

A VÁLLALATI BELSŐ ÉS KÜLSŐ INFORMÁCIÓK ÁRAMLÁSA

Wojciech Piróg^x

Varsó

Belső információn cikkünkben az adott vállalatnál keletkező híreket értjük, melyek a gyártási folyamatok részeinek vagy egészének a futására, a folyamattal kapcsolatos feladatok teljesítésének a menetére, a vállalat ügyeinek a helyzetére, az eszközök, a munkaerő és káderek helyzetére, a tényadatokra, a tervezési adatokra stb. vonatkoznak. Külső információn ellenben azokat a vállalatot érdeklő témájú híreket értjük, melyek külső forrásból származnak, vagy a vállalaton belül keletkeznek és onnan kiáramlanak.

Belső információ

A belső információ forrása mindenfajta terv- vagy beszámolási dokumentum, melyet a vállalat dolgoz ki, így tervek, jelentések, a termelési folyamatot kísérő dokumentumok, a termelési folyamatba beépített mérő-ellenőrző készülékek, valamint a termelési és a vezetési folyamatban résztvevő dolgozók által előállított dokumentumok. A vállalatnál a funkciók és pozíciók hierarchikus rendszere folytán függőleges és vízszintes uton halad a tájékoztatás, ezért mindig kétirányú. Függőleges irányban felülről le, vagy lentől felfelé áramlik az információ. Az első csoportba tartoznak az általános jellegű vagy speciális döntések, melyek a vállalat vezetésétől a végrehajtó egységekig /beleértve az egyes munkahelyeket is/ áramlanak. A második csoportba azok az információk tartoznak, melyek a termelési folyamat egyes munkahelyeiről, vagy a vezetés egyes pontjairól a döntést létrehozó szervek felé áramlanak. Ezek az egyes munkahelyekért, termelési fázisokért vagy más feladat végrehajtásáért felelős dolgozók által átadott információk; bizonyos részük eljut a vállalat vezetéséhez. A vízszintesen haladó információ a különböző szervezeti egységek feladatkörében megoldandó vagy végrehajtandó érdemi munkára vonatkozik. Például ilyen a termelési feladat végrehajtásához szükséges anyag-igény összeállítása a gyártáselőkészítő egységeknél, és annak továbbítása a beszerzésért felelős osztály felé.

^x A CIINTE /Centralny Instytut Informacji Naukowo-Technicznej i Ekonomicznej, Warszawa = Központi Tudományos, Műszaki és Gazdasági Tájékoztató Intézet, Varsó/ igazgatója.

Az újonnan létesített vállalatoknál az adatfeldolgozást és továbbítást számítógépek végzik mérő-ellenőrző készülékek segítségével, melyek regisztrálnak is és képesek a kritikus állapot elérésének jelzésére.

Zártláncu belső információáramlás is létezik a vállalat tevékenysége során: ezen keresztül áramlik a vezetés döntése az egyes munkahelyekhez és a munkahelyekről származó információ a vezetéshez. Utóbbi olyan adatokat tartalmaz, mely lehetővé teszi a vezetés számára az új döntések meghozatalát. Az információ áramlásának zárt ciklusa különböző jellegű és különböző tartalmu lehet, sőt az információ átadása is különböző módokon folyhat le. Létezik szóbeli, írásos, közvetett és közvetlen, technikai eszközök használatával egy felhasználó felé, vagy több felhasználó felé irányuló információ. Az információ egy esemény egy oldalával, vagy több oldalával is foglalkozhat.

Az információs rendszer szerves része a vállalati szervezetnek, azaz a vállalatban együttműködő egységek kölcsönös kapcsolata és függősége rendszerének. Az együttműködés alapja a kölcsönös tájékoztatás, az egyik részlegről a másik felé irányuló adatáramlás, a munkahelyek közötti adatátadás. Ez következik a munkamegosztásból, az adott feladatnak több végrehajtó egység által történő megoldásából. Az együttműködés kölcsönös hírközlést, azaz mindkét irányban folyó tájékoztatást igényel. G.L. LIPITT /11/ idézi A.M. MC DONOUGH /13/ művét, mely szerint a vállalati információs rendszer feladata az, hogy az információt az elfogadott döntések végrehajtóihoz eljuttassa. Megemlíti, hogy a tájékoztatási rendszer a vállalati felépítés szerves része. Mindkét szerző a vállalatot kitűzött feladatok végrehajtására létrehozott szervnek tekinti. A szervezés szerintük a feladatok szétosztásának folyamata a megfelelő kvalifikációval rendelkező egységek között, ezek igénylik aránylag a legkevesebb információt a feladat végrehajtásával kapcsolatos helyes döntések meghozatalához.

Az eddig kidolgozott vállalati szervezeti sémák alapjában véve a vállalatot statikusan, mint a szervezeti egységek és kapcsolataik rendszerét ábrázolják. Ezzel szemben az információáramlás sémája funkcionálisan köti össze a feladat végrehajtásának területén az egyes szervezeti egységeket.

A vállalat megfelelő szervezetének kialakítása megköveteli a végrehajtandó feladatok elemzését, a realizálásukkal kapcsolatos minden tényező és ezzel kapcsolatban az információigény vizsgálatát, az információk és a döntések áramlásához szükséges csatornák rögzítését. Ha a feladat egynemű és ismétlődő, akkor a realizáció is ismétlődő, és így a szükséges információ jellege és áramlásának csatornái egyszer és mindenkorra meghatározhatók és adottak lehetnek. Ha ellenben a feladatok változók, bár bizonyos jellegük állandó és ugyanazon tematikához tartoznak, akkor a csatornákon a feladatoknak megfelelően változó információk áramlanak. Az elsőre példa lehet egy meghatározott gyártmánystruktúrájú és gyártási profilu ipari vállalat, melyben a gyártmány átfutása és a vele kapcsolatos információ áramlása ismétlődő jellegű. Változások csak időnként lépnek fel, például a berendezések károsodása, munkások és ellenőrök előre nem tervezett hiányzása,

a nyersanyagfajta változása, a késztermékre vonatkozó megrendelés lemondása stb. által okozott üzemzavarok esetében. A másikra példa lehet egy gépkarbantartó üzem, mely a karbantartandó és javítandó gépek minőségétől függően különböző munkaterületeken dolgozik. Ebben az esetben minden feladatot a döntések meghozatalához szükséges más és más jellegű információ kísérhet. Hasonló példa lehet egy építőipari vállalat is. Az építőipari vállalatok működésénél figyelembe kell venniük a megrendelésre épített objektumok változatosságát, a változó munkafajtákat, a változó területi viszonyokat, a változó atmoszferikus feltételeket és gyakran a munkát kivitelező dolgozók változó összetételét. Ezeknél az információ áramlásának csatornái majdnem állandóak, de az áramló információ - a gyakorlatban - minden építkezésnél más és más. Hozzá kell tennünk, hogy a feladat végrehajtásának változó feltételei igen jól működő csatornák kiépítését igénylik, melyeken keresztül áramlik az információ a döntések meghozatalához és a meghozott döntések a végrehajtó egységekhez, mert csak így biztosítható a termelési folyamat egyenletes menete. Így az építkezés nagy munkaterületein, az építőipari vállalatoknál gyors kapcsolatlétesítéshez szükséges technikai segédesszközökkel felszerelt diszpécher szolgálatokat hoznak létre, melyek döntési joggal rendelkeznek üzemelési kérdésekben, valamint a tartalékkészletek felhasználása területén.

Más példa, ahol a munka és a feladatok teljesítése erősen függ a belső információ helyességétől, a légiforgalmi vállalatok, az utazási irodák. A nyugati és keleti országoknak a vezetősérről tartott konferenciáján /Varsó, 1965/ D.J. CROMBIE igen plasztikusan ecsetelte a belső tájékoztatás szerepét a Trans World Airline /Amerikai Légiforgalmi Társaság/ működésében. Ennek teljessége és részletei - attól a pillanattól kezdve, hogy az utas kinyilvánítja óhaját a légi utazásra, addig, amíg el nem hagyja az utazás befejeztével a repülőtér - a legmodernebb számítógépekkel ellátott tájékoztatási szolgálat helyes működésén alapulnak.

A vállalatnál a helyes belső tájékoztatás biztosítására ki kell jelölni a sajátos formákat, és biztosítani kell a szükséges technikai segédesszközöket. Minden vezetői munkahelyen mindhárom információs csatornának - felülről lefelé, lentől felfelé és vízszintesen - át kell haladnia. A vállalat belső tájékoztatási rendszere az ember idegrendszerével hasonlítható össze. A helyesen futó tájékoztatási csatornák és a rajtuk áthaladó érdemi tájékoztatás támasztja alá a vállalat helyes működését.

A vállalat szervezeti felépítését vizsgálva, nem elég csak a rendszert összetevő egyes elemekre, ezek távolságára, kölcsönös összeköttetésükre, valamint az általuk betöltendő funkciókra figyelmet fordítanunk, hanem elemeznünk kell a belső információk rendszerét is, meg kell határoznunk, hogy milyen típusú információknak milyen tempóban és ritmusban, milyen csatornákon és milyen irányban kell áramlania. A tájékoztatási rendszernek lehetőséget kell biztosítania arra, hogy ellenőrizni és analizálni tudjuk minden szervezeti egységben a vállalati feladatok realizálásának folyamatát, mind a tárgyi, mind a gazdasági eredmények szempontjából. A belső információ alapfeltétele a vállalati termelési tervek helyes ritmusban történő végrehajtása-

nak, az akadályok és nehézségek elhárításának, feltétele az egész vállalat helyes működésének.

A leírt belső tájékoztatáson kívül létezik a vállalat feladataival kapcsolatos olyan belső tájékoztatás is, mely a vezetéstől az egyes munkahelyek felé halad, és a feladatokról, eredményekről, sikerekről, a munka szervezéséről, a vállalat helyzetéről, a nehézségekről és mindazokról az adatokról informál, melyek ismeretében a dolgozók jobban megérthetik szerepüket és helyüket a vállalatnál, valamint a saját munkájuk kapcsolatát a vállalat munkájával. A tájékoztatásnak ez a típusa a dolgozókat összeköti a vállalat munkájával és sorsával, kifejleszti felelősségérzetüket: kollektív tájékoztatásnak lehetne nevezni. Ez a módszer a nagy erkölcsi értékkel bíró pszichikai befolyásolás módszere. A tapasztalat szerint, ha az ilyenfajta tájékoztatás hiányzik, a feladatok végrehajtásában bizonytalanság mutatkozik az egyes szervezeti egységeknél. Különösen akkor fontos ez a tájékoztatás, ha a részlegnek szokásos munkájától eltérő feladatot kell végrehajtania. Különböző formákban - rádióhírek, nyomtatott anyag, belső bulletinek, gyűlések, munkás-vezető találkozók - realizálható; a vezetőség ezek segítségével beszámol a tervek helyzetéről, végrehajtásuk lehetőségeiről és feltételeiről, a vállalat fejlesztésének helyzetéről és perspektíváiról stb. Az ilyen jellegű belső információ nagy jelentőségű a szocialista társadalomban. Egyik szokásos forma az adott időközökben /havonként, negyedévenként/ tartott termelési értekezletek szervezése. A tájékoztatás különösen fontos az előreláthatóan felmerülő vállalati szervezeti változások esetén, ha változnak a munkafeltételek, a vállalat tevékenységét szabályozó előírások stb. A jó időben és helyesen adott tájékoztatás segít elkerülni a fölösleges idővesztéseket, a termelékenység csökkenését, a dolgozók közötti rossz hangulat kialakulását stb. A szerzők egyöntetűen megegyeznek abban, hogy a feladatokról, szervezetről, a vállalat jelenlegi helyzetéről és fejlődéséről nyújtott tájékoztatás nagy pszichikai hatással rendelkezik, és éppen ezért sok figyelmet kell ennek a tájékoztatásnak szentelni. H.C. LUCAS /12/ két akadályt látja az ilyen típusú információknak: a vállalat vezetésének időhiánya és a belső kapcsolatok hiánya. A feladatok végrehajtásának gondjaival megterhelt vezetők időhiányra panaszkodnak, nem rendelkeznek elég szabad idővel ahhoz, hogy a dolgozók széles rétegeivel kapcsolatot alakítsanak ki. A szerzők véleménye szerint az elfogadott döntések nem mindig kerülnek el időben a megfelelő munkahelyekhez, s ez nem segíti a dolgozók között a jó légkör kialakulását. Függetlenül az olyan általánosan elterjedt tájékoztatási eszközöktől - mint az üzemi ujság, az útítások hirodája, tájékoztató röpiratok - a vezetőknek mindig időt kell találni a dolgozókkal való közvetlen találkozásra, tájékoztatásuk céljából.

A tájékoztatás módszereiről már különböző az egyes szerzők véleménye. I.C. DUNN /6/ szerint a vezető testület helyes működésére nagy hatással van a megfelelő információrendszer kiválasztása. Véleménye szerint azonban a belső üzemi tájékoztatás hagyományos módszerei nem a legjobbak. Új tájékoztatási módszereket - modern technikai felszereléseket is igénybevéve /a feladatban legérdekeltőbb személyek tájékoztatására, a döntések azonnali továbbítására telefonos diszpécseri rendszer/ - óhajt kialakítani.

Külső tájékoztatás

A vállalat, mint egész, egyidejűleg tájékoztatói forrás és felhasználó is. Ebben a minőségében kapcsolatot tart a külvilággal - a trösztrel vagy más szervezetekkel - a felettes szervekkel, más, az adott vállalattal az anyagellátás és beszerzés területén kooperáló vállalatokkal, tudományos kutatóintézetekkel stb. Mindezekkel az egységekkel a vállalatot csatornák kötik össze: az információ áramlása kétirányú. A felső szervektől döntés jellegű információ érkezik, míg ezek számára a tervek realizálásáról, a vállalatok helyzetéről, szükségleteiről és eredményeiről áramlik az információ. Az együttműködő, az ellátó és a beszerző szervekkel a vállalatot vízszintes csatornák kötik össze. Itt halad a saját termékekkel, a szerződések realizálásával, az ellátási ügyekkel kapcsolatos információ stb. Ezt termelési információ-nak nevezhetjük, amely különösen fontos a vállalati termelési feladatok realizálása során.

Más jellegű tájékoztatás, melynek igen nagy a szerepe a vállalat műszaki, gazdasági és szervezeti fejlődésében, a műszaki, gazdasági és tudományos tájékoztatás, mely a vállalat felé különböző forrásokból, általában a szakmai tájékoztatói központokon keresztül áramlik. Itt is kétirányú információáramlással találkozunk: a vállalathoz az adott terület minden újdonságáról; a vállalattól pedig - keskeny csatornán keresztül - mely a vállalat saját eredményeiről, külső terjesztésre, műszaki, szervezeti és gazdasági adatokról informál. A vállalat a külvilággal még egy csatornán érintkezik és ez az ugyanazon szakmában dolgozó vállalatokat összekötő csatorna. Ezen mindkét oldalról a saját eredményekről szóló információ áramlik. Ez az ún. tapasztalatcsere. Minden, a vállalathoz áramló információ, mely az új műszaki és szervezeti megoldásokról tájékoztat, értékes a vállalat számára, a vállalat működése megjavítására szolgáló fontos momentumként kezelik. A külső információ tervezési és rendszeres feldolgozására, a saját eredményekről a külvilág tájékoztatására a vállalatnál létre kell hozni a vállalati tudományos-műszaki és gazdasági tájékoztatói osztályt.

A külvilág felől érkező információ különböző formájú lehet. Lehet a szakmai vagy központi tájékoztatói intézmények által kiadott, általánosan terjesztett tájékoztatói kiadványokba foglalt információ, például dokumentációs kárton, gyorsinformáció, jeladó információ, témadokumentáció és tájékoztatói bulletin. Készülhet megrendelésre, amikor is a formát és a tematikát a vállalat igényei szabják meg: tematikus dokumentációs összeállítás, analitikus-szintetikus feldolgozás, műszaki-gazdasági jellemzők összeállítása, elsődleges dokumentumok vagy reprodukcióik. Ilyen dokumentum lehet például a befejezett kutatási munkáról szóló jelentés, tudományos-műszaki folyóiratban megjelent cikk, utijelentés, szabadalmi leírás, vállalati irodalom, szerkezeti terv vagy ábra, cikkközlés, ujtás stb.

Nehéz a vállalat szervezési problémáit elválasztanunk a műszaki problémáktól; a két problémakör szorosan kapcsolódik egymáshoz. Az új technológia rendszerint új szervezést kíván, az új konstrukció kihat a technológiára és ez megváltoztatja a szervezetet is. Az üze-

mi tájékoztatási központhoz áramló tudományos és műszaki információkat ki kell válogatni és gondosan elő kell készíteni ahhoz, hogy az egyes szervezeti egységek, s a vállalat dolgozói felhasználhassák. A vállalatnál a központ a tájékoztatás forrása; az információ a felhasználóhoz az előre kijelölt csatornákon keresztül áramlik, anélkül, hogy figyelembe venné a vállalati hierarchiát, csak az egyes szervezeti egységek, sőt az egyes dolgozók érdeklődési területének megfelelően. A forma azonos lehet azzal a formával, ahogy a központig eljutott, de át is dolgozhatják. Az üzemi szerkesztési osztályok, technológiai osztályok, műszaki osztályok, gazdasági, tervezési vagy szervezési részlegek inkább a teljes információt tartalmazó eredeti dokumentumot igénylik. A jeladó információ alapján a központ megrendeli a szakmai központoknál az igények kielégítésére szolgáló eredeti dokumentumot vagy másolatot. A vezetőség számára a rendelkezésre álló idő korlátozott volta miatt a szignaletikus információk alapján kidolgozott elemző-analitikus tájékoztatást kell nyújtani, mely helyettesíti a primer irodalmat. Ezt a dolgot az üzemi központ az ágazati központnál rendeli meg. Olyan eset is lehetséges, amikor az ágazati központnak a kidolgozásra nincs lehetősége, ebben az esetben az üzemi központnak az üzemen belül vagy azon kívül dolgozó szakemberek körében kell a munkát megszerveznie.

A tudományos-műszaki és gazdasági tájékoztatás igen nagy szerepet játszik a vállalat műszaki-gazdasági fejlesztési terveinek realizálásában. A terv minden egyes részletéhez a vállalati tájékoztatási részlegnek a szükséges információkat össze kell gyűjtenie, ki kell dolgoznia és a megfelelő dokumentumokat át kell adnia; ily módon működik közre a vállalati műszaki és szervezeti fejlesztési tervek realizálásában, de különösen erőteljesen segít az új műszaki és szervezeti megoldások bevezetésében.

A központi vezetés döntéseinek alapját a vállalati tájékoztatási részlegtől kapott tájékoztatásnak kell képeznie, különösen a vállalat fejlesztését, a termelési profil változtatását, új gyártmányválaszték bevezetését, a beruházásokra való előkészítést és a beruházási tervek realizálását stb. érintő döntések esetében. A vállalat eljövendő fejlesztési terveire vonatkozó döntések megkövetelik az adott helyzetet és a fejlődés tendenciáját bemutató információt világ-méreteken az adott szakterületekről, különösen a fejlődésben élenjáró országokról. Az ilyen anyag elősegíti a több éves fejlesztési és beruházási tervek kidolgozását. A tematikus információ érintheti a vállalat - mint egész - általános feladatait, de az egyes részfeladatok - belső anyagmozgatás szervezése, mérő-ellenőrző szervek, fajlagos nyersanyag-felhasználás, a munka termelékenysége stb. kérdéseit is.

A vállalati tájékoztatási részlegnek rendelkeznie kell a vállalat érdeklődési területére vonatkozó összes /elsődleges és másodlagos/ dokumentummal, a szükséges személyzettel, helyiségekkel, technikai felszereléssel, különösen gyorsreprográfiai eszközökkel és a mikroformákhoz szükséges olvasókészülékekkel. A tájékoztatási részleg fejtsen ki propagandát gyűjteményének kihasználása érdekében, s ehhez minden rendelkezésére álló eszközt használjon fel, pl. a vezetékes rádió közvetített adást; készítsen elő munkacsoport értekez-

leteket, tartson felolvasásokat a szakmai egyesületekben, tanfolyamokon stb. A vállalati tájékoztatási részleg dolgozzon együtt a tudományos-műszaki egyesületekkel és az üzem területén működő társadalmi szervekkel.

Polytasson propagandát saját műszaki-fejlesztési terveiről, publikálja az elért eredményeket, szervezze meg az információáramlást és tájékoztassa a szervezeti egységeket az anyavállalat eredményeiről.

A külső és a belső információ kapcsolata

is, hogy ki tudja dolgozni - összehasonlítva egymással - a vállalat és az adott iparág hasonló profilu vállalatainak mutatóit - hazai és nemzetközi szinten. Itt érintkezik a belső és a külső információ.

Az elért eredményekről szóló tájékoztatás példája a külső és a belső információáramlás találkozásának.

A kétfajta információ érintkezése igen széles területen jöhet létre, pl. ha külső információt használnak fel, de a külső információból a vállalatvezetőség döntéseit megkönnyítő belső információ keletkezik, vagy ha a más vállalatoknál megjelent újításokról szereznek be tájékoztatást, mert az érdekli a vezetést, és döntést hoztak a vonatkozó anyag megszerzésére. A vállalati tájékoztatási részleg vagy a vállalat egy másik egysége megszerzi ezt a dokumentációt, elemzi a vállalat szempontjából és döntési javaslatot terjeszt elő. A belső tájékoztatás szokványos áramlása az - adott megoldásnak a vállalat munkájában való - alkalmazására irányuló döntés pillanatában indul meg.

Információ a tájékoztatás problémájáról

A lengyelországi ágazati tájékoztatási központok foglalkoznak mindenféle műszaki, gazdasági és szervezési témájú információval. A gyakorlatban a legjobban kifejlődött a műszaki tájékoztatás, a gazdasági és szervezési tájékoztatás

ellenben általában nem rendelkezik megfelelően kidolgozott módszertannal és a tájékoztatási központok munkájában aránylag perifériális helyzetet foglal el. A tájékoztatási központok tevékenysége leginkább a műszaki-gazdasági trendek keresésére és kidolgozására irányul, inkább makroökonómikus jellegű témákat választ.

A szervezési tájékoztatás nagyon fontos a helyes termelési folyamatok kialakítása és a vállalatvezetés szempontjából. Minden tényező, így a káderek és a káderek képzettsége, valamint a szerve-

zésileg helyes rendszer kialakítása a funkcionális egységek kapcsolata és a munkamegosztásra, igen jelentős. Amint azt már említettük, leggyakrabban statikus jellegű szervezési sémát használnak. De a leggondosabban kidolgozott statikus rendszer is hibásan működhet, ha az információ elkezd áramlani benne. A statikusan megtervezett rendszert ki kell egészíteni a tájékoztatás szervezetével, meg kell határozni az információk fajtáit, feladatait és áramlási csatornáit. Az információáramlás ügye egyike a legalapvetőbb feltételeknek a szervezeti egységek helyes működésének szempontjából. Innen ered a gondolat, hogy a vállalatok rendszerének statikus megtervezése nem elegendő, elengedhetetlenül fontos a szervezeti felépítéssel kapcsolatban az információ áramlásának a kijelölése is, azaz a vállalat - mint kinetikus rendszer - figyelembevétele.

ofo

I R O D A L O M

- /1/ ALBERT, L.: Information für leitende Kader - was, wem, wer, wie? Erfahrungen aus der Informationspraxis eines führenden Industriezweiges.=ZIID Zeitschrift, 12.k. 6.sz. 1965. p.169-172.
- /2/ CAMRA, J. - HABANEC, I.: Sdělování informací v hospodarské praxi.= Metodika a technika informací, 6.k. 6.sz. 1964. p.1-18.
- /3/ COUTORE-SPICER, A.: La documentation dans l'entreprise.=Aktualne Problemy Informacji i Dokumentacji, 7.k. 4.sz. 1962. p. 39-47.
- /4/ CROMBIE, D.J.: Lecture at the YMCA Management Seminar, Warsaw, Poland, September 1965. Warszawa, 1965. 21 p.
- /5/ DRUCKER, P.F.: Information, controle, gestion.=Organisation Scientifique, 38.k. 4.sz. 1964. p.89-91.
- /6/ DUNN, S.C.: The management attitude to information.=Aslib Proceedings, 17.k. 10.sz. 1965. p.286-296.
- /7/ Informacja i dokumentacja przedsiębiorstwa.=Aktualne Problemy Informacji i Dokumentacji, 10.k. 1.sz. 1965. p.20.
- /8/ L'information technique et les petites et moyennes entreprises. Méthodes pratiquées en Europe et aux Etats-Unis. Quelques chiffres et quelques faits. Paris, OECD, 1958. p.73.

- /9/ KRIEG, H.: Über eine zentrale Information für die gewerbliche Wirtschaft.=Nachrichten für Dokumentation, 16.k. 1.sz. 1965. p.1-4.
- /10/ LEAMER, F.D.: The electronic computer - a tool for management EMC. Murray Hill, Bell Teleph Laboratories, 1965. 22 p. /Joint Polish American Seminar, Warsaw, Poland, September 12-24, 1965/.
- /11/ LIPITT, G.L.: Information theory applied to enterprise management. An outline of a paper presented by - - at East West Management Seminar in Warsaw, Poland, September 12-18, 1965. Warsaw, 1965. 7 p. /YMCA Center for International Management Studies./
- /12/ LUCAS, H.C.: Those communications Hurelles.=The Manager, 32.k. 4.sz. 1964. p. 53.
- /13/ MC DONOUGH, A.M.: Information economics and management systems. New York, McGraw-Hill, 1963. 321 p.
- /14/ MIRINANOFF, A.: L'information économique dans l'entreprise /1/. = La Documentation en France, 31.k. 1.sz. 1963. p.3-34.
- /15/ NEMEC, V.: Informace a komunikace.=Technická knihovna, 10.k. 7.sz. 1966. p.206-210.
- /16/ PIRÓG, W. - TEMPCZYK, M.: Informacja naukowo-techniczna i ekonomiczna w zarządzaniu przemysłem /z uwzględnieniem doświadczeń polskich/. Referat na polsko-amerykańskie seminarium naukowe w sprawie organizacji informacji naukowo-technicznej i ekonomicznej w zarządzaniu przemysłem, wrzesień 1965 r., w Warszawie. Warszawa, TNOiK, 1965. 30 p.
- /17/ ROSE, H.: Le probleme des informations dans l'entreprise.=Gestion, 6.k. 6.sz. 1963. p.389-402.
- /18/ ROSS, I.G.: An economic informational service for management.= Aslib Proceedings, 17.k. 7.sz. 1965. p.217-227.
- /19/ TEMPCZYK, M.: Informacja tematyczna w przedsiębiorstwie i zjednoczeniach. Warszawa, CIINTE, 1965. 84 p. /Prace, Studia, Przyczynki. 1965./

∴∴∴

PIRÓG, W.: Internal and external flows of information in industrial companies

Internal information is being produced and used up within the company. Its source is formed by documents of any kind which have been produced as a result of the company's activities. Its flow may be vertical and horizontal. The former may be exemplified by the downward flow of decisions and by the upward flow of information assisting decision-making processes, while the latter may be described as information transfer between the individual productive units.

The information system, then, forms an organic part of the company's organizational structure: mutual information on an adequate level is the basis of cooperation between organizational units. It should, therefore, be planned simultaneously with the company's structure. With the task of the company changed, the system of information channels should also be changed since the very nature of information flowing in them has also undergone a transformation.

Without the sound functioning of the information system, the fulfilment of plans at an appropriate pace and the overcoming of obstacles in the company's operation cannot be imagined.

Besides, the company's staff have to be kept informed on the interrelationship between their own work and the results achieved or expected to be achieved by the company. This is particularly important in the socialist relations of production. However, the constant lack of time of the company leaders on the one hand, and the improper development of internal relations on the other hand may throw obstacles in the way of this information process.

External information includes every piece of information or news that affects the company whether it comes from outside or is produced within the company but flows out of it. This flow, again, may be vertical /connection with superior authorities or agencies/ and horizontal /cooperation; suppliers/. Technical, economic and scientific information also belongs to this category. Flowing to the company, such information may advise about developments of the given field, while flowing from the company, it informs of the company's results. In order to make sure that such information is processed in a planned and systematic way, a department of scientific, technical and economic information has to be set up within the company. Information of various topic and form pooled by this department has to be selected carefully and prepared appropriately for use in the individual organizational units of the company. Within the company, designing offices, technological and engineering departments, economic, planning and organizing units require indicative information, or more specifically, - based on it - an appropriately selective but comprehensive coverage, while the company's management should be supplied with analytical information.

Internal and external information in a given field meet when results achieved inside and outside the company are being compared.

This process results in decision, that is, in internal information.

In Poland the methodology of technical information is the most elaborate. Economic and organizational information is only peripheral. The sound operation of the company's units is possible only if all the three kinds of information channels are built up, that is, if an adequate information system exists within the company.



ПИРУГ, В.: Внутренний и внешний поток информации на предприятии

Внутренняя информация возникает и используется внутри предприятия. Ее источником являются разнообразные документы, возникающие в ходе деятельности предприятия. Поток информации может быть вертикальным или горизонтальным. Примером первого служит поток информации сверху вниз при принятии решения и снизу вверх при подготовке решения, и примером второго — передача информации между отдельными единицами производства.

Система информации представляет органическую часть организации предприятия: в основе сотрудничества организационных единиц лежит взаимная информация на соответствующем уровне. Поэтому ее нужно организовать одновременно с построением организации предприятия. Согласно изменению задач предприятия, как правило, нужно изменять и систему каналов, а также изменяется характер информации, протекающей через них.

Без правильной работы системы нельзя представить выполнение производственных планов в соответствующем темпе и предотвращение препятствий, возникающих в работе предприятия.

Кроме того, следует информировать трудящихся о взаимоотношениях между своими работами и результатами, достигнутыми или достигаемыми предприятием. Это особенно важно в социалистических производственных отношениях. Общим препятствием этого являются хроническая нехватка времени и неправильно установленные внутренние связи.

Важнейшей информацией являются все сведения, касающиеся предприятия, полученные предприятием извне, или возникшие внутри предприятия, но выходящие из него.

Поток внешней информации может быть вертикальным (напр. связь с вышестоящими органами) и горизонтальным (напр. сотрудничество; снабжающие, покупающие органы). Сюда относятся и техническая, экономическая и научная информация. К предприятию притекают информации о новостях данной области и из предприятия вытекают информации подобного рода. Для планомерной и регулярной обработки их следует

создать научно-технические и экономические информационные отделы. Входящие в отдел разнообразные информации различных тем следует подвергать основательной селекции и подготовить к использованию отдельных организационных единиц. Конструкционные, технологические и технические отделы и экономические, планирующие и организационные подразделения предприятия требуют сигнальной информации или на ее основе полную документацию с надлежащей селекцией, а для руководящих лиц надо предоставлять аналитическую информацию.

В данной области внутренняя и внешняя информации встречаются при сравнении результатов, достигнутых внутри и вне предприятия. В результате этого возникает решение, внутренняя информация.

В Польше разработана больше всего методика технической информации. Экономическая и организационная информация занимает только периферийное место. Правильная работа организационных единиц предприятия возможна только при существовании информационных качалов трех видов и создании системы информации на предприятии.

§§

PIRÖG, W.: Strömung der inneren und äusseren Betriebsinformationen

Die innere Information entsteht innerhalb des Betriebs und wird auch hier benützt. Ihre Quelle ist jedes im Laufe der Betriebstätigkeit entstandenes und diese begleitendes Dokument. Ihre Strömung kann horizontal oder vertikal sein. Ein Beispiel für erstere ist die Strömung der Entscheidung von oben nach unten, sowie die Strömung der die Entscheidung fördernden Information von unten nach oben, ein Beispiel für letztere hingegen ist die Informationsübergabe zwischen den einzelnen Produktionseinheiten.

Das Informationssystem ist ein organischer Bestandteil der Betriebsorganisation: die Grundlage für die Zusammenarbeit zwischen den Organisationseinheiten bildet die gegenseitige Information auf entsprechender Ebene. Darum muss dieses gleichzeitig mit dem Aufbau der Betriebsorganisation ausgebildet werden. Mit der Änderung der Aufgaben des Betriebs muss im allgemeinen auch das System der Informationskanäle modifiziert werden und auch der Charakter der über diese strömenden Information ändert sich.

Ohne ein richtiges Funktionieren des Systems ist die Ausführung der Produktionspläne in entsprechendem Tempo, sowie die Beseitigung der im Laufe der Arbeit des Betriebs auftretenden Störungen undenkbar.

Ausserdem müssen die Werktätigen über die Zusammenhänge zwischen ihrer eigenen Arbeit, und den vom Betrieb bereits erreichten oder er-

reichbaren Ergebnissen informiert werden. Das ist besonders unter den sozialistischen Produktionsverhältnissen von Bedeutung. Der kronische Zeitmangel der Betriebsleitung und die unrichtig ausgebildeten inneren Beziehungen hindern im allgemeinen diese Informationen.

Eine äussere Information ist jede den Betrieb betreffende Nachricht, welche von aussen in den Betrieb gelangt oder innerhalb des Betriebs entsteht und von da hinausströmt. Diese Strömung kann vertikal /z.B. Beziehungen zu vorgesetzten Organen/, oder horizontal /Zusammenarbeit; Versorgungs-, Erwerbsorgane/ sein. Hierher gehört auch die technische, wirtschaftliche und wissenschaftliche Information. In den Betrieb strömt solche Information über alle Neuigkeiten des betreffenden Gebiets ein, vom Betrieb dagegen strömt Information über die eigenen Ergebnisse hinaus. Zur planmässigen und systematischen Bearbeitung derselben muss eine wissenschaftlich-technische und wirtschaftliche Informationsabteilung aufgestellt werden. Die in diese Abteilung strömende Information mannigfaltiger Form und Themas sollte hier sorgfältig ausgewählt und für den Gebrauch in den einzelnen Organisationseinheiten vorbereitet werden. Die Konstruktions-, die technologischen und technischen Abteilungen des Betriebs, sowie die Wirtschafts-, Planungs- und Organisationssektionen beanspruchen eine signalgebende Information, bzw. auf Grund dieser eine vollständige Dokumentation mit entsprechender Auswahl, während die Abteilung die leitenden Kader mit analytischer Information zu versehen hat.

Die innere und äussere Informationen begegnen sich auf dem betreffenden Gebiet im Laufe des Vergleichs der innerhalb und ausserhalb des Betriebs erzielten Ergebnisse. Als Ergebnis dessen entsteht eine Entscheidung, d.h. eine innere Information.

In Polen wurde besonders die Methodik der technischen Information bearbeitet. Die wirtschaftliche und organisatorische Information nimmt nur eine peripherische Lage ein. Eine wirksame Tätigkeit der Organisationseinheiten des Betriebs ist jedoch nur mittels aller drei Informationskanäle und entsprechenden Aufbaus des Betriebsinformationssystems möglich.

H
H