

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

14. Sinclair P. Do Fewer, Larger Trade Blocs Imply Greater Protection? The Good News and the Bad News About Regional Trading Blocs [Electronic resource] / P. Sinclair, D. Vines // Regional Trading Blocs in the World Economic System // J.A. Frankel, E. Stein, S.-J. Wei. – Mode of access: <http://bookstore.piie.com/book-store/72.html>
15. Lavergne P. The Political Economy of U.S. Tariffs: An Empirical Analysis / P. Lavergne. – Toronto: Academic Press Canada, 1983. – 210 p.
16. Krueger A.O. Free Trade Agreements Versus Customs Unions / A.O. Krueger // Journal of Development Economics. – 1997. – Vol. 54. – No. 1. – P. 169-187.
17. Marwell G. Experiments on the Provision of Public Goods. I. Resources, Interest, Group Size, and the Free-Rider Problem? / G. Marwell, R.E. Ames // American Journal of Sociology. – 1979. – Vol. 84(6). – P. 1335-1360.
18. Chamberlin J. Provision of Collective Goods as a Function of Group Size / J. Chamberlin // American Political Science Review. – 1974. – Vol. 68. – P. 707-716.
19. McGuire M. Group Size, Group Homogeneity, and the Aggregate Provision of a Pure Public Good Under Cournot Behavior / M. McGuire // Public Choice. – 1974. – Vol. 18. – P. 107-126.
20. Eichenberg J. Free Riders Do Not Like Uncertainty [Electronic resource] / J. Eichenberg, D. Kelsey. – Mode of access: <http://ideas.repec.org/p/bir/birmec/96-14.html>
21. Brubaker E.R. Free Ride, Free Revelation, or Golden Rule? / E.R. Brubaker // Journal of Law and Economics. – 1975. – Vol. 18. – P. 147-161.
22. Caves R.E. Economic Models of Political Choice: Canada's Tariff Structure / R.E. Caves // Canadian Journal of Economics. – 1976. – Vol. 9(2). – P. 278-300.
23. Findlay R. Discussion / R. Findlay // New Dimensions in Regional Integration / J. Melo, A. Panagariya (eds.). – Cambridge: Cambridge University Press, 1995. – Ch.6. – P.193-199.
24. Murphy K.M. Why Is Rent-Seeking So Costly to Growth? / K.M. Murphy, A. Shleifer, R.W. Vishny // American Economic Review. – 1993. – Vol. 83(2). – P. 409-414.

### ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В НАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЯХ

**Ромін Д.О.**, аспірант кафедри міжнародного бізнесу Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Україна)

#### **Ромін Д.О. Особливості розвитку інформаційних технологій в національних компаніях.**

Теоретичні та практичні завдання формування ефективної інформаційної економічної моделі за умов модифікації систем міжнародної спеціалізації, різкого загострення конкурентної боротьби на світових ринках, яка пов'язана із прагненням країн зберегти за собою капіталомісткі види виробничої діяльності, зумовлюють важливість та значущість дослідження проблематики інформатизації не тільки на глобальному та державному рівнях, а й на корпоративному. В статті описуються основні тенденції становлення та розвитку інформаційних технологій та ефективність їх впровадження як в зарубіжних компаніях, так й в національних. Розглядаються основні фактори підвищення конкурентоспроможності національних підприємств за рахунок використання ІТ та створення потужної інформаційної корпоративної інфраструктури. На особливу увагу, також, заслуговує стратегічне планування інформаційного забезпечення підприємства в умовах кризового та посткризового становища та шляхи його реалізації.

**Ключові слова:** інформаційні технології, глобалізація, інформатизація суспільства, конкурентоспроможність компанії.

#### **Ромин Д.А. Особенности развития информационных технологий в национальных компаниях.**

Теоретические и практические задачи формирования эффективной информационной экономической модели в условиях модификации систем международной специализации, резкого обострения конкурентной борьбы на мировых рынках, которая связана со стремлением стран сохранить за собой капиталоемкие виды производственной деятельности, обуславливают важность и значимость исследования проблематики информатизации не только на глобальном и государственном уровнях, но и на корпоративном. В статье описываются основные тенденции становления и развития информационных технологий и эффективность их внедрения как в зарубежных компаниях, так и в национальных. Рассматриваются основные факторы повышения конкурентоспособности национальных предприятий за счет использования ИТ и создания мощной информационной корпоративной инфраструктуры. Особого внимания, также, заслуживает стратегическое планирование информационного обеспечения предприятия в условиях кризисного и посткризисного положения и пути его реализации.

**Ключевые слова:** информационные технологии, глобализация, информатизация общества, конкурентоспособность компании.

#### **Romin D. Features of development for information technology in national company.**

Theoretical and practical problems of forming an effective information model for the economic conditions of the modification of international specialization, sharp increased competition in world markets, which is associated with aspirations to retain capital productive activities determine the importance and significance of the research issues of information not only on the global and national levels, but also at corporate. The paper describes the main trends in the formation and development of information technologies and their effective implementation both in foreign companies alike and national. The main factors increasing the competitiveness of domestic enterprises through the use of IT and building a strong corporate information infrastructure. Special attention also deserves strategic planning of information support businesses in crisis and post-crisis situation and ways to implement it.

**Keywords:** information technology, globalization, information society, competitiveness of the company.

Існуючі підходи підвищення конкурентоспроможності компанії на національному, регіональному та глобальному рівнях можуть і повинні базуватися на сучасних інформаційних технологіях. ІТ набувають стратегічної ваги, а інформаційна інфраструктура тісно пов'язується зі структурою бізнес-процесів компанії. За таких умов впровадження інформаційних систем управління перетворюється на стратегічну альтернативу, яка безпосередньо впливає на утримання та посилення конкурентних переваг підприємства в інформаційному суспільстві. Питання підвищення ефективності діяльності підприємства у сучасному розумінні тісно пов'язано із управлінням інформаційних систем і технологій. Даний процес можна розглядати у трьох векторах управління ІТ:

- управління ІТ на фінансовому рівні, тобто оцінка витрат на їх впровадження в національних компаніях;
- безпосередньо внутрішньокорпоративний ІТ – менеджмент;
- координація на ринку ІТ постачальників та споживачів інформаційних продуктів за рахунок аналізу макро та мікросередовищ та побудови ефективної маркетингової стратегії.

Інформаційні технології є одним з найважливіших елементів діяльності компанії та відіграють визначальну роль у забезпеченні їх конкурентоспроможності на будь – яких рівнях. У зв'язку з цим очевидним є необхідність управління ІТ у корпоративному - фінансовому секторі. Як правило, вони представляють одну з п'яти найкрупніших статей витрат компанії, але як показують більшість досліджень у середньому 10 -25% з них використовуються неефективно. Вивчення еволюції форм та методів оцінки витрат та управління ІТ за останні роки дозволили виділити ряд концептуальних підходів, поява та розвиток яких обумовлюється часовими межами та накопиченим досвідом їх використання.

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

В середині ХХ століття взаємозв'язок між інвестиціями у інформаційну сферу та корпоративними витратами розглядався з позитивістської точки зору, що передбачала баланс між інвестиціями та ефекту від їх впровадження.

1970 -1980 рр. характеризуються більш складним процесом автоматизації (automate, infomate). В економічному вимірі методи оцінки від їх впровадження забезпечується за рахунок: окупності, повернення інвестицій, чистою наведеною вартістю, внутрішньою нормою прибутку та іншими методами з дисконтованими параметрами.

У 1990 – х рр. формується концепція «transformate», яка передбачає реорганізацію бізнес – проєктів, детермінантою яких стають ІТ. Незважаючи на методи скорочення затрат, або їх збереження впроваджуються багатогаспектний формат щодо їх оцінки, в даний час відомий як система взаємозалежних показників.

Кінець 1990 х рр. – 2000 рр. стає ерою розвитку нових технологій, появою різних форм ІТ та методів їх управління, що передбачає введення нових індикаторів щодо оцінки їх ефективності, які набувають стратегічний характер та відштовхуються від життєвого циклу інформаційних технологій[1].

На сучасному етапі еkleктична суть управління інформаційними технологіями компанії полягає у різних підходах та широкомасштабній системі індикаторів оцінки витрат та їх ефективності. З одного боку, розуміння складності феномену аналізу ефективності ІТ розглядається з економічної, політичної, культурної та історичної позицій. Економічний аспект передбачає використання підходу з точки зору життєвого циклу, оскільки основна проблема управління за методом розрахунку вартості та ефективності полягає у відносній ізольованості та різних стадіях розвитку ІТ – продукту. Оцінка інвестицій здійснюється опосередковано від розробки та впровадження інформаційної системи, яку розглядають окремо від операцій. При цьому більшість витрат і весь прибуток виникають під час операційного циклу. З метою успішного впровадження та управління ІТ – системою на підприємстві повинна бути вибудована база знань за для подальшого збалансування витрат та прибутку з майбутніми оцінками інвестицій.

В умовах глобалізації конкуренції актуальним постає питання забезпечення якісного та ефективного програмного забезпечення, що представляють ІТ- компанії та їх управління. В результаті світової економічної кризи, особливу увагу в управлінні ІТ –компаній приділяють формуванню ефективної антикризової маркетингової стратегії (АСМ), що передбачає алгоритм дій для адаптації діяльності компанії до наслідків економічної кризи з метою мінімізації втрат маркетингових переваг та реалізації ринкових можливостей. Дана стратегія передбачає координацію ІТ – компаній та фірм – споживачів ІТ – продуктів, що забезпечує ринкову симетрію даної галузі, взаємовигідне функціонування в контексті підвищення конкурентоспроможності обох сторін.

Для розробки АСМ, як для будь - якої іншої стратегії треба провести стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, при використанні традиційних методів (PEST, SWOT, GAP аналізи, портфельний та конкурентний).

При здійсненні оцінки українського ринку ІТ на основі PEST – аналізу було виявлено, що для компанії виробника ПЗ (програмного забезпечення) у зв'язку з глобальною фінансовою кризою відбулися наступні значні зміни на макрорівні: зниження ділової активності, скорочення інвестицій, проблеми із залученням фінансових ресурсів, зростання вартості кредитування, збільшення дебіторської заборгованості, коливання курсу валют, падіння рівня платоспроможності попиту, зростання взаємної недовіри учасників ринків.

Для виявлення можливостей та загроз зовнішнього середовища в рамках SWOT – аналізу необхідно здійснювати оцінку мікросередовища ІТ – компанії, що включає зміни об'єму та структури попиту на ринку, зміни конкурентного середовища, а також останні, які відносяться до постачальників (матеріальних, трудових, фінансових) та посередників. Згідно до цих показників було виявлено, що на національному ринку ІТ – послуг відбулися падіння його об'ємів в усіх сегментах, особливо при автоматизації бізнес – проєктів, систем документообігу, складного графічного ПЗ та систем управління ресурсами підприємства. Менш схильні до ризику виявилися антивірусні програми, бухгалтерські, операційні системи та пакети для роботи з документами. Звуження масштабів ринку означає посилення конкуренції за покупця[2].

Багатьом компаніям з метою економії треба шукати нових постачальників, які можуть запропонувати більш вигідні умови поставок необхідних ресурсів. Дана ситуація спостерігається з партнерами та дилерами – кожний переслідує ціль максимального підвищення віддачі від роботи з вендором. Позитивна динаміка прослідковується лише на ринку праці, оскільки у зв'язку з масштабними скороченнями більш реально знайти кваліфікованого спеціаліста за меншу винагороду, ніж півроку тому.

Для виявлення слабких та сильних сторін компанії необхідно провести аналіз її внутрішнього середовища, що передбачає оцінку таких ключових аспектів: фінансову стабільність, компетентність та лояльність персоналу, якість розробок ПЗ, популярність торгової марки, надійність мережі перерозподілу, технологій які використовуються, методи просування, сервісне обслуговування.

Виходячи з специфіки сучасної національної ринкової кон'юнктури інформаційних технологій, можна передбачити основні фактори, що визначають успішність та конкурентоспроможність компанії, а саме: пошук цільових ринків; звування асортименту, акцент на більш популярні ПЗ, ІТ – аутсорсинг, гнучка цінова політика, використання диференційованих цін, система бонусів та знижок, індивідуалізація комунікативної політики, зміщення пріоритетів у виборі методів просування, підтримка каналів збуту.

Внутрішньо корпоративний ІТ – менеджмент є особливо актуальним при інтенсифікації процесу автоматизації національних компаній в контексті підвищення її конкурентних позицій. Він включає ряд аспектів, а саме:

1. Розвиток знань менеджерів та кінцевих користувачів в галузях інформаційних технологій та підвищення культури їх праці. Експертна розробка тенденцій розвитку інформаційних технологій насамперед повинна спрямовуватись на вирішення кадрових питань по залученню нових чи перепідготовці вже задіяних спеціалістів з метою ініціювання підвищення їхнього освітнього рівня. Проведення діяльності в цьому напрямку сприятиме зростанню компетенцій внутрішніх користувачів інформаційними технологіями. Вже тепер зарубіжні спеціалісти передбачають необхідність перекваліфікації працівників кожні п'ять-шість років, так, як вважається, що за цей час їх функціональні обов'язки при виконанні певних видів робіт можуть значно змінитися. Робота в цьому напрямку забезпечуватиме мотивацію користувачів до постійного підвищення кваліфікації в галузі застосування інформаційних технологій, а значить зростатиме загальний рівень культури організації та персоналу. Експерти повинні ознайомлювати можливих користувачів з розгортанням загальних змін на стратегічних позиціях у сфері бізнесу, обумовлених впровадженням нових інформаційних технологій; спонукати та підтримувати творчі процеси у великих організаціях; забезпечувати реалізацію на практиці всіх можливостей вже задіяних інформаційних технологій.

2. Представлення керівництву організації інформації про можливі напрямки впровадження інформаційних технологій, що передбачає визначення оптимальної або хоча б раціональної поведінки відносно питань застосування інформаційних технологій. Зокрема, в плані короткотермінових цілей, повинно вказуватися шляхи забезпечення суміщення набору інформаційних ресурсів управління і процесів прийняття рішень, чутливих до часових параметрів. В довготермінових цілях експертна оцінка перспектив впровадження інформаційних технологій є ще актуальнішою, адже знання керівництвом тенденцій розвитку інформаційних технологій піднесе його компетентність і дозволить вчасно переорієнтувати діяльність організації з врахуванням можливих змін. На основі наданої інформації керівництво повинно бути в змозі компетентно визначити наступні заходи для ефективного функціонування:

- формувати правильну реальну оцінку нових можливостей організації з метою підвищення її конкурентоспроможності шляхом впровадження інформаційних технологій;
- визначати рівень стійкості використовуваних на даний час інформаційних засобів при появі нових;
- оцінювати можливості перебудови відносин із споживачами, постачальниками та суміжниками, а також готовність відмовитися від діяльності в тих сферах, де не може бути підтримана конкурентоспроможність;
- розробляти стратегію впровадження конкретних інформаційних технологій в умовах типової організації конкретного профілю та її діяльності і ринку в цілому;
- обґрунтувати необхідні заходи для підтримки заданого рівня надійності у конкретних ділянках діяльності при використанні інформаційних технологій;

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

- розробляти власну концепцію організації стосовно впровадження конкретної інформаційної технології з врахуванням реакції зовнішнього світу і, зокрема, конкурентів.

3. Сприяння у проектуванні напрямів використання і придбанні ресурсів інформаційних технологій. Необхідні чітко визначені шляхи впровадження інформаційних технологій, поєднавши для цього інтереси окремого користувача і колективу в цілому. З одного боку, для кожного окремого користувача потрібно розкрити можливості та визначити можливі альтернативні стратегії в придбанні ресурсів інформаційних технологій, паралельно оцінивши потрібний обсяг капіталовкладень. Крім цього, з іншого боку, потрібно представити рекомендації по колективному використанню ресурсів інформаційних технологій при вирішенні користувачами аналогічних проблем, що може дозволити скоротити час розробок та зменшити затрати.

4. Керівництво процесами планування і впровадження інформаційних технологій, що здійснюється в інтересах кінцевих користувачів. Організація тіснішого оперативного зв'язку "маркетинг - внутрішня діяльність - збут або надання послуг" сьогодні неможливе без широкомасштабного комплексного застосування інформаційних технологій в цих напрямках діяльності. Впровадження інформаційних технологій приведе до повної або часткової ліквідації посередників, що в інтересах, як користувачів, так і виробників продукції чи послуг. Поряд з цим, експерти можуть продемонструвати переваги використання інформаційних технологій в плані диференціації продукції, підвищення продуктивності праці, переваги широко використовуваних нових науково-обґрунтованих методологій.

5. Об'єднання зусиль по реалізації та інтеграції системних архітектур багаточисельних груп кінцевих користувачів. Стихийне використання інформаційних технологій, особливо прикладного забезпечення, може привести до неможливості нарощування потужностей шляхом залучення нових технічних та програмних засобів. Саме тому експерти повинні забезпечити розробку єдиної політики та стратегії розвитку і застосування інформаційних технологій. Наприклад, одним з обов'язкових правил повинно бути дотримання принципу відкритості, що передбачає відповідність прийнятим стандартам, сумісність та можливість масштабування. Це дозволить розробляти інформаційні структури, що забезпечать взаємодію технологічно сумісних модулів, які допускають модернізацію і введення нових складових, які не вимагають великих затрат на перетворення системи.

6. Визначення пріоритетів для інвестицій на рівні організації або її стратегічних підрозділів. Експерти повинні надавати допомогу економістам у формуванні структури і величини витрат на впровадження і застосування інформаційних технологій, при визначенні пріоритетів в програмі впровадження нових систем через аналіз критичних факторів успіху. Зокрема, одним із завдань експертів є нагромадження позитивного досвіду ефективного використання капіталовкладень в сфері інформаційних технологій. З іншої боку, експерти повинні підказати, як враховувати динаміку росту можливостей інформаційних технологій. Наприклад, відомо, що потужності технічних комп'ютерних засобів збільшуються майже вдвічі приблизно кожні два роки при одночасному зменшенні їх вартості теж приблизно вдвічі. Правильне використання цих даних дозволить раціонально організувати процес впровадження конкретної інформаційної технології в часі та просторі, що дозволить зекономити значні кошти[6].

Отже, на основі вищевикладеного, можна сказати, що основа для впровадження інформаційних технологій на підприємствах існує, але цим процесом потрібно управляти. Для цього в кожній організації необхідно проводити управління інформаційними технологіями, яке повинне мати високий рівень гнучкості. Воно може бути централізованим, а також здійснюватися всередині стратегічних підрозділів і навіть невеликих відділів. У великих організаціях найбільша ефективність застосування інформаційних технологій досягається в тому випадку, коли вони охоплюють і об'єднують всі рівні управління організацією. Управління ІТ повинно проводитися таким чином, щоб їх інтеграція з існуючими функціями була максимально простою і щоб вони органічно узгоджувалися з іншими управлінськими процесами. Стратегічне управління інформаційними технологіями є значною проблемою для всякої організації. Управління інформаційними технологіями повинно включати наступні завдання:

- Навчання менеджерів та кінцевих користувачів. Надання користувачам відомостей про зміну основних стратегічних позицій в сфері бізнесу в результаті впровадження інформаційних технологій, а також рівня залежності від цього кожного користувача.
- Стимулювання процесу впровадження інформаційних технологій. Інформування вищого керівництва організації про перспективи впровадження нових інформаційних технологій.
- Сприяння в придбанні інформаційних технологій шляхом забезпечення кожному окремому користувачу можливості визначати порядок придбання засобів інформаційних технологій і залучення людських ресурсів, а також оперативна оцінка відповідних капіталовкладень. Представлення рекомендацій керівництву по колективному використанню ресурсів інформаційних технологій при вирішенні споживачами типових задач, що дозволить скоротити час розробок нових виробів (послуг) і зменшити затрати виробництва.
- Керівництво процесами планування, реалізації, що здійснюється в інтересах кінцевих користувачів. Демонстрація переваг інформаційних технологій в плані диференціації продукції, підвищенні продуктивності, впровадження широко використовуваних методологій.
- Об'єднання зусиль по реалізації та інтеграції системних архітектур багаточисельних груп кінцевих користувачів. Розробка структури, яка забезпечила б взаємодію технологічно сумісних модулів і допускала б модернізацію чи впровадження нових модулів, не вимагаючи дорогого перетворення системи.

Щоб оцінити правильність проведення інформатизації в організації, потрібно перевірити підтримку інформаційними технологіями наступних принципів:

- Принцип узгодженості. Використання цього принципу забезпечує виконання інформатизації таким чином, що частинне знання системи дає уяву про систему в цілому, тобто вся система повинна створюватися в єдиному ключі.
- Принцип відповідності і ортогональності вимагає, щоб в систему включалися лише ті функції, які відповідають суттєвим вимогам до системи, введені функції повинні бути незалежними.
- Принцип економічності і повноти означає, що в системі не повинно бути дублювання функцій, а введені функції, з врахуванням технологічних і економічних обмежень, повинні максимально повно відповідати потребам і побажанням користувача.
- Принцип відкритості. Світова практика розробки і експлуатації програмних комплексів показала, що при створенні систем потрібно притримуватися ряду угод. Ці угоди передбачають:
  1. відповідність стандартам (в тому числі: міжнародним, державним, промисловим та фактично діючим);
  2. сумісність з іншими системами;
  3. універсальність (можливість з мінімальними витратами перенести робочий програмний продукт на нову технічну платформу, в іншу операційну систему);
  4. масштабованість (можливість тільки за рахунок використання потужніших технічних засобів підвищувати продуктивність системи без її суттєвих доробок)[5].

Координація та управління інформаційними технологіями на всіх рівнях сприятиме їх ефективному функціонуванню при зменшенні витрат при впровадженні, а також посиленні конкурентних переваг на глобальному рівні.

Питання підвищення ефективності діяльності підприємства у сучасному розумінні тісно пов'язано із управлінням інформаційних систем і технологій. Даний процес можна розглядати у трьох векторах управління ІТ: управління ІТ на фінансовому рівні, тобто оцінка витрат на їх впровадження в національних компаніях; безпосередньо внутрішньокорпоративний ІТ – менеджмент; координація на ринку ІТ постачальників та споживачів інформаційних продуктів за рахунок аналізу макро та мікросередовищ та побудови ефективної маркетингової стратегії.

Координація та управління інформаційними технологіями на всіх рівнях сприятиме їх ефективному функціонуванню при

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

зменшенні витрат при впровадженні, а також посиленні конкурентних переваг на глобальному рівні.

### СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навчальн. посібник. – К.: Центр учб. літ-ри, 2012. – 224с.
2. Новости науки и технологий: науч.-практ. журнал [Электронный ресурс]. – 2010. – № 4(17). – Режим доступа : [http://belisa.org.by/tu/izd/stnewsmag/1\\_2005/ce8f1e1e9f390dd.html](http://belisa.org.by/tu/izd/stnewsmag/1_2005/ce8f1e1e9f390dd.html)
3. Петрина М. Базові умови створення інноваційної моделі розвитку економіки України // Економіка України. – 2006. – № 8. – С. 35–40.
4. IOP Science [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iop.org/EJ/abstract/>
5. Олійник А.В Інформаційні системи і технології у фінансових установах: навч.посібник /А.В.Олійник,В.М.Шацька.-Львів: Новий Світ-2000, 2006.- 436с.
6. Інформаційні технології та моделювання бізнес – процесів:Навчальний посібник/ О.М.Томашевський, Г.Г. Цегелик, М.Б.Вітер, В.І. Дубук. – К.: Центр учб. Літ-ри, 2012. – 296с
7. Буйницька О.П., Інформаційні технології та технічні засоби навчання: Навчальний посібник. – К.: Центр учб. літ-ри, 2012. – 240с

## SOCIAL SKILLS OF MANAGEMENT STAFF IN COMPANIES OF HIGH TECHNOLOGY SECTOR

Roszyk-Kowalska G., Poznań University of Economics, Faculty of Management, Department of Organization and Management Theory (Poland)

### Рошик-Ковальська Г. Соціальні навички управлінського персоналу в компаніях сектора високих технологій.

У статті представлені результати досліджень опитування, проведеного в рамках стратегії управління персоналом в компаніях, що працюють в галузях радіо, телебачення та зв'язку. Діяльність з навчання та розвитку персоналу має велике значення для всіх підприємств. На додаток до поліпшення навичок ваших співробітників, специфічних для вашого бізнесу, це важливо для вас і ваших співробітників з тією метою, щоб бути сучасними у сфері управління в різних областях, включаючи фінанси, продажі, маркетинг, адміністрування і управління персоналом. Всі аналізовані компанії працюють на території Великої Польщі і класифікуються як високотехнологічні установи згідно з переліком кодів класифікації підприємницької діяльності в Польщі (27.11.Z; 26.11.Z; 27.90.Z; 26.30.Z; 26.11.Z; 26.30.Z; 26.40.Z). Дослідження було засноване на формуванні оригінальних анкет і спрямоване на визначення соціальних навичок, виконуваних управлінським персоналом. Результати дослідження відобразили умови господарювання і відповідні соціальні навички, а також вказали на деякі можливі шляхи їх удосконалення.

**Ключові слова:** управлінський персонал, соціальні навички, сектор високих технологій, інновації, співпраця.

### Рошик-Ковальська Г. Социальные навыки управленческого персонала в компаниях сектора высоких технологий.

В статье представлены результаты исследований опроса, проведенного в рамках стратегии управления персоналом в компаниях, работающих в отраслях радио, телевидения и связи. Деятельность по обучению и развитию персонала имеет большое значение для всех предприятий. В дополнение к улучшению навыков ваших сотрудников, специфических для вашего бизнеса, это важно для вас и ваших сотрудников с той целью, чтобы быть современными в сфере управления в различных областях, включая финансы, продажи, маркетинг, администрирование и управление персоналом. Все анализируемые компании работают на территории Великополья и классифицируются как высокотехнологичные учреждения в соответствии с перечнем кодов классификации предпринимательской деятельности в Польше ( 27.11.Z; 26.11.Z; 27.90.Z; 26.30.Z; 26.11.Z; 26.30.Z; 26.40.Z). Исследование было основано на формировании оригинальных анкет и направлено на определение социальных навыков, выполняемых управленческим персоналом. Результаты исследования отразили условия хозяйствования и соответствующие социальные навыки, а также указали на некоторые возможные пути их усовершенствования.

**Ключевые слова:** управленческий персонал, социальные навыки, сектор высоких технологий, инновации, сотрудничество.

### Roszyk-Kowalska G. Social skills of management staff in companies of high technology sector.

The article presents the survey research results conducted within the management staff in companies producing radio, television and communication equipment. Staff training and development activities are important in all businesses. In addition to improving your employees' skills specific to your business, it is important for you and your employees to be up-to-date in admin and management areas including finance, sales, marketing, administration and staff management. All the companies work in the area of Greater Poland and are classified as high technology institutions according to the code list of classification of business activities in Poland (27.11.Z; 26.11.Z; 27.90.Z; 26.30.Z; 26.11.Z; 26.30.Z; 26.40.Z). The research was based on original questionnaire and it aimed at the assessment of social skills performed by the management staff. The survey results revealed the conditions of managing with social skills and indicating some ways of their development was also possible.

**Keywords:** management staff, social skills, high technology sector, innovations, cooperation.

### 1. Introduction

High technology sector requires permanent and intense activity of innovation and big expenditures on research and development (the last figure is one of the basic determinants of high technology companies distinction in the world) [1]. In addition, high-tech sector shows short product and process lifecycle, quick diffusion of technological innovations, high capital expenditure, high risk, rigorous cooperation on global scale. It all provokes increasing need of well-qualified personnel. This is therefore important for high-tech companies to have a chance to develop. Management staff skills seem to be essential to achieve this goal. Social skills enable building and developing interpersonal relations within an organization. What is more, improving social skills is one of the conditions of managing process including planning, organization, motivation and controlling processes.

### 2. High technology sector specifications

High technology sector embraces branches and products of many scientific and development works. Organization for Economic Co-operation and Development uses two classifications of high technologies. They were formulated on the basis of the assessment of economic entities' involvement into scientific and development activity in relation to branches (objective approach) and to product (product approach) [2]. A big number of scientific researches is reflected in high level of innovation of high-tech companies. However, effectiveness of the researches is determined by the availability of qualified personnel. What is more, the companies' innovation activity is additionally stimulated by close cooperation among companies at home and abroad as well as with scientific institutions such as academies and scientific institutes. High capital expenditures must be also mentioned as one of the key features of high technology sector. Scientific research is always connected with searching for modern technical equipment and the dynamic technological progress imposes maintaining a high level of the rotation of scientific infrastructure [3]. Another feature of high-tech companies is high risk of undertaken actions related among all with conducting researches whose results do not often meet the target. What is more, high-tech products have a short lifecycle and are quickly replaced by new competitive technological solutions.

One of the key factors determining innovation of modern economies is access to well-qualified personnel. Graduate students from technical schools may be of special importance here.

### 3. The gist of social management skills

Managing a company requires a wide range of skills. Each organization works in a complex and variable environment and becomes more and