

Міністерство освіти і науки України  
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні  
Запорізького національного університету  
Кафедра управління та адміністрування

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

*на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
за освітньо-професійною програмою «Промисловий менеджмент»*

**НА ТЕМУ**

**УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В  
СУЧАСНИХ УМОВАХ** (повна назва теми випускної кваліфікаційної роботи)

**Здобувач студент групи 6.0730-пм** Ван Гочень \_\_\_\_\_  
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові) (підпис)

**Науковий керівник** д.ф.н., проф. Нікітенко В.О. \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

**Результати захисту:** \_\_\_\_\_  
(оцінка за національною шкалою) (оцінка ECTS) (рейтинговий бал)

**Голова ЕК** \_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Крайнік О.М. \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

**Заступник Голови ЕК** \_\_\_\_\_ д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. \_\_\_\_\_

**Член ЕК** \_\_\_\_\_ д.ф.н., проф. Воронкова В.Г. \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

**Член ЕК** доктор наук з держ. управління, проф. Ажажа М.А. \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

**Член ЕК** к.е.н., доц. Мороз О.С. \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

**Відповідальний секретер ЕК** старший лаборант Ковальова М.В. \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали) (підпис)

**Запоріжжя, 2024 р.**

Міністерство освіти і науки України  
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні  
Запорізького національного університету  
Кафедра управління та адміністрування

Затверджую:

Зав. кафедрою д.ф.н., проф. Воронкова В.Г.  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ “27” 12. 2024 р.  
(підпис) (дата)

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

здобувачу ступеня вищої освіти «Бакалавр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

за освітньо-професійною програмою «Промисловий менеджмент»

студенту групи 6.0730-ПМ  
(шифр групи)

Ван Гочень  
(прізвище, ім'я, по батькові)

**на тему УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ  
В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

(повна назва теми випускної кваліфікаційної роботи)

затверджену розпорядженням по ІННІ ЗНУ від “26” 12. 2023 р. №2215-с

Термін подання кваліфікаційної роботи до захисту

01.06.2024

(тиждень або дата)

**Вихідні дані до кваліфікаційної роботи.** 1. Гіпотеза дослідження. 2. Формулювання мети, завдань та концепції дослідження. 3. Визначення предмета і об'єкта дослідження. 4. Вибір методології дослідження – методів і підходів. 5. Аналіз вітчизняних і зарубіжних джерел. 6. Формулювання плану дослідження. (матеріали з теми, що досліджується)

**Напрями розкриття теми кваліфікаційної роботи** 1. Теоретико-методологічні засади інноваційних підходів до удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах. 2. Аналіз інноваційних підходів до удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах. 3. Напрями удосконалення інноваційних підходів до інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах. (основні завдання дослідження)

**Консультанти кваліфікаційної роботи за її окремими розділами**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ  
ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.**

(назва розділу)

д.ф.н., проф. Нікітенко В.О.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

**РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ  
ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

(назва розділу)

д.ф.н., проф. Нікітенко В.О.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

## Календарний план підготовки та виконання кваліфікаційної роботи

№ з/п	<i>Етапи підготовки та виконання кваліфікаційної роботи</i>	<i>Термін виконання</i>	<i>Фактичне виконання</i>
1	Проаналізувати трактування, цілі та основні завдання удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах	<b>27.01.24</b>	<b>виконано</b>
2	Розкрити удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах як основу побудови системи загального управління	<b>27.02.24</b>	<b>виконано</b>
3	Дослідити зарубіжний досвід в удосконаленні інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах	<b>15.03.24</b>	<b>виконано</b>
4	Визначити основні напрямки удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах	<b>28.03.24</b>	<b>виконано</b>
5	Розглянути можливості удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах;	<b>15.04.24</b>	<b>виконано</b>
6	Обґрунтувати формування концепції удосконалення інформаційного забезпечення організацій в умовах сучасних викликів	<b>28.04.24</b>	<b>виконано</b>
7	Дослідити напрями удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах	<b>05.05.24</b>	<b>виконано</b>
8	Розробити практичні рекомендації удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах	<b>05.05.24</b>	<b>виконано</b>
9	Оформлення роботи (Відгук наукового керівника та рецензія)	<b>09.05.24</b>	<b>виконано</b>
10	Підготовка презентації. Створення доповіді та слайдів для захисту.	<b>10.05.24</b>	<b>виконано</b>
11	Нормоконтроль	<b>10.05.24</b>	<b>виконано</b>

**Науковий керівник** д.ф.н., проф. Нікітенко В.О. \_\_\_\_\_

*(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)* *(підпис)*

**Нормоконтроль** к.п.н., доц. Венгер О.М. \_\_\_\_\_

*(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)* *(підпис)*

**Завдання прийняв до виконання здобувач** студент групи 6.0730-ПМ

*(шифр групи)*

**Ван Гочень**

*(прізвище, ім'я, по батькові)* *(підпис)*

“27”12. 2023 р. \_\_\_\_\_

*(дата)*

Міністерство освіти і науки України  
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні  
Запорізького національного університету  
Кафедра управління та адміністрування

**РЕФЕРАТ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

*на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійна програма «Промисловий менеджмент»*

на тему

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ  
УМОВАХ

*(повна назва теми випускної кваліфікаційної роботи)*

Об'ємні показники кваліфікаційної роботи: 80 стор. тексту; 72 використаних джерел інформації.

**Об'єктом дослідження** є процес удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах.

**Метою бакалаврської роботи** є аналіз інструментів удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах та визначення можливостей і доцільності їх застосування для конкретного підприємства в умовах сучасного ринку та повоєнного відновлення України.

**Завдання бакалаврської роботи:** 1) проаналізувати наукові засади удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах; 2) розкрити зарубіжні концепції удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах; 3) з'ясувати методологічні засади удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах; 4) визначити впровадження інноваційних підходів до розробки удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах; 5) розглянути використання інноваційних підходів до розробки удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах; 6) обґрунтувати формування концепції цифровізації інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах; 7) дослідити напрями удосконалення інноваційних підходів до удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах; 8) розробити практичні рекомендації удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах.

**Сфера можливого застосування результатів кваліфікаційної роботи.**

Результати кваліфікаційної роботи для підприємств та організацій можуть мати декілька можливих застосувань:

По-перше, результати можуть бути використані для покращення управління інформаційними потоками в організаціях. Це дозволить забезпечити своєчасний та точний доступ до необхідної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень.

По-друге, розроблені рекомендації можуть сприяти впровадженню сучасних інформаційних технологій, що підвищить продуктивність праці, зменшить витрати та покращить внутрішні комунікації. Використання таких технологій як хмарні обчислення, великі дані та штучний інтелект може значно оптимізувати процеси управління інформацією.

По-третє, результати дослідження можуть допомогти організаціям в розробці політик і процедур з управління інформаційною безпекою. В умовах зростання кіберзагроз важливо забезпечити надійний захист інформаційних систем та даних.

По-четверте, вдосконалення інформаційного забезпечення може сприяти підвищенню прозорості та підзвітності організацій. Це особливо важливо для публічних та некомерційних організацій, де доступність та відкритість інформації є ключовими аспектами діяльності.

По-п'яте, результати роботи можуть бути використані для розробки та впровадження навчальних програм для співробітників, що підвищить їх компетентність у сфері інформаційного забезпечення. Це сприятиме формуванню інформаційної культури в організації та підвищенню загальної ефективності роботи.

### **Практичне значення.**

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи з удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах полягає в їх потенційній здатності суттєво підвищити ефективність діяльності підприємств та організацій. Завдяки впровадженню розроблених рекомендацій, організації зможуть оптимізувати управління інформаційними потоками, що дозволить забезпечити своєчасний та точний доступ до необхідної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень.

**Елементи наукової новизни в кваліфікаційній роботі.** По-перше, вперше розроблено комплексний підхід до оптимізації інформаційних потоків в організаціях, який враховує специфіку сучасних умов, включаючи цифровізацію, глобалізацію та зростання кіберзагроз. Цей підхід інтегрує передові технології та методи управління інформацією для підвищення ефективності організацій.

По-друге, у роботі запропоновано нові методи та інструменти для аналізу та управління інформаційними потоками. Вони базуються на використанні сучасних інформаційних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та хмарні обчислення, що дозволяє значно покращити точність та швидкість обробки інформації.

По-третє, дослідження розкриває інноваційні підходи до забезпечення інформаційної безпеки в організаціях. Розроблені рекомендації включають нові методи захисту даних та інформаційних систем від кіберзагроз, що є особливо актуальним в умовах зростання кількості та складності кібератак.

По-четверте, у роботі розглянуто нові аспекти інтеграції інформаційних технологій у внутрішні комунікації організацій. Запропоновані підходи сприяють

підвищенню прозорості та підзвітності, а також покращенню координації та співпраці між різними підрозділами організації.

**Ключові слова та словосполучення:** інформаційні потоки, сталий розвиток, інноваційні підходи, ефективність, якість, інформаційні системи.

## **АНОТАЦІЯ**

Кваліфікаційна робота бакалавра

Ван Гочень

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

на тему «удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах»

Досліджено теоретико-методологічні засади управління інформаційними потоками та розглянуто інноваційні підходи до інтеграції сучасних інформаційних технологій в управлінські процеси. В рамках роботи проведено аналіз впровадження цифрових технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та хмарні обчислення, з метою оптимізації інформаційних систем організацій. Розроблено нові методи та інструменти для покращення управління інформацією, що сприяють підвищенню точності та швидкості обробки даних. Значну увагу приділено забезпеченню інформаційної безпеки, включаючи розробку нових підходів до захисту даних та інформаційних систем від кіберзагроз. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності управління, покращення внутрішніх комунікацій та забезпечення стійкості організацій в умовах цифрової трансформації.

## **SUMMARY**

A bachelor's thesis

Wang Guochen

(surname, name, patronymic)

on the topic "Improvement of information support of organisations in modern conditions"

The article studies the theoretical and methodological foundations of information flow management and considers innovative approaches to the integration of modern information technologies into management processes. The paper analyses the introduction of digital technologies, such as big data, artificial intelligence and cloud computing, to optimise organisations' information systems. New methods and tools have been developed to improve information management, which help to increase the accuracy and speed of data processing. Considerable attention is paid to information security, including the development of new approaches to protecting data and information systems from cyber threats. The proposed recommendations are aimed at increasing the efficiency of management, improving internal communications and ensuring the sustainability of organisations in the context of digital transformation.

## ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	16
1.1 Методологія інформаційного забезпечення в організації	16
1.2 Понятійно-категоріальний апарат інформаційного забезпечення в організації	24
1.3 Формування моделі інформаційного забезпечення в контексті зарубіжного досвіду	35
Висновки до першого розділу	44
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	46
2.1 Напрями формування проектної команди удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах	46
2.2 Практичні рекомендації удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах	52
Висновки до другого розділу	60
Висновки	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	69



## ВСТУП

Удосконалення інформаційного забезпечення організацій є надзвичайно актуальним у сучасних умовах через кілька ключових причин. Постійний розвиток інформаційних технологій вимагає від організацій адаптації до нових інструментів і платформ. Це включає використання хмарних технологій, великих даних (Big Data), штучного інтелекту і машинного навчання для ефективного управління та аналізу інформації. Сучасні технології дозволяють організаціям швидко обробляти великі обсяги даних, отримувати цінні інсайти і приймати обґрунтовані рішення. Ефективне інформаційне забезпечення дозволяє організаціям бути більш конкурентоспроможними. Швидкий доступ до точної інформації сприяє оперативному реагуванню на ринкові зміни, покращенню обслуговування клієнтів і оптимізації внутрішніх процесів. Організації, що вміло використовують інформацію, можуть швидко адаптуватися до нових умов і забезпечити собі лідерство на ринку.

Зі зростанням обсягів цифрової інформації зростає і загроза кіберзлочинності. Удосконалення інформаційного забезпечення включає впровадження сучасних заходів кібербезпеки, що дозволяє захистити конфіденційні дані і запобігти витоку інформації. Інформаційна безпека є критично важливою для підтримки довіри клієнтів і партнерів. Окрім цього, вдосконалення інформаційного забезпечення сприяє підвищенню ефективності управління організацією. Сучасні інформаційні системи дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів, що знижує витрати часу і ресурсів, а також зменшує ймовірність помилок. Це підвищує продуктивність і загальну ефективність організації. Також варто зазначити, що сучасні умови глобалізації і постійних змін вимагають від організацій бути гнучкими і здатними швидко адаптуватися до нових реалій. Удосконалення інформаційного забезпечення допомагає забезпечити необхідну гнучкість і швидкість реакції на зміни в зовнішньому середовищі, що є важливою складовою успіху на сучасному

ринку.

У сучасних умовах також відбувається значне зростання обсягів даних, які організації повинні обробляти та аналізувати. Це явище, відоме як "великі дані" (Big Data), відкриває нові можливості для отримання цінних інсайтів, проте вимагає ефективних інструментів для управління та аналізу. Удосконалення інформаційного забезпечення дозволяє використовувати потужні аналітичні платформи і алгоритми машинного навчання, що допомагають розкрити приховані закономірності і тенденції, покращити прогнозування та прийняття стратегічних рішень.

Не менш важливим аспектом є інтеграція різних інформаційних систем і баз даних всередині організації. Це забезпечує цілісність і узгодженість даних, дозволяє уникнути дублювання інформації і забезпечує єдиний доступ до необхідних даних для всіх підрозділів організації. Впровадження інтегрованих систем управління, таких як ERP (Enterprise Resource Planning) та CRM (Customer Relationship Management), значно покращує координацію дій між різними відділами і підвищує загальну ефективність роботи. У контексті глобалізації та розширення міжнародних ринків, вдосконалення інформаційного забезпечення також сприяє покращенню комунікації та співпраці з іноземними партнерами та клієнтами. Використання сучасних комунікаційних технологій, таких як відеоконференції, платформи для спільної роботи і обміну документами, дозволяє організаціям ефективно співпрацювати на міжнародному рівні, знижуючи витрати на відрядження і підвищуючи оперативність взаємодії. Таким чином, удосконалення інформаційного забезпечення є критично важливим для організацій в сучасних умовах. Воно дозволяє забезпечити конкурентні переваги, підвищити ефективність управління, забезпечити безпеку даних, покращити взаємодію з клієнтами і партнерами, а також адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі. Організації, які активно інвестують у розвиток своїх інформаційних систем і технологій, мають значно більші шанси на успіх і стійкий розвиток у майбутньому. Механізми управління інформаційно-комунікативним процесом на

підприємстві в умовах інформаційного суспільства являють собою комплекс антикризових і антициклічних заходів органу місцевого самоврядування, спрямованих на пом'якшення наслідків економічної кризи, подолання циклічного характеру розвитку економіки в цілому. Механізм інформаційно- комунікативного процесу направлений на узгодження функціонування і розвиток всіх ланок економічної і управлінської системи, що приводить у відповідність продуктивні сили і економічні відносини; являє собою сукупність конкретних форм господарювання, організаційно- інституціональних систем, методів та важелів регулювання економічними та соціальними процесами. Механізм комунікаційного процесу (діяльності в цілому) втілює детермінований як суб'єктивними, так і об'єктивними факторами: якщо вплив суб'єктивних факторів

управління визначається цілеспрямованою діяльністю проектної команди, то об'єктивні фактори означають детермінований дією економічних законів на перебіг соціально- економічних процесів. Отже, механізм втілення концепції комунікаційного менеджменту є сукупністю форм організації та управління суспільними діями економічних і соціальних суб'єктів, спрямованих на реалізацію економічних і соціальних законів, які авторкою використовуються у магістерській роботі.

**Об'єктом дослідження** є процеси, пов'язані з удосконаленням інформаційного забезпечення організацій.

**Предметом дослідження** є соціально-економічні закономірності пов'язані, з удосконаленням інформаційного забезпечення організацій.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є формування цілісної концепції удосконалення інформаційного забезпечення організацій.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні дослідницькі завдання:

- розкрити методологію удосконалення інформаційного забезпечення організацій;
- проаналізувати понятійно-категорійний апарат удосконалення

інформаційного забезпечення організацій;

- з'ясувати формування моделей удосконалення інформаційного забезпечення організацій в контексті зарубіжного досвіду;
- визначити управління ефективністю процесу планування та виконання проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства;
- обґрунтувати напрями формування проектної команди удосконалення інформаційного забезпечення організацій;
- розробити практичні рекомендації підвищення удосконалення інформаційного забезпечення організацій.

**Методологія дослідження.** Методологічними основами дослідження удосконалення інформаційного забезпечення організацій є наступні методи:

- синергетичний, що використовується для аналізу комунікаційного менеджменту як нелінійної системи у нелінійному суспільстві;
- порівняльно-історичний, що дозволяє проаналізувати різні рівні управління і динаміку комунікаційного спілкування на всіх рівнях влади;
- феноменологічний, який дозволяє досягнути сутність та основні атрибутивні властивості комунікації як соціального проектного менеджменту;
- системно-структурний, що направлений на виявлення структури комунікаційного процесу як динамічної системи, що сприяє саморозвитку проектної команди та здійснення управління комунікаціями у проекті;
- діалектичний, що дає можливість розглянути розвиток концепції проектного менеджменту у взаємодії з оточуючим світом і особистістю;
- загальнонаукові методи – аналогії, аналізу і синтезу, сходження від абстрактного до конкретного, що сприяли філософському

осмисленню феномена комунікаційного процесу як цілісної роботи.

Методологія дослідження базується на єдності загальнонаукових, загальнофілософських і спеціальних методів, які в сукупності глибоко і послідовно розкривають концепцію комунікаційного процесу органу місцевого самоврядування в умовах глобалізації.

Аналіз літератури. Сьогодні термін «комунікація» базується на діалектико- синергетичному методах і підходах. Вирішенням проблем комунікації займалися такі західні філософи, як К.-О. Апель, О.-Ф. Больнов, М. Бубер, Д. Бьоглер, Л. Вітгенштейн, Х. Г. Гадамер, І. Гофман, Е. Гуссерль, В. Дальмаєр, Г. Дебор, В. Кульман, Н. Луман, Г. М. Маклюєн, М. Рідель, П. Ульріх, Ю. Габермас, В. Хьосле, К. Ясперс та інші. Істотний вклад у розробку глобального інформаційно-комунікативного простору внесли праці Р.Арона, Д.Белла, З.Бжезинського, О.Тоффлера, Р.Робертсона, І.Валлерстайна, Е.Гідденса, М.Кастельса, Ф.Фукуями, М.Уотерса, С.Гантінгтона; українських вчених – В.Нікітенко, В.Андрущенко, О.Базалука, В.Беха, Є.Бистрицького, І.Бондаревич, В.Волинка, В.Аксьонової, В.Воронкової, М.Ажажа, В.Мельник, О.Богуславської, Т.Сергієнко, О.Мороза, С.Попова, С.Кримського, В.Ляха, М.Поповича, В.Пазенка, М.Степика; російських вчених – М.Василика, І.Фролова, М.Моїсєєва, П.Капіци, М.Іноземцева, В.Загладіна, О.Панаріна, А.Уткіна. У їх доробках суспільство розглядається як мережа комунікацій, які створюють можливість самовідтворення суспільства (Н.Луман), так як комунікація представляється як активне середовище, що самоорганізується. Позитивні напрацювання у системі менеджменту організацій та адміністрування має парадигма кібернетики, що пройшла три етапи розвитку: докібернетичний, системно-кібернетичний і посткібернетичний, або сучасний. На докібернетичному етапі створено “класичну” теорію управління на менеджерсько-технічному рівні, у її створенні суттєвий доробок внесли такі видатні вчені, як Ф. Тейлор, Г. Гантт, Френк і Ліліан Гілбрет, Я. Гамільтон, Г. Грайкунас, Дж. Муні, А. Рейлі, М. Форд, Х. Емерсон, А. Файоль, М. Вебер та інші. На

кібернетичному етапі відбулося поєднання формальної і неформальної організацій, основоположником загальної теорії систем вважається Л. фон Берталанфі і А. РаТОВ опорт. У соціології системну концепцію структурно-функціонального аналізу розробляли Т. Парсонс, Р. Мертон, Ч. Барнард, Г. Саймон, Дж. Марч, А. Гоулднер, А. Етціоні, В. Глушков. В контексті вирішення проблем державного управління загальну системну концепцію розробляли І. Блауберг, В. Садовський, Е. Юдін; на посткібернетичному етапі триває інтенсивний пошук нових критеріїв науковості з огляду на входження нових об'єктів пізнання із залученням синергетики. Особливе значення для аналізу зворотного зв'язку як умови розгортання функцій комунікативного менеджменту мають праці К.Шеннона, Н.Вінера, Л.Вітгенштейна, К.О.Апеля, М.Бубера, Е.Левінаса, М.Кастельса. Ю.Хабермаса, Н.Лумана, Р.Тард, Г.Лебон, Л.Виготський, Т.Адорно, Р.Лассауелл, Г.Маркузе, М.Горкгаймер, П.Лазарсфельд Р.Мертон, Ю.Габермас, С.Московичі, А.Менегетті та ін., досліджень у сфері теорії інформації та нової науки – кібернетики (М.Вінер, К.Шеннон, С.Бір та ін.), культурології та естетики сприйняття (М.Бахтін, А.Міль, Ю.Лотман). У науковій літературі, як українській, так і зарубіжній, дається велика кількість визначень поняття “комунікація”, що позначає феномен, який перебуває у фокусі вивчення процесів як у сфері фундаментальних, так і соціальних наук.

**Наукова новизна одержаних результатів.** В роботі розроблена цілісна концепція удосконалення інформаційного забезпечення організацій в умовах інформаційного суспільства як феномена пізнання і регуляції механізмів організації і самоорганізації соціоекономічних, соціокультурних, соціополітичних процесів, спрямованих на підвищення культури управлінської праці, виявлення комунікаційного ефекту; здійснена когнітивна (наукова) інституціоналізація філософії комунікативного процесу як наряду підвищення ефективності менеджменту організацій та адміністрування, що виявилось у його концептуалізації та визначенні кола проблемних питань комунікаційної

діяльності, економічного обґрунтування підвищення ефективності комунікаційної діяльності органів місцевого самоврядування в умовах глобалізації.

В результаті дослідження удосконалення напрямів управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства були отримані висновки, що виносяться на захист:

- Визначено, що комунікаційний менеджмент є одним із напрямів сучасного менеджменту, націленим на розвиток та ефективне прийняття управлінських рішень. Це сприяє підвищенню ефективності діяльності комунікаційного потенціалу проекту в цілому.

- Проаналізовано основні напрями удосконалення комунікаційного процесу, орієнтованого на передачу інформації по важливих для організації напрямках. Це включає вміння вирішувати конкретні проблеми і досвід поведінки в професійно значимих управлінських ситуаціях.

### **Теоретичне і практичне значення отриманих результатів роботи**

Отримані результати, концептуальні теорії та методології сприяють збагаченню категоріального апарату інформаційного забезпечення в управлінні проектами. По-перше, вони створюють методологічні засади для поглибленого дослідження концепцій інформаційного забезпечення, розвитку та удосконалення концептуальних засад управління проектами. По-друге, вони сприяють виробленню нових підходів до інноваційної діяльності управління проектами та проведенню ефективної роботи в командних структурах проектного менеджменту в умовах інформаційного суспільства та економічної кризи завдяки підвищенню ролі інформаційної діяльності.

Апробація роботи. Роботу апробовано на Міжнародних та вітчизняних конференціях.

# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

## 1.1 Методологія інформаційного забезпечення в організації

Методологія інформаційного забезпечення в організації охоплює сукупність принципів, методів, інструментів та технологій, спрямованих на ефективне управління інформаційними потоками та ресурсами для підтримки прийняття управлінських рішень і забезпечення стабільного функціонування організації. Основними компонентами методології є:

### 1. Аналіз потреб в інформації:

- о Визначення ключових інформаційних потреб різних підрозділів організації.
- о Оцінка важливості та пріоритетності інформаційних ресурсів для виконання стратегічних та операційних завдань.

### 2. Збір і обробка даних:

- о Використання різних джерел інформації, включаючи внутрішні та зовнішні бази даних, звіти, аналітичні огляди, ринкові дослідження тощо.
- о Використання технологій великих даних (Big Data) для збору та обробки великих обсягів даних.

### 3. Інформаційні системи та технології:

- о Впровадження сучасних інформаційних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management) та інші.



- о Використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних, що забезпечує гнучкість і доступність інформаційних ресурсів.

#### 4. Аналіз та інтерпретація даних:

- о Використання методів статистичного аналізу, штучного інтелекту та машинного навчання для виявлення закономірностей і тенденцій у даних.

- о Розробка аналітичних звітів та дашбордів для візуалізації даних і підтримки прийняття рішень.

#### 5. Забезпечення якості інформації:

- о Впровадження стандартів і процедур для забезпечення точності, надійності та актуальності інформації.

- о Регулярне оновлення та перевірка даних для забезпечення їхньої відповідності потребам організації.

#### 6. Інформаційна безпека:

- о Впровадження заходів для захисту конфіденційної інформації від несанкціонованого доступу, витоку або втрати.

- о Використання технологій шифрування, систем контролю доступу та інших інструментів кібербезпеки.

#### 7. Інформаційна культура та навчання персоналу:

- о Формування інформаційної культури в організації, що включає навчання працівників ефективному використанню інформаційних ресурсів.

- о Проведення тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації персоналу в галузі інформаційного забезпечення.

#### 8. Моніторинг та оцінка ефективності інформаційного забезпечення:

- о Регулярний моніторинг інформаційних потоків та ресурсів для оцінки їхньої ефективності.

- о Впровадження систем зворотного зв'язку для виявлення проблем і вдосконалення процесів інформаційного забезпечення.

Таким чином, методологія інформаційного забезпечення в організації є комплексним підходом, який охоплює всі етапи роботи з інформацією – від збору та обробки до аналізу та захисту даних. Ефективне впровадження цієї методології сприяє підвищенню продуктивності, якості управлінських рішень та конкурентоспроможності організації в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Методологія інформаційного забезпечення в організації охоплює сукупність принципів, методів, інструментів та технологій, спрямованих на ефективне управління інформаційними потоками та ресурсами для підтримки прийняття управлінських рішень і забезпечення стабільного функціонування організації. Одним з перших кроків є аналіз потреб в інформації, що включає визначення ключових інформаційних потреб різних підрозділів організації та оцінку важливості й пріоритетності інформаційних ресурсів для виконання стратегічних та операційних завдань. Збір і обробка даних відіграють важливу роль у методології інформаційного забезпечення. Це передбачає використання різних джерел інформації, включаючи внутрішні та зовнішні бази даних, звіти, аналітичні огляди, ринкові дослідження та інші. Технології великих даних (Big Data) допомагають збирати та обробляти великі обсяги даних, що дозволяє організаціям отримувати цінні інсайти. Інформаційні системи та технології, такі як ERP (Enterprise Resource Planning) і CRM (Customer Relationship Management), є важливими компонентами сучасного інформаційного забезпечення. Використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних забезпечує гнучкість і доступність інформаційних ресурсів, що сприяє більш ефективному управлінню інформаційними потоками.

Аналіз та інтерпретація даних є наступним кроком, який включає використання методів статистичного аналізу, штучного інтелекту та машинного навчання для виявлення закономірностей і тенденцій у даних. Це дозволяє розробляти аналітичні звіти та дашборди для візуалізації даних і підтримки прийняття рішень.

Забезпечення якості інформації є критично важливим для успіху будь-якої організації. Впровадження стандартів і процедур для забезпечення точності, надійності та актуальності інформації, а також регулярне оновлення та перевірка даних допомагають забезпечити відповідність інформації потребам організації.

Інформаційна безпека також є невід'ємною частиною методології інформаційного забезпечення. Впровадження заходів для захисту конфіденційної інформації від несанкціонованого доступу, витоку або втрати, використання технологій шифрування, систем контролю доступу та інших інструментів кібербезпеки є необхідними для захисту даних організації.

Інформаційна культура та навчання персоналу є важливими аспектами, що сприяють ефективному використанню інформаційних ресурсів. Формування інформаційної культури в організації, проведення тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації персоналу в галузі інформаційного забезпечення допомагають працівникам використовувати інформацію більш ефективно.

Моніторинг та оцінка ефективності інформаційного забезпечення є завершальним етапом методології. Регулярний моніторинг інформаційних потоків та ресурсів, впровадження систем зворотного зв'язку для виявлення проблем і вдосконалення процесів інформаційного забезпечення дозволяють організації постійно покращувати свої інформаційні системи.

Таким чином, методологія інформаційного забезпечення в організації є комплексним підходом, який охоплює всі етапи роботи з інформацією – від збору та обробки до аналізу та захисту даних. Ефективне впровадження цієї методології сприяє підвищенню продуктивності, якості управлінських рішень та

конкурентоспроможності організації в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Методологія інформаційного забезпечення також включає аспекти управління змінами та адаптації до нових технологій і методів. В умовах постійного розвитку інформаційних технологій організації повинні бути готовими до швидкої інтеграції нових інструментів і платформ. Це включає не лише технічне впровадження, але й підготовку персоналу до роботи з новими системами, що потребує регулярних навчань і підвищення кваліфікації.

Ефективне управління інформаційними ресурсами вимагає також наявності чітко визначеної стратегії, яка враховує довгострокові цілі організації. Це передбачає розробку планів розвитку інформаційної інфраструктури, включаючи оновлення обладнання, програмного забезпечення та комунікаційних засобів. Інвестиції в сучасні інформаційні технології повинні бути обґрунтованими та сприяти досягненню стратегічних цілей організації.

Важливим аспектом методології є інтеграція інформаційних систем з іншими управлінськими процесами. Це дозволяє забезпечити синергію між різними підрозділами та напрямками діяльності організації. Інтеграція забезпечує доступ до єдиної інформаційної бази, що полегшує прийняття рішень і підвищує загальну ефективність управління.

Управління інформаційним забезпеченням також вимагає постійного вдосконалення процесів та технологій. Це включає впровадження передових практик і методологій, таких як Lean, Agile та інших, що сприяють підвищенню гнучкості та ефективності організації. Постійний моніторинг ринку інформаційних технологій і впровадження інноваційних рішень допомагають організаціям залишатися конкурентоспроможними.

Особливу увагу слід приділяти питанням етики та конфіденційності в управлінні інформаційними ресурсами. Захист персональних даних, дотримання нормативних вимог і стандартів конфіденційності є важливими складовими

успішної інформаційної політики. Організації повинні впроваджувати політики та процедури, що забезпечують відповідність законодавчим вимогам і етичним стандартам.

Методологія інформаційного забезпечення включає також аспекти управління ризиками, пов'язаними з інформаційними ресурсами. Ідентифікація, оцінка та управління ризиками, такими як кібератаки, втрати даних, технічні збої тощо, є важливою частиною забезпечення надійності та безпеки інформаційних систем.

У підсумку, методологія інформаційного забезпечення в організації є комплексною системою, яка охоплює всі аспекти управління інформаційними ресурсами, від збору і обробки даних до їх аналізу, захисту і використання. Ефективне впровадження цієї методології сприяє досягненню стратегічних цілей організації, підвищенню її конкурентоспроможності, забезпеченню безпеки та надійності інформаційних ресурсів, а також підтримці високого рівня продуктивності та ефективності управління.

Теоретичні засади інформаційного забезпечення в організації базуються на ряді ключових концепцій і принципів, що визначають стратегічний підхід до управління інформаційними ресурсами. Ось деякі з них:

1. Інформаційна стратегія: Це документована стратегія, яка визначає способи, якими організація використовує інформаційні технології для досягнення своїх стратегічних цілей. Інформаційна стратегія включає в себе напрями розвитку IT-інфраструктури, вибір технологій, підходи до інтеграції та інші аспекти, які допомагають забезпечити відповідність інформаційних систем потребам бізнесу.

2. Інформаційна безпека: Це набір заходів, які спрямовані на захист інформаційних ресурсів організації від ризиків, таких як несанкціонований доступ, витік даних, кібератаки та інші загрози. Інформаційна безпека включає

політики, процедури та технічні рішення, що забезпечують конфіденційність, цілісність та доступність даних.

3. **Управління даними:** Це процес організації, зберігання, обробки та аналізу даних з метою підтримки прийняття рішень. Включає в себе методи інтеграції даних, стандартизацію, контроль якості даних та захист від втрати.

4. **Інформаційні технології:** Використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації бізнес-процесів, підвищення ефективності роботи та забезпечення взаємодії між різними функціональними підрозділами організації.

5. **Менеджмент знань:** Це процес створення, зберігання, передачі та використання знань в організації з метою підвищення продуктивності та інноваційності. Включає в себе структурування знань, створення баз даних знань, розвиток процедур обміну знаннями і т.д.

6. **Електронна комерція (e-commerce):** Це використання інформаційних технологій для здійснення комерційних транзакцій через Інтернет. Включає в себе електронну платіжну систему, електронну доставку товарів і послуг, електронний маркетинг та інші аспекти, що підтримують ефективну торгівлю в онлайн-середовищі.

Теоретичні засади визначають основи побудови інформаційної інфраструктури організації, що сприяє її стійкості, конкурентоспроможності та інноваційному розвитку в сучасному інформаційному суспільстві. Теоретичні засади інформаційного забезпечення в організації визначають стратегічні підходи до управління інформаційними ресурсами, спрямовані на досягнення конкурентної переваги, підвищення ефективності та забезпечення стійкості діяльності. Основні аспекти цих засад включають:

1. **Інформаційна стратегія:** Це ключовий документ, що визначає, як організація використовує інформаційні технології для досягнення своїх бізнес-

цілей. Вона включає в себе плани розвитку ІТ-інфраструктури, вибір технологій і підходи до їх інтеграції.

2. Інформаційна безпека: Захист інформаційних ресурсів від різних загроз, таких як кібератаки, несанкціонований доступ і витік даних, є критично важливим аспектом. Інформаційна безпека включає політики, технічні рішення і процедури для забезпечення конфіденційності, цілісності і доступності даних.

3. Управління даними: Це процес збору, зберігання, обробки і аналізу даних з метою підтримки прийняття рішень. Організації розвивають стандарти і методи управління даними для забезпечення їх якості і доступності.

4. Інформаційні технології: Використання сучасних ІТ для автоматизації процесів, підвищення продуктивності та підтримки взаємодії між підрозділами організації.

5. Менеджмент знань: Систематичний підхід до створення, зберігання, передачі та використання знань в організації для підтримки інновацій та підвищення ефективності.

Теоретичні засади формують основу для побудови інформаційної інфраструктури, що дозволяє організаціям адаптуватися до змін в середовищі, забезпечувати безпеку даних і зберігати конкурентні переваги на ринку. Теоретичні засади інформаційного забезпечення в організації формують стратегічний підхід до управління інформаційними ресурсами. Вони включають розробку інформаційної стратегії, яка орієнтована на досягнення бізнес-цілей через ефективне використання технологій. Інформаційна безпека стає критично важливою для захисту даних від кіберзагроз і несанкціонованого доступу. Управління даними охоплює процеси збору, зберігання та аналізу даних з метою підтримки прийняття рішень. Інформаційні технології дозволяють автоматизувати бізнес-процеси та покращувати взаємодію в організації. Менеджмент знань сприяє систематичному використанню інтелектуальних ресурсів для підтримки інновацій та розвитку організації. Методологія розробки

інформаційної стратегії включає кілька ключових етапів, що спрямовані на досягнення стратегічних цілей організації через ефективне використання інформаційних технологій. Основні аспекти цієї методології включають:

1. Аналіз потреб і можливостей: Ретельне вивчення поточного стану інформаційних процесів в організації, виявлення слабких місць і можливостей для вдосконалення.

2. Визначення стратегічних цілей: Формулювання чітких і конкретних цілей, які організація планує досягти завдяки інформаційним технологіям.

3. Сформування інформаційної візії: Розробка майбутнього стану інформаційної інфраструктури, яка підтримує стратегічні цілі організації.

4. Вибір стратегічних напрямків розвитку ІТ: Визначення пріоритетних напрямків інвестицій у ІТ-інфраструктуру, програмне забезпечення, кадри і технології.

5. Розробка плану дій: Створення конкретних кроків і дій для впровадження інформаційної стратегії, включаючи часові рамки, відповідальних осіб і ресурси.

6. Моніторинг і оцінка: Постійний контроль за виконанням інформаційної стратегії, оцінка її ефективності і адаптація до змін в середовищі організації.

Зазначена методологія допомагає організаціям створити стійкі і конкурентоспроможні інформаційні системи, що відповідають стратегічним потребам і сприяють досягненню успіху в довгостроковій перспективі.

1.2 Понятійно-категоріальний апарат інформаційного забезпечення в організації



Понятійно-категорійний апарат створення проекту управління комунікаціями в інформаційно-комунікативному проекті зводиться до наступного. Концепція управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів нерозривно пов'язано з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслують соціально значиму інформацію, здійснюють істотний вплив на розвиток інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, постільки процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві; Інтернет як нову нелінійну комунікативну систему; дозволяє глибоко пізнати соціальні наслідки комунікаційного процесу. Належить визнати, що інтелектуально-технологічні схеми ведуть до принципово нового стану широкомасштабного доступу до Інтернет – до глобального гіперінтелекту (індустрії даних і знань) [1].

Комунікація - це обмін інформацією, на основі якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників організації. Якщо комунікації налагоджені погано, рішення можуть надаватися помилковими, люди можуть так розуміти, чого ж хоче від них керівництво, або, нарешті, від цього можуть страждати міжособистісні відносини. Ефективністю комунікацій часто визначають якість рішень і те, як вони насправді будуть реалізовані. Інформація - це лише зовнішній прояв комунікації, її результат. Інформація грає центральну роль у комунікаційному існуванні людини і виступає як засіб комунікації. Керівник від 50 до 90% усього часу витрачає на комунікації. Це здається неймовірним, але стає зрозумілим, якщо врахувати, що керівник займається цим, щоб реалізувати свої ролі в міжособистісних відносинах, інформаційному обміні і процесах прийняття рішень, не кажучи про управлінські функції планування, організації, мотивації і контролю. Саме тому, що обмін інформацією вбудований у всі основні види управлінської діяльності, ми називаємо комунікації процесом.

Оскільки керівник виконує три свої ролі і здійснює чотири основні функції, з тим, щоб сформулювати цілі організації і досягти їх, якість обміну інформацією може прямо впливати на ступінь реалізації цілей. Це означає, що для успіху індивідів і організацій необхідні ефективні комунікації. Хоча загально визнано, що комунікації мають величезне значення для успіху організацій, опитування показали, що 73% американських, 63% англійських і 85% японських керівників вважають комунікації головною перешкодою на шляху досягнення ефективності їхніми організаціями. Згідно ще одному опитуванню приблизно 250 тис. працівників 2000 найрізноманітніших компаній, обмін інформацією представляє одну з найскладніших проблем в організаціях [2]. Ці опитування показують, що неефективні комунікації - одна з головних сфер виникнення проблем. Глибоко осмислюючи комунікації на рівні особи і організації, ми повинні вчитися знижувати частоту випадків неефективних комунікацій і ставати кращими, більш ефективними менеджерами. Ефективно працюючі керівники - це ті, які ефективні в комунікаціях, Вони представляють суть комунікаційного процесу, мають добре розвиненим вмінням усного та письмового спілкування і розуміють, як середовище впливає на обмін інформацією. Комунікація - це процес передавання інформації від однієї особи до іншої. Отже, ефективні комунікації - це такий процес передавання повідомлення, коли отримане повідомлення, наскільки можливо близьке за значенням до первинного. Ключовим елементом ефективних комунікацій є відмінності між даними та інформацією. Інформація - це дані, представлені у вигляді або формі, які мають сенсові навантаження. Зокрема, менеджер такого заводу може використати інформацію і продати чотири верстати (тримаючи один на запас), перевівши п'ять робітників на іншу роботу.

Характеристики цінної інформації. Інформація є цінною, якщо вона достовірна, своєчасна, повна і доречна. Достовірність. Щоб інформація становила реальну цінність для менеджера, вона повинна бути достовірною. Це означає, що інформація покликана реально і надійно відображати дійсність. Своєчасність. Інформація повинна бути вчасною. Це не обов'язково означає поспішність. Своєчасність є функцією ситуації, яка виникла у менеджера.

Повнота. Інформація повинна бути повною, щоб стати корисною для менеджера. Якщо вона часткова, то картина стану справ може виявитися недостовірною або викривленою. Доречність. Нарешті, інформація цінна, якщо вона доречна. Доречність, як своєчасність, залежить від потреб і обставин для конкретного менеджера. Наприклад, операційним менеджерам потрібна інформація про витрати та продуктивність; менеджерам людських ресурсів - про потреби приймання нових працівників та рівень плинності кадрів; менеджерам з маркетингу – про плани продажу та рівень реклами.

Комунікативний процес. Процес комунікацій розпочинається, коли одна особа (відправник) хоче передати факт, ідею, думку або іншу інформацію комусь іншому (одержувачу). Ця інформація має значення для відправника незалежно від того, чи вона проста і конкретна, чи складна й абстрактна. Після того, як повідомлення закодовано, його передають відповідними засобами зв'язку. Засіб, за допомогою якого наше закодоване повідомлення вам передається – надрукована сторінка. Звичайні засоби зв'язку в організаціях - це наради, електронна пошта, записки, листи, звіти та телефонні розмови. Далі відбувається розкодування у форму, яка має значення для одержувача. Комунікації можуть бути перервані перешкодою – шумом від чийогось кашляння, від автомобіля, що проїжджає, або розмови двох людей поблизу. Перешкодами також є загублений на пошті лист, пошкодження телефонної лінії, неправильна адреса електронної пошти тощо. Форми комунікацій в організаціях. Сьогодні поширені такі типи комунікацій: міжособові комунікації; комунікації у системах зв'язку та командах; комунікації в організаціях та електронні засоби комунікацій. Міжособові комунікації. Загалом міжособові комунікації бувають усними та письмовими. Кожен з цих різновидів має переваги та недоліки. Усні комунікації. Усні комунікації відбуваються під час розмови віч-на-віч, групових дискусій, телефонних розмов тощо, за яких розмовну мову використовують для передавання змісту. Дослідженнями виявлено, що більшість менеджерів витрачають на розмови з людьми 50-90% свого часу. Це зумовлено кількома причинами. Головна перевага усних комунікацій полягає в

тому, що вони забезпечують негайний зворотний зв'язок та взаємний обмін у формі словесних запитань або усних домовленостей, виразу обличчя та жестів. Однак усні комунікації також мають вади. Вони можуть бути недостовірними, якщо співбесідник добирає неправильних слів для вираження суті або пропускає важливі деталі чи якісь перешкоди переривають процес, або ж слухач (одержувач) забуває частину чи все повідомлення. Письмові комунікації. Письмові комунікації - це записки, листи, звіти, записи тощо. За їхньою допомогою можна вирішити багато проблем, пов'язаних з усними комунікаціями. Проте письмові комунікації не такі поширені, як може виглядати. Група менеджерів під час опитування зазначила, що лише 13% пошти, яку вони отримують, відразу їм потрібна. Понад 80% менеджерів, яких опитували в іншому дослідженні, вважають, що письмові комунікації, які вони отримували, мали посередній або низький рівень.

Вибір потрібної форми. Яку форму міжособових комунікацій повинен обрати менеджер? Це залежить від ситуації. Усні комунікації часто ліпші, коли повідомлення особисте, нерегулярне і коротке. Письмові комунікації звичайно надійніші, коли повідомлення офіційне, постійне і довше. Комунікативні схеми та робочі групи. Комунікативна схема – це спосіб, за допомогою якого члени групи або команди спілкуються між собою. Вчені, досліджуючи динаміку груп, виявили кілька типових схем у групах або командах, які складаються з трьох, чотирьох та п'яти осіб. У схемі колесо усі комунікативні потоки проходять через одну центральну особу, яка, очевидно, є груповим лідером. По суті, колесо - найбільш централізована схема, оскільки одна особа отримує і поширює всю інформацію. Дослідженнями у цій сфері виявлено деякі зв'язки між типом схеми та груповим виконанням. Наприклад, коли завдання групи порівняно просте і рутинне, то централізовані схеми діють з більшою ефективністю та достовірністю. Лідер прискорює виконання, координуючи потік інформації. Наприклад, коли група бухгалтерів виписує рахунки-фактури і розподіляє їх для оплати, то ці дії може ефективно координувати один централізований лідер. Коли ж завдання складне, наприклад, ухвалення головного рішення про стратегію організації, то ефективнішими є децентралізовані схеми, оскільки

відкриті канали комунікацій забезпечують більше взаємодії й ефективніше поширення відповідної інформації. Менеджери повинні визначати вплив комунікаційних схем на діяльність груп та організацій і намагатися правильно їх структурувати. Дослідження комунікацій виявили п'ять головних схем для груп з п'яти осіб. Вони відрізняються потоками інформації, позицією лідера, ефективністю різних типів завдань. Менеджери можуть намагатися створити централізовану схему, коли завдання групи прості й рутинні, і, навпаки, сприяти децентралізації групи, якщо групові завдання складні. Комунікації в організаціях. Іншими формами комунікацій в організаціях є потоки інформації між організаційними ланками або групами. Кожна з цих форм охоплює як усні, так і письмові комунікації, однак, відповідно, поширюється на моделі комунікацій по всій організації [3].

Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливим є комп'ютеризація, яка створює сучасну технологічну основу становлення і розвитку інформаційно-комунікативного процесу в складній відкритій системі, у якій інформатика і володіння ЕОМ. В контексті постнекласичної методології істотною проблемою удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів є вирішення проблем комунікаційної ентропії [1]. Стрімке розповсюдження інформації, глобалізація комунікативного простору, перехід до нової електронної культури впливають на специфіку спілкування, форми зв'язку, характер ціннісно-світоглядних установок. Сформулюємо основні особливості та принципи цієї концепції.

Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливе значення має: 1) пояснення природи соціальної комунікації; 2) аналіз особливостей суб'єкт-об'єктних відносин в комунікативному процесі; 3) визначення комунікації як процесу передачі соціально та індивідуально значущої інформації за допомогою різних комунікативних засобів; 4) дослідження характеру трансформації комунікативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій; 5) розширення змісту понять

«простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет; 6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»);

7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів; 8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій; 9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа-засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії; 10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії. Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя.

Комунікації самого різного роду, набуваючи мережний характер, істотно видозмінюють зворотний зв'язок між населенням, місцевими спільнотами, громадами, о в цілому сприяє формуванню глобального інформаційного суспільства [4]. Удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах спирається на найвагоміші організаційні принципи:

1) єдність всіх ланок управлінської вертикалі незалежно від їх інституційної належності;

2) субординацію і координацію компетенції суб'єктів управлінського партнерства;

3) паритет інтересів центральних, регіональних і територіальних органів влади;

4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії;

5) єдність інформаційного простору у рамках управлінського партнерства. Коли мова заходить про комунікаційну діяльність в контексті інформаційно-комунікативного процесу, то остання являє собою не тільки ланцюг послідовних комунікаційних дій (операцій), а єдність комунікаційних і некомунікаційних актів, і, навпаки, будь-яка не комунікаційна діяльність включає себе структуру комунікаційної дії.

Американський соціолог Чарльз Кулі під комунікацією розумів механізм, за допомогою якого здійснюються та розвиваються всі людські взаєностосунки, символи, а також засоби для передачі їх у просторі та збереження в часі. Як бачимо, від розуміння комунікації в широкому значенні спілкування як такого, західні автори часто переходять до визначень, які засновані на технічних можливостях цього спілкування. Російські філософи середини ХІХ – початку ХХ ст. розвинули й збагатили поняття “комунікації”, поставивши в один ряд з ним такі поняття, як “соборність” і “нове”, що мають свої витoki в “старозавітній літературі” [3, с.504-505; 20, с.28]. Однією з найбільш поширених є семіотична модель комунікації Ю.Лотмана, в якій він акцентує увагу на породженні нового (нового повідомлення), виходячи з того, що утворення нових повідомлень разом зі зберіганням і передачею інформації та діяльністю з правильного перетворення цих повідомлень, становить суть визначення мислячого об'єкта [див.: 49, с.568-569]. Ще одним різновидом прагматичних теорій інформації є поведінкова модель комунікації – біхевіористська модель Акоффа-Майлса, спрямована на розв'язання конкретної проблеми.

Американський логік Д.Харрах побудував логіко-прагматичну модель комунікації, що враховує суспільний характер людської комунікації. Це означає, що повідомлення повинні бути спочатку піддані обробці, після чого вони “придатні до вживання”. На думку М.Вебера, представити комунікацію можна як обмін соціальними діями [див.: 12]. Це може бути і їх взаємозбагачення, що веде до більш високого матеріального й духовного розвитку, а може бути і об'єднання на ґрунті антигуманної мети і цінностей або прихованих за гаслами

популістських прийомів. Найбільш послідовно розвинув і поглибив концепти М.Вебера сучасний німецький філософ і соціолог Ю.Габермас.

Істинна, “невідчужена” соціальність, вважає він, це комунікація, що забезпечує людям можливість абсолютно вільного й абсолютно неупередженого обговорення вищих цінностей. Вони можуть змінюватися в ході історичного розвитку, а тому вимагають постійної суперечки. Ю.Габермас розуміє теорію пізнання не як метатеорію, а як комунікативний процес. Відповідно комунікація розглядається ним як процес пізнання. Ця парадигма дії, зорієнтована на взаєморозуміння, була названа Ю.Габермасом комунікативною дією. У прикладних моделях комунікації, тобто моделях, які в середині ХХ століття були покликані пояснити процеси в розвинутих технічних системах, відстежуються складники комунікативного ланцюга з метою прогнозування нових ефективних комунікативних дій (термін Ю.Габермаса).

Основними прикладними моделями комунікації була модель Клода Шеннона (математична) та Норберта Вінера (кібернетична). К.Шеннон виділяв три рівні комунікації: технічну, семантичну, а також рівень ефективності. Технічні проблеми комунікації пов’язувалися ним з точністю передачі інформації до одержувача, семантичні – з інтерпретацією повідомлення одержувачем у зіставленні з початковим значенням. Проблема ефективності говорить про результати зміни поведінки у зв’язку з переданим повідомленням.

Комунікація – ( від. лат. Communication) - це смисловий і ідеально-змістовий аспект соціальної взаємодії. Дії, свідомо орієнтовні на їх смислове сприйняття, називають комунікативними. Основна функція комунікації – це досягнення соціальної спільноти при збереженні індивідуальності кожного її елементу.

Структура найпростішої комунікації включає як мінімум:

- 1) двох учасників-комунікантів, наділених свідомістю, володіючи нормами деякої семіотичної системи, наприклад, мови;



- 2) ситуацію (чи ситуації), які вони намагаються осмислити і зрозуміти;
- 3) тексти, які виражають смисл ситуації у мові чи елементах даної семіотичної систем;
- 4) мотиви і цілі, що роблять тести направленними, тобто те, що спонукає суб'єктів звертатися один до одного;
- 5) процес матеріальної передачі текстів. Таким чином, тексти, дії щодо їх побудови і, навпаки, дії щодо реконструкції їх змісту і смислу, а також пов'язане з цим мислення і розуміння, складає зміст комунікації.

Згідно першої типології по типу відносин між учасниками виділяють наступні типи комунікації: 1) міжособистісна; 2) публічна; 3) масова.

Згідно другої типології по типу семіотичних засобів, які використовуються, слід виокремити: 1) мовленнєву; 2) паралінгвістичну (жест, міміка, мелодія); 3) речово-знакову, зокрема, художню.

До початку ХХ століття філософський інтерес до комунікації був обмежений, з однієї сторони, дослідженнями у сфері походження соціальних норм, моралі, права і держави (теорія суспільного договору), а з іншої сторони, наявними засобами організації самої філософської комунікації (проблема діалогу). Сучасний філософський інтерес до комунікації визначений тим зсувом, який здійснюється зміною місця і ролі комунікації та комунікативних технологій у різних суспільних сферах, інтенсивним розвитком засобів комунікації («вибух комунікації»).

Процеси технологізації та автоматизації діяльності дозволили перенести «центр тягаря» у суспільних системах з процесів виробництва на процес управління, у яких основне навантаження припадає саме на організацію комунікації. З іншої сторони, вказані процеси все більше вивільнюють людину від діяльності, розширюючи сферу вільного часу, яке людина проводить в структурах вільного спілкування, де основним процесом також являється

комунікація з приводу цінностей, ідеалів, норм. Тема комунікації, інтерсуб'єктивності і діалогу стає однією з визначальних тем у філософії ХХ століття. Теоретичним фактором, який визначив сутність сучасних досліджень комунікації, став поворот філософської і наукової рефлексії до дійсності мови. Дослідження мовленнєвих і знакових структур, що розгорнулися з початку ХХ століття у роботах філософів і логіків (Б.Рассел, Вітгенштейн) і сімеотиків (Моріс), які радикально змінили розуміння комунікації і підходи до її вивчення та організації. Так, наприклад, Вітгенштейн розпочинає розглядати комунікацію як комплекс мовних ігор, які мають свої семантико-прагматичні правила і свої принципові обмеження. Якщо раніше мова вважалася як засіб комунікації, то зараз сама комунікація занурюється у структури мови, стає простором, у якому розгортаються ті чи інші мовні форми.

Такий поворот відкрив горизонти для штучно-технічного відношення до організації комунікації. За рахунок масового конструювання мовних і знаково-семіотичних засобів, комунікація стала «омистетлюватися», набуваючи різні організаційні форми (масова комунікація, діалог «людина- машина»). Іншим фактором, який визначає значення теми комунікації, стала критика і кардинальне осмислення засад самої філософії, що розгорнулося на протязі ХХ століття. У пошуку нових засад саме категорії «комунікації» і «діалог» розпочинають розглядатися філософами як один із базових і центральних.

При аналізі комунікації необхідно розрізняти:

1) комунікацію у широкому смислі слова як одну із основ людської життєдіяльності і багатоманітні форми мовленнєвої діяльності, не обов'язкові передбачаючи наявність змістовно-сислового плану; і

2) інформаційний обмін у технологічно організованих системах (комунікація досліджується футурологами);

3) мисле-комунікація як інтелектуальний процес, що має витриманий ідеально-змістовний план і пов'язаний з певними ситуаціями соціального;

4) екзистенційна комунікація як акт виявлення Я в Іншому. У такій якості комунікація – основа екзистенційного відношення між людьми (як відношення Я і Ти), що вирішує процес самовизначення людини у світі, у якому людина знаходить розуміння свого буття, своїх підвалин.

Комунікація у К.Ясперса є метою і задачею філософії, а міра комунікативності – критерієм оцінки і вибору тієї чи іншої філософської системи. Комунікація знаходиться у центрі соціальної теорії: так, Хабермас, розробляючи свою теорію комунікативної дії, розглядає комунікацію у якості базового соціального процесу. Він звертається до комунікації як до повсякденної практики життєвих світів і передбачає процеси комунікативної раціоналізації життєвих світів у якості структурування суспільності. Саме розвиток комунікативних практик і комунікативна раціоналізація, а не відношення виробництва, лежать, з точки зору Хабермаса, в основі сучасного громадянського суспільства. Особливий напрямок досліджень комунікації було зведено у системомиследіальнісну методологію, у якій комунікація розглядається як процес і структура, тобто у зв'язку з діяльнісним контекстом та інтелектуальними процесами – мислення, розумінням і рефлексією.

Ця особливість поняття «комунікації» у системомиследіальній методології підкреслюється спеціально введеним неологізмом «мислекомунікація», яка зв'язує ідеальну дійсність мислення з реальними ситуаціями соціальної дії і визначаючої межі і осмисленість реалізації мисленнєвих конструктів у соціальній організації і дії. У філософії постмодерну концепт комунікації, який передбачає передачу, покликану перевести від одного суб'єкта до іншого тотожність деякого об'єкта, деякого смислу чи концепту, формально дозволяючого відокремити себе від процесу цієї передачі і від операції «означивання», яка піддається радикальній критиці.

### 1.3 Формування моделі інформаційного забезпечення в контексті зарубіжного досвіду

В умовах глобалізації та інформаційного суспільства відбувся інформаційний вибух, що призвів до значної появи інформації, яка ускладнила інформаційно-комунікативні процеси та сформувалася як новітня тенденція сучасного світового розвитку. Управління інформаційно-комунікативними процесами суміжне з процесами політичного, культурного, соціального та економічного розвитку, що має відношення не тільки до однієї країни, а й до всієї спільноти. Детермінуючий вплив глобалізації найбільш фрактально відображає себе у процесах світової економіки, постільки ці процеси складають смислоутворюючий стрижень глобалізації на просторі всієї світової спільноти. Істотним виміром глобалізації є її інформаційно-комунікативний контекст, активізація якого детермінується домінуванням зв'язків глобального масштабу, які приходять на зміну традиційних, локальних взаємозв'язків і взаємодій. З цієї точки хору розвиток інформаційно-комунікативних процесів, що в значній мірі інтенсифікується, слід пов'язати з закономірним явищем модернізації традиційних суспільств та архаїчних соціальних культур. Взаємозв'язок інформаційно-комунікативних процесів на макро-і мікрорівнях в умовах інформаційного суспільства свідчить, про те, що глобалізація проникає в самі глибинні структури інформаційних процесів, істотно трансформуючи економічні засади як організацій, так і суспільств. Якщо трактувати глобалізацію як процес формування певного гомогенного простору, то цей простір ідентифікується з досягненнями економічного та інформаційного розвитку Заходу за рахунок використання інформаційно-комунікативних процесів та їх поглиблення. Проте глобалізація сьогодні має і іншу сторону – гетерогенну, що втілюється в мегадиференціації, що привела до розколу людства на «золотий мільярд» - авангарде глобалізації і країни-аутсайдери, як слабо інтегровані країни в економічні процеси світової спільноти.

На думку В.Воронкової, глобалізація – це процес, змістом якого є зростаючий взаємозв'язок і взаємозалежність національних економік, національних політичних, культурних і соціальних систем, національних культур, а також взаємодія локальних культур [1]. В основі глобалізації лежить розвиток світових послуг, праці, капіталу, що потребує інтенсифікації інформаційно-комунікативних процесів, що потребує докорінних змін існуючою системою регулювання міжнародних відносин, формування глобального управління світу економічними та іншими відносинами. Альфою і омегою всіх відносин виступають інформаційно-комунікативні процеси, що проникають в усі сфери суспільного життя і виступають як ядро структури інформаційного суспільства, а глобалізаційні процеси проникають в це ядро. Інформаційно-комунікативні процеси слід розглядати як змістовну сторону зв'язку, в основі яких інформатизація як ключова тенденція сучасного світу.

Інформаційно-комунікативні процеси як в організаціях, так і в спільнотах виступають у якості основи становлення нових векторів вироблення нових інформаційних цінностей, нової інформаційної культури, які відповідають кардинальним соціокультурним перетворенням в умовах глобалізованого світу. О. Пунченко відмічає, що «інформатизація передбачає відбір, обробку, класифікацію і систематизацію інформації для досягнення поставлених цілей, для вирішення конкретних проблем, будь-то проблеми управління, чи оборони, чи обґрунтування пріоритетів і мегатрендів суспільного розвитку» [2, с.52].

Серед таких факторів інформаційні технології відіграють найважливішу роль. Інформація стає сьогодні стратегічним та інтелектуальним ресурсом організацій і суспільств і займає ключеве місце в економіці, освіті, культурі.

Під інформаційно-комунікативним процесом слід розуміти процес,

що направлений на оволодіння інформаційно-інтелектуальним ресурсом у

самому широкому смислі цього слова, яка включає розробку і реалізацію нових інформаційних технологій, акумуляції і передачі даних, що забезпечують сучасне використання інформації і знань у різних сферах діяльності людей. Інформаційно-комунікативний процес у розвитку організацій сприяє їх стійкому розвитку та підвищенню управлінської та організаційної культури. Сприяє інформатизації в організації – означає створити умови для того, щоб будь-яка інформація була доступна у будь-який час, вона кардинально змінювала структуру і характер соціального і культурного розвитку організації, сприяла переходу до наукоємних виробництв і нових видів інформаційного обміну.

При цьому створюються не тільки нові умови праці і життя, але й нові відносини людини з світом і в кінцевому рахунку, нова ступінь цивілізації. Інформаційно-комунікативний процес представляє собою такий діяльнісний процес цілеспрямованого освоєння вироблених людством інформаційно-інтелектуальних ресурсів, направлених на зміни конкретних об'єктів соціальної та економічної реальності, підтримку інформованості всіх членів суспільства на основі інформаційно-комунікативних технологій [3]. Рациональне використання інформаційно-комунікативного процесу в організаціях як відкритого типу веде до змін інформаційного простору, пов'язаного з процесами інформатизації, що охопили в різній мірі практично всі процеси. Глобалізація, інформаційне суспільство і інформаційно-комунікативні процеси – терміни, що пов'язані самим найтіснішим чином один з одним. Глобалізація істотно інтенсифікується разом з глобалізацією і розвитком інформаційного суспільства. Всі сучасні соціальні системи, втягнуті у процес глобалізації, базуються на знаннях та інформаційних

технологіях, які швидко й активно перетворюються на стратегічний та інтелектуальний ресурс суспільства.

Інформаційно-комунікативні процеси пов'язані з усіма ланками організаційної взаємодії організації як складної соціальної системи, що сприяє удосконаленню управління економічними процесами.

Інформаційно-

комунікативні процеси організації як головний мегатренд розвитку сприяє регулюванню суспільних відносин та виділенню груп людей, що пов'язані з інформаційними технологіями та їх уособлення в автономну спільноту. Інтернаціоналізація, що розгорнулася в глобальних масштабах сучасного соціуму, формує нові форми процесу соціокультурної інформатизації. Глобалізація – це подальша інтеграція інформаційних спільнот, що викликають радикальні структурні культурні зрушення. Інформаційно-комунікативні процеси в умовах глобалізації та інформаційного суспільства пов'язані з регуляцією інформаційних продуктів у соціумі і слугують необхідною умовою розвитку нової фази інформаційного розвитку.

Все це сприяє тому, що сьогодні дійсно змінюється управління всіма процесами в організації, в основі яких інформаційно-комунікативні як такі, що намагаються створити нову структуру управління як спосіб перманентного регулювання найбільш значимими процесами і подіями. В результаті цих процесів відбувається формування організації як єдиного соціального цілого і єдиного соціального організму, в основі єдності і цілісності якого інформація як об'єднуючий фактор цілісності. Цим процесам сприяє мережева логіка, мережевий інтелект, мережеві структури, мережевий трафік, мережева економіка, нейронна мережа, що сприяє мережевій трансформації як суспільства, так і організації

Мережева структура представляє собою комплекс

взаємопов'язаних вузлів, характер яких залежить від характеру тієї конкретної мережевої структури, яка виявилася головною тенденцією глобалізації та інформаційного суспільства [4].

Таким чином, в сучасному світі чітко визначається тенденція глобалізації, у рамках якої детермінується процес упровадження інформаційно-комунікаційних технологій, що стали основою розвитку інформаційно-комунікативного процесу. Інформаційне виробництво покладено в основу інформаційно-комунікативного процесу, що дало можливість визначити інформатизацію як глобальну тенденцію розвитку сучасної цивілізації та визначити її техно-інформаційну (О. Пунченко), головним об'єктом в якій є інформаційне виробництво. Інформація стає особливим товаром, особливою реальністю, особливим предметом пізнання.

Ця матриця техногенної цивілізації розширює свій зміст за рахунок інформаційних складових інформаційно-комунікативного процесу, зокрема таких її складових, як інформація, інформаційні ресурси, інформаційні технології, концепція біфуркаційної сутності людини нової цивілізації. Відмічаючи експоненціальне зростання інформаційного виробництва в техно-інформаційній цивілізації, слід виявити і дослідити сучасні способи її інтеграції, кодування, переведення думки в знак, символізації, методи її захисту. Все вище зазначене свідчить, що тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних процесів в умовах глобалізації та інформаційного суспільства зводяться до інформатизації як глобальної тенденції розвитку сучасної цивілізації.

Удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів нерозривно пов'язано з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслують соціально значиму інформацію, здійснюють істотний



вплив на розвиток інформаційно- комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, постільки процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві; Інтернет як нову нелінійну комунікативну систему; дозволяє глибоко пізнати соціальні наслідки комунікаційного процесу. Належить визнати, що інтелектуально-технологічні схеми ведуть до принципово нового стану широкомасштабного доступу до Інтернет – до глобального гіперінтелекту (індустрії даних і знань). Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливим є комп'ютеризація, яка створює сучасну технологічну основу становлення і розвитку інформаційно-комунікативного процесу в складній відкритій системі, у якій інформатика і володіння ЕОМ. В

контексті постнекласичної методології істотною проблемою удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів є вирішення проблем комунікаційної ентропії [1].

Стрімке розповсюдження інформації, глобалізація комунікативного простору, перехід до нової електронної культури впливають на специфіку спілкування, форми зв'язку, характер ціннісно-світоглядних установок. Сформулюємо основні особливості та принципи цієї концепції. Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливе значення має:

- 1) пояснення природи соціальної комунікації;
- 2) аналіз особливостей суб'єкт-об'єктних відносин в комунікативному процесі;
- 3) визначення комунікації як процесу передачі соціально та індивідуально значущої інформації за допомогою різних комунікативних засобів;

- 4) дослідження характеру трансформації комунікативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій;
- 5) розширення змісту понять «простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет;
- 6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»);
- 7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів;
- 8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій;
- 9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа- засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії;
- 10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії.

Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя. Комунікації самого різного роду, набуваючи мережний характер, істотно видозмінюють зворотний зв'язок між населенням, місцевими спільнотами, громадами, о в цілому сприяє формуванню глобального інформаційного суспільства [2].

Формування моделі управління інформаційно-комунікативним процесом в інформаційно-комунікативному проекті в умовах інформаційного суспільства включає комунікаційну дію, виділяє суб'єктів комунікаційної діяльності, формує комунікаційну культуру та комунікаційну вторчість.

Отже, комунікаційна дія – це завершена операція смислової взаємодії, що відбувається без зміни учасників комунікації. Залежності від цілі учасників комунікаційна дія може здійснитися у трьох формах: наслідування, діалог, управління. Комунікаційна діяльність складається з комунікаційних дій. Панівна форма комунікаційних дій (наслідування, або діалог, або управління) стає формою відповідної комунікаційної діяльності.

Суб'єктами і об'єктами комунікаційної діяльності можуть бути: індивідуальна особистість (І), соціальна група (Г), масова сукупність, майже до суспільств в цілому (М). Ті види, де І, або Г, або М виступають у ролі об'єкта впливу, називаються відповідно міжособистісним, груповим і масовим рівнем комунікації. Діалог можливий тільки між суб'єктами одного управління і наслідування – між суб'єктами всіх рівнів.

Комунікаційна культура - це свідомою робота духу по здійсненню того, що оточує людину й асоціюється з діяльністю по удосконаленню людини, природи, суспільства, специфічний спосіб організації і розвитку людської особистості та всієї територіальної громади. Культурні засади розвитку

комунікації зводяться до того, що укоріненість в культурі здійснюється через творчість і в творчості. Будучи узагальненим людським досвідом, комунікаційна культура керівника і підлеглого в контексті творчості дає вихідні смисли через свободу, пропонує форми здійснення підлеглим творчих зусиль через комунікаційну діяльність.

Комунікаційна творчість – це одна з найсуттєвіших ознак комунікаційної культури; та чи інша система може бути цивілізованою тільки тоді, коли вона забезпечить культурний прогрес людства, можливості самореалізації особистості, розвиток індивідуальної духовної свободи. Повернення до магістральних

шляхів розвитку цивілізації є поворотом до культурного самозабезпечення народу в контексті світових надбань, людино-творчого злету культури особистості та її праці. Більш прогресивним є та політична система, яка відкриє широкі можливості для задоволення людських життєвих потреб, піднесення добробуту, забезпечення рівня і структури споживання матеріальних, соціальних та культурних благ, що найповніше відповідають природі, сутності й призначенню людини, що приводить до консолідації суспільства.

### Висновки до першого розділу

Методологія розробки інформаційної стратегії організації є комплексним підходом, що включає аналіз потреб і можливостей, визначення стратегічних цілей, формування інформаційної візії, вибір стратегічних напрямків розвитку ІТ, розробку плану дій, а також моніторинг і оцінку результатів. Цей процес дозволяє створити ефективну інформаційну інфраструктуру, яка підтримує довгостроковий розвиток і конкурентоспроможність організації.

Понятійний апарат інформаційної стратегії включає такі ключові терміни, як "інформаційна стратегія", "інформаційна безпека", "управління даними", "інформаційні технології", "менеджмент знань" та "інформаційна візія". Інформаційна стратегія визначається як документ, що регламентує використання інформаційних технологій для досягнення стратегічних цілей організації. Інформаційна безпека охоплює заходи захисту даних, управління даними включає процеси збору, зберігання та аналізу інформації, інформаційні технології стосуються автоматизації бізнес-процесів, а менеджмент знань сприяє систематичному використанню інтелектуальних ресурсів.

Зарубіжний досвід у сфері розробки та впровадження

інформаційних стратегій показує важливість інтеграції сучасних інформаційних технологій у всі аспекти діяльності організації. Провідні компанії активно використовують великі дані, штучний інтелект, хмарні технології та інші інноваційні рішення для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Успішний досвід таких компаній свідчить про необхідність гнучкого підходу до розробки інформаційної стратегії, що дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі і внутрішніх умовах організації.

Таким чином, поєднання методології, понятійного апарату та зарубіжного досвіду сприяє ефективному управлінню інформаційними ресурсами організації, забезпечуючи її стійкий розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

### 2.1 Напрями формування проектної команди удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах

Формування проектної команди для удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах потребує стратегічного підходу, який включає визначення ключових ролей, вибір відповідних кандидатів та створення сприятливих умов для ефективної роботи команди. Основні напрями формування такої команди можна розглянути наступним чином:

#### 1. Визначення ключових ролей і компетенцій

Першим кроком є визначення необхідних ролей в проектній команді, зокрема:

- Керівник проекту: відповідає за загальну координацію, управління ресурсами та забезпечення виконання проекту в строк.
- Фахівець з інформаційних технологій: забезпечує технічну підтримку, розробку та впровадження ІТ-рішень.
- Аналітик даних: аналізує дані та розробляє рекомендації для покращення інформаційного забезпечення.
- Фахівець з інформаційної безпеки: відповідає за захист даних і забезпечення кібербезпеки.
- Консультант з управління змінами: підтримує процес адаптації організації до нових інформаційних систем.
- Фахівець з навчання та розвитку: організовує навчання персоналу для ефективного використання нових технологій.

#### 2. Відбір та оцінка кандидатів

Після визначення ролей необхідно підібрати відповідних кандидатів, оцінюючи їх:

- Професійні навички та досвід: відповідність вимогам конкретної ролі в проекті.
- Особисті якості: комунікабельність, здатність до командної роботи,

стресостійкість.

- Мотивація: готовність працювати в умовах змін і приймати нові виклики.

### 3. Створення сприятливих умов для роботи команди

Для забезпечення ефективної роботи проектної команди необхідно створити сприятливі умови, зокрема:

- Забезпечення ресурсами: доступ до необхідних інструментів, технологій та фінансових ресурсів.
- Комунікаційні канали: створення системи ефективної внутрішньої комунікації для швидкого обміну інформацією.
- Навчання та розвиток: організація тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації членів команди.
- Мотиваційна система: розробка системи винагород та заохочень для стимулювання продуктивної роботи.

### 4. Управління командною динамікою

Забезпечення ефективної роботи команди вимагає управління командною динамікою, включаючи:

- Підтримка командного духу: створення позитивної робочої атмосфери, проведення командних заходів.
- Розв'язання конфліктів: оперативне вирішення внутрішніх конфліктів для збереження гармонії в команді.
- Оцінка та зворотний зв'язок: регулярне проведення оцінок роботи команди та надання зворотного зв'язку для постійного вдосконалення.

### 5. Інноваційний підхід до управління проектами

В сучасних умовах важливо використовувати інноваційні методи управління проектами, такі як:

- Аджайл (Agile) методології: гнучкі підходи до управління проектами, що дозволяють швидко адаптуватися до змін.
- Дизайн-мислення: орієнтація на користувача та творчий підхід до розробки рішень.
- Використання сучасних ІТ-інструментів: застосування програмних

продуктів для управління проектами, таких як Trello, Jira, Asana.

Формування проектної команди удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах вимагає комплексного підходу, що враховує професійні та особисті якості кандидатів, створення сприятливих умов для роботи та застосування інноваційних методів управління. Це дозволить досягти високої ефективності та результативності проекту.

Серед напрямів формування проектної команди створення проекту удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах важливим є комп'ютеризація, яка створює сучасну технологічну основу становлення і розвитку інформаційно-комунікативного процесу проекту у складній системі проектного менеджменту. В контексті постнекласичної методології істотною проблемою удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів є вирішення проблем комунікаційної ентропії [1]. Стрімке розповсюдження інформації, глобалізація комунікативного простору, перехід до нової електронної культури впливають на специфіку спілкування, форми зв'язку, характер ціннісно-світоглядних установок.

Сформулюємо основні особливості та принципи цієї концепції. Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливе значення має:

- 1) пояснення природи соціальної комунікації;
- 2) аналіз особливостей суб'єкт-об'єктних відносин в комунікативному процесі;
- 3) визначення комунікації як процесу передачі соціально та індивідуально значущої інформації за допомогою різних комунікативних засобів;
- 4) дослідження характеру трансформації комунікативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій;
- 5) розширення змісту понять «простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет;



- 6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»);
- 7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів;
- 8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій;
- 9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа-засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії;
- 10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії. Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя.

Комунікації самого різного роду, набуваючи мережний характер, істотно видозмінюють зворотний зв'язок між населенням, місцевими спільнотами, громадами, о в цілому сприяє формуванню глобального інформаційного суспільства [2]. Удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах спирається на найвагоміші організаційні принципи:

- 1) єдність всіх ланок управлінської вертикалі незалежно від їх інституційної належності;
- 2) субординацію і координацію компетенцій суб'єктів управлінського партнерства;
- 3) паритет інтересів центральних, регіональних і територіальних органів влади;
- 4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії;
- 5) єдність інформаційного простору у рамках управлінського партнерства. Коли мова заходить про комунікаційну діяльність в контексті

інформаційно-комунікативного процесу, то остання являє собою не тільки ланцюг послідовних комунікаційних дій (операцій), а єдність комунікаційних і некомунікаційних актів, і, навпаки, будь-яка не комунікаційна діяльність включає себе структуру комунікаційної дії.

Управління проектами - це один з найбільш ефективних напрямів сприяння розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах ринку, підвищення якості життя, надання нової якості послуг населенню та його залучення до трудової участі у розбудові інформаційного суспільства, а саме формування розумного, інтелектуального, технологічного суспільства, що базується на інформаційно-комунікативних технологіях.

Ефективність адміністративної управлінської команди характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду його учасників (рис.3.1). Виділяють такі показники ефективності проекту: показники комерційної ефективності, які враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників; показники економічної ефективності, які враховують народногосподарські вигоди й витрати проекту, включаючи оцінку екологічних та соціальних наслідків, і допускають грошовий вимір, що відображає фінансові наслідки здійснення проекту для державного та місцевого бюджетів [1].

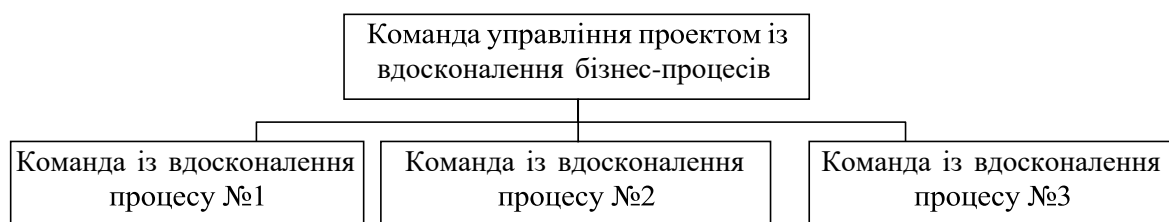


Рисунок 2.1. Ефективність адміністративної управлінської команди

При цьому процес розділяється на дві складові проектного чи продуктово-орієнтованого процесу, направленої власне на створення продукту чи послуги,

що розповсюджується на всі види людської діяльності – від створення книги до освоєння космосу.

Проектно-орієнтований підхід, що тисячоліттями використовується в інженерній справі чи техніці, перенесений на організаційні, економічні, соціальні чи інші проекти у нетрадиційних сферах, приводить до колосальних успіхів. Багатоманітні замисли, заходи, плани у цих не інженерних сферах також слід розглядати як проекти і застосовувати до них проектно-орієнтовану технологію: чітко визначати цілі, результати проекту, склад робіт, враховувати зв'язки і вплив на проект оточуючого середовища і багаточисленних учасників проекту і виводити обґрунтовані розрахунки реалізації проектів.

Такий підхід дозволяє не тільки зрозуміти, але й повинні визначити, які ми хочемо отримати результати, які кадри та ресурси необхідні, у які терміни ми прагнемо отримати результат і скільки це буде обходитися. Таким чином, з нечітких, несистемних бажань у сфері різних соціальних, економічних та організаційних перетворень за допомогою проектно-орієнтованого підходу можна перейти до обґрунтованих, розрахованих і забезпечених реаліями параметрам проекту, який можна реалізувати як ефективний проект в інженерній справі чи техніці. Самоочевидне, що у цьому випадку ефективність такого роду цілеспрямованої діяльності менеджменту проектами зростає у декілька раз.

Напрями формування проектної команди створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства пов'язують з творчою діяльністю з керівництва і координації людських і матеріальних ресурсів на протязі життєвого циклу проекту шляхом застосування сучасних методів і технологій управління для досягнення результату щодо складу і об'єму робіт, їх вартості, задоволення очікувань учасників проекту. Основна ідея технології професійного менеджменту проектами і програмами чітко визначити цілі, склад робіт, розподілити відповідальність і ресурси, запланувати всі види робіт з врахуванням ризиків і можливостей, постійно контролювати ситуацію і своєчасно реагувати на зміни і відхилення для досягнення цілей проекту у рамках встановленого часу, бюджету і якості. В основі цієї технології лежить

комп'ютерне уявлення проекту як динамічної моделі комплексу робіт з визначенням розрахункових і прогнозованих характеристик і показників проекту.

Таким чином, з нечітких, несистемних бажань у сфері різних соціальних, економічних та організаційних перетворень за допомогою проектно-орієнтованого підходу можна перейти до обґрунтованих, розрахованих і забезпечених реаліями параметрам проекту, який можна реалізувати як ефективний проект в інженерній справі чи техніці. Самоочевидне, що у цьому випадку ефективність такого роду цілеспрямованої діяльності менеджменту проектами зростає у декілька раз. Професійний менеджмент проектами у сучасному уявленні пов'язують з творчою діяльністю з керівництва і координації людських і матеріальних ресурсів на протязі життєвого циклу проекту шляхом застосування сучасних методів і технологій управління для досягнення результату щодо складу і об'єму робіт, їх вартості, задоволення очікувань учасників проекту.

## 2.2 Практичні рекомендації удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах

Напрями підвищення ефективності створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства нерозривно пов'язані з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах є важливим для підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності та адаптивності до змін. Нижче наведені практичні рекомендації, які можуть допомогти організаціям досягти цих цілей.

### 1. Оцінка поточного стану інформаційного забезпечення

Перший крок у будь-якому процесі вдосконалення полягає в

детальному аналізу існуючих систем і процесів:

- Аудит ІТ-інфраструктури: оцінка поточного стану апаратного та програмного забезпечення.
- Аналіз процесів управління даними: визначення слабких місць та вузьких місць у зборі, зберіганні та обробці даних.
- Оцінка інформаційної безпеки: перевірка систем захисту даних від кіберзагроз.

## 2. Розробка інформаційної стратегії

На основі оцінки поточного стану розробіть комплексний план вдосконалення інформаційного забезпечення:

- Визначення стратегічних цілей: чітко визначте, які бізнес-цілі повинні підтримуватися за допомогою ІТ.
- Формування інформаційної візії: створіть довгострокове бачення того, як інформаційні технології будуть інтегровані в діяльність організації.
- Розробка дорожньої карти: детально опишіть кроки, які необхідно здійснити для досягнення цілей.

## 3. Впровадження сучасних технологій

Інвестуйте в сучасні технології, що дозволяють покращити ефективність і безпеку інформаційних систем:

- Хмарні обчислення: використовуйте хмарні платформи для зберігання і обробки даних, що забезпечує гнучкість і масштабованість.
- Штучний інтелект і машинне навчання: впроваджуйте аналітичні інструменти для автоматизації процесів і прийняття рішень на основі даних.
- Інтернет речей (IoT): інтегруйте IoT для моніторингу і управління фізичними об'єктами в реальному часі.

## 4. Забезпечення інформаційної безпеки

Захистіть свої дані і системи від кіберзагроз:

- Розробка політики інформаційної безпеки: створіть чіткі правила і процедури для захисту інформації.
- Використання передових технологій захисту: впровадьте шифрування, багатофакторну аутентифікацію, системи виявлення вторгнень.

- Регулярні перевірки безпеки: проводьте регулярні аудити і тестування на проникнення для виявлення і усунення вразливостей.

## 5. Управління змінами

Забезпечте успішне впровадження нових технологій через ефективне управління змінами:

- Комунікація і навчання: інформуйте працівників про зміни і забезпечте їх необхідними знаннями і навичками.

- Підтримка з боку керівництва: забезпечте підтримку з боку топ-менеджменту для підвищення прийняття змін.

- Моніторинг і оцінка: регулярно оцінюйте ефективність впроваджених змін і коригуйте стратегії за потреби.

## 6. Використання даних для прийняття рішень

Інтегруйте системи управління даними для підтримки прийняття обґрунтованих рішень:

- Аналітика великих даних: використовуйте інструменти для аналізу великих обсягів даних і виявлення корисних інсайтів.

- Бізнес-аналітика: впроваджуйте системи бізнес-аналітики для моніторингу ключових показників і підтримки стратегічних рішень.

- Інформаційні панелі (дашборди): створіть інтерактивні панелі для візуалізації даних і моніторингу в реальному часі.

## 7. Постійне вдосконалення

Постійно вдосконалюйте інформаційне забезпечення для адаптації до змін в середовищі:

- Відстеження тенденцій: слідкуйте за новими технологіями і тенденціями в галузі ІТ.

- Регулярне оновлення: оновлюйте системи і програми для підтримки їх ефективності і безпеки.

- Залучення зворотного зв'язку: регулярно збирайте і аналізуйте зворотний зв'язок від користувачів для виявлення і вирішення проблем.

Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслюють соціально

значиму інформацію, здійснюють істотний вплив на розвиток інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, постільки процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві; Інтернет як нову нелінійну комунікативну систему; дозволяє глибоко пізнати соціальні наслідки комунікаційного процесу. Належить визнати, що інтелектуально-технологічні схеми ведуть до принципово нового стану широкомасштабного доступу до Інтернет – до глобального гіперінтелекту (індустрії даних і знань) [1].

Комунікація - це обмін інформацією, на основі якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників організації. Якщо комунікації налагоджені погано, рішення можуть надаватися помилковими, люди можуть так розуміти, чого ж хоче від них керівництво, або, нарешті, від цього можуть страждати міжособистісні відносини. Ефективністю комунікацій часто визначають якість рішень і те, як вони насправді будуть реалізовані. Інформація - це лише зовнішній прояв комунікації, її результат.

Інформація грає центральну роль у комунікаційному існуванні людини і виступає як засіб комунікації. Керівник від 50 до 90% усього часу витрачає на комунікації. Це здається неймовірним, але стає зрозумілим, якщо врахувати, що керівник займається цим, щоб реалізувати свої ролі в міжособистісних відносинах, інформаційному обміні і процесах прийняття рішень, не кажучи про управлінські функції планування, організації, мотивації і контролю. Саме тому, що обмін інформацією вбудований у всі основні види управлінської діяльності, ми називаємо комунікації процесом. Оскільки керівник виконує три свої ролі і здійснює чотири основні функції, з тим, щоб сформулювати цілі організації і досягти їх, якість обміну інформацією може прямо впливати на ступінь реалізації цілей. Це означає, що для успіху індивідів і організацій необхідні ефективні комунікації. Хоча загально визнано, що комунікації мають величезне значення для успіху організацій, опитування показали, що 73% американських, 63% англійських і 85% японських керівників вважають комунікації головною перешкодою на

шляху досягнення ефективності їхніми організаціями. Згідно ще одному опитуванню приблизно 250 тис. працівників 2000 найрізноманітніших компаній, обмін інформацією представляє одну з найскладніших проблем в організаціях [2]. Ці опитування показують, що неефективні комунікації - одна з головних сфер виникнення проблем. Глибоко осмислюючи комунікації на рівні особи і організації, ми повинні вчитися знижувати частоту випадків неефективних комунікацій і ставати кращими, більш ефективними менеджерами. Ефективно працюючі керівники - це ті, які ефективні в комунікаціях, Вони представляють суть комунікаційного процесу, мають добре розвиненим умінням усного та письмового спілкування і розуміють, як середовище впливає на обмін інформацією. Комунікація - це процес передавання інформації від однієї особи до іншої. Отже, ефективні комунікації - це такий процес передавання повідомлення, коли отримане повідомлення, наскільки можливо близьке за значенням до первинного. Ключовим елементом ефективних комунікацій є відмінності між даними та інформацією. Інформація - це дані, представлені у вигляді або формі, які мають сенсові навантаження. Зокрема, менеджер такого заводу може використати інформацію і продати чотири верстати (тримаючи один на запас), перевівши п'ять робітників на іншу роботу.

Характеристики цінної інформації. Інформація є цінною, якщо вона достовірна, своєчасна, повна і доречна. Достовірність. Щоб інформація становила реальну цінність для менеджера, вона повинна бути достовірною. Це означає, що інформація покликана реально і надійно відображати дійсність. Своєчасність. Інформація повинна бути вчасною. Це не обов'язково означає поспішність. Своєчасність є функцією ситуації, яка виникла у менеджера. Повнота. Інформація повинна бути повною, щоб стати корисною для менеджера. Якщо вона часткова, то картина стану справ може виявитися недостовірною або викривленою. Доречність. Нарешті, інформація цінна, якщо вона доречна. Доречність, як своєчасність, залежить від потреб і обставин для конкретного менеджера. Наприклад, операційним менеджерам потрібна інформація про витрати та продуктивність;



менеджерам людських ресурсів - про потреби приймання нових працівників та рівень плинності кадрів; менеджерам з маркетингу – про плани продажу та рівень реклами.

Комунікативний процес. Процес комунікацій розпочинається, коли одна особа (відправник) хоче передати факт, ідею, думку або іншу інформацію комусь іншому (одержувачу). Ця інформація має значення для відправника незалежно від того, чи вона проста і конкретна, чи складна й абстрактна. Після того, як повідомлення закодовано, його передають відповідними засобами зв'язку. Засіб, за допомогою якого наше закодоване повідомлення вам передається – надрукована сторінка. Звичайні засоби зв'язку в організаціях - це наради, електронна пошта, записки, листи, звіти та телефонні розмови. Далі відбувається розкодування у форму, яка має значення для одержувача. Комунікації можуть бути перервані перешкодою – шумом від чийогось кашляння, від автомобіля, що проїжджає, або розмови двох людей поблизу. Перешкодами також є загублений на пошті лист, пошкодження телефонної лінії, неправильна адреса електронної пошти тощо. Форми комунікацій в організаціях. Сьогодні поширені такі типи комунікацій: міжособові комунікації; комунікації у системах зв'язку та командах; комунікації в організаціях та електронні засоби комунікацій. Міжособові комунікації. Загалом міжособові комунікації бувають усними та письмовими. Кожен з цих різновидів має переваги та недоліки. Усні комунікації. Усні комунікації відбуваються під час розмови віч-на-віч, групових дискусій, телефонних розмов тощо, за яких розмовну мову використовують для передавання змісту. Дослідженнями виявлено, що більшість менеджерів витрачають на розмови з людьми 50-90% свого часу. Це зумовлено кількома причинами. Головна перевага усних комунікацій

полягає в тому, що вони забезпечують негайний зворотний зв'язок та взаємний обмін у формі словесних запитань або усних домовленостей, виразу обличчя та жестів. Однак усні комунікації також мають вади. Вони можуть

бути недостовірними, якщо співбесідник добирає неправильних слів для вираження суті або пропускає важливі деталі чи якісь перешкоди переривають процес, або ж слухач (одержувач) забуває частину чи все повідомлення. Письмові комунікації. Письмові комунікації - це записки, листи, звіти, записи тощо. За їхньою допомогою можна вирішити багато проблем, пов'язаних з усними комунікаціями. Проте письмові комунікації не такі поширені, як може виглядати. Група менеджерів під час опитування зазначила, що лише 13% пошти, яку вони отримують, відразу їм потрібна. Понад 80% менеджерів, яких опитували в іншому дослідженні, вважають, що письмові комунікації, які вони отримували, мали посередній або низький рівень.

Вибір потрібної форми. Яку форму міжособових комунікацій повинен обрати менеджер? Це залежить від ситуації. Усні комунікації часто ліпші, коли повідомлення особисте, нерегулярне і коротке. Письмові комунікації звичайно надійніші, коли повідомлення офіційне, постійне і довше. Комунікативні схеми та робочі групи. Комунікативна схема – це спосіб, за допомогою якого члени групи або команди спілкуються між собою. Вчені, досліджуючи динаміку груп, виявили кілька типових схем у групах або командах, які складаються з трьох, чотирьох та п'яти осіб. У схемі колесо усі комунікативні потоки проходять через одну центральну особу, яка, очевидно, є груповим лідером. По суті, колесо - найбільш централізована схема, оскільки одна особа отримує і поширює всю інформацію. Дослідженнями у цій сфері виявлено деякі зв'язки між типом схеми та груповим виконанням. Наприклад, коли завдання групи порівняно просте і рутинне, то централізовані схеми діють з більшою ефективністю та достовірністю. Лідер прискорює виконання, координуючи потік інформації. Наприклад, коли група бухгалтерів виписує рахунки-фактури і розподіляє їх для оплати, то ці дії може ефективно координувати один централізований лідер. Коли ж завдання складне, наприклад, ухвалення головного рішення про стратегію організації, то ефективнішими є децентралізовані схеми, оскільки відкриті канали комунікацій забезпечують більше взаємодії й ефективніше

поширення відповідної інформації. Менеджери повинні визначати вплив комунікаційних схем на діяльність груп та організацій і намагатися правильно їх структурувати. Дослідження комунікацій виявили п'ять головних схем для груп з п'яти осіб. Вони відрізняються потоками інформації, позицією лідера, ефективністю різних типів завдань. Менеджери можуть намагатися створити централізовану схему, коли завдання групи прості й рутинні, і, навпаки, сприяти де-централізації групи, якщо групові завдання складні. Комунікації в організаціях. Іншими формами комунікацій в організаціях є потоки інформації між організаційними ланками або групами. Кожна з цих форм охоплює як усні, так і письмові комунікації, однак, відповідно, поширюється на моделі комунікацій по всій організації [3].

Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливим є комп'ютеризація, яка створює сучасну технологічну основу становлення і розвитку інформаційно-комунікативного процесу в складній відкритій системі, у якій інформатика і володіння ЕОМ. В контексті постнекласичної методології істотною проблемою удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів є вирішення проблем комунікаційної ентропії [1]. Стрімке розповсюдження інформації, глобалізація комунікативного простору, перехід до нової електронної культури впливають на специфіку спілкування, форми зв'язку, характер ціннісно-світоглядних установок.

Сформулюємо основні особливості та принципи цієї концепції. Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливе значення має: 1) пояснення природи соціальної комунікації; 2) аналіз особливостей суб'єкт-об'єктних відносин в комунікативному процесі;

1) визначення комунікації як процесу передачі соціально та індивідуально

значущої інформації за допомогою різних комунікативних засобів; 4) дослідження характеру трансформації комунікативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій; 5) розширення

змісту понять «простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет; 6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»); 7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів; 8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій; 9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа-засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії; 10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії. Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя. Комунікації самого різного роду, набуваючи мережний характер, істотно видозмінюють зворотний зв'язок між населенням, місцевими спільнотами, громадами, о в цілому сприяє формуванню глобального інформаційного суспільства [4].

Удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах спирається на найвагоміші організаційні принципи: 1) єдність всіх ланок управлінської вертикалі незалежно від їх інституційної належності; 2) субординацію і координацію компетенцій суб'єктів управлінського партнерства; 3) паритет інтересів центральних, регіональних і територіальних органів влади; 4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії; 5) єдність інформаційного простору у рамках управлінського партнерства.

Висновки до другого розділу

Формування проектної команди для удосконалення інформаційного

забезпечення організацій в сучасних умовах є критичним процесом, що потребує стратегічного підходу. Визначення ключових ролей і компетенцій, відбір та оцінка кандидатів, створення сприятливих умов для роботи команди, управління командною динамікою, а також застосування інноваційних методів управління проектами – все це є необхідними складовими для створення ефективної команди. Правильний підбір фахівців та забезпечення їх необхідними ресурсами і мотивацією дозволяє досягти високих результатів у вдосконаленні інформаційного забезпечення.

Практичні рекомендації щодо удосконалення інформаційного забезпечення організацій включають комплексний підхід, починаючи з оцінки поточного стану та розробки інформаційної стратегії, до впровадження сучасних технологій і забезпечення інформаційної безпеки. Ключовими аспектами є управління змінами, використання даних для прийняття рішень, а також постійне вдосконалення систем і процесів. Застосування цих рекомендацій допоможе організаціям підвищити ефективність управління, покращити конкурентоспроможність і забезпечити адаптивність до змін у зовнішньому середовищі.

Таким чином, ефективне формування проектної команди та впровадження практичних рекомендацій забезпечить успішне удосконалення інформаційного забезпечення організацій, що є важливим фактором їхнього сталого розвитку і конкурентоспроможності в сучасних умовах.

## ВИСНОВКИ

### *Методологія удосконалення інформаційного забезпечення організацій*

Методологія удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах потребує комплексного підходу, який включає аналіз потреб і можливостей організації, визначення стратегічних цілей, формування інформаційної візії, вибір стратегічних напрямків розвитку ІТ, розробку плану дій, а також моніторинг і оцінку результатів. Такий підхід допомагає створити ефективну інформаційну інфраструктуру, яка підтримує довгостроковий розвиток і конкурентоспроможність організації.

### *Понятійний апарат удосконалення інформаційного забезпечення організацій*

Понятійний апарат удосконалення інформаційного забезпечення організацій включає ключові терміни, такі як "інформаційна стратегія", "інформаційна безпека", "управління даними", "інформаційні технології", "менеджмент знань" та "інформаційна візія". Чітке визначення цих понять є основою для ефективної комунікації та реалізації проектів з удосконалення інформаційного забезпечення, що сприяє підвищенню ефективності управління та конкурентоспроможності організації.

### *Зарубіжний досвід*

Зарубіжний досвід у сфері удосконалення інформаційного забезпечення організацій показує важливість інтеграції сучасних інформаційних технологій у всі аспекти діяльності. Провідні організації активно використовують великі дані, штучний інтелект, хмарні технології та інші інноваційні рішення для підвищення ефективності адміністративних процесів та прийняття обґрунтованих рішень. Успішний досвід таких організацій свідчить про необхідність гнучкого підходу до розробки інформаційної стратегії, що дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі і внутрішніх умовах.

### *Створення команди*

Формування проектної команди для удосконалення інформаційного забезпечення організацій вимагає визначення ключових ролей і компетенцій, відбору та оцінки кандидатів, створення сприятливих умов для роботи команди, управління командною динамікою і застосування інноваційних методів управління проектами. Правильний підбір фахівців, забезпечення їх необхідними ресурсами і мотивацією дозволяє досягти високих результатів у вдосконаленні інформаційного забезпечення.

### *Практичні рекомендації*

Практичні рекомендації щодо удосконалення інформаційного забезпечення організацій включають оцінку поточного стану, розробку інформаційної стратегії, впровадження сучасних технологій, забезпечення інформаційної безпеки, управління змінами, використання даних для прийняття рішень та постійне вдосконалення систем і процесів. Виконання цих рекомендацій допоможе організаціям підвищити ефективність управління, покращити конкурентоспроможність і забезпечити адаптивність до змін у зовнішньому середовищі.

Застосування методологічних підходів, правильне розуміння понять, використання зарубіжного досвіду, ефективне формування команд і дотримання практичних рекомендацій забезпечить успішне удосконалення інформаційного забезпечення організацій, що є важливим фактором їхнього сталого розвитку і конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Таким чином, методологія удосконалення інформаційного забезпечення організацій охоплює комплексні підходи до аналізу, планування, впровадження і моніторингу інформаційних систем. Вона дозволяє створити ефективну та гнучку інформаційну інфраструктуру, здатну підтримувати стратегічні цілі організації і сприяти її сталому розвитку.

Понятійний апарат удосконалення інформаційного забезпечення організацій є основою для чіткого розуміння та ефективного комунікування між учасниками проекту. Чітке визначення і розуміння

таких понять, як "інформаційна стратегія", "управління даними", "інформаційні технології", "менеджмент знань" та інші, забезпечує успішну реалізацію проектів з удосконалення інформаційного забезпечення.

Зарубіжний досвід показує, що провідні організації активно використовують інноваційні технології для підвищення ефективності управління і прийняття обґрунтованих рішень. Вивчення і впровадження найкращих практик з різних країн дозволяє швидко адаптуватися до нових викликів і змін в зовнішньому середовищі, забезпечуючи конкурентоспроможність організації.

Створення ефективної проектної команди для удосконалення інформаційного забезпечення є ключовим фактором успішної реалізації проекту. Визначення ключових ролей і компетенцій, правильний підбір фахівців, створення сприятливих умов для роботи команди та управління командною динамікою забезпечують високу продуктивність і ефективність роботи команди.

Практичні рекомендації щодо удосконалення інформаційного забезпечення організацій включають комплекс заходів, починаючи від оцінки поточного стану і розробки стратегії, до впровадження сучасних технологій і управління змінами. Виконання цих рекомендацій допоможе організаціям підвищити ефективність управління, покращити конкурентоспроможність і забезпечити адаптивність до змін у зовнішньому середовищі.

В цілому, застосування методологічних підходів, правильне розуміння понять, використання зарубіжного досвіду, ефективне формування команд і дотримання практичних рекомендацій забезпечить успішне удосконалення інформаційного забезпечення організацій, що є важливим фактором їхнього сталого розвитку і конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Успішне вдосконалення інформаційного забезпечення організацій передбачає постійне вдосконалення та адаптацію до нових умов, що



виникають внаслідок змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах організації. У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій, організації мають бути готовими до нових викликів та використовувати найкращі практики для забезпечення своєї конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Постійний моніторинг і оцінка ефективності впроваджених змін дозволяють вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегію. Це забезпечує гнучкість та адаптивність організації, що є критичними факторами успіху в сучасному світі. Крім того, залучення зворотного зв'язку від користувачів і співробітників дозволяє постійно покращувати процеси і підвищувати ефективність управління інформаційними ресурсами.

Інформаційна безпека залишається одним з ключових аспектів удосконалення інформаційного забезпечення. Захист даних від кіберзагроз, забезпечення конфіденційності та цілісності інформації є важливими для підтримки довіри клієнтів та партнерів, а також для забезпечення стабільності та безперервності бізнес-процесів.

Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення та Інтернет речей (IoT), дозволяє організаціям покращувати свої процеси, оптимізувати ресурси та приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу великих обсягів даних. Інтеграція цих технологій у щоденну діяльність організації допомагає підвищити її ефективність та конкурентоспроможність.

Таким чином, удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах вимагає системного підходу, що включає розробку та впровадження комплексної інформаційної стратегії, забезпечення інформаційної безпеки, використання сучасних технологій, управління змінами та постійне вдосконалення процесів. Виконання цих заходів допоможе організаціям ефективно управляти своїми інформаційними ресурсами, забезпечувати стабільний розвиток та успішно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Удосконалення інформаційного забезпечення також включає розвиток компетенцій і навичок співробітників. Навчання і підвищення кваліфікації працівників у сфері сучасних інформаційних технологій та управління даними є критично важливими для успішного впровадження нових систем і технологій. Організації повинні інвестувати в професійний розвиток своїх співробітників, забезпечуючи їх необхідними знаннями і навичками для роботи з інноваційними рішеннями.

Важливо також враховувати культурні аспекти та особливості управління змінами в організації. Залучення співробітників до процесу змін, чітка комунікація щодо цілей і очікуваних результатів, а також підтримка з боку керівництва сприяють успішному впровадженню нових технологій і процесів. Організації повинні створювати культуру інновацій та змін, яка підтримує і стимулює працівників до постійного вдосконалення і розвитку.

Крім того, ефективне управління інформаційними ресурсами включає стратегічне планування і управління даними протягом всього їх життєвого циклу. Організації повинні розробляти і впроваджувати політики і процедури з управління даними, що включають збір, зберігання, обробку, аналіз і знищення даних. Це допоможе забезпечити високу якість і цілісність даних, а також їх доступність і безпеку.

Удосконалення інформаційного забезпечення також передбачає активну співпрацю з партнерами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Організації повинні використовувати різні платформи і інструменти для забезпечення ефективної комунікації і співпраці, що дозволить швидше адаптуватися до змін і знаходити інноваційні рішення для виникаючих проблем.

Нарешті, важливим аспектом удосконалення інформаційного забезпечення є забезпечення відповідності нормативним вимогам і стандартам. Організації повинні регулярно оцінювати свою діяльність на відповідність чинному законодавству та міжнародним стандартам у сфері інформаційної безпеки, управління даними і захисту конфіденційної

інформації. Це допоможе уникнути правових ризиків і підвищити довіру з боку клієнтів і партнерів.

Висновуючи, удосконалення інформаційного забезпечення організацій є багатогранним процесом, що вимагає системного підходу і врахування різних аспектів, включаючи технологічні, організаційні, культурні і нормативні фактори. Виконання цих заходів допоможе організаціям підвищити свою ефективність, конкурентоспроможність і адаптивність до змін у сучасному світі, забезпечуючи сталий розвиток і успішне досягнення стратегічних цілей.

Удосконалення інформаційного забезпечення організацій в сучасних умовах також потребує впровадження систем моніторингу та аналітики для оцінки ефективності впроваджених змін. Використання аналітичних інструментів дозволяє відслідковувати ключові показники ефективності (KPI), визначати слабкі місця та зони для подальшого вдосконалення. Завдяки цьому організації можуть швидко реагувати на зміни та оптимізувати свої процеси для досягнення кращих результатів.

Не менш важливим є розвиток інфраструктури для підтримки інновацій та досліджень. Організації повинні інвестувати в сучасні технологічні платформи, дослідницькі центри та лабораторії, що дозволяють проводити експерименти, тестувати нові ідеї та впроваджувати інноваційні рішення. Такий підхід сприяє розвитку нових продуктів і послуг, що підвищують конкурентоспроможність організації на ринку.

Участь у міжнародних проектах і співпраця з іншими організаціями та науковими установами також є важливими елементами удосконалення інформаційного забезпечення. Обмін досвідом, знаннями та найкращими практиками дозволяє організаціям бути в курсі останніх тенденцій та інновацій у сфері інформаційних технологій. Це сприяє розвитку глобальної мережі партнерств і створенню нових можливостей для бізнесу.

Значну роль у цьому процесі відіграють також державні ініціативи та програми підтримки інновацій. Організації можуть скористатися

різними грантовими програмами, податковими пільгами та іншими формами державної підтримки для впровадження сучасних технологій і розробки нових рішень. Це сприяє стимулюванню інноваційної діяльності та розвитку інформаційної інфраструктури на національному рівні.

Впровадження сучасних технологій і удосконалення інформаційного забезпечення також вимагає врахування етичних питань та забезпечення соціальної відповідальності. Організації повинні дотримуватися принципів етичної поведінки, забезпечувати прозорість своїх дій і враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін. Це допомагає будувати довірливі відносини з клієнтами, партнерами та суспільством в цілому, що є важливим фактором успішного розвитку бізнесу.

У підсумку, удосконалення інформаційного забезпечення організацій є стратегічно важливим напрямком, що вимагає комплексного підходу, інвестицій у сучасні технології, розвиток компетенцій співробітників, активну співпрацю з партнерами і врахування етичних аспектів. Виконання цих заходів забезпечить організаціям стабільний розвиток, підвищення ефективності управління та конкурентоспроможності, а також готовність до викликів і можливостей, що виникають у сучасному інформаційному суспільстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажажа Марина. Концепція антикризового регіонального менеджменту як чинник забезпечення сталого розвитку. *Managerial, social and technological innovations – the basis of the public good = Vadybinės, socialinės ir technologinės inovacijos – visuomenės gerovės pagrindas : tarptautinės mokslinės – praktinės konferencijos tezių rinkinys. Lithuania Marijampolė, Marijampolės kolegija, 2023. P. 9.*
2. Ажажа М. А., Фурсін О. О. Модель «4Р маркетинг-микс» Филиппа Котлера и расширение ее переменных до модели 5Р, 7Р. Conference article collection «Management, business, technologies, innovation: trends and challenges». Marijampole university of applied sciences faculty of business and technology. 20 st –21 nd of May Marijampole : *Marijampolės kolegija, 2021. С. 23-28.*
3. Ажажа М. А., Фурсін О. О., Венгер О. М. Зарубіжний досвід регіонального економічного розвитку: інновації, екосистема, місцеве самоврядування *Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V.Voronkova. Zaporozhzhia : Publishing house «Helvetica», 2022. 11 (88). С. 169-182.*
4. Ажажа М. А. Регіональний місцевий розвиток інноваційних систем (PIC) в умовах цифрової економіки. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Львів-Торунь : Liga-Pres, 2022. С. 20-27.
5. Марина Ажажа, Валентина Воронкова, Микола Бойко, Марина, Коротких. Планування діяльності територіальної громади в умовах цифровізації: міжнародний досвід. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2023. 17 (94). P. 181–189.*
6. Бугайчук Оксана. Стратегія розвитку підприємства як перехід від творчості та інновацій до економіки знань. *Managerial, social and technological*

innovations – the basis of the public good = Vadybinės, socialinės ir technologinės inovacijos – visuomenės gerovės pagrindas : tarptautinės mokslinės – praktinės konferencijos tezių rinkinys. *Lithuania Marijampolė, Marijampolės kolegija, 2023. P. 19-20.*

7. Андриякайтене Регина, Воронкова В. Г. Концепція гнучкого менеджменту 3.0 як чинник підвищення креативності цифрової економіки. Збірник матеріалів XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» / [за ред. А.В. Череп]. Запоріжжя : *Видавництво ЗНУ, 2019. С.278-279.*

8. Андриякайтене Регина, Воронкова В. Г. AGILE-менеджмент (менеджмент 3.0) як основа публічного управління та адміністрування у цифровому суспільстві. Публічне управління в системі координат: демократія, децентралізація, місцеве самоврядування. Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (18 жовтня 2019 року, Мелітополь, Україна) / відп. ред. Ортіна Г.В. – Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2019. С.38-41

9. Бугайчук О. В. Адаптивність, синергічність та гнучкість систем як єдиного цілого. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції 18-19 березня 2021 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : *Ореол-сервіс, 2021. С. 42-44.*

10. Бурашнікова Олена. Синергетична методологія аналізу податкової системи. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2023 року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Львів : *Торунь-Liha-Pres, 2023. С.269-275.*

11. Бушман Тетяна, Ажажа Марина, Фурсін Олександр, Венгер Ольга. Нові форми комунікації в умовах діджиталізації та інтернет. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової

гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації /  
Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2023  
року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф.  
Метеленко Н.Г. Львів : *Торунь-Liha-Pres*, 2023. С.338-343.

12. Венгер Ольга. Філософія ризик-менеджменту у контексті глобальних викликів. *anagerial, social and technological innovations – the basis of the public good = Vadybinės, socialinės ir technologinės inovacijos – visuomenės gerovės pagrindas : tarptautinės mokslinės – praktinės konferencijos tezių rinkinys. Lithuania Marijampolė, Marijampolės kolegija*, 2023. P. 82-83.

13. Венгер Ольга, Постол Олена. Формування політичної свідомості в умовах повномасштабної російсько-української війни. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed.V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse “Helvetica”, 2023. 16 (9). P.95-102.*

14. Воронкова В. Г. Цифровий менеджмент як чинник ефективного управління сучасними організаціями. Геостратегічні трансформації та траєкторія національної безпеки в контексті відбудови і сталого розвитку України : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (25–26 травня 2023 року, м. Запоріжжя) / наук. ред. Н. Г. Метеленко ; Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету. Одеса : *Олді+*, 2023. С. 266-270.

15. Воронкова Валентина, Череп Алла, Череп Олександр. Нова парадигма регенеративної економіки та управління людськими ресурсами у вимірах системності. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі 26-27 травня 2022 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : *Ореол-Сервіс*, 2022. С.130-133.

16. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика: монографія. Львів-Торунь : *Liha-Pres*, 2022. 460 с.

17. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська гуманістична візія в управлінні людським розвитком як основа досягнення

прогресу. Modern trends in science and practice. Volume 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : *GS Publishing Services*, 2021. С.24-30.

18. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська візія пізнання людини як найвищої цінності гуманізму. Modern trends in science and practice. Volume 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : *GS Publishing. Services*, 2022. С.71-80

19. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О., Васильчук Г.М. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій 2022. № 3 (03). С. 109-117.

20. Воронкова В .Г. Концепція цифрової трансформації як основа сталого розвитку та конкурентоспроможності економіки. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 2. Дніпро : *Університет митної справи та фінансів*, 2022. С. 445-447.

21. Воронкова В. Г., Кивлюк О. П. Формування концепції відповідального суспільства у період кризи: вектори розвитку та актуальні проблеми діджиталізації. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 2. Дніпро : *Університет митної справи та фінансів*, 2022. С. 447-449.

22. Воронкова В.Г. Інноваційні засади розвитку менеджменту організацій в умовах цифровізації: Agile-методологія. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах» / за ред. Макаренка А. П., Меліхової Т. О. Запорізький національний університет. Запоріжжя : *ЗНУ*, 2022. С.107-109.

23. Воронкова В. Г., Череп А. В. Європейська гуманістична візія управління персоналом як чинник розвитку людинократії. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства.



Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Львів-Торунь : *Liga-Pres*, 2022. С.511-517.

24. Воронкова В. Г. Agile-філософія як теорія складних систем управління у цифровому суспільстві. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі 26-27 травня 2022 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : *Ореол-Сервіс*, 2022. С.10-14.

25. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Складність: нова наука VUCA на кордоні впорядкованості і хаосу. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції 18-19 березня 2021 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : *Ореол-сервіс*, 2021. С.12-15.

26. Воронкова В. Г. Моделі соціального захисту та інституціонального забезпечення соціально-відповідальних урядів в умовах пост-пандемії COVID-19. Соціально-відповідальне суспільство: український та європейський контекст розвитку: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (10 грудня 2021р.) Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Мелітополь : *ФОП Однорог Т. В.* 2021. С.291-294.

27. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Інформаціоналізм як теоретична основа удосконалення соціально-відповідального суспільства. Соціально-відповідальне суспільство: український та європейський контекст розвитку: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (10 грудня 2021р.) Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Мелітополь : *ФОП Однорог Т. В.* 2021. С. 294-296.

28. Калюжна Юлія, Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр. Крос-культурний підхід до управління організацією та необхідність формування командоутворення. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Львів-Торунь : *Liga-Pres*, С.463-470.

. Мар'єнко Вікторія. Використання нових можливостей управління цифровою економікою та інтелектуальним виробництвом регіонів. Проблеми управління економічним потенціалом регіонів: збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції: Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. С. 37-38.

32. Мар'єнко Вікторія, Воронкова Валентина. Інформаціоналізм та управління великими даними як теоретична і методологічна основа трансформації менеджменту. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2023 року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. / Львів : Торунь-Liha-Pres, 2023. С.426-433

33. Мар'єнко В. Ю. Інформаційне забезпечення менеджменту в організаціях як складних системах в умовах цифровізації. Modern scientific strategies of development : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2022. P. 62-81.

34. Мар'єнко В. Ю. Інформаційно-комунікаційні технології як чинник підвищення ефективності інноваційного потенціалу організації. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia* : Zaporizhzhia National University. 2021. № 9 (86). С. 154-167

35. Метеленко Н.Г., Андрюкайтене Регіна. ІКТ нового покоління як чинник розвитку інноваційної економіки цифрового століття. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 2. Дніпро : *Університет митної справи та фінансів*, 2022. С 449-451.

36. Метеленко В. Г., Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Сіліна І. В. Становлення і розвиток smart-економіки та її модифікацій в умовах цифрового розвитку. “Vectors of the development of science and education in the modern world” (“Вектори розвитку науки і освіти на сучасному світі”) / Compiled by V. Shpak;

Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : *GS Publishing Services*, 2023. С.79-95.

37. Мороз О. С. Вплив цифрової трансформації на управління людською складовою бізнесу в промисловості. В кн.: Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика / За загальною редакцією Воронкова В. Г., Метеленко Н. Г. Львів-Торунь : *Liha-Pres*. 2023. С. 173 - 220.

38. Мороз О. С. Інноваційні підходи до управління підприємством в умовах цифрової економіки. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : *Олді+*, 2022. С. 378-384.

39. Мороз О. С. Інжиніринговий підхід до HR-менеджменту в умовах кризи 2022 р. «Домінанти розвитку HR-інжинірингу, економіки і бізнесу у XXI столітті в умовах перманентної трансформації національної і світової економік». II Міжнародна науково-практична конференція 17 – 18 листопада 2022р, Хмельницький національний університет. Збірник матеріалів конференції. Вінниця : *Нілан-ЛТД*, 2022. С. 98-105.

40. Мороз О. С. Розв'язання трудових конфліктів в умовах кризи, як чинник забезпечення сталого розвитку організації. «Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах». Міжнародна науково-практична конференція ІННІ ЗНУ 3 – 4 листопада 2022 р. : матеріали конференції / за ред. Макаренка А. П., Меліхової Т.О. Запоріжжя : *Запорізький національний університет*, 2022. С. 115-117.

41. Мороз О. С. Управління системою менеджменту підприємства як підґрунтя забезпечення його сталого розвитку. В кн.: Управління сталим розвитком промислового підприємства : теорія і практика / За загальною редакцією Воронкова В. Г., Метеленко Н. Запоріжжя : *Видавничий дім «Гельветика*. 2021. С. 243 – 290.

42. Нікітенко Віталіна. Філософія військового управління в умовах цифровізації як нового наукового напрямку. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : *Publishing house “Helvetica”*, 2023. 17 (94). С. 50-59.

43. Нікітенко В. О., Андрюкайтене Регіна, Воронкова Валентина. Системний аналіз управління як складної системи у контексті нової парадигми мислення. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі 26-27 травня 2022 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : *Ореол-Сервіс*, 2022. С.20-23.

44. Нікітенко В.О., Кивлюк О.П. Системне та дата-аналітичне мислення як стратегічні ресурси сучасних організацій. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі 26-27 травня 2022 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : *Ореол-Сервіс*, 2022. С.77-80.

45. Нікітенко В. О., Воронкова В. Г., Череп А. В. Концепція культури безпеки як чинника соціальної відповідальності (СВ) організацій. Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали IV-ої Міжнародної науково-практичної конференції, 10-11 травня 2023 року / За заг. редак. проф. Ткаченко А. М. Запоріжжя : *НУ «Запорізька політехніка»*, 2023. С.80-84.

46. Нікітенко Віталіна, Холодулін Андрій, Грамчук Марина. Розвиток творчої економіки та творчого менеджменту у цифровому місті Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2023 року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. / Львів : *Торунь-Liha-Pres*, 2023. С. 343-349.

47. Нікітенко В. О. Цифрова трансформація у предметному полі викликів і можливостей цифрової цивілізації. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах» / за ред. Макаренка А. П., Меліхової Т. О. Запорізький національний університет. Запоріжжя : *ЗНУ*, 2022. С.111-114.

48. Нікітенко В. Креативний клас як чинник удосконалення людського капіталу у контексті розвитку смарт-освіти. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia* : Zaporizhzhia National University. 2021. № 7(84). С. 22-30.

49. Олексенко Р. І., Нікітенко В. О. Логіка як наука про прийняття управлінських рішень в інформаційному суспільстві: соціально-філософський аналіз. *Humanities studies : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia* : Zaporizhzhia National University, . 2021. № 8(85). С. 40-47.

50. Олексенко Р. І., Воронкова В. Г. Соціально-відповідальне управління як чинник ефективності виходу суспільства з кризи пост-пандемії COVID-19. Соціально-відповідальне суспільство: український та європейський контекст розвитку: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (10 грудня 2021р.) Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Мелітополь : *ФОП Однорог Т. В.* 2021. С. 311-314.

51. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень; колективна монографія/ за ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. Львів-Торунь : *Liha-Pres*, 2022. 480 с.

52. Філософія основних сфер і напрямів людської життєдіяльності: Словник–довідник / З ініціативи д. соціологічних наук, проф. В.М. Пічі; за наук. ред. д. філос. наук., проф. В.Л. Петрушенка. Львів: «Новий Світ- 2000», 2022. 342 с.

53. Формування сучасних концепцій менеджменту організацій та адміністрування в умовах цифровізації : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 25-річчю створення кафедри менеджменту організацій та управління проектами 23–24 вересня 2021 року / ред.-упорядник д.філософ.н., проф. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : *Видавничий дім «Гельветика»*, 2021. 706 с.

54. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції

23-24 листопада 2023 року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Львів : *Торунь-Liha-Pres*, 2023. 484 с.

55. Формування сучасних концепцій управління туризмом та готельно-ресторанним бізнесом в умовах парадигми сталого розвитку: монографія / за заг. ред. Л.В. Безкоровайної. Запоріжжя : *Запорізький національний університет*, 2022. 445 с.

56. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Львів-Торунь : *Liga-Pres*, 2022.

57. Фурсін О. О. Технологічні засади комунікації як соціального феномена: можливості та перспективи розвитку. Комунікаційний простір постінформаційного суспільства: проблеми та перспективи: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 30 травня 2023 року). Київ : *ТОВ «Твори»*, 2023. С.49-52.

58. Фурсін Олександр. Цифрова комунікація у контексті комунікаційних наук. Managerial, social and technological innovations – the basis of the public good Vadybinės, socialinės ir technologinės inovacijos – visuomenės gerovės pagrindas : tarptautinės mokslinės – praktinės konferencijos tezių rinkinys. *Marijampolės kolegija, Marijampolė*, 2023. С.30-31.

59. Фурсін О. О. Комунікаційний менеджмент як система соціальної взаємодії та «буття людини в комунікації». Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження». Запоріжжя : *ЗНУ*, 2021. С. 70-73.

60. Фурсін О. О. Категоріальний аналіз системного підходу до публічного управління та адміністрування. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції 18-19 березня 2021 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : *Ореол-сервіс*, 2021. С.50-52.

61. Фурсін О.О. Менеджмент підприємницької діяльності в умовах цифровізації суспільства Матеріали Міжнародної науково-практичної

конференції «Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах» / за ред. Макаренка А. П., Меліхової Т. О. Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. С. 109-111.

62. Фурсін О.О. Територіальне управління та місцеве самоврядування: проблеми, виміри, перспективи . *Vectors of the development of science and education in the modern world : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С.308-323.*

63. Фурсін Олександр. Місце та роль комунікації у публічному управлінні. Цифрова трансформація соціо-економічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Олді+, 2022. С.256-262.

64. Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр, Калюжна Юлія. Формування гуманістичної візії Digital-Hrm в організації в умовах INDUSTRY 4.0. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed.V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse "Helvetica", 2023. 16 (9). P.190-200.*

65. Череп О. Г., Воронкова В. Г., Беспалова С. С. Мотивація персоналу: від теорії до практики стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності. *Prospective directions of scientific and practical activity : collective monograph /Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С.57-64.*

66. Череп А., Нікітенко В., Воронкова В. Становлення і розвиток концепції людської безпеки як чинник людського розвитку та досягнення прогресу. Соціально-гуманітарні виміри правової держави: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 14 квітня 2023 р.). Дніпро : *Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2023. С.103-107.*

67. Cherep A., Voronkova V., Androsova O. Transformational changes in organizational management and human resources in the digital age (трансформаційні зміни в організаційному управлінні та людськими ресурсами в digital ag. *Baltic*

68. Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр. Культурне різноманіття як тренд толерантності в європейському філософському дискурсі. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Львів-Торунь : Liga-Pres, 2022. С. 548-555.

69. Череп Алла, Калюжна Юлія, Череп Олександр, Воронкова Валентина. Гуманістичний підхід до управління персоналом організації та умови досягнення її сталого розвитку в умовах цифровізації. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства» Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Львів-Торунь : *Liga-Pres*, 2022. С.499-506.

70. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г., Нікітенко В. О. Експоненційні технології як економічний ресурс концепції цифрової економіки. “Innovative resources of modern science” (“Інноваційні ресурси сучасної науки”). collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2022. P. 48-58.

71. Шапуров Олександр, Мороз Олег, Ільченко Сергій. Людський капітал як основна складова концепції промислового менеджменту Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2023 року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. / Львів : *Торунь-Liha-Pres*, 2023. С.324-326.

72. Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика: колективна монографія / За ред. д. філософ. н., проф. Воронкової В. Г., д. е. н., проф. Метеленко Н. Г.; МОН України, ЗНУ ІННІ. Запоріжжя : «Видавничий дім «Гельветика», 2021. 586 с.