составляющая цели		
Наименование стратегических целей предприятия	Финансовая составляющая	Стратегия роста доходов	Продажа новых видов товаров
			Изменение номенклатуры продаж
			Выпуск улучшенных традиционных товаров
		Стратегия эффективности	Лидерство в отрасли по сокращению издержек
	Полное использование существующих активов		
	Клиентская составляющая	Высококачественное обслуживание потребителя	Программа повышения качества
			Быстрота обслуживания
			Доброжелательность к клиенту
		Рост доли сегмента на рынке	Рост ассортимента
			Выпуск потребительских товаров
			Ценовая политика
	Внутренняя составляющая	Совершенствование техники и технологии	Совершенствование технологии
			Создание новых видов технологии
			Рост качества традиционных товаров
			Освоение выпуска новых товаров
Рост потребительской ценности для покупателя		Изучение рынка	
		Патентование	
		Приобретение известных трендов	
		Устранение недопроизводства	

		Достижение операционного совершенствования	Борьба с незапланированными простоями
			Совершенствование учета сырья
			Лидерство по фактору «Себестоимость»
			Меры по охране окружающей среды
	Составляющая обучения и роста	Рост активности персонала	Соответствие
			Персональный рост
		Рост компетентности персонала	Функциональное совершенствование
			Навыки и умения лидерства
			Общая концепция
		Технологии организации труда	Система вознаграждений
Аппаратное обеспечение			
		Программное обеспечение	

В стратегической карте клиентской составляющей дается система показателей, детально характеризующая потенциальных клиентов. И при этом планируются показатели, характеризующие долю каждой категории клиентов, потребляющих определенные виды продукции, выпускаемых предприятием. Так, в частности, концерн «Стирол» выделил в стратегической карте основные группы клиентов, за счет обслуживания которых компания предполагает получить дополнительный доход.

В этой же карте предусматриваются маркетинговые показатели, показатели потребительских свойств товаров и услуг, предоставляемых компанией в целом для всех клиентов, а также для отдельных групп клиентов. Такими показателями были выбраны доля покупок клиента в общем объеме продаж, качество продукта, доброжелательность обслуживания клиентов, лояльность потребителей и др.

Стратегическая карта «Составляющая внутренних бизнес-процессов» разрабатывается для того, чтобы систематизировать выполнение этих процессов, так или иначе выполняемых тем или иным подразделением компании. При этом под бизнес-процессом можно понимать такой вид деятельности, который сам по себе,

независимо от других подразделений, имеет самостоятельную потребительную стоимость, а, следовательно, возможность приносить доход компании. Примерами некоторых внутренних бизнес-процессов концерна «Стирол» являются:

- разработка и продвижение на рынок новых видов продукции и услуг, связанных с покупкой и применением запатентованных технологий;
- развитие продаж сопутствующих товаров;
- организация тренингов для дилеров с целью совершенствования процесса обслуживания;
- реализация вторичных материалов и отходов производства.

В качестве показателей эффективности выполнения этих бизнес-процессов устанавливаются: величина себестоимость предоставления услуг и продажи товаров; качественные характеристики продаваемых товаров и услуг; сокращение простоев оборудования; искоренение несчастных случаев на производстве; соответствие параметров производства требованиям защиты окружающей среды и др.

Стратегическая карта «Составляющая обучения и роста (развития)» разрабатывается для того, чтобы квалификация сотрудников компании отвечала требованиям организации, ориентированной на стратегию, для обеспечения мотивации и стремления сотрудников к развитию и творчеству.

Выводы. Изложенная в работе система создания организации, ориентированной на стратегию, может быть использована в качестве:

- инструмента выработки целей обновления основных фондов производственных предприятий;
- методической основы выполнения работ по планированию обновления производственных фондов;
- инструмента управления практическими действиями по обновлению действующих производственных фондов.

Литература

1. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения: Избранные труды. - М.: Экономика, 2002. - 767 с.
2. Статистичний щорічник Донецької області за 2003 рік. - Донецьк: Головне управління статистики у Донецькій області, 2004. - 302 с.
3. Статистичні таблиці з послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище у 2003 році». - Економіст, 2004, №7. - С. 45

4. Нортон Дейвид П., Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. - М.: ЗАО «ОЛИМП-Юизнес», 2003. -406 с: ил.
5. Браун Марк Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Марк Грэм Браун; Пер. с англ.. - М.: Альбина Бизнес Букс, 2005. -226 с.
6. Каплан Роберт С, Нортон Дейвид П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Пер. с англ.. - М.: ЗАО «ОЛИМП-Юизнес», 2004. - 416 с: ил.
7. Ольве Н.Г., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 304 с.: ил. – Парал. тит. англ.
8. Подсолонко Е.А. Реструктуризация региональной экономики (системный подход). Научное издание. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 424 с.
9. Пороховский А.А. Вектор экономического развития. – М.: ТЕИС, 2002. – 304 с.
10. Бузько І.Р., Варганова О.В., Голубенко Г.О. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність підприємства. Монографія. – Луганськ: вид-во СНУ ім. Даля, 2002. – 176 с.
11. Янковский Н.А. Повышение эффективности внешнеэкономической деятельности крупного производственного комплекса. Монография. – Донецк: ДонГУ, 2000. – 430 с.
12. Янковский Н.А. Управление конкурентоспособностью предприятия на мировых рынках: макро- и микроуровни. – Донецк: ДонНУ, 2004. – 398 с.

УДК 378.22

А.А.Халецька,
доцент, к.н.д.у, доцент кафедри OіAM ДонДУУ

В.В.Бурегя,
професор, д.соц.н, перший проректор ДонДУУ

ПРО КОНЦЕПЦІЮ ЦЕНТРУ ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ

У тезах доповіді обґрунтовано необхідність і можливість створення Центру підготовки магістрів, визначено місію Центру, його завдання, напрямки діяльності та стратегію.

Вирішення питань підготовки магістрів ділового адміністрування потребує застосування новітніх технологій на підставі використання досвіду провідних вищих навчальних закладів країн Європейського Союзу й України.

Магістерська освіта відрізняється від підготовки спеціаліста тим, що зорієнтована на глибоку фахову підготовку при збереженні високого рівня теоретичних знань, враховує вимоги і запити практики шляхом формування різноманітних видів програм, включення у навчальний процес інноваційних форм навчання (наприклад, дистанційне навчання, гібридні форми навчання, тощо).

Одним з ефективних шляхів вирішення поставлених перед вищою освітою проблем на етапі структурної перебудови вищої школи в Україні є створення Центрів підготовки магістрів як організаційного і навчально-наукового структурного підрозділу університету, що призначений здійснювати підготовку фахівців-магістрів з поглибленими теоретичними та спеціальними знаннями.

Місією Центру підготовки магістрів є задоволення потреб фахівців в одержанні якісної освіти, що відповідає міжнародним стандартам, сприяє кар'єрному росту й спроможності бути конкурентоздатним на міжнародному ринку праці, створенню умов для співробітництва й обміну між навчальними організаціями вузів-партнерів.

Основними напрямками діяльності Центру підготовки магістрів постають:

1. Забезпечення умов для проведення набору магістрів і підготовки фахівців за ліцензованими напрямами та спеціальностями, включаючи програму MBA “Майстер ділового адміністрування”.
2. Навчання по програмам, розробленим випускаючими кафедрами університету, а також програмам, реалізованим разом із закордонними освітніми установами.
3. Організацію проведення іспитів і кваліфікаційних тестів на одержання сертифікатів і дипломів іноземних навчальних організацій.
4. Розробку програм і організацію навчання іноземних студентів і фахівців із програм MBA “Майстер ділового адміністрування”.

Головними завданнями Центру підготовки магістрів є:

- безпосередня організація навчально-методичної, наукової та виховної роботи зі студентами та слухачами факультету;
- координація діяльності по підготовці магістрів випускаючих кафедр, що об'єднуються в Центрі;
- розробка заходів щодо стандартизації навчальних програм, вимог до написання магістерських робіт, тощо;
- розробка процедур моніторингу навчального процесу, зворотного зв'язку, тестування якості навчання;
- збір і аналіз інформації з ринку праці;
- розробка інформаційно-довідкових матеріалів;
- зв'язки з громадськістю, потенційними роботодавцями, реклама Центру.

Особам, що мають вищу освіту будь-якого профілю Центр пропонує участь у магістерських програмах очно-заочної та програми заочної форм навчання, які дають можливість здобути вищу освіту й отримати магістерський диплом державного звання.

Специфіка очно-заочної форми навчання полягає в тому, що слухачі мають щорічно 4 екзаменаційно-навчальні сесії тривалістю 15 днів кожна, протягом яких проводяться аудиторні заняття з використанням сучасних активних методів навчання. За змістом і формою, а також термінами навчання це – найсучасніша і найоптимальніша модель підготовки магістрів. Центр підготовки магістрів вживає заходи щодо забезпечення студентів підручниками та різноманітними навчально-методичними матеріалами (враховуючи матеріали на електронних носіях).

Також доцільним є використання дистанційної форми навчання. Необхідно залучати до викладацької роботи найбільш досвічених і кваліфікованих вчених, у т.ч. зарубіжних, відповідальних працівників державних установ за профілем обраної спеціальності, спеціалістів-практиків.

До координаційної роботи щодо узгодження та стандартизації вимог випускаючих кафедр залучаються представники тих кафедр, що здійснюють підготовку магістрів. Представниками є особи, що мають науковий ступінь кандидата або доктора наук з наукової спеціальності відповідної до спеціальності магістерської підготовки.

До управління Центром залучаються представники студентства на засадах самоврядування.

Слухачам Центру може бути запропоновано два типи магістерських програм:

УНІВЕРСАЛЬНУ магістерську програму – “Майстер бізнес-адміністрування – MBA” (“Master of Business Administration – MBA”)

СПЕЦІАЛІЗОВАНУ магістерську програму, що може здійснюватися за спеціальностями четвертого рівня акредитації відповідно профілю вузу. Так, наприклад, вищі навчальні заклади, що спеціалізуються у підготовці управлінських кадрів, можуть запропонувати своїм слухачам за напрямом підготовки “Менеджмент організацій” такі спеціалізації:

- Менеджмент у виробничій сфері;
- Менеджмент у невиробничій сфері;
- Менеджмент природоохоронної діяльності;
- Адміністрування в бізнесі.

За напрямом підготовки “Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності” спеціалізацію з Європейського менеджменту ЗЕД, а також напрями “Маркетинг”, “Фінанси”, “Адміністративний менеджмент”, “Управління проектами”, “Інтелектуальна власність”.

Магістерські програми можуть бути розраховані на керівників напрямків та функціональних відділів великих компаній, банків, установ, власників та співвласників приватних фірм та підприємств, державних службовців – всіх тих, хто зацікавлений у якісному підвищенні свого професійного рівня та кваліфікації. Оволодіння цими програмами розглядається як прискорювач розвитку кар’єри або засіб для службового просування. Дані програми є комплексними. В них гармонійно поєднуються питання менеджменту, маркетингу і управління фінансами. Разом з тим програми надають слухачам можливість спеціалізації відповідно до особливостей їх практичної діяльності.

Особливостями магістерських програм є їх універсальність стосовно галузей та сфер майбутньої діяльності, практична зорієнтованість, відповідність національному та міжнародному середовищу.

Зміст та логіка побудови магістерських програм повинні відповідати академічним критеріям та вимогам практичної професійної діяльності в галузі управління бізнесом. Також до складу програм необхідно відносити базові, нормативні та спеціальні дисципліни.

Прикладом застосування багатобічності освітніх програм, у яких в тому числі бере участь Донецький державний університет управління, є діяльність вузів-партнерів в рамках проекту за програмою ТЕМПУС.

Якість викладання та магістерських програм, відповідність міжнародним стандартам може обумовлювати високий попит на випускників Центру підготовки магістрів на ринку праці.

Література

1. Положення про факультет Донецького державного університету управління. – Мін-во осв. і науки України. – ДонДУУ, Донецьк, 2005. – 22 с.
2. Магістр делового адміністрування, Краткий курс: Пер.с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 306 с.

УДК 004:351.82

Е.І. Славенко,
канд. техн. наук, доцент
А.П. Тимофєєв,
інженер

Донецький державний університет управління

ЄДИНА ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Людство невідворотно вступає в інформаційну епоху. Вага інформаційної економіки постійно зростає, і її частка виражена в сумарному робочому часі, для економічно розвинених країн вже сьогодні складає 40-60% і очікується, що до кінця століття вона зросте ще на 10-15%.

Одним з критеріїв переходу суспільства до постіндустріальної і далі до інформаційної стадії розвитку може служити відсоток населення, зайнятого у сфері послуг:

- якщо в суспільстві більше 50% населення зайнято у сфері послуг, наступила постіндустріальна фаза його розвитку;
- якщо в суспільстві більше 50% населення зайнято у сфері інформаційних послуг, суспільство стало інформаційним.

Інформатизація - важливий чинник стійкого розвитку особи, суспільства, держави. Фінансові вкладення в сферу інформаційних технологій і послуг у ряді країн перевищили за обсягами вкладення в розвиток енергетики завдяки рекордним темпам їх окупності. Найбільший економічний і соціальний успіх досягається там, де активно використовують сучасні засоби комунікацій, інформаційних технологій і їх мережеве застосування: електронну пошту, мультимедіа, телебачення, телеконференції, візуалізацію, моделювання, комп'ютерну графіку, медичну теледіагностику і багато що інше.

У системі освіти процес інформатизації не повинен розглядатися тільки як пріоритетна альтернатива, але і як невід'ємна частина процесів розвитку безперервної системи освіти.

А відтак інформатизація освіти, як невід'ємної складової інформатизації суспільства має забезпечити функціонування людини в умовах існуючого сучасного техноінформаційного простору і, перш за все, зорієнтувати розвиток освіти на впровадження в навчальний процес нових інформаційних технологій.

Основний напрямок в інформатизації освіти – вдосконалення навчально-виховної діяльності в результаті застосування інформаційних технологій проектування, навчання та створення техноінформаційного середовища для більш ефективного розвитку інтелектуальних, творчих та професійних здібностей особистості. Комп'ютер та інформаційні технології повинні стати основним робочим інструментом майбутнього фахівця з менеджменту, економіки, права та соціології.

Значною мірою інформатизація навчального процесу сприяє вирішенню проблем його гуманізації, оскільки з'являються можливості значної інтенсифікації спілкування викладачів і студентів, врахування індивідуальних запитів, нахилів і здібностей та їх розвитку, розкриття творчого потенціалу, диференціації навчання у відповідності до запитів, індивідуальних особливостей, нахилів і здібностей студента, звільнення студента і викладача від необхідності виконання рутинних, технічних операцій, надання їм всіх можливостей для розв'язання пізнавальних, творчих проблем.

Про важливість інформатизації у сучасному суспільстві свідчить той факт, що протягом останніх років було прийнято декілька постанов та законів щодо інформатизації, створено ряд організацій, робота яких безпосередньо стосується цього питання. Закон України "Про Національну програму інформатизації" [1] визначає стратегію розв'язання проблеми забезпечення інформаційних потреб та інформаційної підтримки діяльності суспільства.

Завдання Національної програми інформатизації [2] на 2006 - 2008 роки у області освіти передбачають зокрема:

- розвиток національної освітньо-наукової мережі з виходом до трансєвропейської мережі GEANT;
- розробку рекомендацій щодо спеціалізованого програмного забезпечення для дистанційного навчання;
- розробку програмних засобів навчального призначення;
- розробку системи електронних інформаційних ресурсів для навчальних закладів, тощо.

Інформатизація навчальної діяльності повинна сприяти рішенням наведених завдань. З іншого боку необхідно враховувати особливості організації навчального процесу в умовах переходу до кредитно-модульної системи. Для реалізації наведених завдань пропонується створити у локальній intranet-мережі університету спеціалізовану єдину інформаційну систему навчального процесу (ЄІСНП).

Розробка ЄІСНП університету потребує узагальнення методологічних і організаційних підходів щодо навчально-методичної роботи, особливо в умовах переходу до кредитно-модульної системи організації навчального процесу. Розробка алгоритмів і програмного забезпечення неможлива без уніфікації структури навчально-методичного забезпечення, критеріїв оцінювання знань студентів, структури підрахунку залікових балів, розробки регламенту роботи з підсистемою «Електронний журнал».

Пропонується інформаційна система базується на локальній intranet-мережі і розташовується на базі виділеного серверу мережі, який представляє собою сукупність наступних інформаційних сервісів:

- файловий сервер;
- внутрішній web-сервер університету;
- внутрішній сервер електронної пошти;
- сервер баз даних.

Програмне забезпечення системи функціонує на стороні серверу і базується на web-технології, що дозволяє реалізувати переваги систем клієнт-сервер, але без розробки клієнтського програмного забезпечення. такий підхід дозволяє значно прискорити розробку системи, знизити трудові затрати на її розробку та спростити адміністрування. Крім того, у такому випадку можливе використання безкоштовного програмного забезпечення (web-сервер Apache, інтерпретатор PHP, система управління базами даних MySQL або PostgreSQL).

Інформаційна система дозволить реалізувати наступні задачі:

- багаторівневе адміністрування системи шляхом впровадження функцій головного адміністратора системи і адміністраторів кафедр, деканатів і підрозділів.
- управління базою даних контингенту студентів і викладачів університету, впровадження зв'язку системи з системами «Абітурієнт» і «Відділ кадрів» (з підсистемами «Студент», «Професорсько-викладацький склад», «Адміністративно-управлінський персонал»), «Деканат», «Навчальний відділ», «Наукова робота». Необхідно передбачити також можливість зв'язку з системами «Бухгалтерія», «Матеріально-технічне постачання», «Транспорт», тощо, які повинні будуватись на базі існуючих

систем комплексного управління підприємством (1С, «Парус», «Акцент» або інші).

- створення інформаційно-довідникового контенту, а саме розділів, що містять інформацію про робочі навчальні плани спеціальностей, розклад занять і консультацій; зайнятість комп'ютерних класів, тощо.

- створення вільного доступу до електронного каталогу бібліотеки ДонДУУ, навчально-методичних матеріалів кафедр, повнотекстових електронних видань викладачів ДонДУУ, комп'ютерного програмного забезпечення для створення і перегляду електронних видань, антивірусного захисту, інформаційної безпеки, тощо.

- створення підсистеми «Електронний журнал», яка дозволить реалізувати наступні функції:

- ⇒ облік відвідування занять студентами;

- ⇒ облік модульного контролю знань студентів з автоматичним підрахунком балів та визначенням підсумкової оцінки у національній системі та системі ESTC;

- ⇒ автоматичне ведення журналу навчального навантаження кафедри з контролем його виконання;

- ⇒ автоматичний аналіз відвідуваності занять та успішності навчання студентів.

- створення підсистеми тестування студентів, яка включає підсистему управління тестами (створення і редагування тестів, управління процесом тестування, аналіз результатів тестування) і підсистему доступу студентів до тестів; система передбачає випадковий вибір питань для тестування і автоматичне ведення журналу тестування.

- створення на базі серверу електронної пошти системи електронного документообігу з впровадженням власної університетської системи електронного підпису (з використанням технології шифрування PGP).

- створення інфраструктури, програмного та інформаційного забезпечення для розгортання дистанційного навчання на базі факультету заочного навчання

Доступ до системи є багаторівневим і розподіленим по правам. Інформаційний контент системи та результати контролю і аналізу зберігаються у центральній базі даних. Доступ до даних контролюється і управляється адміністраторами системи на різних її рівнях.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про Національну програму інформатизації» // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1998, N 27-28, ст.181
 2. Постанова Верховної Ради України Про затвердження Завдань Національної програми інформатизації на 2006-2008 роки // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, N 2-3, ст.51
-

Міхєєва О.К.

Донецький державний університет менеджменту

ВИКЛАДАННЯ ЕТИКИ БІЗНЕСУ ЯК СКЛАДОВА ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ ДІЛОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Сучасні студенти стають все більш раціональними та прагматичними. Маючи достатньо широкий вибір на ринку освітянських послуг, вони бажують вкладати гроші у той диплом, який максимально низить ризик незайнятості та підвищить їх соціальні шанси. За таких умов виграє той вуз, який буде здатним примирити між собою дві константи – „організацію освіти” (інституційні рамки, порядки, сертифікація, навчальні плани та зміст) та „значення освіти” (тобто той сенс, який індивіди бачать у власній освіті). Виграють ті, хто вибудує свою стратегію не тільки „з середини”, вбачаючи мету освіти у ній самій, а й ззовні – орієнтуючись на реальні потреби соціуму. Одним з проблемних моментів у межах пошуків оптимального освітянського конструкту стає розробка навчального плану, який би забезпечував якісну підготовку спеціаліста, та не був би наповнений «зайвими» дисциплінами. Однією з таких дисциплін, що все більше відстоює на своє право бути обов’язково включеною у процес підготовки магістрів ділового адміністрування, є етика бізнесу.

Історія пострадянського вітчизняного бізнесу нараховує на сьогодні не так й багато років. Становлення ринкових відносин, підприємницької діяльності в Україні відбувалося в складних умовах подолання наслідків радянської планової економіки, а сама бізнес-діяльність набувала почасти кримінального характеру. Майже щодня ми стаємо свідками «гучних справ» про підприємницьку діяльність, що наносить збитки навколишньому середовищу, про жахаючі умови експлуатації робочої сили, про факти обману споживачів, про хабарництво й таке інше. Цей складний перехідний період сформував у суспільстві досить цинічне ставлення до бізнесу як діяльності, що пов’язана з обманом, ігноруванням норм, нехтуванням законом. Почасти від цього навіть сама назва курсу «Етика бізнесу»

сприймається не інакше, як оксюморон - тобто словосполучення, у якому поєднуються протилежні поняття (наприклад, «вільний раб», «живий мрець» тощо).

Однак сучасне життя дедалі більше демонструє й іншу можливість - ведення чесного, прозорого бізнесу, вибудованого у межах закону й соціальної відповідальності, орієнтованого на задоволення потреб як своїх працівників, так і суспільства.

На жаль, цинічному погляду на можливість об'єднання бізнесу й етики на сьогодні можна протиставити лише окремих бізнесменів, які є носіями такої ж високої моралі, як і представники інших спеціальностей і видів зайнятості. Однак наявність таких бізнесменів - це не випадковість. І не виключення з правил. А скоріше правило, що народжується в сучасному українському контексті. Оскільки бізнес передбачає високий рівень соціальних контактів, взаємодії різних груп людей, він може мати довгострокову перспективу лише за умови дотримання «правил гри», які полягають у дотриманні певних етичних норм (чесність, надійність, співробітництво). Бізнес не був би можливим, якби всі бізнесмени завжди б обманювали, покупці й виробники (або продавці) не довіряли б один одному, а співробітники відмовляли б у взаємодопомозі.

Тому ті зміни, які відбуваються сьогодні під впливом як внутрішніх так і зовнішніх чинників (серед яких особливе місце мають розвиток громадянського суспільства, громадської свідомості, а також глобалізаційні процеси), мають величезний потенціал щодо зміни характеру ділових стосунків і виключення питання «Чи можливий етичний бізнес?» з кола риторичних питань типу «Чи існує життя на Марсі?».

По суті, курс етики бізнесу не є й не може бути зведенням чітких норм і правил, якими варто користуватися в бізнесі-діяльності. Причина цього полягає в тім, що бізнес-діяльність рухлива, нестандартна, пов'язана з ризиком і непередбаченими ситуаціями. Це й робить більшість етичних проблем неповторними, специфічними. І розв'язання та подолання їх вимагає ситуативного підходу, персонального вибору у визначенні «морального» й «аморального», «справедливого» й «несправедливого».

Проблематика, пов'язана з діловою, професійною етикою останнім часом стає все більш актуальною. Один невеличкий приклад - ще декілька років тому у інтернеті російськомовні пошукові системи видавали всього 2-3 закладки по даній тематиці, сьогодні їхнє число відчутно збільшилося. Тема виявляється усе більше затребуваною. Навчальні заклади в умовах демократизації відносин між викладачами

й студентами виявляються змушені обговорювати правила гри у вигляді «Університетських етичних кодексів»; бізнес-структури, розробляючи загальне бачення й місію організації, не менш чітко окреслюють етичні моменти як діяльності в цілому, так і взаємини між співробітниками. І це виявляється неминучим, оскільки групи споживачів і різні ініціативні групи усе більше й більше жадають від підприємців посилення етичної й екологічної сторони ведення справ. Засоби масової інформації, які також активно включені в таку роботу, постійно сповіщають населення про корпоративні зловживання, протизаконні дії. І навіть самі представники бізнес-структур усе більше розуміють і заявляють самі про необхідність та важливість етичного компоненту їхньої діяльності, бо бути етичним (або хоча б працювати на створення подібного іміджу фірми) у сучасних умовах виявляється більш вигідно й корисно для бізнесу.

Тому існує багато причин, щоб вважати етику бізнесу дуже важливим і потрібним предметом. От деякі з них:

1. Сила й вплив бізнесу на суспільство постійно зростає. Ця ситуація турбує як фахівців, так і звичайних громадян і змушує більш чітко домовитися про умови впливу бізнес-структур на соціальне оточення.

2. Зловживання у сфері бізнесу можуть завдати величезної шкоди як окремій особистості, так і суспільству в цілому, а також навколишньому середовищу. Ділова етика у цьому сенсі не тільки шукає причини й вивчає наслідки подібних зловживань, але й шукає способи поліпшення життя людей.

3. Вимоги бізнесу, які різні суб'єкти ділових відносин починають вважати етичними, стають усе більше складними й важкими для виконання. Ділова етика забезпечує спосіб оцінювання й розуміння цих труднощів для більш ефективного використання фірмами етичних положень.

4. І до сьогодні лише невелика кількість людей, задіяних у сфері бізнесу, має гарну підготовку з етики бізнесу. Курс ділової етики може допомогти поліпшити процес прийняття етичних рішень, забезпечити керівників відповідними знаннями й інструментами, які допомагають правильно встановлювати, діагностувати, аналізувати й вирішувати етичні дилеми, які встають перед ними.

5. Етичні порушення в бізнесі продовжують відбуватися. Тому вивчення бізнес етики може допомогти керівникам і всім зацікавленим правильно вибудовувати процес взаємодії в організації, знаходити способи розв'язання виявлених етичних проблем.

6. І нарешті, ділова етика дає знання, які дозволяють вийти за межі вузько специфічних проблем бізнесу й орієнтують на загальні соціальні проблеми. У такий спосіб курс етики бізнесу дає знання, не лише корисні для бізнесу, а ще й такі, що допомагають нам зрозуміти сучасне суспільство і його проблеми, підвищити можливості подолання ситуацій, що далеко виходять поза межі офісу.

І це далеко не повний список аргументів «за» необхідність вивчення ділової етики майбутніми магістрами ділового адміністрування. Однак очевидним є те, що в умовах зростання ролі соціального фактору, формування громадянського суспільства та громадянських ініціатив, майбутній професіонал у сфері ділового адміністрування скоріше виграє, якщо буде мати якісні спеціальні знання у поєднанні із здатністю приймати моральні рішення та оцінювати прийняті рішення з точки зору їх соціальної перспективи.

ЛІТЕРАТУРА

1. Andrew Crane and Dirk Matten. Business ethics/ published in the USA by Oxford University Press Inc., New York. 2004.
2. Robert V. Bar. John Tagg. From Teaching to Learning – A New Paradigm for Undergraduate Education // Change. – 1995, November/December. – P. 13-25.
3. Герет Т.М., Клоноскі Р.Дж. Етика бізнесу. – К., 1999.
4. Многоликая глобализация / Под ред.. П.Бергера и С.Хантингтона. – М.: Аспект Пресс, 2004.
5. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса: Учеб. пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2004.
6. Роуз-Аккерман С. Коррупция и государство. Причины, следствия, реформы. – М.: Логос, 2003. – 356 с.
7. Уткин Э.А. Этика бизнеса. – М., 2000.
8. Фритцше Дейвид Дж. Этика бизнеса. Глобальная и управленческая перспектива / Пер с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002.

УДК 676.064.2

О.Л. Аргюшина,
аспірант кафедри менеджменту
Київського Національного Торговельно – Економічного
Університету

КОРПОРАТИВНІ ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

The address focuses on main components of company's potential, the necessity of it's development under conditions of profit maximization and producing competitive goods (services).

The necessity of introduction a corporate informational system, in terms of company's potential development, is being established.

Сучасні умови розвитку економіки України потребують підвищення ефективності функціонування виробництва. Важливу роль в цих процесах відіграють сучасні технології управління і в першу чергу такі її складові як системи корпоративного управління.

Вирішення проблем розвитку потенціалу підприємства найбільш суттєво впливає на ефективність бізнес – процесів підприємства.

Потенціал підприємства представляє собою сукупну його (підприємства) здібність здійснювати виробничо – економічну діяльність.

Потенціал розвитку підприємства визначається фінансовими ресурсами, які можуть забезпечити придбання засобів виробництва та його розширення, трудовим та науково технічним потенціалом, отримання певного рівня прибутку від своєї діяльності.

Для визначення в системі корпоративного управління передбачається розрахунок відповідних показників у складі трьох підсистем – внутрішньовиробничої, ринкової та підсистеми сервісної підтримки.

Внутрішньовиробнича підсистема охоплює три групи показників – виробничо – господарської діяльності, фінансово – економічної стабільності та екології виробничої діяльності.

Показники виробничо – господарської діяльності відображають потенціал підприємства з погляду факторів виробничих ресурсів і обсягів діяльності. При цьому, виділяються дві підгрупи: показники обсягів виробництва й реалізації та показники виробничо – технологічного потенціалу. Показники обсягів виробництва й реалізації необхідні для оцінки можливостей як самого підприємства, так і динаміки його функціонування в ринковому середовищі. Показники виробничо – технологічного потенціалу необхідні для оцінки потенціальних можливостей підприємства з метою збільшення його виробничих потужностей за рахунок впровадження нових методів організації виробництва та технологій. Ця група показників має розглядатися у рамках кожної функціональної підсистеми

підприємства – матеріально – технічне забезпечення, постачання, виробництво, збут, транспорт і складське господарство.

Показники фінансово – економічної стабільності підприємства відображають сутність стійкості його фінансового стану, тобто наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Показники блоку екології виробничої діяльності відображають вплив діяльності підприємства на довкілля. Кінцевим результатом розрахунку є показник стійкості підприємства відносно екології виробничої діяльності.

Ринкова підсистема відображає стан інфраструктури, в якій функціонує підприємство, а також дає змогу об'єктивно оцінити виробничо – господарський стан підприємства в цій інфраструктурі.

Підсистема охоплює чотири блоки показників:

- ринкового середовища постачальників матеріалів;
- ринкового середовища споживачів готової продукції;
- показники, що характеризують конкурентів;
- показники змін у ринковому середовищі.

Показники ринкового середовища постачальників матеріалів характеризують ринок закупівель, роль якого є вирішальною в забезпеченні виробництва необхідними сировинними ресурсами за показниками кількості, якості та часу постачання. Тому, від складу й точності визначення показників, що характеризують ринок закупок, значною мірою залежить створення умов для підтримки стійкості виробничої підсистеми.

Показники ринкового середовища споживачів готової продукції охоплюють ємність споживчого ринку для кожного виду продукції, що випускає підприємство.

Конкурентів характеризують такі показники : частка продукції конкурентів на внутрішньому та зовнішньому ринку, ціни на продукцію відносно середньоринкової, якість продукції.

Для створення необхідного інформаційного масиву конкурентів необхідно ранжувати їх з використанням бального метода оцінки.

Показники змін у ринковому середовищі охоплюють: коефіцієнти еластичності з кожного виду продукції, коефіцієнти самозабезпечення; зміни запасів готової продукції.

Підсистема сервісної підтримки продукції охоплює такі чотири групи показників: рівня забезпечення споживчого попиту, сервісу послуг виробничого призначення, сервісу післяпродажного обслуговування, та довідкову інформацію.

Показники рівня забезпечення споживчого попиту, характеризують кількісне відображення сервісу задоволення споживчого попиту на продукцію.

Показники сервісу послуг виробничого призначення, характеризують сукупність запропонованих видів сервісного обслуговування продукції.

Показники післяпродажного обслуговування характеризують сукупність усіх послуг, необхідних для забезпечення ефективного функціонування продукції впродовж всього життєвого циклу.

Управління підприємства в сучасний час залежить від того наскільки вчасно керівництво приймає рішення на основі тієї інформації, яка йому доступна на момент прийняття рішення. Ефективність системи управління в цілому залежить від наступних аспектів:

- наскільки швидко інформація про стан підприємства та події, що відбувається в процесі виробництва, попадає до керівництва;
- наскільки ця інформація адекватна та актуальна;
- наскільки швидко та достовірно прийняте рішення буде доведено до виконавців;
- наскільки дійовий контроль з боку керівництва над виконанням прийнятих рішень.

Для забезпечення вирішення вказаних питань необхідним є впровадження та підтримка на підприємстві корпоративної інформаційної системи.

Враховуючі великі потоки інформації науково –технічного, технологічного, та маркетингового характеру притаманні корпораціям, основними характерними рисами корпоративних інформаційних систем є :

- масштабність інформаційної системи, яка розподілена на значній території;
- робота в неоднорідному обчислювальному середовищі;
- багато платформне обчислювання;
- розподілені обчислення за допомогою клієнт – серверної архітектури, коли розв'язання задачі розподіляється між кількома машинами.

Література

1. Шнипко О.С. Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації-К.: Наук. Думка,2003. – 344 с.

2. Азоев Г.А., Челенков А.П. конкурентные преимущества фирмы - М.: ОАО Типография новости, 2000. – 256 с.
 3. Дикань В.Л. Обеспечения конкурентноустойчивости предприятия -Харьков.: Основа, 1995. – 159 с.
 4. Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием -М: Финпресс 2000. – 384 с.
 5. Татарчук М.І. Корпоративні інформаційні системи. К.КНЕУ, 2003. – 307 с.
-

V. Yanchuk, PhD, Assoc. Prof.,
Zhytomyr State Technological University

**PREPARING THE COURSE OF “ANALYSIS OF
ECONOMICAL DATABASES”.
GENERAL APPROACH AND DATA ANALYSIS**

This course has a great importance in the frame of MBA-IT field. In the first approach we can say that it should be about how to make use of databases in fields of a business, an industry, or the whole economy. It should cover the whole living circle of economical data, starting from the sampling, through structuring obtained data, to problems of data storing, updating, erasing, restructuring and using. Using of economical databases itself gives a fruitful field for discussion about techniques of economical systems modeling, data fitting, statistical estimation, data visualization, interpretation of results, and underlying philosophical aspects of such steps of economical database analysis.

The principal purpose of this course makes the following discussion to be consisted of two main parts: creating and maintaining databases using methods of computer science, and data analysis using mathematical modeling, dynamical systems and statistical techniques.

Modeling is a critically important way to deal with economical databases. The idea of a model provides means of formalizing constraints, relations and pragmatics which are inevitable and imprescriptible features of real-worlds situation under analysis. Hence, the first part starts with giving arguments as to why models are useful techniques, from the scientific point of view as well as with respect to the specific field of the analysis of economical databases. After having introduced the semantics of modeling process, it should be given simple recipes of how to actually construct mathematical formulations.

After the bird's eye view of how models are built, analyzed, used in simulation runs, and interpreted, we proceed with detailing about data management. Data in general and economical data in particular is the description of facts, rather than information, which is the useful interpretation of data. So, in order to provide useful information, data must be modeled in some. This process leads us to a database concept and a discussion concerning designing and implementing of data models, peculiarities of the relational data model, database software systems and data protection.

Data modeling must be implemented in some way using computer techniques in order to be useful. Therefore, we come to the notion that effective data treatment needs such an important and flexible tool for accessing and manipulating databases as a computer language, namely, SQL language, that became a standard for relational databases during last several decades. This language allows to access and analyze data, provide effective techniques for data manipulations.

While people seem to want to collect ever-increasing amounts of data, they also want to have it analyzed in order to provide aggregates, trends, logic-driven prioritization, derivations, and mappings of data to other aspects. Consequently, we give up to both theoretical basics and actual mathematical methods of economical data using and visualization.

Economic systems are usually made up of a great number of units and presume the qualitative and quantitative relationships among various economics variables. Thus, mathematical methods and discussed software systems let us to build economical models based on the subdivision of the system into a finite number of component parts, determine parameters of the model, check for properties and relations of model parts, and finding via analysis techniques proper formalized reflection of economical data.

While analyzing either whole databases or just separate time series, we always must decide how best to present this data. Results presented in graphical form affords the reader an immediate sense of the data trend, so that being able to produce data in graphical form is a fundamental need of any analyst. Some interesting solutions in this field are offered in the last part of the course, that discusses the general principles or philosophy involved in data visualization and gives an overview of several popular software available for visualization.

It is not so difficult to get a student to learn and apply some complicated technique, but it is really deserving of praise if a student is taught to have a holistic and multi-disciplinary vision of data treatment problem, to understand needs to use of particular computer approaches, and to think about whether the model and procedure of economical data

processing make sense in a specific situation. This course has tried to coach the reader in such thinking.

It is often said that modeling skills can only be acquired in a process of learning-by-doing; like learning to ride a bike can only be achieved by getting on the saddle. It is true that the case study approach is most helpful. But it is also true – once some basic skills have been acquired – that theoretical knowledge can deepen our understanding and enlarge our faculties. This is really important in modeling industrial processes. It is not enough to exercise these skills, one should also acquire general methodologies and the theoretical background to modeling.

Besides the fact that the use of models is becoming increasingly common in miscellaneous domains, a development can also be discerned in terms of increasing co-operation in the modeling field. Gone are the days when every institute developed its own models. Note that, when models can be deployed in a versatile, flexible manner, this also increases the risk of inexpert use. This may be the result of errors in the software or incomplete manuals, though the cause may equally lie with the modeler himself. Careless treatment of input data, insufficient calibration and validation, working outside the scope of the model, inaccurate model hypotheses, these are all errors, which can lead to the results of model calculations being unreliable. This can have far-reaching consequences, certainly when considering the important role, played by models in modern-day engineering.

Therefore, in order to stimulate the understanding and the correct use of models, the first part of this course explains common principles of modeling and simulation. It aims improving the reproducibility and transferability of model studies. The first part of this course deals with all major steps in the modeling process and is therefore very suitable for use as a checklist. Recording the modeling procedures will create a model journal which renders this model study reproducible and transferable, allowing other parties involved to get an idea of the model study executed more easily. In this sense, this section of our course is explicitly not intended as a compulsory straitjacket to the modeler, but rather as a technical tool.

Economics describes the relationships (qualitative and quantitative), or models, among various economics variables, of which a general mathematical expression is changes in the dependent variable y are caused by changes in the independent variables x_j in a specific way. Each economic model represents a set of conjectures and hypotheses about relationships among economics variables from which logic conclusions can be drawn. The conclusions of such analysis of economic models consist of interpreting phenomena we observed as well as making predictions. Sometimes an

economic model can only give us a general description of the relationship among economic variables and the exact quantitative specification is not certain. Thus we are interested both in quantitative and qualitative reasoning on model.

Among examples of economical models we can name demand models, models of a company's functioning, models of economical growth, etc. In order to be an effective tool of analysis of economical databases there are several common requirements to mathematical models: based on economical theory and reflect rules of real-world; correctly reproduce structure of real economical structures; satisfy some mathematical conditions (be solvable, be dimensionally correct, etc.). It is clear that result of economical data analysis can be useful if a model is adequate to the real-world situation. In this case the future state of the modeled economical system is usually conditioned greatly by the previous state and so can be predicted with a certain level of confidence using concepts and tools of calculus and statistics. Such methods let us to build economical models, determine their parameters, check for properties and relations of model parts, and finding via such an analysis proper formalized reflection of economical data.

Visualization of data and data analysis results is an exciting area of current research by economists, statisticians, engineers and those involved in diverse databases analysis techniques. And so, no wonder that there exists a great number of specialized courses and research papers with comprehensive and in-depth approaches to different visualization techniques which are supported by sophisticated and available software.

If the results of an experiment consist of more than two numbers, then providing some form of pictorial representation of them is enormously useful in providing a reader with an overall image of what the data are all about. This seems so obvious that it seems hardly worth saying, but the obviousness of the concept does not always translate into the concomitantly obvious behavior.

It is obvious that the table can only be understood (and not very well understood at that) via a lengthy serial inspection of the numbers within it. In contrast a mere glance at the corresponding figure renders it entirely clear what is going on. Despite the obvious and dominating expositional advantage of figures over tables, data continue to be presented as tables are at least as often, or possibly more often than as figures. The reason for this curious practice appeared to be founded in a prosaic matter of convenience: while it was relatively easy to construct a table of numbers on a typewriter, constructing a decent figure was formerly a laborious undertaking. Today,

obviously, things are much different, as electronic means of producing figures abound.

Successful data visualization is iterative and that there is usually no single graphic which is uniformly the best. Part of the iterative process involves making suitable data transformations such as taking logs, choosing the best form for the variables or more generally removing some source of variation using an appropriate smoother and examining what is left. These steps often require significant intellectual effort. Another part of the iterative process involves looking at different views of the data with various graphical techniques.

From the technical graphics viewpoint, bivariate data is much better understood. Even with higher dimensional data, we are often interested in looking at two dimensional projections. We can suppose that because of our usual abstracting premises, really high dimensional strong interactions among all the variables is probably quite rare. So, the most of the interesting features occur in lower dimensional data sets resulting in fact that the bivariate and trivariate cases are very important.

The most important tools for revealing the structure of bivariate data is the scatter plot. Bivariate histogram is also helpful in summarizing the distribution and should be used before bivariate density estimation is attempted.

Point clouds in 3D are the natural generalization of the scatter plot but to aid visualization it is necessary to be able to rotate them with a mouse and/or create an animation. These capabilities are available in advanced computer algebra systems, however, more insight is often gained by using additional techniques by means of programming environments and libraries.

The most popular graphing techniques using for visual analysis, rough estimation, and interpretation of economical data can be divided into several groups with a comparable level of appropriateness. This list of software systems allowing for visualization needs includes:

- statistical packages which combines means of complicated statistical processing of data with graphing techniques, but often lacks for graphing options;
- general-purpose analysis programs which integrate flexible system of graphing options into easy-to-use user interface, but lacks for power and flexible mathematical techniques of advanced data analysis;
- computer algebra systems intended for scientific and engineering numeric and symbolic computation which supply a user with the most versatile and powerful mathematics basis and simultaneously provide means of visualization of analysis results;

– specialized drawing programs working just with data set and functional dependences and providing the most powerful visualization techniques, but lacking any means of data analysis.

In the general case of state-of-the-art research and practice, where data visualization is iterative and exploratory, it is best carried out in a comprehensive quantitative programming environment which has all the resources necessary not only for carrying out the data exploration and visualization but also necessary numeric, statistical and modeling computations as well as providing documentation capabilities. But there is no doubt that a lot of intermediate levels of a needed complexity exists in this field. So, there is a niche for both extremes of easy-to-use and simple software as opposed to software which is enormously powerful, flexible, versatile — and equally intricate.

I. Samolyuk, MSc, Assistant Prof.
Zhytomyr State Technological University

**PREPARING THE COURSE OF “ANALYSIS OF
ECONOMICAL DATABASES”.
DATA MODELING**

Data in general and economical data in particular is the description of facts, rather than information, which is the useful interpretation of data. As the ultimate goal of data is to provide useful information, it must be modeled in such a way to aid that aim.

While people seem to want to collect ever-increasing amounts of data, they also want to have it manipulated in order to provide aggregates, trends, logic-driven prioritizations, derivations, and mappings of data to other things of importance about the data (meta-data). In order to support those desires we need to provide data in structures that support different functionalities.

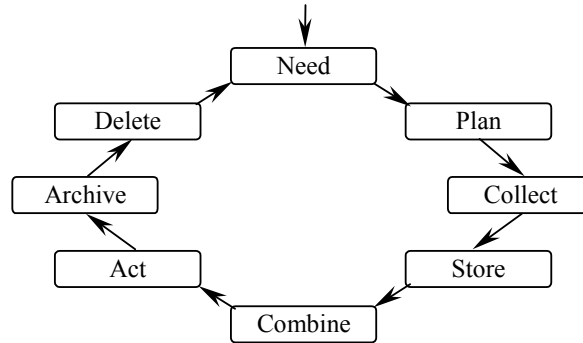
Our current view of data management tells us that we need to collect and store data in the most elemental, atomic, basic, and reusable parts possible. Only by doing that can we build relationships that support the creation of newly defined information. And since we frequently need to combine those basic data elements, we need to design appropriate storage and processing facilities that allow this to be accomplished.

The process we use to discover those basic data elements, determine how they relate to each other today, and define them so that they can be recognized and used in the future, is called data modeling. This process

leads us to a database concept that the only way to effectively control and analyse large amounts of data.

Data, in its elemental form, needs to be understood and should be cared for with a disciplined approach to its lifecycle. Before we continue looking at data modeling techniques, let's look at the lifecycle of a typical data element.

What follows are the stages that new data goes through on its way from being used as a recent fact, to becoming a historic fact, and eventually becoming a forgotten fact. (A stage that we are having increasing difficulty believing in, due to repeated requests by clients to unearth their archived data or restore it from backups.) This is not the lifecycle of an application development project, although many other processes can go through similar stages. These are the steps that any data element goes through:



Need. This is the point in time where someone asks for some data. Almost no data element is captured just because it exists. It needs to be of value to someone, or there need to be belief in a future value, to bring it to life. As you find out what the impact of the new data element is on the organization, you may discover other data elements also need to be available.

Plan. This is the stage where the exploration and analysis of the data element happens. Questions are asked about frequency, size, and business rules. Methods of capturing and storing it are explored. The security, reliability, and quality issues are looked into.

When we plan for it, we look at all sorts of different things about it and document as much as there is to know about this new data element, including where we think it fits with existing data elements. This may be in the form of a formal specification or a lively brainstorming session.

Collect. This is the part of the lifecycle where you check to see if you were right and implement the plan. It's a time of testing and finally deployment of the chosen method of data creation. The data must be sufficiently understood to at least draft a solution to the data requirements, in order to be able to verify that the plan is going to work.

Store. After collecting a certain amount of data, we must decide how to store it. Often the collection and storage requirements of the data differ, as we may want a narrow, fast database to collect real-time data, but a larger, less responsive one will be used for the storage. It may be collected in dozens of little individual credit card scanners, which need to be polled, have the data element applied correctly to the sales data from the cash registers, and finally aggregated together and sent on to a different environment. There may be security or accessibility issues that require parallel storage (in case of power or equipment failure).

Combine. We start to use it to our advantage. This is a maturing of the data element itself. After it has been around a while, new ways to use it should start to spring up, especially if it is timely and reliable. Equally, any problems with the original analysis will have become apparent, and need revising. This is a time of integration with other data collections and highly complicated report writing. It means that the data element was well created and valuable to the data clients.

Act. It can become the foundation for action. It can even become the foundation for a new series of data elements that are used like a dashboard to effect decisions. This stage is only achieved if the data is understood and becomes a cornerstone of the data collection for the client. This is the crowning achievement for a piece of data. It has been proven to be a quality fact and can be relied on to support a decision. This is, of course, the targeted goal of data, namely to be useful.

Archive. We begin the process of archiving backup and historic copies for security and the ability to purge production data sets. Once data values have depreciated in relevance and value, they're moved to a nearby storage area. Only the data clients can determine where that boundary is.

We probably begin to take slices of data out of the production systems and archive them in several ways. The data warehouse may keep a larger set of older data than any other application in the company, but even they may need to resort to removing transaction-level detail into near-line storage to keep performance at an appropriate level.

Remove. We delete them from all live environments. They fall off everyone's list of responsibilities. They may not be deleted the way we think of a transaction deleting a record, but they are gone for all intents and purposes from anyone's ability to use them. Over time their very existence

fades away. Data values and data elements get tossed out when they are no longer of value; tapes are erased, backups deleted, whole collection tools like old applications, measuring devices, and storage devices are scrapped. Even if the data still exists the means to retrieve it may no longer be available.

Need It Again. This is where the data archeologists come in. Sometimes a need shows up for old data elements, or at least for the ability to pull a restricted selection of data elements out of data no one thought anyone would need, and that was deleted.

Restore. This is the hard part if you haven't planned for an eventuality of this nature. This is the point where someone has to figure out how to get data out of files or media where the access tools don't exist anymore. Here we try to bring it back to life. We usually have to deal with the extra burden of lost understanding about the nature and rules of the data (in other words it may have to be analyzed to be understood again) as well as media corruptions and lack of usable tools.

Generally, data modeling – is the process of structuring real world facts into real world concepts. This set of concepts is used to describe the structure of the database – the data types, relationships and constraints. Many data models also include operations allowed on the database. It is an important task, as it will impact the effectiveness of the database and its ability to cope with future change.

Categories of data models are: high-level or conceptual models, representational or implementation models, low-level or physical data models.

High-level or conceptual models use concepts such as: entities – to represent a real-world object or concept; attributes – to represent a property of interest (a characteristic) of the entity; relationships – represent interaction between the entities.

An example of a widely used conceptual model is the E-R Model. The main components of the E/R approach are the concepts of entity, attribute and relationship. Entities model the objects that are involved in an enterprise — for example, the customers, staff, and projects in a company. Each entity has particular properties that describe it, known as attributes. Relationships model the connections among the entities — for example, staff works on projects. In addition, integrity constraints on the entities and relationships form an important part of an E/R specification, much as they do in the relational model. For example, an employee can work on only one project at a given time on a given day.

An entity-relationship diagram is a graphical representation of the entities, relationships, and constraints that make up a given design. As in

other visually oriented design methodologies, it provides a graphical summary of the design that is extremely useful to the designer, not only in validating the correctness of the design but also in discussing it with colleagues and in explaining it to the programmers who will be using it. Unfortunately, there is no standard drawing convention for E/R diagrams, and hence there is a good deal of variation among database texts in many aspects of this approach.

The first step in the E/R approach is to select the entities that will be used to model the enterprise. Entities model an object in the real world. The object may have a physical existence (e.g. a particular building, employee) or it may have a conceptual existence (e.g. a company, a projects).

To be modeled in the database it should have the following characteristics:

- it must contain information of use to the database;
- there must be a possibility of more than one occurrence;
- each occurrence must be uniquely identifiable.

A database usually contains groups of entities that are similar. For example, a company employing hundreds of employees may want to store similar information concerning each of the employees. These employee entities share the same attributes, but each entity has its own value(s) for each attribute.

A data model does not provide the full compliment of back end code that needs to be built to support an application. It does not contain security grants, or database link code. It doesn't show sizing and space needs (although some modeling software will let you add in those aspects). The data model is a blueprint for a database, not the database itself. It's a cornerstone of the development effort, but only one of the building blocks of designing an application.

The process of modeling can capture a representation of something that exists, so that we can view how the data is structured in an existing database, and what rules the database manages in an environment today. These views are generally restricted to a single application, or a set of tables in a restricted schema like a database. It could take hundreds of them to fully document the scope of an Enterprise, for example. It could also take hundreds of logical models to describe the more theoretical rules of the data, rather than how they were physically implemented. Similarly, there could also be many conceptual models covering all the business processes, although it is more likely at the higher level of the conceptual model, than it is at the other stages, to attempt to cover all the Enterprise activities in a single view. Data modeling is also used to create designs for something new.

**PREPARING COURSES OF “MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS” AND “BUSINESS INFORMATION TECHNOLOGIES”:
NOTIONS OF TRANSACTION PROCESSING SYSTEMS AND EXECUTIVE INFORMATION SYSTEMS**

An information system can be defined as a “business application of the computer”. The subject area of management information systems includes an understanding of: business/organisations, their aims, management, structures and methods of working; information systems and their use within organisations; the information technology used in information systems; the process and techniques of analysing and designing an information system; the professional, legal, social and ethical issues involved in the application of information systems and information technology.

The information system function within an organisation can be seen as an intermediary between the business and the information technology infrastructure of the organisation. Four types of computer applications of computer based information systems which have evolved since the 1960s can be distinguished: Transaction Processing Systems, Management Reporting Systems, Decision Support Systems, Executive Information Systems.

Transaction Processing Systems (TPS) performs several functions, including data collection, input validation, processing, updating and output generation.

Characteristics of TPS:

- Help an organization carry out its routine business effectively.
- Operated by people who generally have little or no management responsibility.
- Require few decisions by those who operate them.
- Handle a high volume of detailed data generated by the daily activities of the business.
- Are in constant use.

Data Collection and Input Validation. In order to record and manage transactions, data must first be collected. Data collection is the activity by which transactional data are collected for entry into a computer system.

It is extremely important that transactional data going into a computer system be valid. Every precaution should be taken to ensure that invalid data does not get into a computer because invalid data make the results of processing also invalid (garbage in — garbage out). Validation is accomplished through computer programs that are a part of the TPS. They check the input data through a series of validation checks.

Data inaccuracy occurs when data is entered incorrectly but it may also occur if people do not input data when they are supposed to. E.g. A stock control system will become inaccurate if people take items from stock without recording the decrease in the stock level on the computer. The quantity of stock in the computer system will then be greater than the quantity of stock on the shelves.

Transaction Processing. After data is collected and validated, it is processed. A few common tasks comprise the bulk of the information-processing activity in an organisation:

Classification groups business transactions according to pre-selected criteria. Classification is necessary because business transactions with the same criterion are often processed in the same way. It is much faster to process these transactions if they are grouped together.

Calculation involves performing a mathematical operation on data. In most business TPS applications, computers perform simple calculations—such as addition, subtraction, multiplication, and division. However, some TPSs do require complex mathematical calculations.

Sorting is used to arrange a number of records in a specified order,

Summarisation is the process of transforming a mass of information into a reduced, or aggregate, form. For an overall view of an activity, summarised information is most useful. Many business managers are not interested in the details of an activity. Instead, they want a general idea of it. To meet their requirements, computer systems summarise detailed information. For example, if a professor is interested in knowing the grades earned by all students in one particular course, he or she needs detailed information. On the other hand, if the professor wants to know the total number of students receiving each of the letter grades, he or she needs summarised information. A well-known rule of thumb is that the higher the level of the person in an organisation, the more summarised the information must be.

Methods of Processing. Companies use two substantially different methods to process transaction data.

1. Batch processing. This stores records in a stand-alone computer file that other parts of the company's information system cannot use or access. Periodically, typically at night, the computer processes the entire batch of

records, thereby updating the company's information system. The data is usually in high volumes and of an identical type. Examples are customer orders, payroll details, stock issues, receipts etc.

2. Real-time processing. Data is processed after entry, immediately updating the information system and making the data available to all users. The response time needs to be acceptable to the user. The computer needs to process each transaction fully including updating any files before the next transaction is dealt with. The amount of data entered is small and is usually entered on an interactive basis via a monitor. These interactions are heavily structured and in a fixed format to speed up data entry.

The primary advantage of batch processing over real-time processing is that it uses fewer and less costly computer resources. Real-time processing must handle transactions as they occur, requiring the computer to simultaneously run programs to handle every type of active transaction. When the computer operator instead batches transactions by transaction type, the computer can run one program at a time. Reducing the number of programs running simultaneously decreases the amount of memory the computer requires and also reduces the amount of time the computer spends loading and unloading the programs from disk.

Batching transactions allows a company to evenly spread the load on its computers over the entire day, reducing the peaks and thereby reducing the need for processor power during peak periods. This increase in efficiency can dramatically reduce the cost of the computers necessary to handle the TPS. Batch processing also allows the use of microcomputers and other low-cost devices to create the electronic batch. A diskette or network connection then transfers the batch to the computer that integrates the data into the information system. This division of labour reduces the load on the computer or computers that run the information system.

The primary advantage of real-time processing is that it makes transaction information immediately available to anyone who might need it. With batch processing, information would probably be unavailable until the next day. Another advantage of real-time processing is that it simplifies error processing and may reduce the amount of data being entered.

Updating. Updating is the process of changing the data that are stored in computers. Once the information has been processed then the records stored in the TPS need to be updated. This involves creating new records, modifying existing records and deleting unwanted records.

During updating a number of checks can be made such as: checking a new record to ensure that it has not been given a primary key that already exists; checking that if a record is deleted then transactions only occur on existing records; checking transaction values are consistent with other

information; checking that data is complete and all relevant data has been processed.

Output Generation. The result of a transaction processing system is the production of output. Several types of output can be generated — it may be displayed on screens, printed on paper, spoken by a simulated voice system etc. A TPS may produce reports such as monitoring and control reports: Monitoring and control reports supply operational managers with information to control and make decisions about the operational aspects of an organisation. For example, a monitoring report of accounts payable might show the total amount paid out of each of the checking accounts of the firm.

Another type of TPS output, an action document, is not a report. It is a paper document that provides proof of transactions. Examples include purchase orders, tickets, and bank deposit and withdrawal slips. Transaction logs are simple listings of transactions that occur during a specific time period. For example, a transaction log might list every check written by the accounts payable system during August. Each functional area within the system generates transaction logs that provide detailed information on all transactions. Because of their great detail, transaction logs offer little assistance to managers; however, they are valuable to persons who interact with the TPS on a daily basis.

Executive Information Systems. Senior managers and executives, the top two levels of management in a corporation or division, are responsible for the planning, control, co-ordination, and operational activities of their organisation to deliver business results. They manage people and other assets of the company to achieve these results.

Their mode of operation is to delegate much of the detail work to subordinates—word processing is for secretaries and spreadsheets are for staff analysts to grapple with. Although they review budgets and plans and compare actual results to forecasts, they are not likely to manipulate the numbers themselves. Much of their time is spent monitoring the internal status of their organisation to ensure that near-term objectives will be met.

Top-level managers need data that will help them assess their organisation's success and the performance of individuals critical to that success. They also need data to judge if the management team is taking action on what is vital to the organisation's performance. To support long-term planning, executives are also keenly interested in data about the economic and competitive environment of the outside world. Historical data, forecasts, and data on trends are essential for this group of data users to be able to transform simple data into useful strategic information.

An executive information system (EIS) accumulates data from a variety of internal and external sources and delivers timely and pertinent information to management. The system must be customised to meet the specific needs of managers whose needs and personal style may vary greatly. Indeed, the ability to integrate internal with external data and present this data in a form customised to meet the needs of the user is what distinguishes an EIS from a Management Reporting System (MRS). The system must be able to extract, filter, and compress a broad range of internal and external data to present the information that the manager needs without creating a data overload situation.

The system should highlight exceptions of interest to its user - variances from budgets, new trends, results outside control limits. It must also monitor and highlight critical success factors in an individual's area of responsibility. The data that each manager may require can vary greatly even within the same organisation. In general, what each will need is data that will help them to measure their organisation's success, the performance of individuals critical to that success, and the external factors that have a bearing on its success.

An EIS provides managers with an electronic window into the company's operations. The EIS accesses corporate data and provides timely, consistent, and relevant information that yields insights into how the business is running. By making such information easily available, the use of an EIS encourages managers to take a hands-on management approach.

Although an EIS can reduce the need for support staff who assemble and digest information for managers, the primary justification to invest in building one is not the potential cost saving. The EIS is justified by positioning it as a value-added tool providing new capability. It creates a new source of knowledge that helps the company enhance its performance and better serve its stockholders, employees, and customers. An EIS can also be designed to enhance the planning process. Such a system taps into databases of information about what is happening external to the firm. Access to such data enables managers to track trends and verify key planning assumptions. External data also provides information about the firm's competitors, suppliers, customers, and the environment in which the firm operates. Such a system can become a catalyst that helps managers re-evaluate the way the firm does business and even what business it is in.

A. Kovalchuk, PhD, Assoc. Prof.,
Zhytomyr State Technological University

**PREPARING COURSES OF “MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS” AND “BUSINESS INFORMATION TECHNOLOGIES”:
MANAGEMENT REPORTING SYSTEM AND DECISION SUPPORT SYSTEMS**

A Management Reporting System (MRS) is a computer system capable of integrating data from many sources to provide information useful to support operations, management and decision making in an organisation. Much of the data for the MRS may be from one or more transaction processing systems. This is then collected and processed into reports.

Reports are the primary form of information presented to all levels of management in an organisation. Reports are often classified according to their schedule of production and their contents. An MRS system typically provides three different types of report, which are scheduled to provide the needed information at the required time without overloading the manager with unnecessary information.

Detail Reports. These are useful for the day to day operations of a department. These will detail individual transactions and be used primarily for operational (line) managers.

Different detail reports can be extracted from the same transactional data arranged in different orders or showing different parts of the transaction. E.g. one report may detail customer payments and show only the customer name and the payments, another report referring to the same transactions may show invoice number, prior balance, customer code, payment, cheque number and final balance.

Higher level management may refer to detail reports when the summary report does not help them solve a particular problem. E.g. a manager responsible for quality control in a manufacturing process may notice that defects seem to be higher on a particular machine. Detail reports from several months can be analysed to confirm or reject this finding. The manager can then recommend appropriate action.

Summary Reports. Also known as statistical reports these show totals, averages, maximums, minimums and other statistical data collected over time, personnel, products or some other quantity of grouped data. Each line of a summary report may refer to large amounts of transactional data.

Exception Reports. These alert managers to potential problems by showing data that falls outside an expected range. Exception reports might target late activities for a project manager, delinquent customers for a credit manager, slow-moving items for an inventory manager, or absentee workers for a manufacturing manager. Exception reports can be at detail or summary

level and allow managers to quickly target problems without wading through a mass of data.

Periodic Reports. These are generated on a regular basis, following well-established schedules. For example, some reports are generated weekly and others monthly. Periodic reports are useful primarily to operating managers and their staff. The reports may be detailed or summarised, depending on their use.

On-Demand Reports. These are generated only on the demand of an individual. In other words, such reports are not produced unless someone asks for them. The reports are needed for special purposes. A personnel manager may want to know which employees have shown unsatisfactory job performance for two consecutive years.

Such a report is not produced on a regular basis but may be required at special times, such as prior to staff cuts.

Event Initiated Reports. These are generated on pre-determined events such as a milestone being reached or if an anticipated problem occurs. E.g. A government contractor produces a contract status report each time a sub-contractor completes their part of the project or if a deadline passes without the work being completed.

Demand on Computer Resources. Running both transaction processing systems and management reporting systems can strain computer resources. A MRS requires significant computer resources for accessing, sorting and manipulating the data. If an MRS runs concurrently with a TPS the requirements for computer resources may slow the TPS resulting in unacceptable response times for important business transactions.

An organisation may choose to run a MRS only at weekends or overnight. This may be unacceptable for businesses whose transaction processing activities are running 24 hours a day. Another option is to download selected detail and summary data from a TPS into a separate database called a data warehouse usually residing on a different computer. The resource-consuming report generation can then be done using this separate computer's resources. This has the added benefit of not allowing the deletion, modification or corruption of the original transaction data in the report generating process.

Decision-making is a constant and continuous management activity. Although managers perform many other activities, such as planning, organising, communicating, and influencing others, it is the ability to make good, sound business decisions that distinguishes a strong manager from a weak one.

There are many different ways of looking at the decision-making process. One useful way is to think in terms of the type of decision to be made. Frequently, decisions are classified as operational, tactical, or strategic. Each type of decision has different characteristics and requires different types and sources of data

Operational Decisions. Operational decisions deal with the routine day-to-day operations of the organisation. These are "bread-and-butter" activities that every organisation must perform well in order to remain in business and include activities such as order processing, inventory control, customer billing, production scheduling, and so on. The decisions associated with these activities are delegated to the lowest possible level of the organisation, where they can be made quickly and most effectively.

Operational decisions tend to be recurring - the same question comes up again and again. As a result, the decision-making process becomes relatively routine and quite structured. The variables that should be considered in making the decision are identified, their values are known with a high degree of accuracy, and the relationship between variables and the decision is understood.

For example, stores personnel check stock levels and reorder the previously set order amount for items that have fallen below the re-order point.

Executing operational decisions leads to the manager's desired results with a high degree of certainty. For example, once items are ordered to stock inventory, there is a high degree of certainty that inventory will be restocked.

Operational decisions tend to have an immediate but short-term impact on the firm. For example, should a stores person fail to reorder a high-turnover item, the item will soon be depleted. However, the firm can recover from the mistake and replenish the item within a short time with no long-lasting effect on profitability.

Tactical Decisions. Tactical decisions involve allocation and control of the firm's resources to meet the objectives that support the strategic goals of the business.

Middle-level managers typically make these decisions responsible for implementing the means for meeting the goals and objectives that upper management has established.

Tactical decisions are not as routine and structured as operational decisions. Many times all the important variables involved in a tactical decision are not known; the values of the variables identified as significant may not be known; and the relationship between the variables and the decision is not clearly understood. For example, selecting a low-cost

supplier of raw materials can become a highly complex problem. A given supplier may offer the lowest delivered prices, but what if there is some unknown probability that a strike will occur at that supplier's plants and interrupt the flow of raw materials? Or what if this is a new supplier whose product quality, delivery reliability, and customer service are unknown? This lack of a clear relationship among all the variables leads to uncertainty— even if the course of action decided on by the manager is executed perfectly, will it obtain the desired result?

Tactical decisions have an intermediate impact on the firm. The impact may not be felt for a few weeks, but can affect operations for several weeks or longer. Although it may be very difficult to live with or reverse the impact of a poor tactical decision, one such bad decision will not destroy the firm.

Strategic Decisions. Strategic decisions include setting the goals of the company, defining the basic assumptions on which long-range planning should be based, and identifying the critical success factors of the firm. These decisions form the basis on which the firm will run and provide basic guidelines for others to follow in making tactical and operational decisions. Strategic decisions tend to be highly complex, unstructured, and nonrecurring. All the variables that need to be considered cannot be identified. Although values may be assigned to a few key variables that seem to influence the decision, there are many intangible, non-quantifiable factors that enter into the decision.

Much of the information needed to reach the decision is about things external to the firm - information about competitors, suppliers, consumers, and the overall industry in which the firm competes. In many cases the information used to make the decision is based on rumours, feelings, and opinions. Due to the lack of precise data and clear cause-and-effect relationships, there is a high degree of uncertainty associated with the outcome of a strategic decision. These are tough decisions spiced with a high degree of risk that senior management must be prepared to make. Strategic decisions have a long-range impact on the firm. It may take several months or even years to know the true effect of a strategic decision, and it is very difficult to reverse its impact. One or two incorrect strategic decisions in a single year can ruin a firm.

Decision Support Systems. Management Reporting System presents information to a manager only in a predetermined form — it cannot provide any other views of the information or incorporate new information without being reprogrammed. To give managers greater flexibility in entering, retrieving, and analysing the data they need, decision support systems are used.

The primary function of a DSS is to assist users in solving unstructured and semi-structured problems. A DSS does not make decisions for users, but it does support them in their decision making. Using their judgement, intuition, and experience to make their own decisions, managers must evaluate the solutions proposed by a DSS.

Since a semi-structured or unstructured problem does not have a clear-cut solution, a DSS can present several tentative solutions for one problem. It allows a user to enter, retrieve, and analyse data in an ad hoc manner. The user does not have to rely on the systems department to change the program, create new relationships among existing data, enter new data, or analyse the data in a new way. As a result, information is available almost immediately. DSSs are used primarily by middle management in helping them with tactical decisions. They are often oriented toward models and data analysis. Managers often use both internal and external data to support their decisions.

A full-featured decision support system has four major components:

- The database contains the data that is necessary to solve a specific problem. A user enters most of the data, but either the developer of the model or the programmer will provide some. It also handles the processing and the retrieval of the data.

- The knowledge base provides information about the relationships among data that are too complex for a database to handle. It consists of rules that can constrain possible solutions and can provide alternative solutions and methods of evaluating. We will look at knowledge bases again when we consider expert systems. Not all DSSs will contain a knowledge base.

- The model base represents mathematical formulations that define a real-life problem. It includes a number of tools such as spreadsheets, simulation packages, forecasting tools and statistical packages.

- The user interface is the component that links a user and a computer. It handles all user inputs to the DSS and responses from it. A DSS must be designed so that the user can easily: assemble data and knowledge from a variety of sources; create models or use currently available models; compare, contrast and aggregate data in a wide range of graphical and tabular forms.

І.В.Жиглей, к. е. н.,
доцент кафедри бухгалтерського обліку і контролю
Житомирського державного технологічного університету

МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ

Характерною рисою останнього десятиріччя, в тому числі в управлінні підприємством, є активний інтерес до нових технологій. Власники підприємств, менеджмент вищої та середньої ланки усвідомили необхідність управління на якісно іншій основі, ніж це було в умовах жорсткого державного регулювання. Звичайно, неправильно було б вважати, що радянська школа управління була абсурдною або нелогічною, не знала методів управління або їх не використовувала. В ряді випадків можна говорити навіть про прийнятність таких методів та їх розвиток.

Але разом з тим, перехід до ринкових умов висунув на перше місце три основних фактори успіху бізнесу: якість, ціна та час, що вимагає нових підходів до управління в методологічному та технічному аспектах, дозволяє досягнути конкурентних переваг в сфері якості продукції, витрат бізнесу та якості процесів.

Досягти успіху в бізнесі неможливо без використання сучасних інформаційних технологій, але вдало підібраних та впроваджених.

В багатьох випадках ініціаторами впровадження автоматизованої системи та проведення реінжинірингу системи управління на підприємствах є спеціалісти з інформаційних технологій, як системно думача частина спеціалістів на підприємстві. І в цьому випадку їх основним завданням є переконати менеджерів вищої ланки та власників в тому, що це вкрай необхідно. Але якщо власник зацікавлений в підвищенні ефективності бізнесу, то саме він повинен виступати головним ініціатором змін системи управління. І до всіх, хто пов'язаний з цією проблематикою, необхідно донести розуміння того, що далі ефективно управляти неможливо, якщо не перейти на процесно-орієнтоване управління. Ініціатива власників та менеджерів вищої ланки – це запорука успіху.

Процесний підхід в організації управління бізнес-системами є новим етапом в розвитку технологій. Підхід до управління з позицій процесу дозволяє системно пов'язати між собою функціональні напрями в діяльності підприємства, побудувати прозорі та зрозумілі схеми реалізації управлінських завдань, оцінити та оптимізувати ресурси, що використовуються. Однією з найважливіших переваг такого підходу стала можливість вимірювати процеси у вираженні доданої вартості та, відповідно, задавати та контролювати рівень ефективності.

Процесний підхід призвів до розуміння того, що якість продукту визначається не кількістю процедур контролю самого продукту, а якістю організації та виконання бізнес-процесів.

Побудову інформаційної системи управління необхідно почати з розуміння того, що організація управління – це одна з основоположних функцій в діяльності підприємства, і вона не може ефективно реалізовуватись, існуючи у вигляді додаткового, епізодичного «навантаження» відділу кадрів, відділу праці та заробітної плати, відділу автоматизованої системи управління підприємством або інших підрозділів.

На жаль, в більшості випадків управління підприємством будується спонтанно, на основі різних, часом суперечливих, регламентуючих документах, усталених традиціях, досвіді або інструкціях керівників різних рівнів баз єдиної концепції та взаємної ув'язки. Як правило, відсутнє представлення управління підприємством в форматі цілісної системи з поділом її на елементи (бізнес-процеси), впорядкованістю та взаємозв'язком цих елементів.

За відсутності стратегії компанія живе за тими потребами, які їй необхідні. Наприклад, є необхідність в бухгалтерському обліку – впроваджується система бухгалтерського обліку, без врахування стратегічних цілей. З'явилась необхідність в управлінні виробництвом – впроваджується нова система, яка складно інтегрується з існуючою обліковою, або взагалі її заміщує. Відповідно, зайві витрати, втрата часу, відсутність бажаного результату, що ще раз підтверджує – стратегія автоматизації не може існувати за відсутності загальної стратегії.

Створення та ведення бізнес-моделі не є самоціллю або даниною моді. Це інструмент ефективного управління бізнесом, побудований на процесному та системному підходах. Структуру бізнес-моделі можна представити у вигляді трьох основних складових: організаційна модель, функціональна модель, інформаційна модель.

Приймаючи рішення щодо автоматизації управління, слід чітко визначити:

- яка концепція управління буде покладена в основу майбутньої системи;
- які бізнес-процеси необхідно змінювати та автоматизувати в контексті цієї концепції;
- наскільки задовольняють потребам створюваної інформаційної системи управління програмні продукти, які снують на підприємстві або пропонуються на ринку.

Щодо останнього пункту слід відмітити, що широко розрекламовані можливості систем автоматизації управління вводять покупця (замовника) в оману, що придбання програмного продукту і є придбанням інформаційної системи управління або, принаймні, головний крок на шляху до її створення. Таким чином, на практиці відбувається зміщення фокусу з будівництва інформаційної системи управління на вибір інструментального засобу. Виникає ситуація, коли, сподіваючись на певний дорогий придбаний продукт, як інструментальний засіб, вважають, що це в одну мить розв'яже всі проблеми – створить достатньо ефективну систему управління та це дозволить ефективно управляти підприємством. Адже першоджерелом є система управління – сукупність методик та засобів для управління тим чи іншим підприємством. Все інше – це інструменти управління, а автоматизована система – це окремий випадок. Система автоматизації управління є лише програмним продуктом, який використовується в побудові ефективної інформаційної системи управління, але далеко не розв'язком всіх проблем організації управління.

Управління можна реалізувати різними інструментами. Це не обов'язково повинні бути дорогі західні системи або достатньо складні вітчизняні. Все залежить від того, які масштаби управління ми маємо.

Первісною є система управління, оскільки вона орієнтована на управління підприємством, на власника, та вона не обов'язково повинна бути автоматизована. Є певні критерії управління, за допомогою яких власник і управляє підприємством. Автоматизована система – це, по суті, сукупність засобів автоматизації, які виконують певні рутинні функції. Під інформаційною системою управління розуміється об'єднання того та іншого в одному об'єкті.

Таким чином, система автоматизації управління, незалежно від її класу та виробника, може так і залишитись досить дорогим набором технічних та програмних засобів, а інформаційна система управління – гарною, але нездійсненою мрією.

В процесі побудови інформаційної системи управління значну роль відіграє людський фактор. З людьми потрібно поводитись делікатно. Часто на підприємствах вже функціонує автоматизована інформаційна система, яка розроблялась багато років досить великим колективом відділу автоматизації системи управління. Люди вклали в неї душу, але вона вже не відповідає вимогам сьогодення. При впровадженні нової системи слід дотримуватись певної послідовності, намагатись наскільки можливо зберегти наявну функціональність та наростити за допомогою модулів нової системи. Через певний час працівники підприємства переконуються, що стає краще. Поступово,

за 1–1,5 роки таким чином можна повністю змінити те, що було на підприємстві, новими засобами та поступово перейти на нову систему, набуваючи при цьому все більше і більше прихильників серед користувачів, а потім – і розробників попередньої системи.

При цьому відбуватиметься перерозподіл роботи. Формальний штат обчислювального центру може скоротитись в 3-4 рази, але спеціалісти залишаються на підприємстві та продовжують займатись своєю роботою. Частина з них переходить в цехи та на ділянки для підтримки там роботи нової системи автоматизації.

Наявність власних кваліфікованих штатних спеціалістів в області розвитку системи управління, які зможуть підтримувати систему управління в актуальному стані, виступлять свого роду гарантими цілісності системи та її націленості на загальний результат, є вкрай важливим. Слід також враховувати, що для вдалого вирішення завдань автоматизації управління підприємством необхідні як чітко прописані методики для тих, хто виконує рутинну роботу, так і творчі спеціалісти, здатні справитись з проблемами.

Впроваджуючи сучасні засоби, “старі” спеціалісти підвищують свою кваліфікацію, свою цінність як спеціалістів для даного підприємства, або, врешті рещт, зможуть потім краще продати себе на ринку праці.

Таким чином, при впровадженні інформаційної системи управління змінюється система планування, обліку та все це передбачає, що життя підприємства повинне буде змінитися не лише за рахунок “перенесення” функцій в комп’ютерне середовище, але і за рахунок зміни самої системи управління.

Т.В.Харчук
Європейський університет

**МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ
ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ
В ОРГАНІЗАЦІЯХ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ.**

Людський капітал є одним з визначальних факторів у роботі та розвитку будь-яких підприємств, у тому числі й закладів вищої освіти. У своїй праці людина орієнтується, в першу чергу, на задоволення своїх потреб. Потреби людини близькі за своєю природою до економічних інтересів, які прямо впливають на цільові установки й мотивацію економічної діяльності господарських суб’єктів.

У системі вищої освіти інтереси стануть динамічною рушійною силою розвитку людського капіталу лише за умови досягнення гармонії всіх складових: особистих інтересів, інтересів студентів, професорсько-викладацької частини колективу, інтересів ВНЗ, суспільства, держави. Стан, при якому різні інтереси органічно взаємодоповнюють одне одного, досягається на основі ринкового цінового механізму оцінки результатів діяльності різних суб'єктів.

Інтереси приводяться в дію певним мотиваційним механізмом. Оскільки професорсько-викладацький склад є основним носієм людського капіталу ВНЗ, вважаємо за доцільне розглянути мотивацію їхньої діяльності. Для того, щоб інтереси викликали діяльність, потрібна наявність відчутних стимулів і мотивів діяльності. Стимули формують економічну поведінку викладачів відповідно до завдань реалізації їх інтересів та потреб. Вирішальним для залучення до діяльності є грошовий стимул. Він буде дієвим тільки тоді, коли результати діяльності кожного викладача об'єктивно відображаються і правильно оцінюються. Крім грошового стимулу, до мотиваторів належать: цікава робота; можливість кар'єрного росту; похвала, визнання результатів; можливість брати участь в прийнятті управлінських рішень ВНЗ; можливість проявляти ініціативу; наділення відповідальністю та повноваженнями. До негрошових форм мотивації належать: соціальна, іміджева, конкурентна.

Необхідно застосовувати індивідуальний підхід при формуванні заробітної плати конкретного викладача, враховуючи ряд специфічних показників, оскільки існує певна нерівність у оплаті, бо неможливо оцінити індивідуальний вклад особистості у діяльність ВНЗ та розвиток власного людського капіталу. Для того, щоб встановити взаємозв'язок заробітної плати з результатами трудової діяльності, пропонуємо розбити зарплату на три компоненти: 1. за виконання посадових обов'язків (ця компонента однакова для всіх викладачів); 2. за стаж роботи у даному ВНЗ (автоматично регулюється щороку); 3. формується за результатами роботи за попередній період (неавтоматична, вона формується для кожного працівника за результатами здобутків за минулий семестр).

Третя компонента є реально заслуженою, заробленою конкретною особою, вона може різко змінюватися в залежності від результатів індивідуальної діяльності викладача. Для можливості об'єктивної оцінки праці конкретного викладача нами запропонований метод "трейдів" при формуванні винагороди професорсько-викладацького складу. Він полягає у оцінюванні професійної компетентності науково-педагогічних кадрів на основі розробленої системи показників для її

оцінки. В залежності від рівня “грейду” формується третя частина зарплати. Недоліком даного методу є необ’єктивність при визначенні певних показників, оскільки викладачі можуть бути суб’єктивними в оцінюванні самих себе.

Ще одним методом, який можна застосувати для визначення рівня професійної компетентності викладача та його моральних якостей є метод “360°”, основною перевагою якого є те, що в оцінюванні беруть участь не лише ті, кого оцінюють, а й безпосередній начальник, колега по роботі та студент.

Згідно до змістовних теорій мотивацій, для того, щоб повністю ефективно використовувати людський капітал необхідно виявити всі його мотиваційні структури, що пов’язано зі значними витратами. Саме ця обставина спонукала нас до розробки методу “вибір послуг”, оскільки добровільність вибору дозволяє оптимізувати ефект стимулювання. При цьому відпадає необхідність в трудомістких і високо вартісних оцінках індивідуальних мотиваційних структур. На нашу думку, метод стимулювання має бути заснований на свободі вибору, коли викладачам пропонується вільно обрати певні послуги як винагороду за працю. Викладачі за бажанням можуть обирати запропоновані послуги, періодично поновлюючи цей реєстр, відповідно до зростання їх запитів. Підвищення індивідуальної віддачі в результаті такої політики слід очікувати від зростання задоволеністю роботою і готовності викладачів добросовісно виконувати свої обов’язки.

Враховуючи положення процесуальних теорій мотивацій, ступінь оцінки грошей як засобу винагороди може виявитися досить низьким. Якщо викладач вільний у своєму виборі, він може отримати замість грошей, наприклад, вільні дні, що й буде для нього стимулом. Таким чином відбувається оптимізація цінності результату, а як наслідок – підвищення ефективності використання людського капіталу. Згідно цього принципу працівник може добровільно обрати вид винагороди.

З точки зору інформаційного забезпечення “система вибору послуг” має ще одну перевагу. Періодичний вибір послуг викладачами дозволяє з часом краще оцінити окремі види стимулів, що підвищує їх ефективність. На прикладі “системи вибору послуг” можна стверджувати, що виконуються наступні функції: мотиваційна функція (збільшення віддачі викладачів); функція стабілізації кадрів (підвищення прагнення викладачів постійно працювати в ВНЗ); функція керування витратами (зниження певних видів витрат).

Разом з тим ряд факторів обмежує можливості впровадження системи “вибору послуг”. З етичної позиції вона може виявитися

неприйнятною для викладачів, бо їй притаманний запланований, цілеспрямований дискримінаційний підхід до оцінювання співробітників. Оскільки етичні межі пов'язані з конфіденційною інформацією про людей, не виключена можливість зловживання наявними відомостями. Обмеження у використанні даної системи можуть виникати і в зв'язку з соціальним та податковим законодавством, які мають певну специфіку в різних країнах. Так, окремі соціальні послуги підлягають строгому регулюванню з боку держави та не можуть диференціюватися на рівні ВНЗ. З боку податкового законодавства ускладнення можуть виникати через різницю в оподаткуванні окремих видів послуг, запропонованих вищим навчальним закладом.

Якість підготовки спеціалістів є основним фактором, що визначає можливість розвитку ВНЗ. Тому слід оцінювати результати праці викладача по його внеску у підвищення ефективності використання людського капіталу вищої школи. Організація оплати і стимулювання праці може здійснюватися на трьох рівнях: індивідуальному (рівень оплати залежить від результатів роботи конкретного викладача); локальному (рівень оплати залежить від результатів роботи групи викладачів, кафедри тощо); на рівні вищого навчального закладу в цілому (рівень оплати залежить від роботи ВНЗ).

Не менш важливим є і моральне стимулювання праці викладачів, яке слід орієнтувати на сприйняття і практичне застосування викладачами системи базових цінностей. Таким чином, буде відбуватися трансформація стимуляція стимулів у мотиви діяльності людини. Доцільним на наш погляд тут є забезпечення збалансованих дій в системі “мета – засоби досягнення мети”.

Якщо мета досягається викладачем з порушенням базових цінностей, прийнятих у вищому навчальному закладі, то це слід відобразити в процесі оплати і стимулювання праці. З іншого боку, якщо викладач активно сприяє розвитку базових цінностей ВНЗ, то це слід заохотити. Тому важливо приділяти увагу посиленню цільового характеру й індивідуального підходу до оплати й стимулювання праці.

Отже, ефективне використання людського капіталу в системі вищої освіти можливе лише за умови розвитку мотивації праці як студента так і викладача. Необхідно підвищити ефективність системи стимулювання праці шляхом цілеспрямованої орієнтації послуг, які надаються, на реальні запити викладачів. При цьому необхідно враховувати безперервну адаптацію послуг до індивідуальних споживацьких запитів та життєвих планів викладачів, які можуть змінюватися з плином часу. На нашу думку, розроблена система

заохочення стимулюватимуть відданість ВНЗ і підвищуватимуть зацікавленість працювати в ньому тривалий термін.

Н.В. Васюткіна
Європейський університет

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПІДПРИЄМСТВАМИ

З економічної точки зору ринок являє собою механізм погодження й реалізації інтересів суб'єктів, насамперед споживачів і виробників. Проте в сучасних умовах розвитку продовольчого ринку України однією з найбільш важливих проблем є дисбаланс між попитом і пропозицією на продукти харчування, що свідчить про порушення на даному ринку дії механізму узгодження інтересів ринкових суб'єктів. Дисбаланс, що сформувався на ринку зумовлений низкою чинників як макроекономічного рівня, що знаходяться поза межами контролю ринкових суб'єктів, так і мікроекономічного рівня, які можуть контролюватися підприємствами. На сучасному етапі розвитку ринку серед мікроекономічних факторів, що зумовлюють існування дисбалансу між попитом і пропозицією на продукти харчування, як пріоритетні можна виділити недосконалість інструментарію маркетингових досліджень на підприємствах, що не дозволяє підприємствам отримувати вичерпну інформацію про стан розвитку ринку, динаміку та структуру попиту на окремі групи продовольчих товарів, про потреби і побажання покупців. Це в остаточному рахунку не дає змоги виробникам виробляти та реалізовувати на ринку продукт з такими характеристиками, який би максимальною мірою задовольняв реальну платоспроможну потребу населення. Неузгодженість інтересів суб'єктів ринку продовольчих товарів зумовлює об'єктивну необхідність розроблення ефективних механізмів організації маркетингових досліджень на підприємствах–суб'єктах ринку продуктів харчування.

З огляду на недостатній рівень наукової розробленості організаційних аспектів процесу проведення маркетингових досліджень та з урахуванням їх виняткової важливості для забезпечення ефективності використання одержаних результатів у практичній маркетинговій діяльності підприємств, обрана тема дослідження, є актуальною.

За результатами опрацювання та критичного аналізу наукових праць провідних вітчизняних і зарубіжних дослідників у галузі маркетингу сформоване авторське трактування сутності поняття “маркетингові дослідження”, згідно з яким маркетингові дослідження є процесом систематичного збору, обробки й аналізу інформації про стан внутрішнього та зовнішнього підприємницького макро- та мікросередовища організації, який служить інформаційним фундаментом для прийняття стратегічних і тактичних маркетингових рішень.

Виходячи з сутності визначення маркетингових досліджень, в роботі виділено дві найбільш важливі функції, які виконують маркетингові дослідження в діяльності сучасних підприємств. По-перше, маркетингові дослідження виступають у якості інформаційної бази стратегічного і тактичного маркетингового планування. По-друге, маркетингові дослідження є засобами зниження ризиків.

В сучасній економічній літературі немає єдності поглядів, щодо організації та проведення маркетингових досліджень. В роботі проведено аналіз обґрунтування наукових підходів до різних точок зору, що дозволило зробити узагальнення і виділити 5 основних фаз реалізації цього процесу а саме: діагностичну фазу, фазу планування, фазу реалізації, фазу аналізу та фазу впровадження рекомендацій за результатами маркетингових досліджень в практику маркетингової діяльності компанії.

Діюча система методів досліджень дає змогу розкрити їх сутність, визначити функціональне призначення та основні характеристики, проте вона не дозволяє визначити їх місце в процесі маркетингових досліджень. З урахуванням виявлених недоліків було розроблено власну класифікацію методичного інструментарію маркетингових досліджень, в основу якої покладено таку класифікаційну ознаку як стадія маркетингового дослідження.

Здійснено дослідження ринку продовольчих товарів. Виявлено ряд існуючих проблем на ринку продуктів харчування шляхом опитування кінцевих споживачів. Досліджено основні тенденції розвитку ринку з погляду експертів сфери торгівлі. Вивчено стан організації інформаційного забезпечення маркетингової діяльності на підприємствах – учасниках ринку продовольчих товарів.

Результати досліджень довели, що ефективність організації інформаційного забезпечення маркетингової діяльності на підприємствах – учасниках ринку продовольчих товарів в цілому знаходиться на далеко не високому рівні. Основні проблеми - недостатній рівень аналітичної та дослідницької роботи в цілому та

недостатня увага до окремих напрямків досліджень – споживачів, ринкового асортименту та позицій окремих продуктів.

Обґрунтовані методичні рекомендації щодо побудови ефективного механізму організації та проведення маркетингових досліджень на підприємствах–суб'єктах ринку продовольчих товарів.

Для створення організаційного підґрунтя функціонування системи інформаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства запропоновано склад і структуру маркетингової служби підприємства, розроблено механізм функціонування підрозділу маркетингових досліджень на підприємстві, визначені основні напрями проведення маркетингових досліджень, можливі проблеми і методика їх вирішення під час проведення дослідження.

Для створення інформаційного підґрунтя функціонування системи інформаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства в роботі удосконалено структуру та принципи функціонування маркетингової інформаційної системи, запропоновано комплексний підхід до удосконалення системи інформаційного забезпечення діяльності підприємств.

Олійник О.М.

Запорізький національний університет

ЗАГРОЗИ БЕЗПЕЦІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

В умовах широкого застосування інформаційних систем з використанням обчислювальної техніки і сучасних засобів обміну інформацією поширюються можливості для навмисного та ненавмисного пошкодження інформації, користування нею особами, для яких вона не була призначена. Особливо вразливими при цьому залишаються незахищені системи зв'язку, в тому числі обчислювальні мережі. Інформація, що циркулює в них, може бути незаконно змінена, викрадена або знищена. До основних факторів, які обумовлюють вразливість сучасних інформаційних систем можна віднести наступні.

Велика кількість вузлів мережі корпоративної інформаційної системи, їх розміщення на значній території, недостатній контроль за основними параметрами налаштувань системи.

Складність і різноманітність програмного і апаратного забезпечення, що використовуються компаніями. В вітчизняних умовах важко зустріти мережі, побудовані на основі тільки однієї операційної системи. Велика кількість конфігураційних параметрів програмного і

апаратного забезпечення, яке використовується компаніями, ускладнює його ефективну настройку та експлуатацію з гарантіями безпеки інформації у інформаційній системі.

Підключення корпоративної мережі до мережі глобальної Інтернет, доступ зовнішніх користувачів в корпоративну мережу і одночасно у інформаційну систему організації. В цьому випадку важко визначити границю інформаційної системи організації та, відповідно, організувати її захист.

Крім того, сучасний стан забезпечення безпеки інформації в бізнес-структурах в Україні можна охарактеризувати наступним чином: з одного боку ринок організаційних і технічних засобів і методів захисту надає широкі можливості для обрання вітчизняних і закордонних засобів забезпечення безпеки. З іншого боку має місце недостатня увага значимості і цінності інформації для бізнес-структур різної форми власності, спрощений підхід до організації діяльності служби інформаційної безпеки.

Проблема визначення методів і засобів забезпечення безпеки інформації в інформаційних системах вимагає більш детального дослідження факторів, які можуть становити загрози для неї. З цими проблемами захисту інформації

Вітчизняні та закордонні автори досліджень у галузі безпеки інформаційних систем визначають загрозу безпеці інформації як будь-які події або дії, що можуть призвести до спотворення, несанкціонованого використання або до руйнування інформаційних ресурсів системи, а також її програмних і апаратних засобів. При цьому, усі загрози інформаційним системам можуть бути поєднані в наступні групи:

- загрози розкриття інформації, тобто порушення її конфіденційності;
- загрози порушення цілісності та точності інформації, тобто навмисне несанкціоноване або ненавмисне псування даних, що зберігаються в інформаційній системі або передаються з однієї системи в іншу;
- загрози відмови в обслуговуванні, або доступі до інформації, тобто блокування доступу до деякого ресурсу обчислювальної системи;
- загрози встановленим етичним нормам, тобто порушення діючого законодавства, інструкцій, ліцензій, контрактів тощо.

Всі загрози, що виникають під час користування інформаційними системами за природою виникнення можна розділити на пасивні та активні, природні та штучні.

Пасивні загрози направлені на несанкціоноване використання інформаційних ресурсів, та не впливають на її функціонування. Наприклад, несанкціонований доступ до баз даних, прослуховування каналів зв'язку і т.д.

Активні загрози мають на меті порушення нормального функціонування інформаційної системи шляхом цілеспрямованої дії на її компоненти. До активних загроз відносяться, наприклад, введення з ладу комп'ютера або його операційної системи, спотворення відомостей в базах даних, руйнування програмного забезпечення комп'ютерів, порушення роботи ліній зв'язку і т.д. Джерелом активних загроз можуть бути дії зломщиків, шкідливі програми тощо.

Природні загрози - це загрози, пов'язані із впливом на інформаційну систему об'єктивних фізичних процесів або природних явищ, наприклад, апаратні збої, перевантаження тощо. Штучні загрози - це загрози інформаційній системі, пов'язані з діяльністю людини, наприклад, крадіжки, діяльність вірусів тощо. Штучні загрози можна поділити на навмисні та ненавмисні:

Користувачем інформаційної системи можуть бути здійснені наступні ненавмисні дії, що представляють загрозу для безпеки інформаційної системи:

- доведення інформаційної системи до стану, коли вона частково або повністю припиняє дію, руйнування апаратних, програмних, інформаційних ресурсів системи (псування обладнання, носіїв інформації, видалення, спотворення файлів з важливою інформацією або програм, у тому числі системних, і т.п.);
- неправомірне включення устаткування або зміна режимів роботи пристроїв і програм;
- запуск програм, здатних при некомпетентному використанні викликати втрату працездатності системи або викликати необоротні зміни у системі;
- нелегальне впровадження та використання програм, що не є необхідними для виконання службових обов'язків;
- зараження комп'ютера вірусами;
- розголошення конфіденційної інформації;
- розголошення, передача або втрата атрибутів розмежування доступу (паролів, ключів шифрування, ідентифікаційних карток, пропусків і т.п.);
- ігнорування організаційних обмежень;
- некомпетентне використання, налаштування або неправомірне відключення засобів захисту інформації;
- пересилання даних за помилковою адресою абоненту;

- введення помилкових даних;
- ушкодження каналів зв'язку та інші.

Виділяють наступні навмисні дії, що представляють загрозу безпеці інформаційної системи:

- фізичне руйнування системи або виведення з ладу найбільш важливих її компонентів;
- дезорганізація функціонування системи (зміна режимів роботи пристроїв або програм, створення потужних активних радіоперешкод тощо);
- відключення або виведення з ладу підсистем забезпечення функціонування обчислювальних систем (електроживлення, охолодження і вентиляції, ліній зв'язку тощо);
- дистанційна фото- та відеозйомка, застосування підслуховуючих пристроїв тощо;
- перехоплення побічних електромагнітних, акустичних і інших випромінювань пристроїв і ліній зв'язку, а також наведення активних випромінювань на допоміжні технічні засоби, що безпосередньо не беруть участь в обробці інформації (телефонні лінії, мережі опалення тощо);
- перехоплення даних, переданих каналами зв'язку, їх аналіз із метою здійснення спроб проникнення в систему;
- введення агентів у число персоналу, вербування персоналу або окремих користувачів, які мають певні повноваження;
- розкрадання носіїв інформації;
- несанкціоноване копіювання носіїв інформації;
- розкрадання виробничих відходів (роздруківок, записів, списаних носіїв інформації й т.п.);
- зчитування залишків інформації з оперативної пам'яті та з зовнішніх запам'ятовувальних пристроїв, читання інформації з областей оперативної пам'яті, що використовуються операційною системою;
- незаконне одержання паролів і інших реквізитів розмежування доступу з наступним маскуваням під зареєстрованого користувача;
- несанкціоноване використання терміналів користувачів, що мають унікальні фізичні характеристики;
- розкриття шифрів криптозахисту інформації;
- впровадження програм «закладок», «троянських коней».

Найчастіше для досягнення поставленої мети вживають не один спосіб впливу на інформаційну систему, а їхню деяку сукупність. Тому, для побудови ефективної і надійної системи захисту інформаційної системи сучасній компанії можна порекомендувати

використовувати системний підхід. Тільки у цьому випадку фахівці компанії зможуть уникнути усіх загроз для інформації у інформаційній системі компанії. Поетапна реалізація комплексу заходів по забезпеченню інформаційної безпеки організації на базі системного підходу повинна включати наступні етапи: розробку політики безпеки компанії, вибір технічних засобів захисту інформації, навчання співробітників; регулярний аудит системи безпеки.

Література

1. Голубев В.О. Програмно-технічні засоби захисту інформації від комп'ютерних злочинів. - З.: Павел, 2004.-144 с.
2. Примак И. Информационная безопасность: навязчивая идея или объективная необходимость? //Персонал Микс.-2001.-№3.-С.25-29.
3. Василенко В.С., Короленко М.П. Целостность информации в автоматизированных системах // Корпоративные системы.-1999.-№ 3.-С.52-57.
4. Будько Н., Короленко М., Федченко Е. Архитектура системы технической защиты информации // Правове, нормативне та метрологічне забезпечення системи захисту інформації в Україні.-2001.-№ 1.-С.53-57.

Банделюк Е.В.

Запорізький національний університет

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ МЕТАЛОПРОДУКЦІЇ

Об'єкт дослідження – збутова політика та канали збуту в металургії, інформаційні технології в сфері збуту металопродукції.

Мета роботи – дослідити провідні тенденції збуту в металургії та використання інформаційних технологій у збутовій діяльності підприємства, на основі закордонного досвіду та приймаючи до уваги специфіку галузі запропонувати шляхи оптимізації збутової діяльності металургійного підприємства або метало торгівельної фірми за рахунок використання інформаційних технологій.

В комплексі маркетингу організація збуту займає одне з найголовніших місць. Саме в цій системі концентрується результат всієї маркетингової діяльності, і тому навіть найкраща маркетингова стратегія може виявитися неефективною, через неадекватну систему збуту. Тому розробка збутової політики діяльності підприємства

передбачає вибір оптимальних каналів збуту, форм та методів збутової діяльності, орієнтованих на конкретний ринок.

Розвиток каналів збуту все ще залишається для багатьох вітчизняних підприємств болючою темою, адже в умовах колишнього СРСР існувала система централізованого прикріплення споживачів до постачальників, тому досвід більшості виробників в цій сфері ще не надто великий. І хоча металургійні підприємства України активно працюють над розвитком маркетингу та оптимізацією каналів розподілу своєї продукції, багато проблем все ще не вирішені.

В силу ресурсних і виробничих можливостей металургійна промисловість в Україні завжди відігравала визначну роль в розвитку економіки країни. Доля України у світовій торгівлі продукцією чорної металургії залишається доволі значною. 80% металопродукції виробленої в Україні експортується. Але у більшості розвинених країн світу система збуту металопродукції суттєво відрізняється від тієї, що існує в Україні. Для ефективної роботи на ринках цих країн необхідно забезпечити належний рівень сервісу, що неможливий без відповідного розвитку каналів збуту.

На протязі декількох останніх років серед українських та російських учасників системи розподілу металопродукції відбувається дискусія що до того, якими повинні бути канали збуту металопродукції в країнах СНД. Учасники ринку посилено вивчають закордонний досвід дистрибуції металопродукції і, на його основі намагаються удосконалити власні канали збуту. Підприємство, що знайде найбільш ефективне рішення цієї проблеми зможе випередити своїх конкурентів.

Однією з характерних рис збуту металопродукції, як і інших інвестиційних товарів, є короткі канали розподілу. У чорній металургії можна назвати два основних канали: прямий продаж і продаж через посередників-оптовиків.

Прямий продаж металургійні підприємства використовують у контактах із великими, середніми і малими споживачами. Продаж через посередників застосовується головним чином для дрібних споживачів. Діяльність посередників полягає, як правило, у придбанні металургійних виробів на заводах-виробниках у великій кількості на склад і в наступному роздрібному продажі споживачам у менших партіях із різноманітним асортиментом.

Існування такої форми має свої причини, до яких відносяться:

- велика кількість постачальників і споживачів і, у зв'язку з цим, необхідність координації руху металургійних виробів із зони виробництва в зону споживання;

- географічна специфіка;
- дуже різноманітний асортимент металургійних виробів, що більшість споживачів використовує в невеликих обсягах;
- необхідність забезпечення постачань для споживачів ритмічно й у вигляді комплектних наборів різноманітного асортименту;
- необхідність переробки виробничого асортименту (великих партій) на торговий асортимент. Завдяки цьому споживачі можуть одержувати невелику кількість виробів без замовлення у виробників так званих мінімальних партій. У споживачів відпадає необхідність у створенні занадто великих складських запасів. Збільшення замовлень, а також їхня повторюваність поліпшують оперативне планування на металургійних комбінатах;
- прагнення до підвищення ефективності роботи суб'єктів економічної діяльності. Наявність відповідних запасів металопродукції в оптовиків позитивно впливає на формування запасів у споживачів. Запаси, що накопичуються у торгових посередників, більш доступні, ніж запаси кінцевих споживачів.
- висока динаміка локальних ринків при необхідності найкращого вивчення потреб споживачів. Посередники, що зайняті обслуговуванням локального ринку, мають можливість поточного аналізу свого ринку;
- відсутність на металургійних комбінатах технічних можливостей обслуговування численної групи дрібних споживачів;
- можливість централізованого виконання виробничих послуг: порізка профілів, розкрий листа і т.д., що дозволяє підвищити ефективність використання металопродукції.

У високорозвинених промислових країнах сектор посередників створювався на рубежі 50-60-х років. Розвиток незалежних оптових складів був викликаний підвищенням виробничих потужностей металургійних комбінатів повного циклу. У 50-60 роки винятковим завданням посередників-оптовиків було регулювання руху виробів від виробника до споживача. Перші оптові склади з'явилися в США, де в 60-ті роки на ринку домінували комбінати з великими виробничими потужностями. Пізніше такі склади почали створюватися в країнах Західної Європи.

В той самий час в США з'являються спеціалізовані металургійні оптові склади, що крім збереження і продажу надають споживачам послуги первинної переробки виробів. У 70-ті роки кінцеві споживачі металургійних виробів у Європі на зразок США починають вимагати від посередників надання більш широкого об'єму послуг. Американське визначення «центр обслуговування сталі» (steel service

center) прижилося і в Європі, коли оптовики почали надавати додаткові послуги по переробці металопродукції.

Для розвитку додаткових послуг необхідні були значні обсяги капіталовкладень. Сектор посередництва почав інвестувати в устаткування для переробки. Багато малих і середніх оптових фірм не змогли відшукати необхідну для капітальних вкладень кількість коштів. Одночасно виявилось, що велика частина ринку належить посередникам-оптовикам, в пайовій участі у капіталі яких зацікавлені металургійні комбінати. У 70 роки найбільші металургійні комбінати у Франції, країнах Бенілюксу, Германії та Великобританії починають набувати пайової частки в капіталах фірм-посередників, що діють на своєму вітчизняному ринку. Так почався процес створення комбінатами власних мереж дистрибуції.

Масштаби діяльності обслуговуючих центрів систематично розширюються. Наприклад, в Англії їхня частка в загальних постачаннях продукції з чорних металів збільшилася з 10% у 1955 р. до 30% у 1974 р.; у США в 1945-1974 р. вона виросла з 15,6% до 21 %. У Японії вже в 1973 р. питома вага обслуговуючих центрів перевищував 31% усіх постачань прокату зі звичайної сталі. При цьому по окремих видах металопродукції частка центрів обслуговування значно вище середніх цифр.

У результаті вищезгаданих змін у західних країнах сформувалися сучасні мережі збуту через посередників - дистрибуторів. В даний час дистрибутори займають 40-70% європейського ринку сталі (цифри коливаються в різних країнах). Наприклад, в Іспанії починаючи з 1990 року частка ринку що займають дистрибутори збільшилася майже на 30% і склала 70%. У країнах Бенілюксу (Бельгія, Нідерланди, Люксембург) на частку дистрибуторів припадає 65-70% ринку сталі, у Германії - 70%, у Великобританії - 50-60%, в Італії - 45-55%.

У той самий час дистрибуція в значній мірі контролюється виробниками. На думку багатьох європейських експертів, в останні роки на ринку спостерігається тенденція до посилення впливу виробників у сфері дистрибуції. Досвід взаємовідносин американських сервісних центрів і виробників показав неможливість повного контролю заводів над сервісними центрами і складність керування власними СМЦ. Тому на ринку завжди будуть існувати незалежні дистрибуторські компанії, що спеціалізуються на обслуговуванні досить вузьких сегментів ринку.

В процесі розвитку каналів розподілу країн СНД висока рентабельність експорту і різке скорочення платоспроможного попиту на металопродукцію з боку внутрішнього ринку привело до

переорієнтації металургійних підприємств на збут металопрокату на ринках далекого зарубіжжя (що зараз характерно для України).

За умов наступної хвилі глобалізації металургійної промисловості, останніми яскравими прикладами якої є наміри злиття найбільших металургійних корпорацій Arcelor та Mittal Steel, єдиним шляхом виживання вітчизняних металургійних підприємств є оптимізація діяльності та підвищення якості продукції та робіт. Цей процес неможливий без використання інформаційних технологій.

Металургійні підприємства одними з перших почали використовувати новітні інформаційні технології у своїй діяльності. Провідними напрямками використання інформаційних технологій у збутовій діяльності підприємства є організація взаємовідносин з клієнтами та електронна комерція.

Найбільш популярними серед металургійних підприємств є системи управління ресурсами - Enterprise Resource Planning (ERP), що охоплюють усі сфери діяльності підприємства включаючи управління збутом. Призначенням цих систем є забезпечення автоматизації процесів планування, обліку та управління за провідними напрямками діяльності підприємства та необхідного рівня оперативності та якості управлінських рішень.

Сучасні системи стандарту ERP складаються з великої кількості модулів, що можуть функціонувати самостійно. Оскільки системи цього класу потребують багато ресурсів, ця архітектура дозволяє використовувати лише окремі модулі. Дуже часто до складу ERP систем входить модуль що має функції CRM.

Другою за популярністю серед металургійних компаній є система Customer Relationship Management (CRM), або система управління взаємовідносинами з клієнтами. На відміну від ERP систем де на першому місці знаходиться продукт, CRM системи орієнтовані на покупця.

Сучасна концепція CRM розглядає продаж не як окрему дію, що виконує конкретний продавець, а як неперервний процес у якому приймає участь кожний працівник компанії. Функціональність CRM охоплює повний цикл з часу залучення клієнта до продажу йому конкретного продукту або послуги.

Головними функціональними блоками більшості CRM є:

- блок SFA (Sales Force Automation) – автоматизація діяльності торговельних представників;
- блок MA (Marketing Automation) – автоматизація маркетингу;
- блок CSS (Customer Service & Support) – автоматизація служби підтримки та обслуговування клієнтів.

Ядром будь якої CRM системи є база даних, що інтегрує усі контакти, дозволяє зібрати інформацію та інтегрувати її з іншими системами, включаючи ERP систему.

Найбільш поширеними серед металургійних підприємств є системи Oracle ERP (CRM) та SAP R/3 (My SAP CRM). Ці компанії є лідерами у розробці цих типів систем, вони мають великий міжнародний досвід втілення систем ERP та CRM на великих підприємствах у тому числі і в металургійній галузі.

В сучасних умовах електронна комерція стала не просто додатковим інформаційним каналом або одним із каналів збуту, а окремим, часто повністю самостійним видом діяльності. По своїй суті, електронна комерція інтегрує функції збуту, комунікаційні і аналітичні функції (на основі баз даних).

В умовах сучасного світового ринку нові інформаційні технології та мережа Інтернет дозволяють зменшити затрати на виконання маркетингових функцій. Управління та обмін інформацією є надзвичайно важливі для забезпечення ефективності та результативності любого маркетингового каналу. Таким чином, Інтернет має вплив на традиційні маркетингові канали. Інтернет-технології надають можливості змінювати межі ринків (перехід від локальних до міжнародних), міняти принципи конкуренції та надавати нові засоби для ведення конкурентної боротьби. Розвиток сучасних інформаційних технологій та мережі Інтернет спричинили зміни в управлінні маркетинговими каналами. Чим більша ступінь сумісного використання електронних даних і розробки сучасних технологій учасниками каналу, тим більшу вигоду для себе отримує кожен учасник.

Електронна комерція широко використовується в світовій металургійній промисловості. Значні обсяги металопродукції продаються за допомогою Інтернет-порталів, а значна економія на трансакціях робить цю діяльність одним з найперспективніших сегментів бізнесу. За підрахунками західних аналітиків у 2005 р. через системи електронної комерції було здійснено більше ніж 40% від загального обсягу реалізації в металургії, включаючи кольорові метали. Це означає, що річний оборот електронної комерції в металургії складає 100 млрд. доларів США, в тому числі приблизно 44 млрд. з цієї суми припадає на чорну металургію. Дуже показовим є опитування «E-Commerce in Steel», що було проведене концерном Steel Dynamics. Воно дозволяє вивчити стратегічні напрями розвитку бізнесу найкрупніших металургійних компаній США, що виробляють більше ніж 75% продукції Північної Америки. У 2005 р. 70%

керівників опитаних компаній вже використовують або планують почати використовувати Інтернет-технології для проведення трансакцій у доповнення до систем електронної комерції що спираються на технологію Electronic Data Interchange, EDI, приблизно третина респондентів вважають, що в цьому році компанії будуть інтегровані у мережі постачання через Інтернет.

Зараз не лише на Заході, а і на пострадянському просторі усі значні виробничі або торгівельні суб'єкти металургії мають власні web-структури. Але для більшості вітчизняних виробників Інтернет, в першу чергу саме засіб залучення нових клієнтів та партнерів (36%) або інструмент пошуку оперативної та актуальної інформації (33%). В той же час більшості компаній Інтернет допоміг знайти лише 20-50 реальних споживачів. Лише 20% виробників вважають Мережу важною сферою для здійснення продажу.

Таким чином, хоча вплив Інтернет-технологій на збутову діяльність вітчизняного металургійного підприємства зростає, розвиток цієї сфери діяльності у нашій країні є недостатнім та має значні перспективи розвитку.

Киян А.М.

Запорізький національний університет

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Актуальність теми: полягає у тому, що будь-який сучасний готель, навіть без обліку неспецифічних послуг, являє собою складний комплекс функціональних ланок, від злагодженості роботи якого залежить успішність існування підприємства на ринку. При зростанні обсягів продажу з однієї сторони і конкуренції, що підсилюється, з іншої, підвищується значення оперативності в роботі персоналу. В даний час ми спостерігаємо бурхливий розвиток інформаційних технологій і програмних засобів у сфері готельного і туристичного бізнесу. Це обумовлюється тим ефектом, який можна одержати при їхньому правильному використанні. Сучасні інформаційні системи дозволяють організувати роботу підприємства з максимальною ефективністю. Питання комплексної автоматизації процесів бронювання, господарської діяльності, розрахунків з гостями,

агентами, туроператорами стає усе більш актуальним для українських готелів.

Метою дипломної роботи є виявлення шляхів оптимізації впровадження інформаційних технологій в готелі та обґрунтування ефективності їх використання.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є використання інформаційних систем у відкритому акціонерному товаристві «Готель «Голосіївський» у м. Києві.

Предмет дослідження - інформаційні системи, що використовуються в готелях, сучасні способи бронювання місць в готелі та взаємозв'язок між ними. Також розглянуті можливість, шляхи, засоби та ефективність впровадження та використання інформаційних технологій у діяльності готелю.

Досягнути поставлену мету передбачається шляхом вирішення наступних задач:

- вивчити тенденції розвитку готельної індустрії в умовах розширення ринку послуг та інтеграції до міжнародної туристичної системи;
- дослідити сучасний стан готельного ринку в Україні;
- дослідити вплив державного регулювання на готельний бізнес в Україні в порівнянні з світовим досвідом;
- виявити роль інформаційних технологій в готельному бізнесі;
- проаналізувати діяльність, основні техніко-економічні показники та організаційну структуру конкретного представника цього бізнесу – ВАТ «Готель «Голосіївський»;
- оцінити стан автоматизації готелю та обґрунтувати необхідність впровадження інформаційних технологій;
- запропонувати ефективні шляхи автоматизації управління готелем та оптимізації використання інформаційних технологій в ВАТ «Готель «Голосіївський».

У процесі роботи застосована методологія системного аналізу, у тому числі методи абстрактного моделювання (аналітичні, програмні, логічні), використані економіко-статистичні й економіко-математичні методи, методи маркетингового аналізу, загальнонаукові методичні методи (аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналогія та моделювання), емпіричні теоретичні методи (формалізація, гіпотетичний, використання існуючих теорій) та емпіричні методичні (розрахунково-аналітичні, документалістики, спостереження, впровадження результатів у практичну діяльність, звітного відображення господарської діяльності, інформатики) прийоми досліджень.

Інформаційною базою є літературні та електронні джерела, в яких опубліковані роботи відомих фахівців та експертів з питання інформаційних технологій, матеріали звітності готелю, офіційний сайт ВАТ «Готель «Голосіївський».

Впродовж усієї дипломної роботи проводиться порівняльний аналіз стану готельного бізнесу, стану використання інформаційних технологій в Україні та в інших державах світу.

Теоретичною і методологічною основою дипломної роботи стали роботи сучасних українських та закордонних фахівців з інформаційних технологій, публікації відгуків експертів з приводу автоматизації готельного господарства, аналіз в пресі та літературі існуючих систем управління готелем, приклади впровадження інформаційних технологій в діяльності західних, російських та українських готелів.

В першій главі дипломної роботи розглянута особливість готельного господарства в цілому та поняття готелю як складової галузі послуг. Готельне господарство - це галузь або складова сфери послуг, що надає місце тимчасового проживання та різні види послуг, пов'язаних із перебуванням споживачів поза межами їх постійного місця проживання. Готель – це підприємство, що надає послуги з тимчасового проживання. За характером своєї діяльності готель відноситься до сфери послуг, оскільки в результаті його діяльності надаються послуги, а матеріальні блага не створюються і не передаються у безповоротне використання. Велика розмаїтість підприємств готельного сервісу, а також періодична поява нових їх видів робить будь-яку систематизацію типів і характеристик підприємств розміщення досить умовною. Основні ознаки, що характеризують готелі, це: місткість, поверховість, призначення і рівень комфорту.

Існує три варіанти оцінки готелю у світовій практиці: на відповідність готелю вимогам стандартів у частині матеріально-технічного оснащення, переліку послуг і кваліфікації персоналу; бальна система — тобто коли готелю виставляється оцінка за стан; і комплексна система, що включає в себе попередні дві. Найбільш розповсюдженими є система „зірок” (застосовується у Франції, Іспанії, Австралії, Україні, Росії), система букв А, В, С (застосовується у Греції), система „корон” (застосовується у Великобританії) та індійська система.

В різних країнах застосовуються два різних підходи до оцінки відповідності готелю певній категорії. При першому підході розробкою, проведенням і контролем займаються державні органи, тобто існує офіційна державна класифікація за рівнем комфорту

готельних підприємств. Зокрема, приклади такого підходу спостерігаються у Франції, Іспанії, Україні та Росії. При другому підході розробкою, проведенням і контролем займаються професійні об'єднання і союзи. Наприклад, у Німеччині ці процеси здійснює Об'єднання готельних і ресторанних господарств (EHOGA), у Швейцарії - Швейцарський союз власників готелів.

З 2004 року в Україні почали діяти два стандарти "Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги" та "Послуги туристичні. Класифікація готелів", які класифікують готелі на категорії (тобто «зірки») відповідно до матеріально-технічного устаткування, наданих послуг і кваліфікації персоналу. Зауважимо, що категоризація чи присвоєння «зірок» — справа зовсім не обов'язкова. Обов'язковим є лише сертифікація на безпеку. Але прагнення України стати державою з розвинутою економікою вимагає відповідності до світових стандартів.

З 2004 року в Україні скасовано готельний збір, який раніше складав 15-20% в залежності від міста розташування. Очікується, що скасування готельного збору дозволить знизити вартість послуги з проживання на 13,6 %, що сприятиме розвитку ринку готельно-туристичних послуг і збільшить інвестиційні надходження. Перешкодою для іноземних інвестицій та приходу готельних мереж є недосконалість юридичної бази, висока вартість будівництва та реконструкції готелів. Але в 2005 р. В Києві було відкрито готель мережі Radisson SAS та планується відкрити готель мережі Hyatt International.

Кількість готелів в Україні останнім часом зменшується. В даний час намітилася тенденція будівництва приватних міні-готелів і пансіонатів, що за рівнем наданих послуг нерідко перевершують великі готелі. Іноземні туристи надають перевагу великим готелям або відомим мережам, українські туристи віддають перевагу невеликим та недорогим готелям.

Обсяг послуг, наданих туристам підприємствами туристичної та суміжних галузей в Україні у 2004 році склав 23,0 млрд. грн., а обсяг платежів до державного бюджету у вигляді податків та інших обов'язкових платежів становив майже 12,0 млрд. грн. В останнє десятиріччя загальний обсяг туристичних потоків в Україні коливається біля відмітки чотири мільйони чоловік. Але з кожним роком Україну відвідують все більше іноземних туристів.

В Україні існує великий попит на готелі рівня 4 або 5 „зірок“, незважаючи на те, що ціни в таких готелях набагато більші, ніж на ідентичні готелі в Європі чи Америці.

Всі компанії керують різними активами, такими як кадрами, грошовими коштами, обладнанням та взаємовідносинами з клієнтами, але інформація та технології, за допомогою яких вона збирається, зберігається та розповсюджується, можуть збити всю цю систему. Потреби бізнесу постійно змінюються, у той час як системи залишаються відносно нерухомими. Використання інформаційних технологій потребує залучення авансових та постійних інвестицій для отримання результатів, які неможливо точно передсказати.

Довгі роки деякі компанії добивалися успіхів, не дивлячись на слабкість управління інформаційними технологіями. Але інформація та система в цілому становиться більш значимими елементами продукту чи послуги та основою для бізнес-процесів підприємства.

Управління інформаційними технологіями це визначення права на прийняття рішень та границь відповідальності для стимулювання бажаної поведінки при використанні інформаційних технологій.

В час Internet, електронних комунікацій та комп'ютерних мереж ефективно автоматизоване інформаційне і технологічне (AIT) управління операціями в готелі - це ключова ланка в підвищенні економічної ефективності і поліпшенні якості послуг. Впровадження інформаційних систем в готелях України здійснюється з середини 90-х років. Найвідомішими фірмами, що пропонують комплексні програмні засоби автоматизації IT готелів, є: "Inter Hotel", "Lodging Touch Libica"-(Лібра Інтернешнл), "Intellect Service"(Бест Про) "UCS-UKR", "Галактика", "СІТЕК". Ці фірми пропонують свій програмний продукт і сервісне обслуговування. Сучасні IT управління готельними комплексами працюють на базі операційної системи Windows NT і СУБД MS SQL Server. Вони мають "відкриту архітектуру", що додає системі великої гнучкості, легкості у використанні і великі можливості інтеграції з зовнішніми програмами. Якщо 20 років тому готелі оновлювали інформаційні технології кожні 7-9 років, то зараз цей процес скоротився до 3-5 років.

Друга глава описує основні показники діяльності ВАТ „Готель „Голосіївський” та фактори, що впливають на його діяльність. Це досить великий готель, має 259 номерів, конференц-зал на 70 міс, ресторан, бар, автостоянку, розташований у Голосіївському лісі у 30 км від центру Києва. Основні клієнти готелю – люди, що приїждять до Києва в командировку. Ціни в порівнянні з іншими готелями невисокі, але ж і сервіс відповідає цінам. Готель має тенденції до зростання та розвитку обсягів надання послуг та отримання прибутку за рахунок росту вартості оборотних активів. Але цей процес дуже повільний і не дає бажаних результатів. Необхідно впроваджувати новітні

інформаційні технології, використовувати мережу Internet для підняття конкурентоспроможності та пошуку нових клієнтів. Керівництво готелю не до кінця оцінило переваги використання інформаційних систем і втрачає можливості підняття конкурентоспроможності та росту обсягу продаж. Застосування АСУ дозволить забути про паперову тяганину і виключити або максимально зменшити можливість помилок, так названого людського фактора, що є причиною додаткових незручностей і матеріальних витрат. Компанії, що мають найбільш високі показники продуктивності праці, отримують доходів від інвестицій в інформаційні технології на 40% більше, ніж їх конкуренти. Ці компанії створюють вартість бізнесу на основі використання ІТ.

На сьогоднішній день інвестиції підприємств в ІТ в середньому перевищують 4,2% їх річного доходу та продовжують зростати. Інвестиції в ІТ на багатьох підприємствах у Америці та Європі складають більш ніж 50% усіх річних капіталовкладень.

Той факт, що інформація стала настільки легкодоступною, означає, що інформаційні активи зменшуються також дуже швидко.

У третій главі описуються передові технології бронювання, основані на застосуванні комп'ютерних засобів. Комплексна автоматизація готелю досягається застосуванням Автоматизованих Систем Управління (АСУ) або - в англійському варіанті - Property Management System (PMS). Основною функцією таких систем є представлення стану номерного фонду, інформація про зайнятість (зарезервованість) кожного конкретного номера, що дозволяє здійснювати планування продажів номерів у майбутньому, або бронювання, і поточний контроль за діяльністю засобу розміщення. Проводиться аналіз розвитку вітчизняних „Глобальних систем бронювання” та перспективних розробок в даній галузі. Глобальних систем чотири – Amadeus, Galileo, Sabre та Worldspan. Amadeus охоплює Європу, Galileo має розповсюдження в США і в деяких європейських країнах. Менший охопит у Sabre та Worldspan. Разом ці системи нараховують навколо 500 тисяч терміналів, встановлених в турагенціях по всьому світу. Вивчається система бронювання АСУ „Едельвейс”. На закінченні глави розповідається значення та необхідність використання web-site у роботі готелю. ВАТ „Готель „Голосіївський” має свій сайт, але сайт не працює в повну силу, так як має декілька недоліків. У роботі проводиться порівняльний аналіз сайту даного готелю з іншими та запропоновані необхідні зміни в оформленні сайту. В зв'язку з тим, що застосування інформаційних технологій дозволяє повисити рівень стандартизації та інтеграції

бізнес-процесів, ролі спеціалістів по ІТ та керівництва бізнесу стають все більш пов'язаними.

В роботі досліджено яким чином зарубіжний досвід впровадження комп'ютерних систем бронювання підвищує статус готелю та дає перевагу. У світі нараховується 10000 готелів, що використовують бездротовий Інтернет Wi-Fi. До кінця 2007 р. експерти прогнозують збільшення кількості готелів з Wi-Fi зв'язком до 20000. При встановленні цього зв'язку готелі витрачають лише на 100 доларів менше в розрахунку на одну кімнату ніж при звичайному дротовому зв'язку. Але світовий досвід показує, що ці затрати окупаються на протязі року.

Отже використання інформаційних технологій у діяльності готелю повинно включати такі напрямки:

1. Впровадження технологій у зовнішній діяльності готелю при:

- роботі з постачальниками,
- залученні клієнтів,
- розрахунках.

2. Автоматизація управління готелем.

Впровадженню АСУ в українській готельній індустрії традиційно перешкоджає слабка технічна оснащеність, консервативність директорів і керуючого персоналу, відносна дорожнеча наявних на ринку програмних продуктів і удавана складність їхнього впровадження й експлуатації. Використання сучасних технологій дозволяє досягти підвищення продаж, прихильності гостей і ефективності роботи персоналу. Готель перетворюється в кероване підприємство, здатне гнучко реагувати на зміни в ринковій ситуації, що робить вкладення засобів у технології цілком окупними.

Використання інформаційних систем відноситься до найбільш суперечливих внутріфірмових проблем. Керівництво підприємств часто відмовляється їх вирішувати, тому що не відчуває себе досить компетентним. Рішення звичайно покладаються на керівників інформаційних служб або спеціалізовані зовнішні організації. Господарські ризики, зв'язані з інформаційними технологіями, постійно ростуть, і неясно, доки керівництво підприємств буде недооцінювати цей важливий стратегічний ресурс. Правда, останнім часом вищий менеджмент став уважніше відноситися до ІТ. Саме від нього повинні виходити вирішальні ініціативи по зміні ситуації в даній сфері.

Кутидзе Г.М.

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ НА РЫНКЕ ИТ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Рынок рассматривается в экономической науке как наиболее эффективный из известных инструментов развития экономики, основной особенностью которого выступает способность к саморегулированию, поскольку независимые производители, учитывая спрос потребителей, решают, что и сколько производить. В основе эффективного функционирования рынка лежит конкуренция, которая является основным мотивом, побуждающим предприятие к борьбе за место на рынке. В результате на рынке, где встречается потребитель и производитель, происходит уравнивание спроса и предложения товаров.

Рынок информационных услуг и продуктов можно определить как совокупность экономических, правовых и организационных отношений по торговле (продаже и покупке) услуг между поставщиками (продавцами) и потребителями (покупателями), которая характеризуется определенной номенклатурой услуг, условиями и механизмами их предоставления и ценами. В основе предлагаемого определения рынка информационных услуг и продуктов лежат уточненные классические определения рынка как совокупности экономических отношений по поводу купли-продажи.

Уровень и перспективы развития рынка информационных услуг и продуктов в стране определяются текущими и перспективными требованиями общественного производства, а также степенью развитости информационной инфраструктуры.

На рынке информационных услуг и продуктов, так же как и в случае других рынков, субъектами выступают индивидуумы и самостоятельные домохозяйства, предпринимательские организации, которые образуют частный сектор, некоммерческие организации, а также государство, образующее государственный сектор. Достаточно высокая и не снижающаяся, а сохраняющаяся или даже растущая доля некоммерческих субъектов выступает характерной особенностью рынка информационных услуг и продуктов, которая практически подтверждает общую тенденцию снижения роли экономических и повышения роли неэкономических отношений, отмечаемую многими исследователями как особенность постиндустриальной экономики.

Хотя рынок информационных услуг и продуктов сформировался и на первых этапах развивался вне предпринимательского сектора

общественного производства, а информационная деятельность была нацелена на удовлетворение потребностей непроизводственного характера в сфере духовного производства, именно в деловой сфере информация стала решающим фактором развития общественного производства.

Возрастание роли и значения информации в управлении бизнесом, ориентация информационных услуг и продуктов на всемерное стимулирование роста интеллектуального и творческого начала управленческого труда в бизнесе влекли за собой изменения в информационной деятельности и на рынке информационных услуг и продуктов.

С учетом сказанного анализ формирования и развития рынка информационных услуг и продуктов следует вести по трем направлениям:

- формирование и развитие структуры,
- изменение места и роли государственных и негосударственных (коммерческих и некоммерческих.) участников информационной деятельности и рынка информационных услуг и продуктов,
- возрастание значения рынка информационных услуг и продуктов для бизнеса и возможностей их использования в предпринимательской деятельности.

Влияние на рынок информационных услуг и продуктов сети Интернет, появившейся на рынке во второй половине 80-х XX в., ставшей массовой к середине 90-х гг. было связано с тем что она:

а) сделала мир и информационный рынок - действительно глобальным, когда каждый может торговать с каждым и производить для каждого услуги и продукты,

б) не сломала существующую его структуру (участников, услуги и продукты), а дополнила ее. Все действовавшие до этого участники рынка сохранились, но были вынуждены измениться, еще больше сконцентрироваться на услугах с добавленной стоимостью так как лишились монополии, основывавшейся на старой системе дистрибуции (в свою очередь базировавшейся на локализации рынка, эксклюзивности, ограничении информации о конкурентных ценах),

в) предложила информационной деятельности новую модель бизнеса, основанную на бесплатных услугах. Век этой модели оказался не долгов - всего 2-3 года. Основные участники, вышедшие на рынок информационных услуг и продуктов до появления Интернета, этой модели следовать не стали, но не смогли доказать, что такая модель существовать не может,

г) дала возможность сделать рынок в секторе деловой и

коммерческой информации рынка информационных услуг и продуктов, сделать его по-настоящему массовым, но не в качестве самоцели, а решая еще более общую задачу вовлечения в инвестиции в Интернет-бизнес как можно большего числа людей (непрофессионалов),

д) привела на рынок информационных услуг и продуктов новых игроков – богатые медиа-холдинги - поставщики массового *content'a*, которым требовались новые каналы сбыта и которые увидели их в Интернете.

Организация деятельности фирмы на рынке ИТ - услуг, представляющем собой новый, быстроразвивающийся сегмент, имеет ряд специфических особенностей, наличие которых обуславливает необходимость дополнительного их анализа и изучения, с целью выявления путей повышения эффективности функционирования компаний, предоставляющих ИТ услуги.

Организации различных типов и сфер деятельности можно представить как бизнес-систему, в которой экономические ресурсы посредством различных организационно-технических и социальных процессов преобразуются в товары и услуги.

В процессе деятельности любой бизнес системы на нее влияют факторы внешней среды (конкуренты, заказчики, поставщики, государственные учреждения, партнеры, собственники, банки, биржи и т. д.) и внутренние факторы, которые в основном являются результатом принятия того или иного управленческого решения.

Процесс принятия управленческих решений рассматривается как основной вид управленческой деятельности, т. е. как совокупность взаимосвязанных, целенаправленных и последовательных управленческих действий, обеспечивающих реализацию управленческих задач.

Цель и характер деятельности организации определяют ее информационную систему и автоматизацию информационной технологии, а также вид обрабатываемого и производимого информационного продукта, на основе которого принимается оптимальное управленческое решение.

Эффективность принятия управленческих решений в условиях функционирования информационных технологий в организациях различного типа обусловлена использованием разнообразных инструментов анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятий. Можно выделить четыре круга задач, решаемые фирмой:

1. Первый круг задач ориентирован на предоставление экономической информации внешним по отношению к фирме

пользователям — инвесторам, налоговым службам и т. д. В данном случае для анализа используются показатели, получаемые на основе данных стандартной бухгалтерской и статистической отчетности, а также Других источников информации.

2. Второй круг связан с задачами анализа, предназначенными для выработки стратегических управленческих решений развития бизнеса. В этом случае информационная база должна быть шире, но в рамках достаточно высоко агрегированных показателей, характеризующих основные тенденции развития отдельной фирмы или корпорации.

3. Третий круг задач анализа ориентирован на выработку тактических решений. Его информационная база чрезвычайно широка и требует охвата большого количества частных высоко детализированных показателей, характеризующих различные стороны функционирования объекта управления.

4. Четвертый круг задач связан с задачами оперативного управления экономическим объектом в соответствии с функциональными подсистемами экономического объекта. Для решения этих задач используется текущая оперативная информация о состоянии экономического объекта и внешней среды.

Основными функциями управленческого аппарата различных организаций являются анализ ситуаций в компании и внешней среде и принятие решений по стратегическому и краткосрочному планированию ее деятельности.

Реализация плановых задач принятия решений осуществляется на стратегическом, тактическом и оперативном (операционном) уровнях.

Каждый из этих уровней требует определенной информационной поддержки, которая реализуется на базе информационной технологии. В соответствии с уровнями принятия решений в функционировании информационной технологии можно выделить три контура: долгосрочного стратегического планирования, среднесрочного тактического планирования и оперативного регулирования деятельности организации.

1. *Стратегический уровень* ориентирован на руководителей высшего ранга. За счет организации информационной технологии обеспечивается доступ к информации, отражающей текущее состояние дел в фирме, внешней среде, их взаимосвязи и необходимой для принятия стратегических решений. Основными целями стратегического уровня управления являются:

- определение системы приоритетов развития организации;
- оценка перспективных направлений развития организации;
- выбор и оценка необходимых ресурсов для достижения

поставленных целей.

В соответствии с этими направлениями информационная технология обеспечивает высшему руководству оперативный, удобный доступ и сортировку информации по ключевым факторам, которые позволяют оценивать степень достижения стратегических целей фирмы и прогнозировать ее деятельность на длительную перспективу.

Особенностями информационной технологии контура долгосрочного планирования и анализа прогнозируемого функционирования является построение агрегированных моделей развития организации с учетом деятельности смежных производственно-хозяйственных комплексов.

Модели данного контура функционирования информационной технологии должны учитывать:

- особенности развития рыночных отношений в стране;
- возможные перспективные виды продукции (товары и услуги), относящиеся к профилю деятельности организации или предприятия;
- потенциальные виды производственных ресурсов, возможные для использования при создании новых видов продукции (товаров, услуг);
- перспективные технологические процессы изготовления новых видов продукции (товаров и услуг).

Учет перечисленных факторов в модели функционирования информационной технологии базируется преимущественно на использовании внешней для деятельности организации информации. Таким образом, ИТ должна располагать развитой коммуникационной средой для получения, накопления и обработки внешней информации.

Отличительной особенностью функционирования ИТ в контуре долгосрочного стратегического планирования, базирующемся на использовании агрегированных моделей, следует считать решающую роль самого управленческого персонала в процессе принятия решений. Высокий уровень неопределенности и неполноты информации повышает значение субъективного фактора как основы принятия решений. При этом автоматизированная информационная технология выступает в роли вспомогательного средства, обеспечивающего главную предпосылку для организации деятельности аппарата управления.

Таким образом, информационные технологии поддержки стратегического уровня принятия решений помогают высшему звену управления организацией решать неструктурированные задачи, основной из которых является сравнение происходящих во внешней

среде изменений с существующим потенциалом фирмы.

Информационные технологии призваны создать общую среду компьютерной и телекоммуникационной поддержки стратегических решений в неожиданно возникающих ситуациях.

2. *Тактический уровень принятия решений* основан на автоматизированной обработке данных и реализации моделей, помогающих решать отдельные, в основном слабо структурированные задачи (например, принятие решения об инвестициях, рынках сбыта и т. д.). К числу основных целей тактического уровня руководства относятся:

- обеспечение устойчивого функционирования организации в целом;
- создание потенциала для развития организации;
- создание и корректировка базовых планов работ и графиков реализации заказов на основе накопленного в процессе развития организации потенциала.

Для принятия тактических решений информационная технология должна обеспечивать руководителей среднего звена информацией, необходимой для принятия индивидуальных или групповых решений тактического плана. Обычно такие решения имеют важное значение на определенном временном интервале (месяц, квартал, год).

Тактический уровень принятия решения средним управленческим звеном используется для мониторинга (постоянного слежения), контроля, принятия решений и администрирования. Основными функциями, которые выполняются на базе автоматизированной информационной технологии, являются: сравнение текущих показателей с прошлыми, составление периодических отчетов за определенный период, обеспечение доступа к архивной информации, принятие тактических управленческих решений и т. д.

Функционирование информационной технологии в контуре среднесрочного тактического планирования базируется на использовании моделей, отражающих реальные факторы и условия возможного развития деятельности организаций и предприятий, в значительной степени учитываются внешние требования поставщиков и потребителей. Однако в данном контуре внешняя информация точно соответствует возможным и практически осуществляемым направлениям развития организаций и предприятий, что повышает уровень определенности данных и модели системы управления.

Для поддержки принятия тактического решения в информационной технологии фирмы используются такие инструментальные средства, как базы данных, системы обработки

знаний, системы поддержки принятия решений и т. д.

Одним из инструментальных средств для принятия тактического решения в настоящее время являются системы поддержки принятия решений, которые обслуживают частично структурированные задачи, результаты которых трудно спрогнозировать заранее. Системы поддержки принятия решений имеют достаточно мощный аналитический аппарат с несколькими моделями. Основными характеристиками таких систем являются:

- возможность решения проблем, развитие которых трудно прогнозировать;
- наличие инструментальных средств моделирования и анализа;
- возможность легко менять постановки решаемых задач и входных данных;
- гибкость и адаптируемость к изменению условий;
- технология, максимально ориентированная на пользователя.

3. *Оперативный (операционный) уровень принятия решений* является основой всех автоматизированных информационных технологий. На этом уровне выполняется огромное количество текущих рутинных операций по решению различных функциональных задач экономического объекта. Оперативное управление ориентировано на достижение целей, сформулированных на стратегическом уровне, за счет использования определенного на тактическом уровне потенциала. При этом к числу важнейших приоритетов оперативного управления следует отнести:

- получение прибыли за счет реализации запланированных заранее мероприятий с использованием накопленного потенциала;
- регистрацию, накопление и анализ отклонений хода производства от запланированного;
- выработку и реализацию решений по устранению или минимизации нежелательных отклонений.

Функционирование информационной технологии в контуре текущего планирования и оперативного регулирования происходит в условиях определенности, полноты информации и зачастую в режиме реального времени обработки информации.

Информационные технологии обеспечивают специалистов на оперативном уровне информационными продуктами, необходимыми для принятия ежедневных оперативных управленческих решений. Назначение инструментальных средств информационной технологии на этом уровне — отвечать на запросы о текущем состоянии фирмы и контролировать информационные потоки организации, что соответствует оперативному управлению.

Задачи, цели и источники информации на оперативном уровне заранее определены и структурированы. Выполняется программная обработка информации по заранее разработанным алгоритмам.

Информационная технология, поддерживающая управление на оперативном уровне, является связующим звеном между организацией и внешней средой. Через оперативный уровень также поставляются данные для остальных уровней управления.

Инструментальные средства на оперативном уровне управления имеют небольшие аналитические возможности. Они обслуживают специалистов организации, которые нуждаются в ежедневной, еженедельной информации о состоянии дел как внутри фирмы, так и во внешней среде. Основное их назначение состоит в отслеживании ежедневных операций в организации и периодическом формировании строго структурированных сводных типовых отчетов.

Основные информационные потребности на оперативном уровне могут быть удовлетворены с помощью типовых функциональных и проблемно-ориентированных аппаратно-программных инструментальных средств для текстовой, табличной, графической и статистической обработки данных, электронных коммуникаций и т. д.

СОДЕРЖАНИЕ

Самотокин Б.Б. MBA - Master of Business Administration
(Магистр делового администрирования)

Prof. Dr. Dr. h.c. Ulli Arnold
Master of Science in Information Systems at the University of
Stuttgart

Pierre Vincent INT Master of Science : Courses and Presentation

Chris Marshall MBA Program in Sunderland (Slides).

Петро Повідайко Програма MBA в Польщі – практика
підготовки і реалізації

Бурегу В.В. Професіографічне обґрунтування
базової підготовки за програмами MBA

*В.М.Домрачев, А.М.Грехов, В.В.Єрмак, Є.В.Домрачев,
К.М.Гребенець*
Європейський університет

Інформаційні банківські системи

Сикорская И.Н. Развитие менеджмент-образования в
Германии

Палей С. Б. доц., к.е.н.
Смеричевский С.Ф. Система BSC как элемент
обновления основных фондов

Халецька А.А., Бурегу В.В., Про концепцію центру
підготовки магістрів

Словенко Е.І., Тимофеев А.П., Єдина інформаційна
система навчального закладу

Міхєва О.К.

**ВИКЛАДАННЯ ЕТИКИ БІЗНЕСУ ЯК СКЛАДОВА
ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ ДІЛОВОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Артюшина О.Л. Корпоративні інформаційні системи як
складова розвитку підприємства**

V. Yanchuk, PhD, Assoc. Prof.,
Zhytomyr State Technological University

**PREPARING THE COURSE OF “ANALYSIS OF
ECONOMICAL DATABASES”.
GENERAL APPROACH AND DATA ANALYSIS**

I. Samolyuk, MSc, Assistant Prof.
Zhytomyr State Technological University

**PREPARING THE COURSE OF “ANALYSIS OF
ECONOMICAL DATABASES”.
DATA MODELING**

V. Levytskyy, PhD, Associate Prof.
Zhytomyr State Technological University

**PREPARING COURSES OF “MANAGEMENT
INFORMATION SYSTEMS” AND “BUSINESS
INFORMATION TECHNOLOGIES”: NOTIONS OF
TRANSACTION PROCESSING SYSTEMS AND
EXECUTIVE INFORMATION SYSTEMS**

A. Kovalchuk, PhD, Assoc. Prof.,
Zhytomyr State Technological University

**PREPARING COURSES OF “MANAGEMENT
INFORMATION SYSTEMS” AND “BUSINESS
INFORMATION TECHNOLOGIES”: MANAGEMENT
REPORTING SYSTEM AND DECISION SUPPORT
SYSTEMS**

**І.В.Жиглей, к. е. н,
доцент кафедри бухгалтерського обліку і контролю
Житомирського державного технологічного університету**

МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У

СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ

Т.В.Харчук
Європейський університет

**МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ
ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ
В ОРГАНІЗАЦІЯХ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ.**

Н.В. Васюткіна
Європейський університет

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Олійник О.М.
Запорізький національний університет

ЗАГРОЗИ БЕЗПЕЦІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

Банделюк Е.В.
Запорізький національний університет

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ МЕТАЛОПРОДУКЦІЇ

Киян А.М.
Запорізький національний університет

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Кутидзе Г.М.
Запорожский национальный университет

ОРГАНІЗАЦІЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТІ ФІРМИ НА РЫНКЕ ИТ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

МАТЕРІАЛИ
міжнародної науково-практичної конференції
«Інформаційні технології у сучасному діловому адмініструванні»
за результатами Об'єднаного Європейського проекту
CD_JEP 23250-2002 «Магіст ділового адміністрування та інформаційні
технології»

Редактори:

Самотокін Б.Б.,
Янчук В.М.

Комп'ютерний набір та верстка

Янчук В.М.
Берегова Н.В.

Підписано до друку 01.06.06. Формат 60/84 ¹/₁₆
Папір офсетний. Гарнітура Таймс.
Ум. друк. арк. ????. Ум. відб. арк. ????.
Тираж 300 прим. Зам. №

Редакційно-видавничий відділ
Житомирського державного технологічного університету

Адреса: 10005, м. Житомир, вул. Черняхівського, 103