

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ім. Ю. М. ПОТЕБНІ

МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

(повна назва кафедри)

Кваліфікаційна робота (проєкт)

магістр

(рівень вищої освіти)

НА ТЕМУ: УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В
ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

Виконав: студент другого курсу, групи 8.0730-пм-з

Спеціальності 073 Менеджмент

(код і назва спеціальності)

освітньої програми Промисловий менеджмент

(назва освітньої програми)

В. С. Стародубець

(ініціали та прізвище)

Керівник: завідувач кафедри менеджменту
організацій та управління проєктами,

д.філософ.н., проф. Воронкова В.Г.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент доц., к.е.н. Мороз О.С.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя

2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ім.Ю.М. ПОТЕБНІ
ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні
Кафедра менеджменту організацій та управління проєктами
Рівень вищої освіти магістр _____
Спеціальність 073 Менеджмент _____
(код та назва)
Освітня програма Промисловий менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри д.філос.н.,
проф.Воронкова В.Г.

«30» червня _____ 2021 року

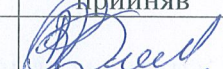
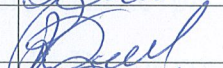
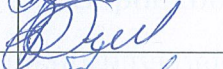

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Стародубець Вікторії Сергіївни

1. Тема роботи «Удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства».
керівник роботи Воронкова В. Г. д.філософ.н., проф
затверджені наказом ЗНУ від «30» 06.2021 року № 975-С
2. Строк подання студентом роботи 01 грудня 2021 р.
3. Вихідні дані до роботи: 1. Формування концепції дослідження. 2. Формування гіпотези дослідження. 3. Аналіз літературних джерел за останні п'ять років. 4. Методологія дослідження. 5. Статут підприємства. 6. Результати раніше проведених досліджень. 6. Інтернет-ресурси, закони та офіційні сторінки підприємства.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретико-методологічні засади управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства. 2. Аналітико-дослідницькі виміри управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства. 3. Напрями удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): Обов'язкові елементи, які входять до інформаційної системи. Зміст поняття «управління інформаційними процесами». Аспекти інформаційної системи. Функції методології управління інформаційними процесами. Методи збору, обробки і передачі інформації. Структура комплексів пропонованих послуг ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД». Організаційно-управлінська

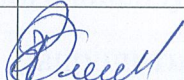
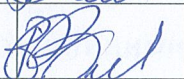
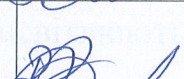
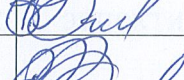
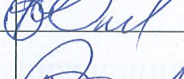
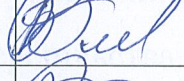



структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД». Загальна інформація ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД». Аналіз сильних і слабких сторін ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД».

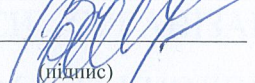
6. Консультанти розділів роботи

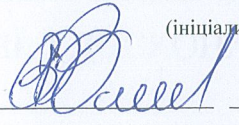
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Воронкова В.Г., д.ф.н., проф.	01.08.21	
Розділ 2	Воронкова В.Г., д.ф.н., проф.	15.09.21	
Розділ 3	Воронкова В.Г., д.ф.н., проф.	15.10.21	
Нормоконтроль	Венгер О.М., к.п.н., доц. каф.		

7. Дата видачі завдання 30 червня 2021 року 2021 року


КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади управління інформаційними процесами в організації	30.07.21	
2	Понятійно-категоріальний апарат управління інформаційними процесами в організації	15.08.21	
3	Методологія дослідження управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства	15.09.21	
4	Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»	31.08.21	
5	Діагностика проблем управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства	30.09.21	
6	SWOT-аналіз управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства	01.10.21	
7	Шляхи удосконалення управління інформаційними процесами в організації	30.10.21	
8	Інформаційне забезпечення як чинник економічного зростання	01.11.21	
9	Практичні рекомендації удосконалення управління інформаційними процесами в організації	25.11.21	

Студент  В.С. Стародубець
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проекту)  В.Г. Воронкова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер  О.М. Венгер
(підпис) (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Стародубець В.С. Управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 073 - Менеджмент, науковий керівник В. Г. Воронкова. Запорізький національний університет. Інженерний навчально-науковий інститут. Кафедра менеджменту організацій та управління проектами, 2021.

В кваліфікаційній роботі проаналізовано методологічні засади управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства. Методологія дослідження включає принципи системного аналізу для структуризації процесів управління, що допомагають вирішити поставлені завдання з удосконалення методів управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства та висвітлюють сутність інформаційної системи організації, включаючи ключові аспекти умов її функціонування та обмежень.

З'ясовано дослідницькі виміри удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства. Обґрунтовано шляхи і напрями удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства та розроблено практичні рекомендації удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.

Ключові слова: ІНФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ОРГАНІЗАЦІЯ, ЦИФРОВЕ СУПІЛЬСТВО, ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА, ТЕХНОЛОГІЇ, УДОСКОНАЛЕННЯ

ABSTRACT

Starodubets Viktoriia. Management of information processes in an organization in a digital society.

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 073 Management, supervisor V. Voronkova. Zaporizhia national university. Engineering educational and scientific institute. Department of organizational management and project management, 2021.

In qualifying work analyzed methodological principles of improvement of Management of Management of information processes in an organization in a digital society. The research methodology includes the principles of systems analysis for structuring management processes, which help to solve problems of improving information management methods in the organization in a digital society and highlight the essence of the organization's information system, including key aspects of its operation and limitations.

The research measuring of Management of information processes in an organization in a digital society. Ways and directions of Management of information processes in an organization in a digital society and practical recommendations of improving of management of information processes in an organization in a digital society.

Keywords: INFORMATION PROCESSES, INFORMATION RESOURCES, ORGANIZATION, DIGITAL SOCIETY, INFORMATION SYSTEM, TECHNOLOGIES, IMPROVEMENT

АННОТАЦИЯ

Стародубец В.С. Управление информационными процессами в организации в условиях цифрового общества.

Квалификационная работа для получения степени высшего образования магистра по специальности 073 – Менеджмент, научный руководитель В. Г. Воронкова. Запорожский национальный университет. Инженерный учебно-научный институт. Кафедра менеджмента организаций и управления проектами, 2021.

В квалификационной работе проанализированы методологические принципы управления информационными процессами в организации в условиях цифрового общества. Методология исследования включает принципы системного анализа для структуризации процессов управления, которые помогают решить поставленные задачи по усовершенствованию методов управления информационными процессами в организации в условиях цифрового общества и определяют сущность информационной системы организации, включая ключевые аспекты условий ее функционирования и ограничений.

Определены аналитические измерения управления информационными процессами в организации в условиях цифрового общества. Обоснованы пути и направления усовершенствования управления информационными процессами в организации в условиях цифрового общества и разработаны практические рекомендации усовершенствования управления информационными процессами в организации в условиях цифрового общества.

Ключевые слова: ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ, ОРГАНИЗАЦИЯ, ЦИФРОВОЕ ОБЩЕСТВО, ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА, ТЕХНОЛОГИИ, УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА.....	16
1.1. Теоретичні засади управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.....	16
1.2. Понятійно-категоріальний апарат управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.....	24
1.3. Методологія дослідження управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.....	37
Висновки до розділу 1.....	45
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА.....	47
2.1. Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД».....	47
2.2. Діагностика проблем управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.....	57
2.3. SWOT-аналіз проблем управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.....	70
Висновки до розділу 2.....	75
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА.....	77

3.1. Шляхи удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.....	77
3.2. Інформаційне забезпечення як чинник економічного зростання.....	85
3.3. Практичні рекомендації удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.....	96
Висновки до розділу 3.....	103
ВИСНОВКИ.....	104
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	111
ДОДАТКИ.....	125

ВСТУП

Актуальність теми дослідження управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства у тому, що інформатизація займає лідируючі позиції, оскільки глобальне впровадження цифровізації у всі сфери життя сучасної людини набирає популярності з кожним днем. Цифровізація – це процес, завдяки якому організації з використанням нових цифрових технологій переходять на новий рівень діяльності організації в межах виробничої діяльності, відношення між партнерами, клієнтами, працівниками тощо.

Цифровізація в процесах управління організацією змінює не лише зовнішнє середовище організації, а й здійснює вплив на функціонування внутрішніх процесів організації, зокрема менеджменту. Управління організацією вимагає застосування сучасних концепцій менеджменту із врахуванням цифровізації менеджменту та бізнес-процесів. Перехід до цифрової економіки є сучасною світовою тенденцією і, водночас, вимогою до розвинених країн та організацій.

Одним з найактуальніших завдань сьогодення є вдосконалення процесів управління, серед яких особливої уваги набуває застосування сучасних інформаційних технологій, що є запорукою результативності роботи організацій будь-якої сфери діяльності. Ефективне управління організацією сьогодні неможливе без управління її інформаційною діяльністю, всією системою корпоративної інформації. Сучасний етап економічного розвитку організацій в усьому світі характеризується розширенням і вдосконаленням форм і методів їх управління з використанням корпоративних інформаційних систем.

По-перше, актуальність теми пов'язана з тим, що динаміка і перспективи розвитку процесів і методів управління інформаційними

процесами та організацією загалом набирає обертів, формуючи нові критерії оцінки і засоби контролю діяльності організації;

по-друге, цифровізація суспільства вимагає нового рівня здійснення процесу організації і моніторингу функціонування організації, здійснення яких передбачає наявність висококваліфікованих експертних менеджерів;

по-третє, актуальним залишається удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.

Цифровізація суспільства вимагає нового рівня здійснення процесу організації і моніторингу функціонування організації, здійснення яких передбачає наявність висококваліфікованих експертних менеджерів, підготовка яких повинна стати поштовхом для розвитку бізнес-моделей шляхом застосування ІТ-рішень, що забезпечить збільшення асортименту та якості продукції і послуг, а також практичні кроки до формування цифрової економіки в майбутньому.

Ефективне управління організацією залежить від досконалого функціонування кожного підрозділу, результатом якого має бути цілісна і злагоджена система, яка характеризується високими показниками результатів діяльності організації.

Об'єктом магістерської роботи є управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства як соціальний та економічний феномен, що динамічно змінюється.

Предметом магістерської роботи є соціально-економічні закономірності удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства.

Метою магістерської роботи є формування концепції та розробка практичних рекомендацій удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства.

Завданням дослідження є:

- проаналізувати теоретичні засади управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства;

- дослідити понятійно-категоріальний апарат управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства;
- визначити методологію дослідження управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства;
- визначити організаційно-управлінську структуру ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»;
- провести діагностику проблем управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства;
- побудувати SWOT-АНАЛІЗ проблем управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства;
- виявити шляхи удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства;
- дослідити інформаційне забезпечення як чинник економічного зростання;
- розробити практичні рекомендації удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства.

Методологія удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства включає принципи системного аналізу для структуризації процесів управління, що допомагають вирішити поставлені завдання з удосконалення методів управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства та висвітлюють сутність інформаційної системи організації, включаючи ключові аспекти умов її функціонування та обмежень.

Теоретичну основу дослідження удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства становлять ґрунтовні положення теорії проектного менеджменту, наукові праці й методичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених стосовно методів управління інформаційними процесами в організаціях.

Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання, завдяки здатності технологій позитивно впливати на такі показники як:

- ефективність;
- результативність;
- вартість;
- якість.

У поняттях ефективності, результативності, вартості, якості та цифровізації зосереджуються всі ключові аспекти інформаційного суспільства, завданням якого є розробка напрямів удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства. В дослідженні використовуються методи системного, системно-структурного, структурно-функціонального, синергетичного методу та підходів, що дозволяють досконало дослідити адміністративні процеси організації і розробити напрями удосконалення здійснення управління інформаційними процесами.

Методологія удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства дозволила дослідити та проаналізувати діяльність організації як цілісної системи, що передбачає взаємодію на всіх рівнях організації та безперервний комунікативний процес, який обумовлений такими чинниками:

- прискорення всіх бізнес-процесів, у тому числі за рахунок зниження часу комунікацій;
- скорочення часу реакції на ринкові зміни, зменшення термінів розробки продукції;
- підвищення якості продукції та функціонування організації в цілому.

Економіка в умовах цифрової трансформації соціуму базується на високих, у тому числі енергозберігаючих технологіях та екологічній інфраструктурі; в мережевій економіці формується нова якість послуг, їх генерують самі користувачі, громадяни смарт-суспільства, що взаємодіють з

органами державного управління і приватним бізнесом не по вертикальним, а по горизонтальним зв'язкам.

Глобальне впровадження цифрових стандартів обробки та передачі інформації змінює управлінську парадигму: задоволення потреб у вдосконаленні менеджменту за рахунок пошуку відповідних інструментів управління, змінюється пошуком можливостей впровадження цифрових технологій, як обов'язкової умови збереження конкурентоспроможності організації в умовах ринку і генеруванні високого прибутку.

Протягом останніх років в науковій літературі все більше уваги приділяється інноваціям та інноваційним технологіям в галузі управління. Кожна організація прагне підвищити ефективність своєї діяльності для досягнення більшого ефекту за менших ресурсних витрат і зайняти більш високу позицію серед конкурентів на ринку товарів і послуг, підвищуючи тим самим рівень конкурентоспроможності.

Аналіз останніх першоджерел. Для всебічного розуміння поняття цифровізації, цифрової трансформації та управління інформаційними процесами в цифровому суспільстві слід звернутись до праць видатних вітчизняних та закордонних науковців. В даному питанні, серед яких можна відзначити дослідження А. МакАфі, С. Бреннан, Д. Креїсс, П. Вайл, С. Ворнер, Ю. Нікітін, О. Бурбело, Г. Ткачук, Г.Чмерук, В. Краліч, І. Бурлакова. Їх дослідження можна взяти за основу для визначення поняття цифрової трансформації. Дослідженням «цифровізації» виділять таких вчених, як Р.Андрюкайтене, Д. Стігліца, Б. Ван Арка, Дж. Ліклайдера, серед сучасних дослідників можна виділити О. Вишневського, О. Гудзь, В. Ляшенка, О.Кириченка, О.Сосніна, Т.Тесленко. В умовах сучасності вивченням і дослідженням питаннями удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства займаються такі вчені як М. Ажажа, В. Воронкова, О. Венгер, О. Мороз, Н. Капітаненко, Н. Метеленко, В. Нікітенко, А.Череп, О.Шапуров, О. Фурсін та інші.

Наукова новизна удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства полягає у можливих напрямках удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства. Інтеграція інформаційних технологій на діяльність організації має багато можливостей для впровадження і надає різноманітні стратегічні можливості. Стратегічний вплив інформаційних технологій в різних галузях промисловості і компаніях, і навіть в межах однієї організації, дуже різниться. Стрімкий розвиток інформаційних технологій підвищує вимоги до управління їх застосування.

Теоретичне і практичне значення формування напрямів удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства передбачає вивчення та аналіз вітчизняного і зарубіжного досвіду, дослідження принципів управління комунікативними процесами організацій в умовах цифровізації, вміння знаходити інструменти вдосконалення забезпечення діяльності організації, зокрема інформаційно-комунікативної. Розглянуті напрями управління інформаційними процесами в організації слугують інструментарієм для підвищення ефективності забезпечення безперервності технологічного і організаційного процесів організації, що сприяє зростанню ефективності в цілому і вдосконаленню інформаційного середовища.

Апробація робіт знайшла своє відображення на наступних конференціях:

1. Стародубець В.С. Трансформація менеджменту в умовах цифровізації суспільства: перспективи розвитку. *«Формування концепції цифровізації як чинник розвитку креативності особистості та її вплив на розвиток людського й соціального капіталу»*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 26-27 листопада 2020 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 243-247

2. Стародубець В.С., Воронкова В.Г. Концепція експертного менеджменту як інструмент забезпечення ефективного управління

організацією в умовах цифровізації суспільства. *«Дискусійні питання з теорії та практики сучасної експертизи»*. Матеріали Круглого столу 24 листопада 2020 року / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 104-107.

3. Стародубець В.С. Управління організацією в умовах цифровізації суспільства. *«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. С. 165-169.

4. Стародубець В.С. Саморозвиток особистості керівника як лідера інновацій в умовах системних змін. *HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць* / Гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2020. Випуск 6 (83). С. 180-197.

Структура кваліфікаційної роботи. Складність проблем, що підлягають дослідженню, їхня різноплановість зумовили загальну логіку і структуру роботи. Дипломна робота загальним обсягом 124 сторінки, складається зі вступу, трьох розділів, кожен з яких поділяється на підрозділи, висновки, списку літератури у кількості 98 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

1.1. Теоретичні засади управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства

В умовах трансформації сучасного світу інформація стає головним потенціалом науково-технічного та соціально-економічного розвитку суспільства. Інформаційна платформа в умовах сучасності є однією з провідних складових в процесі забезпечення діяльності організації будь-якої галузі. Згідно класичної моделі життєвого циклу організації, яка в загальноприйнятому розумінні включає в себе етапи впровадження, становлення, зростання, зрілості, спаду (у випадку втрати свого потенціалу) або відродження. При цьому кожен з етапів може бути розділений на окремі стадії, фази, процеси та інші модулі, які мають кількісні та якісні характеристики і параметри. При цьому кожний етап життєвого циклу потребує певної організаційної структури і засобів та інструментів управління.

Динаміка і перспективи розвитку процесів і методів управління організацією набирає обертів, формуючи нові критерії оцінки і засоби контролю діяльності організації. Перехід до цифрової економіки є сучасною світовою тенденцією і, водночас, вимогою до розвинених країн та організацій. Цифровізація суспільства вимагає нового рівня здійснення процесу організації і моніторингу функціонування організації, здійснення яких передбачає наявність висококваліфікованих експертних менеджерів, підготовка яких повинна стати поштовхом для розвитку бізнес-моделей

шляхом застосування ІТ-рішень, що забезпечить збільшення асортименту та якості продукції і послуг, а також практичні кроки до формування цифрової економіки в майбутньому [2, 75].

Ефективне управління сучасною економікою сьогодні неможливо без управління її інформаційною діяльністю, всією системою корпоративної інформації. Найважливішим завданням теперішнього часу можна назвати вдосконалення процесів інформаційного управління, серед яких застосування сучасних інформаційних технологій є запорукою результативності роботи більшості організацій [78].

Одним з найактуальніших завдань сьогодення є вдосконалення процесів управління, серед яких особливої уваги набуває застосування сучасних інформаційних технологій, що є запорукою результативності роботи організацій будь-якої сфери діяльності. Ефективне управління організацією сьогодні неможливе без управління її інформаційною діяльністю, всією системою корпоративної інформації. Сучасний етап економічного розвитку організацій в усьому світі характеризується розширенням і вдосконаленням форм і методів їх управління з використанням корпоративних інформаційних систем [3, 6, 8].

Інформаційна система – це набір механізмів, методів і алгоритмів, спрямованих на підтримку життєвого циклу інформації. Багато холдингових компаній широко використовують сучасну потужну інформаційну базу.

Інформаційна система (ІС) – система обробки інформації, до якої входять пов'язані з нею ресурси (людські, технічні, фінансові) та яка задіяна у процесі керування всіма інформаційно-документальними потоками [40].

Інформаційна система управління – це організаційно-технологічний комплекс методичних, технічних, програмних та інформаційних засобів, який спрямований на підтримку і підвищення ефективності процесів планування і управління організацією, проектом [40, 47].

Стрімкий розвиток і поширення нових інформаційних та телекомунікаційних технологій сьогодні набуває характеру глобальної

інформаційної революції, яка здійснює стрімко зростаючий вплив на політику, економіку, управління, фінанси, науку, культуру й інші сфери життєдіяльності суспільства і світу загалом. Настає новий етап у розвитку процесів обміну інформацією. Інформаційно-комунікаційні технології є одним з найбільш важливих факторів, що впливають на економіку та формування суспільства.

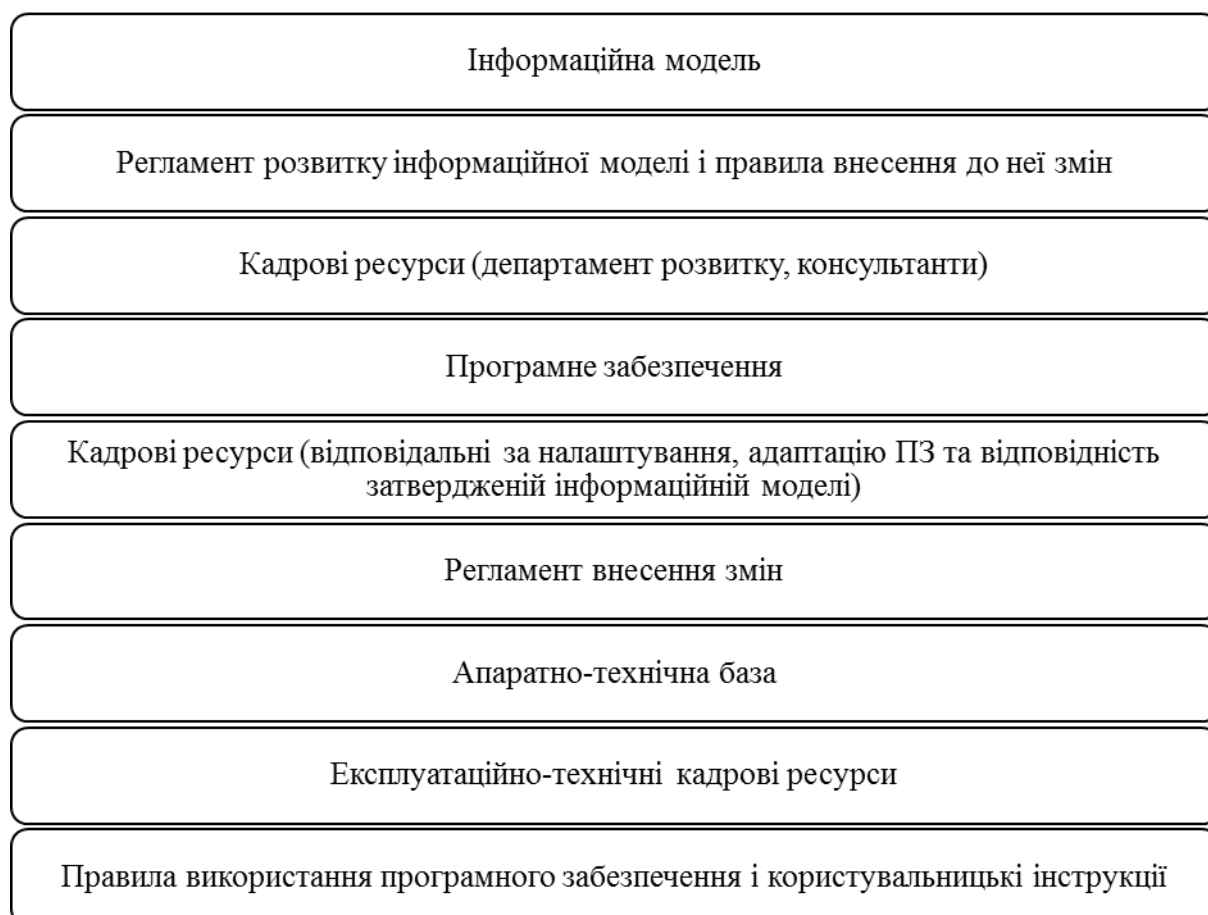


Рисунок 1.1 – Обов’язкові елементи, які входять до інформаційної системи

Інтенсивне впровадження і переплетення сучасних інформаційних, комп’ютерних, телефонних технологій і комунікаційних служб, швидке поширення локальних і глобальних комунікаційних мереж створює принципово нову якість інформаційного обміну та інструментарію впливу на масову свідомість, посилюючи значення соціально-психологічних і культурно-інформаційних аспектів глобалізації [49-52].

Сучасний інформаційний світ, інформаціоналізм та економіка повністю залежать від мереж і створюються інфо-технологіями, що в цілому формує інформаційно-комунікаційну парадигму соціуму. Інформаційні ресурси представлені в основному в цифровому чи електронному вигляді здійснюються за допомогою електронних засобів (Інтернету, електронної пошти, відеотелефону, відеоконференцій, факсимільного зв'язку тощо). Інтенсивне використання інформаційно-комп'ютерних технологій набуло на сучасному етапі соціального розвитку глобального характеру, що формує нові контури сучасної цивілізації, цифрового суспільства [53-54].

Інформаційна індустріалізація, що виникла на даному етапі, випередила по числу зайнятих працівників, попиту і пропозиції інформаційними послугами, що в цілому привело до «інформаційного вибуху», який у свою чергу привів до «інформаційної революції». Відомий представник концепції кіберпростору М.Кастельс для пояснення впливу інформації на сучасний розвиток соціуму вводить поняття інформаціоналізм. Інформаціологічний підхід до аналізу інформаційно-комунікативного розвитку соціуму як цивілізаційної парадигми дозволяє посилює можливості, якими володіє країна чи організація, в конкурентному середовищі, що розвиває інформатизацію, яка стала сьогодні для всього світу переважаючою [11, 35, 38, 49].

Інформатизація проявляється найбільш яскраво у динамічних умовах, в умовах зіткнення різноманітних моделей інформаційного соціуму, що є звичайною схемою взаємодії в сучасному світі: від конкурентної боротьби двох фірм до конкурентної боротьби двох держав [5].

В умовах трансформації сучасного світу інформація стає головним потенціалом науково-технічного та соціально-економічного розвитку суспільства. Інформаційна платформа є важливою складовою в будь-якій галузі. Слід зазначити, що в умовах цифровізації суспільства інформаційні процеси, інформаційні ресурси, інформаційні джерела та інформація загалом, набувають неабиякого значення в галузі управління та адміністрування.

Інформація є головним і найважливішим інструментом управління, тому ефективний менеджмент організації і досягнення поставлених цілей можливий лише за умови правильно налагодженого управління інформаційними процесами як зовнішнього так і внутрішнього середовищ організації та діяльністю інших підрозділів, що складають цілісну систему управлінського процесу організації [4, 7, 10].

Процес інформатизації пов'язаний з розвитком і широким використанням інформаційних технологій, які представляють собою сукупність апаратних і програмних засобів, призначених для збору, переробки, збереження і передачі інформації відповідно до поставлених цілей або проблеми, що вирішується. Невід'ємним фактором комплексності сучасної організації є необхідність освоєння інноваційних засобів та методів обробки інформації і застосування їх на практиці для вирішення проблем і досягнення поставленої мети.

Сучасні інформаційні технології дозволили прискорити процеси генерації і формування нових інформаційних ресурсів і створили базу для інтенсивного росту інформації. У теперішній час кількість інформаційних ресурсів щороку подвоюється. Темпи росту інформаційних ресурсів перекрыли темпи зростання інформаційних потреб людини, які обмежені і наближаються до своєї межі [12, 16, 33].

Система управління інформаційними процесами об'єднує методичні, технічні, програмні та інформаційні засоби для більш ефективного управління організацією. Як правило, більша частина аналітичних засобів для оперування великими обсягами даних, зібраних і організованих із застосуванням комп'ютера, включає в себе складні алгоритми, що вимагають автоматизованого розрахунку [9, 37, 68].

Більшість інформаційних процесів в рамках організації передбачають використання комп'ютерів і засобів зв'язку. Більш того, можна стверджувати, що від моменту зародження і до наших днів розвиток методів управління

інформаційними процесами та їх практичне застосування багато в чому визначалося розвитком інформаційних технологій [13].

Реалізація концепції розподіленої інтегрованої системи управління організацією, збір і поширення актуальної інформації в режимі реального часу стали можливими завдяки сучасним технологіям, що забезпечує зв'язок між підрозділами організації в локальних і глобальних мережах. Теоретично керівники сьогодні можуть отримувати детальні звіти результатів діяльності і видавати завдання не залишаючи офісу і без єдиного телефонного дзвінка. Таким чином, традиційні системи для управління мають шанс перетворитися з систем для моделювання проєктів в системи, які реально підтримують процеси управління [13, 43, 65].

Сьогодні розвиток інформаційних систем характеризується наступними основними тенденціями (Рис. 1.2):

- широке використання мережевих технологій для обміну даних між підсистемами, а також інформаційними системами різних організацій;
- наближення інформаційних систем безпосередньо до місць виконання робіт, з використанням мобільних і інтернет-технологій фахівець може, перебуваючи у відрядженні, знайти необхідне рішення за допомогою інформаційної системи, а керівник підрозділу може надати поточний звіт;
- інтеграція інформаційних систем організацій на основі галузевих стандартів;
- вдосконалення методів управління на основі використання ІС, перш за все, організації перебудовуються на проєктне управління, яке найбільш повно відповідає специфіці сучасних вимог;
- зміщення від облікових завдань до підтримки прийняття рішень [34, 39, 88].

Сучасні системи керування діловими процесами дозволяють інтегрувати навколо себе різне програмне забезпечення, формуючи єдину інформаційну систему. Тим самим вирішуються проблеми координації

діяльності співробітників і підрозділів, забезпечення їх необхідною інформацією і контролю виконавчої дисципліни. А керівництво одержує своєчасний доступ до достовірних даних про хід виробничого процесу, має засоби для оперативного прийняття і втілення у життя своїх рішень. І що найголовніше, отриманий автоматизований комплекс являє собою гнучку відкриту структуру, яку можна перебудовувати і доповнювати новими модулями або зовнішнім програмним забезпеченням [86, 95, 99].

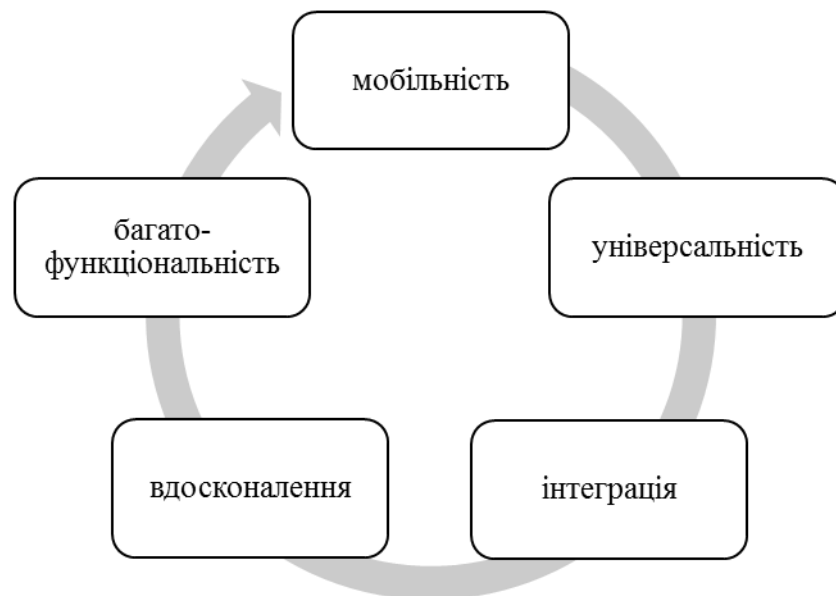


Рисунок 1.2 – Тенденції розвитку інформаційних систем

Розвиток цифрових технологій формує нові вимоги до умов функціонування організації, підтримки належного рівня конкурентоспроможності та його підвищення. Для цілісного розвитку організації необхідно підтримувати високий рівень інтеграції управлінських рішень з розвитком процесів цифровізації на всіх рівнях організації. Впровадження цифрових стандартів управління з високим рівнем менеджменту організації сприяє її успіху, а в протилежному випадку — закріплення управлінської відсталості. Цифровізація дозволяє бути більш оперативним, гнучким, перспективнішим і конкурентоспроможним серед інших. Управління організацією в умовах цифровізації полягає у

використанні нових цифрових бізнес-процесів, учасники яких можуть бути розосередженими по всьому світу, підвищенні їх ефективності за рахунок більш «розумного» і оперативного управління із врахування великого обсягу даних [74,79].

Інформація стає стратегічним ресурсом, що відіграє провідну роль не лише у забезпеченні діяльності організації, а й у підвищенні конкурентоспроможності, тому поняття «інформація», особливо в умовах цифрової економіки, слід методологічно віднести до її основного інструментарію. Саме тому слід приділяти велику увагу управлінню інформаційними процесами організації, її комунікаціям та інформаційним системам, що становлять фундаментальну основу управління організацією загалом і одним з головних інструментів досягнення поставлених цілей і ефективності діяльності. Управління інформаційними процесами повинно охоплювати не лише внутрішнє середовище організації, але і зовнішнє, що іноді, навіть, є більш пріоритетним. Саме безперервний, своєчасний та якісний обмін інформацією дозволяє швидко і злагоджено здійснювати діяльність організації за різними напрямками [80, 92, 98].

Сучасні інформаційні системи є складними комплексами і включають сукупність різних програмно-апаратних платформ, універсальних і спеціалізованих додатків різних розробників, інтегрованих в єдину інформаційно-однорідну систему, яка допомагає вирішувати завдання кожної конкретної організації.

Прийняття управлінських рішень за впливом на виробничо-господарську діяльність ґрунтується на результатній інформації та є продовженням інформаційного процесу на вищому логічному рівні [82].

1.2 Понятійно-категоріальний апарат управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства

Інформація є одним з найцінніших ресурсів суспільства поряд з такими традиційними матеріальними видами ресурсів, як нафта, газ, корисні копалини тощо. Інформація та знання стають одним із стратегічних ресурсів, масштаби використання якого зростають у геометричній прогресії. Сьогодні майже кожна організація, підприємство накопичують інформаційні масиви і надають їх як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам.

Поява нових технологій, побудова глобальних, національних і регіональних інформаційних мереж та систем відкриває не тільки технічні, але й економічні можливості для об'єднання інформаційних ресурсів цивілізації і забезпечення доступу до них масового користувача. Це призводить до зміни в усіх сферах людської діяльності. Крім того, за мірою зростання швидкості змін, зростає й необхідність в актуальній, своєчасній інформації для управління [36, 67, 85]. Стрімкий розвиток нового цифрового суспільства сприяє посиленню ролі інформаційної системи в організації, висуває її на перший план, а також вимагає, щоб інформаційна система була найсучаснішою. Крім того, управління інформаційними процесами в організації виконує оперативні, стратегічні та адміністративні завдання. До стратегічних завдань належать:

- створення інформаційної інфраструктури організації;
- управління інформаційними технологіями [14, 30, 49], .

Оперативні та адміністративні завдання носять вужчий і більш підпорядкований характер. Тобто базова компонента нинішньої економічної організації полягає в роботі з даними і використанням інформаційно-комунікаційних систем в процесі управління. Відбуваються транзакції з обміном даних та їх інтерпретацією, від яких залежить характер майбутніх взаємодій, що, в свою чергу, приводить до формування відносин одних

учасників до інших, вироблення правил поведінки, зміни мотивів поведінки, трансформації системи цінностей [15, 29].

Сутність управління інформаційними процесами полягає у інформаційній підтримці основної діяльності організації, завданням якого є інтеграція індивідуальних інформаційних елементів системи, створених співробітниками (документи, дії, технології). Важливим завданням управління інформаційними процесами організації є вибір з уже існуючих моделей комунікацій, техніки та інформаційних технологій більш раціональних, або розробка особливої моделі, ефективною для даної організації, а також визначення характеристик інформаційних ресурсів, необхідних для досягнення цілей організації [17, 18].

Спеціаліст, який працює в організації, кожен окремий працівник, керівник — це безпосередні учасники інформаційного процесу, що отримують, обробляють та використовують інформаційні ресурси, тобто найважливіша складова частина структури інформаційного менеджменту. В умовах цифрового суспільства, управління інформаційними процесами в організації вимагає від менеджера постійного поновлення знань, навичок та розвитку, що, у свою чергу, сприяє оновленню технологій, техніки, інструментів впливу на кадрові ресурси та побудову оптимального набору взаємозв'язків [31, 32, 49].

Цифрова економіка, що супроводжується глобалізаційними та інтеграційними процесами, значно розширює можливості для підвищення рівня конкурентоспроможності. Виграє та організація, в якій система управління дозволяє надавати своєму споживачу всю необхідну інформацію протягом 24 годин на добу в будь-якому місці, де є доступ до мережі Інтернет. Для того, щоб стати конкурентоспроможним гравцем цього ринку, організаціям необхідні новітні технології для інформаційної підтримки [46, 96].

Цифрова економіка – це еволюційний розвиток традиційної економіки, підтвердженням чого є концепція технологічної сингулярності, яка була

представлена ще в 1993 році математиком Вернором Вінджем на симпозіумі Vision-21. Відповідно до цієї концепції «прийде час, коли технічний прогрес стане настільки швидким і складним, що виявиться недоступним для розуміння. Саме такий процес пов'язаний із розвитком інформаційних технологій, біотехнологій, нанотехнологій і когнітивних технологій. Взаємодія всіх цих технологій створить надлюдський інтелект, своєрідну мережеву свідомість» [45, 91].

Основними ознаками формування нової цифрової економіки стає:

- швидке зростання цінності інформації, яка є нескінченим ресурсом;
- відсутність чітких меж діяльності компаній в умовах мережевого ринку і досить демократичні правила встановлення взаємодій його учасників;
- обсяг фінансових ресурсів і кількість працівників поступаються швидким інтелектуальним рішенням з високою доступністю для зацікавлених сторін завдяки технічним можливостям.

Тобто акцент з володіння будь-яким ресурсом зміщується в бік наявності інформації про цей ресурс, можливості використовувати цю інформацію з метою планування подальшої економічної діяльності організації [89, 94].

В умовах цифрової економіки інформаційна сфера набуває системоутворюючого значення для життя суспільства, визначаючи його політичний, соціально-економічний і культурний розвиток. Інформаційна складова в діяльності людей поступово переважає над усіма іншими. Ці технології змінюють саму людину, його духовний світ, залучаючи до світової культури, роблячи його активною часткою всього людства. «Різноманітність трактувань інформації, виявлення інформаційних процесів і явищ практично у всіх сферах природи, суспільства, людини і свідомості означає, що інформація втілює основні початки світобудови» [83, 93].

«Інформація – це фундаментальний генералізаційно єдиний безначально-безкінечний процес резонансно-сотового, частотно-квантового та хвильового відношення, взаємодії, взаємопроникнення і взаємозбереження енергії, руху, маси та антимаси на основі матеріалізації та дематеріалізації в мікро- і макроструктурі Всесвіту». До теперішнього часу інформацію не зараховували до найважливіших активів організації. Переважно базисом управління організації був особистий вплив керівництва без належної уваги та урахування докладених зусиль менеджерів для вирішення виробничих завдань і аналізу даних. Розробка та прийняття управлінських рішень спиралися тільки на досвід та інтуїцію керівництва організації, а в деяких випадках – на раніше підготовлених варіантів рішень з розрахунком ризиків і можливостей для організації з використанням спеціально обробленої інформації [19, 97].

Поняття «інформація» (від лат. *informatio* — роз'яснення), із самого початку вживалось у значенні — відомості, передані людьми усним, письмовим, або іншим способом (за допомогою мовлення, умовних сигналів, технічних засобів). Приблизно з середини ХХ століття, коли це поняття стало загальнонауковим, його змістовне наповнення поєднало у собі обмін відомостями між людьми, людиною та машиною, машиною і машиною. Інформація має свої специфічні властивості. Найбільш вираженою властивістю, що вивчається інформаційним менеджментом, є здатність інформації вносити зміни. Практична цінність інформації залежить від того, яку роль вона грає в ухваленні рішення, тому важливим фактором підвищення ефективності наявної інформації є вміння її використовувати [49].

На будь-якому підприємстві, в організації, галузі та у світовій економіці, завжди присутні три основні компоненти, які вважаються впливовими і визначальними:

- бізнес (реалізується за допомогою певних комерційних операцій, організованих структур і стратегій);

- предметні технології (технологічні процеси певної предметної галузі);
- інформація (яка все це пов'язує в єдине ціле) [87].

Сучасний управління інформаційними процесами організації свідчить про те, що на перший план у процесах інформаційного забезпечення будь-якої діяльності виходить відповідальність за управління взаємодією між процесами створення матеріальних та духовних продуктів і послуг та інформаційними технологіями, як новітніми, так і традиційними (Рис. 1.3) [23].

Фундаментом функціонування будь-якої організації є здійснення певного набору бізнес-функцій і бізнес-процесів управління діяльністю організації та реалізацією зовнішніх і внутрішніх продуктів і послуг, на основі прийнятих технологій управління (процедури вирішення завдань, системи прийняття рішень). Як правило, в організації визначена домінуюча основа розподілу праці управлінського персоналу: функції, процеси або проєкти. Дана властивість системи управління визначає формування інформаційної системи (ІС) як середовища реалізації функцій, процесів або як середовища реалізації проєктів [49].

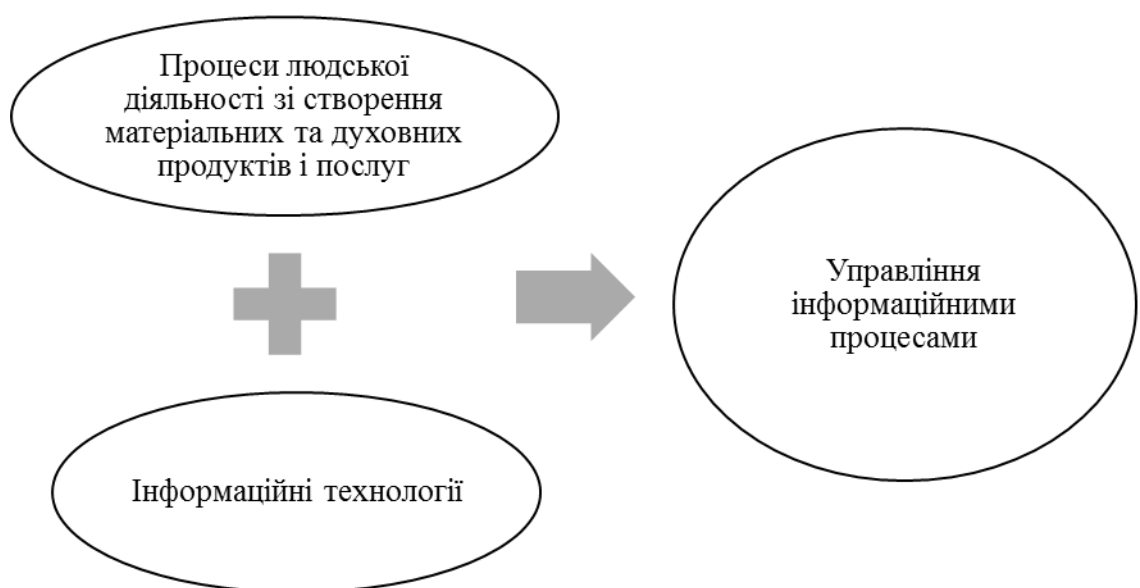


Рисунок 1.3 – Зміст поняття «управління інформаційними процесами»

Для розуміння суті управління інформаційними процесами варто взяти до уваги такі положення:

1. Інформація є комплексною категорією. Тобто вона, може бути:

- умовою і засобом для ділового спілкування;
- засобом передачі суспільству відомостей про організацію;
- джерелом відомостей про зовнішнє середовище;
- товаром.

2. Управління інформаційними процесами здійснюється у межах конкретної організації.

3. Інформація являє собою самостійний чинник виробництва, що міститься в основі процесу ухвалення управлінського рішення.

З вищезазначеного виходить, що управління інформаційними процесами організації є управління діяльністю, пов'язаною зі створенням і використанням інформації на користь організації. Інформація являє собою найважливіший організаційний ресурс. Вона входить до загального комплексу ресурсів організації, поряд із кадровими, фінансовими тощо [22, 64].

Підтримка діяльності менеджерів в частині прийняття рішень, аналізу інформації, організації колективної роботи і використання експертних систем означає розвиток в організації ІС в якості середовища підтримки інтелектуальної діяльності. З точки зору управління організацією необхідно побудувати систему планів, спрямованих на зміцнення позицій організації, задоволення потреб її клієнтів і досягнення певних результатів діяльності. Інформаційна стратегія також – одна із стратегій організації, що визначає її дії в частині використання інформаційних технологій (ІТ) та інформаційних систем (ІС) для бізнес-цілей, формування ІТ-інфраструктури, структури і способу управління ІТ підрозділом тощо [70, 90].

Змістовий визначає коло розв'язуваних інформаційних завдань, відображає структуру об'єкта управління та напрями діяльності кожного його підрозділу. Технологічний аспект ІС припускає її розгляд як одного з

управлінських процесів, пов'язаних зі здійсненням комплексу інформаційних процедур. При цьому варто розрізняти два аспекти ІС: змістовий і технологічний (Рис. 1.4).

Інформаційна процедура — сукупність однорідних операцій, пов'язаних із впливом на інформацію. Сукупність усіх інформаційних процедур утворює інформаційний процес — технологічну основу управлінської діяльності. Управління інформаційним процесом складається з двох частин: інформаційного процесу і прийняття управлінських рішень [69].

Інформаційним процесом аналогічно виробництву продукції є процесом здобуття певного цілісного за змістом набору даних для вироблення і прийняття управлінських рішень та є об'єктом автоматизації управління. Він включає комунікаційний процес, який служить цілям інформаційного обміну [62].

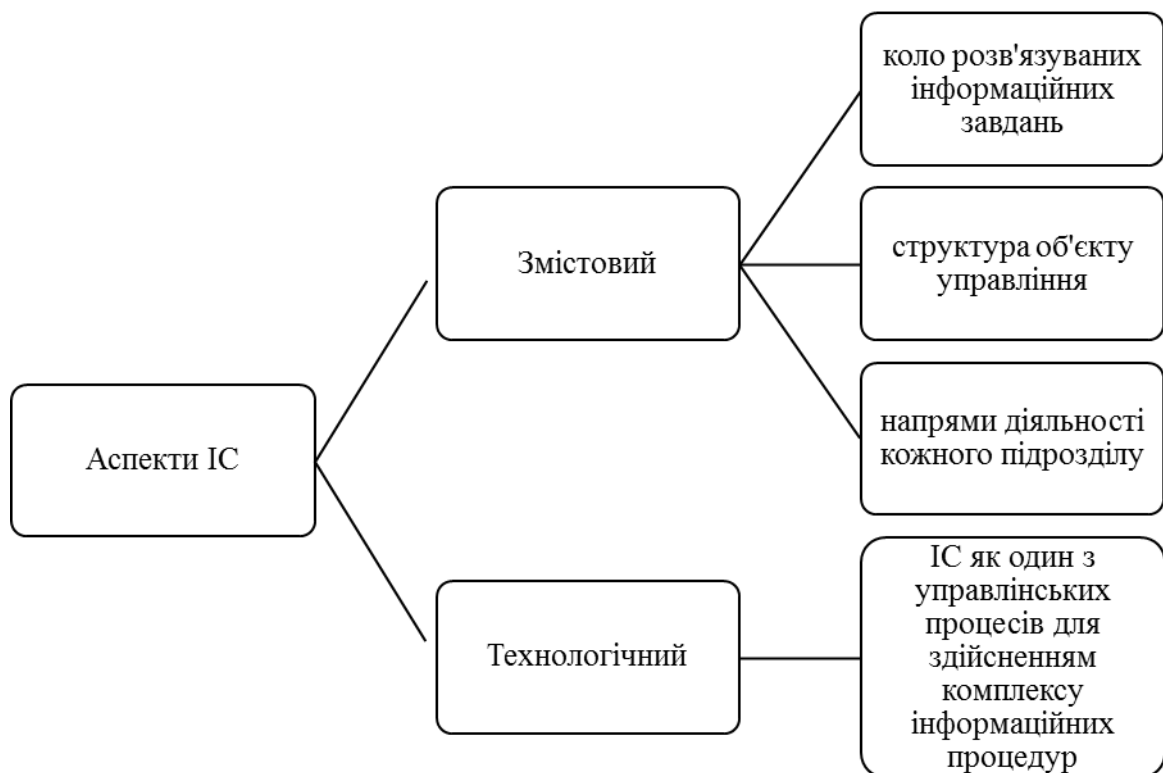


Рисунок 1.4 – Аспекти інформаційної системи

Управління інформаційним процесом — сукупність управлінських операцій, головним предметом яких є інформація. В умовах автоматизації інформаційний процес є узагальненою сукупністю операцій перетворення інформації, що виконуються на АРМах управлінських працівників різних підрозділів підприємства (відділів, служб, цехів, складів), об'єднаних в обчислювальну мережу (ОМ). При цьому під інформаційною операцією розуміють частину інформаційного процесу, яка ініціюється на АРМі та забезпечує перед переходом до наступної операції досягнення певної часткової мети при обробленні інформації. Стан інформації на виході інформаційного процесу кожного АРМу розглядається як "кінцевий продукт", а інформаційний процес загалом — це виробництво цілісних наборів даних, об'єднаних спільним суттєвим змістом [63, 84].

Інформаційний процес є багатоопераційним. Окремі його складові частини (набір інформаційних операцій) реалізуються на конкретних АРМах. Сукупність АРМів, що утворюють "ланцюжок", реалізує інформаційний процес управління в умовах функціонування мережної АІС. В АІС виділяються сукупності автоматизованих інформаційних процесів, які охоплюють сфери економічної діяльності: працю, предмети та засоби праці, продукцію, фінанси, результати діяльності [48, 49].

Розробка ІС організації залежить від її цілей, завдань, структури та стратегії. Тому оптимальність та ефективність ІС сприяє не тільки дієвому управлінню ресурсами організації, а й отриманню прибутку через всебічне задоволення потреб персоналу всіх ланок організаційної структури. Тобто кожній організації властива індивідуальна модель інформаційних зв'язків, що формується на підставі аналітичного забезпечення управління.

Таким чином «Сучасний розвиток суспільства характеризується формуванням інформаційного середовища планетарного масштабу як результату інформаційно-технологічної революції, створенням і поширенням мережових технологій, інтенсивністю процесів глобалізації, інформатизації та інтелектуалізації. Відповідно розвиток інформаційного суспільства

спонукав до кардинальних змін в економіці, визначивши інформацію чинником не лише науково-технічного прогресу, але й виробництва, що став основою формування її інформаційної парадигми» [24].

Інформація, інформаційні процеси та інформаційні системи відіграють все більшу роль в досягненні стратегічних цілей організації. Сьогодні вони не тільки забезпечують обробку інформації для відділів і кінцевих користувачів всередині організації, а й безпосередньо самі породжують вироби і послуги, засновані на інформації, які підвищують конкурентоспроможність на ринку.

Система управління інформацією та комунікаційними процесами об'єднує методичні, технічні, програмні та інформаційні засоби для більш ефективного управління організацією. Як правило, більша частина аналітичних засобів для оперування великими обсягами даних, зібраних і організованих із застосуванням комп'ютера, включає в себе складні алгоритми, що вимагають автоматизованого розрахунку [20, 21].

Потреби всіх видів інформаційних процесів підтримуються системами збору і розподілу інформації. Для цього можливо застосування автоматизованих і неавтоматизованих способів збору, обробки і передачі інформації. До неавтоматизованих способів належать збір і передача показників на паперових носіях, організація нарад та ін. Автоматизовані методи передбачають користування комп'ютерними технологіями та сучасними засобами зв'язку для більш ефективної взаємодії, до них належить електронна пошта, системи документообігу та архівування даних тощо [27].

На підставі процесів збору і обробки даних за фактичними результатами і звітами станів робіт, є можливість координувати хід проведення робіт, оперативне планування і управління. У звітності про хід робіт відображається інформація про поточний стан організації в цілому і за певними критеріями; інформацію про розбіжності з базовими показниками; прогнози щодо подальшого стану організації [25].

Ключові результати ходу робіт підлягають документуванню, в яке входять: збір та верифікація остаточних даних; аналіз і висновки про рівень досягнення результатів проєкту та ефективності проведених робіт; архівування результатів для подальшого застосування. Електронні архіви в комп'ютерних системах надають можливості автоматизації процесів зберігання і індексації документів в текстовому і графічному вигляді, що суттєво полегшує доступ до архівної інформації.

Ефективне управління інформаційними процесами в організації можливе лише за умови отримання точної і достовірної інформації, у потрібному форматі, в необхідний час, за кращою вартістю, у зручному місці для її використання. Для того, щоб забезпечити ці умови сучасний менеджер повинен виконувати ряд завдань:

- діагностувати інформаційні потреби;
- простежувати та контролювати інформаційні масиви і потоки;
- орієнтуватися у нових технологіях і техніці;
- розвивати та реалізовувати інформаційні послуги;
- організовувати діяльність інформаційної служби;
- орієнтуватися на споживача;
- сприяти споживачеві;
- здійснювати інформаційні перевірки ;
- оцінювати системи, послуги, персонал;
- визначати вагомість інформації;
- створювати ефективні інформаційні системи [49].

У загальному вигляді структура інформаційних процесів організації складається з таких підсистем (Рис. 1.5):

- Первинне інформаційне середовище (інформаційне поле).
- Вхідний інформаційний фільтр. Система відбирає з первинного інформаційного середовища вихідний матеріал для опрацювання. Суттєву роль відіграє вибір принципу фільтрації цього середовища, який дозволить

розумно обмежити обсяг вхідного потоку, суттєво не втративши при цьому обсягу інформації.

- Формування вторинного інформаційного середовища – завершальний етап внутрішньої інформаційної обробки.
- Аналіз реакції користувача [17].

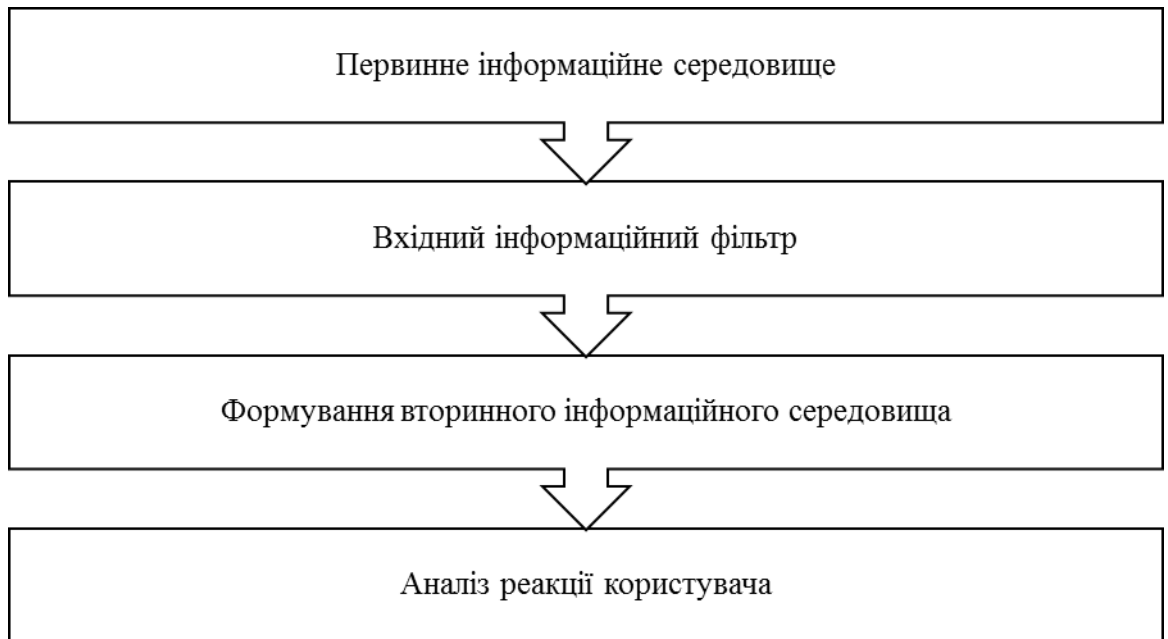


Рисунок 1.5 – Структура інформаційних процесів організації

Управління всіма видами інформаційних ресурсів, які використовуються в діяльності організації, потребує розв'язання таких завдань:

- управління опрацюванням і рухом інформації;
- управління використанням інформації [17].

В умовах цифрового суспільства та стрімких змін і розвитку цифрових технологій змінюються умови ведення діяльності організації, що спричинені удосконаленням наявних інформаційних систем та появою нових концепцій управління інформаційними процесами організації, що, в свою чергу, формують нову інформаційну політику, ефективність, продуктивність, інноваційність, гнучкість та адаптивність. Рівень цифрового потенціалу

організації здійснює вплив не лише на конкурентоспроможність, але й на інноваційний розвиток організації.

«Не відмовляючись від ідеї максимальної фільтрації інформації, побудова інформаційної політики здійснюється на основі новітніх технологій, які здатні інтегрувати різні системи та інформаційні джерела, позиціонуючи їх як джерела інформації. Так, Т. Стюарт зазначає, що «кожні чотири долари з п'яти, які витрачає Леві Страус на виробництво пари джинсів, витрачаються на інформацію, а не на матеріали, і взагалі витрати на інформацію становлять три чверті даної вартості будь-якої продукції» [28].

Організацію можливо порівняти з живим організмом, у якому всі його «органи» діють в балансі один до одного і яких пов'язують чисельні взаємодії. Коли відбуваються збій або зміни, порушується гомеостаз і виникає ряд відповідних проблем, які відображаються на результаті діяльності організації в цілому. Діяльність будь-якої організації побудована на бізнес-процесах, основою яких є операції з інформацією: отримання, вилучення, переробка, комунікації тощо. Інформація та всі інформаційні процеси займають більшу частину менеджменту організацією, оскільки управління без комунікації та обміну інформацією неможливе. Саме тому одним з найважливіших аспектів є акумулювання даних в єдиний інформаційно-цифровий простір, який через призму технологічних нововведень створює таку інформаційну інфраструктуру організації, яка уможлиблює вирішення поставлених завдань та є своєрідним управлінським контуром [75].

Інформаційні ресурси та процеси, як із ними пов'язані, дозволяють повною мірою відображати реальний стан організації, розробити дієві моделі поведінки у відповідь на зміни, що відбуваються всередині організації та зовнішньому конкурентному середовищі, а також забезпечити пошук найбільш ефективної взаємодії всіх ресурсів організації: фінансових, матеріальних, інтелектуальних, інформаційних, інноваційних тощо.

Інформаційний ресурс охоплює всі підрозділи і рівні організації, що формує інформаційну інфраструктуру організації, що включає в себе не лише інформацію та засоби її обробки, але й географію інформаційних відносин. Інформаційна інфраструктура існує в кожній організації, оскільки без процедур її формування, обробки і використання неможливо здійснювати управління. Узагальнення цього твердження дозволяє говорити про інформаційну інфраструктуру в однині, як деякого єдиного контуру, або, за визначенням Білла Гейтса «нервової системи організації» [80, 93]. З огляду на значимість інформаційної інфраструктури управління організацій для їх функціонування і розвитку саме вона стає пріоритетним об'єктом управління, що вимагає врахування її властивостей і специфіки, обумовленої процесами цифрової модернізації економіки.

В умовах сучасного цифрового суспільства більшість організацій використовують корпоративні інформаційні системи. Принципова відмінність інформаційної системи управління від корпоративної інформаційної системи полягає у тому, що більшість корпоративних інформаційних систем розроблені для підтримки окремих функцій. Такі системи структуровані за підрозділами компанії. Інформаційна система управління об'єднує дані з різних підрозділів та установ, які мають відношення до конкретної організації.

Цифровізація суспільства вимагає нового рівня здійснення процесу організації і моніторингу функціонування організації, здійснення яких передбачає наявність висококваліфікованих експертних менеджерів, підготовка яких повинна стати поштовхом для розвитку бізнес-моделей шляхом застосування ІТ-рішень, що забезпечить збільшення асортименту та якості продукції і послуг, а також практичні кроки до формування цифрової економіки в майбутньому [69, 72].

1.3 Методологія дослідження управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства

В організаціях відбуваються певні процеси управління об'єктами, наприклад, управління персоналом, управління операціями тощо. Однак, це в той же час і підсистеми управління, які мають право бути в організаціях. Керована система організації складається з об'єктів, а керуюча включає відповідні цим об'єктам процеси або види менеджменту [26]. Одним з найважливіших процесів будь-якої організації є управління інформацією та інформаційними процесами, яке забезпечує організацію найбільш повною і достовірною фактографічною і концептуальною інформацією, особливо порівняльного і прогностного характеру щодо стану, тенденцій і перспектив розвитку. В умовах існування значної кількості різноманітних джерел і масивів інформації виникає завдання визначення відносної цінності різних джерел інформації з точки зору їх використання у діючих системах інформаційного забезпечення [5, 14].

Управління інформаційними процесами охоплює досить широкий спектр впливу, наприклад, на стратегічному і тактичному рівнях це стосується стратегії, а також проектування і планування інформаційних послуг, на оперативному рівні – функціональне управління та використання інформаційних засобів.

Різнманітність інформаційних систем та інструментів управління ними з кожним роком зростає. В залежності від функціонального призначення можна виділити такі системи: управляючі (АСУТП, АСУВ), проектуючі (САПР), наукового пошуку (АСНД, експертні системи), діагностичні, моделюючі, систем підготовки прийняття рішення (СППР), а в залежності від сфери використання – на адміністративні, економічні, виробничі, медичні, навчальні, екологічні, криміналістичні, військові та інші [69, 98].

Створення ефективних умов функціонування інформаційних ресурсів організації потребує концепції управління впровадженням і використанням інформаційної системи організації. У процесі керування інформаційними процесами зазвичай використовуються складні управлінські цикли, тому фахівці, що відповідають за інформаційне забезпечення управління, повинні бути з ними добре ознайомленими та уміти, на основі наукового аналізу, прогнозувати можливість виникнення проблемної ситуації у даній виробничій системі, а також підготувати набір передбачених рішень для усунення даної проблеми [71].

Надання особі, що ухвалює рішення, інформаційно-аналітичного продукту, який є не просто впорядкованим набором окремих фрагментів проблемної галузі, а цілісною картиною, що відображає об'єкт управління у зручному для сприйняття ракурсі, містить пропозиції варіантів альтернативної поведінки та можливих наслідків, допомагає охопленню дієвості цього об'єкта у багатьох вимірах. Дослідження соціально-психологічних аспектів інформаційного управління ґрунтується на вивченні соціально-психологічних аспектів управління взагалі [73].

Управління інформаційними процесами — це соціально-психологічний простір, який опирається на:

- ділові й особисті зв'язки, що регулюють діяльність людей;
- систему професійних і міжособистісних ролей;
- організаційне підпорядкування цілей і завдань;
- функціональну спеціалізацію та відносну самостійність підрозділів;
- комунікації і координаційну цілісність.

Для забезпечення ефективних комунікацій у системі управління необхідно досліджувати соціальну психологію організації, визначати важливість інформації для членів колективу, ступінь їх задоволеності нею, відношення до комунікаційних каналів [38].

Професійні комунікації у галузі управління інформаційними процесами організації з використанням комп'ютерних інформаційних систем

детерміновані багатьма чинниками різного ступеня спільності й інтенсивності впливу. Серед них є такі:

- організація соціальних і міжособистісних відносин,
- підтримка психологічного клімату спілкування,
- підвищення мотивації впровадження комп'ютерних технологій.

Все це у сукупності характеризує соціально-комунікативну ситуацію, в якій працює спеціаліст. Підвищена інноваційність процесів, пов'язаних з інформатизацією підприємств та організацій, істотно впливає на соціально-комунікативну ситуацію, приводить до ускладнення структур діяльності, їх диверсифікації та вимагає підвищення індивідуальної творчої активності всіх членів колективу [45].

Наукові дослідження підтверджують, що колектив підприємства є складним об'єктом інформування: інформаційні аспекти тісно переплітаються з соціально – психологічними, що спонукає інформаційного менеджера на розвиток уміння працювати з людьми, необхідність підвищення знань з правил спілкування та використання засобів комунікації (що є складовою інформаційної культури), придбання навиків формування малих груп і колективів. У процесі здійснення інформаційної діяльності необхідна диференціація колективу, у результаті якої можуть бути об'єднані у групи ті його члени, постійні інформаційні потреби яких ідентичні. Інформаційний менеджер також повинен сприяти інтеграції колективу як активного суб'єкта впровадження нових інформаційних технологій і систем [77].

Управління інформаційними процесами – одна з управлінських функцій, яка спрямована на забезпечення своєчасного збору, генерації, розподілу і збереження необхідної інформації шляхом координації і контролю підрозділів організації та всіх учасників інформаційного процесу.

Управління інформаційними процесами організації включає операції:

- планування інформаційної системи – визначає інформаційні і комунікаційні потреби організації (визначення змісту інформації, термінів і способів її доставки);
- збір, розподіл і поширення інформації – процеси регулярного збору і своєчасного надання необхідної інформації;
- підготовка звітів – обробка фактичних результатів поточного стану організації, порівняння їх з плановими показниками, аналіз тенденцій, прогнозування;
- документування і архівування – підготовка, збір і організація зберігання документації та отриманих даних [69, 95]. (Рис 1.6)



Рисунок 1.6 – Операції управління інформаційними процесами

Важливим критерієм ефективності управління інформаційними процесами організації є потужна система методів, інструментів, концепцій та засобів управління інформаційними ресурсами, яка забезпечує взаємодію між будь-якими підрозділами організації і гарантує замкнений злагоджений інформаційний простір, одним із завдань якого є передавання управлінської і звітної інформації (Рис. 1.7).

Системи збору і розподілу інформації повинні забезпечувати потреби різних видів інформаційних зв'язків, для забезпечення яких можуть використовуватися автоматизовані та неавтоматизовані методи збору, обробки і передачі інформації.



Рисунок 1.7 – Функції методології управління інформаційними процесами

Неавтоматизовані методи включають збір і передачу даних на паперових носіях, проведення нарад. Важлива форма робочої взаємодії між учасниками проєкту – нарада. За статистикою, наради можуть займати від 30 до 80 % часу контакту керівника проєкту з учасниками команди [23].

Автоматизовані методи передбачають використання комп'ютерних технологій і сучасних засобів зв'язку для підвищення ефективності взаємодії: електронну пошту, системи документообігу і архівування, програмне забезпечення, електронні системи управління інформацією та її перебігом тощо. Комп'ютерні системи ведення електронних архівів дозволяють автоматизувати процеси зберігання та індексації текстових і графічних документів, значно полегшуючи доступ до архівної інформації [28].

Автоматизовані системи управління проєктами містять такі структурні елементи:

- засоби для календарно-сіткового планування;
- засоби для вирішення окремих завдань (розробка бюджетів, аналіз ризиків, управління контрактами, часом тощо);
- засоби для спрощення й обмеження доступу до проєктних даних;
- засоби для організації комунікацій;
- засоби для інтеграції з іншими прикладними програмами [69].



Рисунок 1.8 – Методи збору, обробки і передачі інформації

Для ефективного управління інформаційними ресурсами організації необхідно створити єдину інформаційну систему, оскільки в процесі управління відбувається обмін інформацією на різних рівнях організації. Інформаційна система включає інструменти і технології збору, зберігання, обробки і розподілу інформації, яку отримано в результаті діяльності на всіх стадіях для всіх функцій процесу управління і в інтересах всіх учасників проєкту відповідно до їх компетенції і відповідальності.

Сьогодні ефективне управління організацією неможливе без використання сучасних програмних засобів, оскільки підвищуються стандарти забезпечення діяльності, рівень конкурентоспроможності на ринку зростає, обсяги інформації подвоюються.

Методи управління інформаційними процесами включають:

- Моделі «відправник-одержувач». Впровадження циклів зворотного зв'язку з метою забезпечення сприятливих можливостей для взаємодії / участі та усунення бар'єрів комунікацій.
- Вибір засобів зв'язку. Залежить від ситуації вибір того, коли краще спілкуватися усно, а коли письмово, коли краще підготувати неформальні замітки, а коли формальний звіт, а також коли краще поговорити особисто, а коли написати по електронній пошті.
- Стиль написання. Застосування дійсного або пасивного стану, структура пропозиції, підбір слів.
- Методи управління нарадами. Підготовка порядку і робота з конфліктами.
- Методи презентацій. Поінформованість про вплив мови тіла і розробка візуальних засобів.
- Методи організації групової роботи. Досягнення консенсусу подолання перешкод.
- Методи слухання. Активне слухання (підтвердження, уточнення і перевірка розуміння) і усунення бар'єрів, які можуть спотворити розуміння [53, 95].

Цифровізація суспільства, зі свого боку, вимагає впровадження інноваційних методів в процес управління, які забезпечать ефективне функціонування організації і підтримку належного рівня конкурентоспроможності на ринку. Крім, зазначених вище методів, використовують безліч підходів, концепцій, інструментів дослідження управління інформаційних процесів організації. Наприклад, одним з поширених є системний аналіз, який розглядається як методологія упорядкування, чи структуризації проблем, метою якого є допомогти керівнику, що приймає рішення, обрати курс діяльності шляхом систематичного вивчення їх справжніх характеристик.

Системний метод дозволяє визначити структуру інформаційного простору, взаємозв'язки елементів, зміст і спрямованість управлінських процесів, проєктів, функцій та їх ролі в мінливому і суперечливому глобалізованому світі. Завдяки цьому методу управлінська діяльність уявляється відкритою та неврівноваженою системою, що зорієнтує менеджерів на вивчення комплексу зворотних зв'язків між нацією, дисипативних структур, нелінійності тощо. Використання системного методу дозволяє виокремити ряд підсистем (систем нижчого рівня), які досліджуються автономно з урахуванням подальшого узгодження цілей кожної підсистеми із загальною метою систем [37-38].

В результаті цифровізації суспільства, сфера менеджменту зазнає трансформації і вимагає вдосконалення методів, принципів та інструментів управління. В умовах мінливого економічного та інформаційного середовищ знання миттєво втрачають свою актуальність. Необхідною умовою для організації, яка прагне підтримувати належний рівень конкурентоспроможності — прагнення до максимального і постійного розвитку [73]. Постіндустріальний розвиток і впровадження інноваційних технологій формує унікальні умови для виникнення з працівниками і роботодавцями нових трудових відносин. Наприклад, у рамках технології Смарт-Стаффінгу реалізовані нові високотехнологічні підходи до залучення персоналу. Спеціалісти, що працюють в одній команді на загальний результат використовуються не одночасно, а послідовно, по певному графіку, а велика частина працівників може виконувати трудові функції у дистанційному режимі. Реалізація технології Смарт-Стаффінгу відбувається через розподільчу інтелектуальну Інтернет-b2b-платформу, за допомогою якої роботодавці на значній відстані залучають і перерозподіляють між собою доступні компетенції співробітників, а також укладають угоди з віддаленими працівниками за допомогою електронного документообігу.

Система управління інформаційними процесами об'єднує методичні, технічні, програмні та інформаційні засоби для більш ефективного

управління. Як правило, більша частина аналітичних засобів для оперування великими обсягами даних, зібраних і організованих із застосуванням комп'ютера, включає в себе складні алгоритми, що вимагають автоматизованого розрахунку. Інформаційні зв'язки, канали розподілу, засоби комунікації та інформаційні ресурси є фундаментом для координації дій учасників комунікаційних процесів організації. Головними критеріями інформації є актуальність, яка залежить від своєчасності надходження; призначення; зручна форма представлення, відповідно до форми запиту. Виконання цих умов забезпечується за допомогою сучасних інформаційних технологій в межах системи управління організацією [35, 87].

Досвід розвинених і успішних компаній доводить, що успіх матеріалізується тільки там, де люди здатні і бажають навчатися новому, впроваджуючи нові знання і вміння на практиці. В теперішній час стрімкими темпами розвиваються інформаційні технології, включаючи засоби зв'язку. За останні роки доступність Інтернету різко зросла і стала невід'ємною частиною життя багатьох людей, навіть більшості. Використання мережі Інтернет дозволяє ввести різні форми онлайн-комунікацій в офіційне спілкування між співробітниками. Наприклад, завдяки Messenger, зображення, аудіо та відео повідомлення можуть бути відправлені і переглянуті в будь-який момент. Ще одним аспектом впливу Інтернету на зміну управлінських процесів є зміщення багатьох спеціалістів на роботу, не виходячи з офісу, оскільки більшість завдань можуть бути виконані з будь-якої точки світу [30].

Висновки до розділу 1

Актуальність теми дослідження спричинена глобалізаційними процесами сучасності, які формують нові вимоги до принципів функціонування і розвитку будь-якої галузі, особливо це стосується економіки та управління.

Сутність і значення цифрових технологій, а також їх вплив на сучасне суспільство розглянуто в роботах Валентини Воронкової, Регіни

Андрюкайтене, Мартіна Форда, Келлі Кевіна, Тіма О'Райлі, Річарда Флориди та ін. Революційною працею нового бачення стала перша доповідь Римському клубу «Межі зростання» (1972 р.) Донелли та Деніса Медоузів і Йоргена Рандерса, які примусили замислитися над фізичними межами економічного зростання людства. [29, С. 56].

Розвиток цифрових технологій формує нові вимоги до умов функціонування організації, підтримки належного рівня конкурентоспроможності та його підвищення. В результаті цифровізації суспільства, сфера менеджменту зазнає трансформації і вимагає вдосконалення методів, принципів та інструментів управління. Процес цифровізації суспільства охоплює макро- і мікросередовища, який поступово змінює не лише спосіб життя людей, але й світогляд, цінності та культуру. Впровадження сучасних технологій в бізнес-процеси організації передбачає не лише встановлення сучасного обладнання чи програмного забезпечення, але й фундаментальних змін в підходах до управління, корпоративної культури і зовнішніх комунікацій.

Різноманітність інформаційних систем, які дозволяють контролювати інформаційні ресурси в організації та проводити аналітико-дослідницькі виміри управління інформаційними процесами з кожним роком зростає. В залежності від функціонального призначення можна виділити такі системи: управляючі (АСУТП, АСУВ), проектуючі (САПР), наукового пошуку (АСНД, експертні системи), діагностичні, моделюючі, систем підготовки прийняття рішення (СППР) тощо.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ УПРАВЛІННЯ
ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ
ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

2.1. Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»

Товариство з обмеженою відповідальністю «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» – будівельна компанія, яка надає послуги генерального підряду на будівництво, ремонт і реконструкцію будівель і приміщень: житлові будинки, торгові і офісні центри, заводи, фабрики, магазини, склади тощо. А також роботи в бюджетній сфері: школи, лікарні, ОСББ, ОТГ, об'єкти інфраструктури, дороги. Загальна інформація ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» зображена у табл. 2.1 [84].

Таблиця 2.1 – Загальна інформація ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»

Найменування юридичної особи, у тому числі скорочене (за наявності)	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АНСТРОЙ ЛІМІТЕД" (ТОВ "АНСТРОЙ ЛІМІТЕД")
1	2
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Тип власності	Приватна власність
Назва юридичної особи	"АНСТРОЙ ЛІМІТЕД"
Найменування юридичної особи іноземною мовою	LIMITED LIABILITY COMPANY "ANSTROY LIMITED" (LLC "ANSTROY LIMITED")
Ідентифікаційний код юридичної особи	42338959
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 69032, Запорізька обл., місто Запоріжжя, ВУЛИЦЯ ПІВДЕННЕ ШОСЕ, будинок 57, офіс 28
Сайт	https://anstroy.com.ua/
e-mail	anstroyZP@gmail.com
Телефон	+38 096 418 43 98
Розмір статутного (складеного) капіталу (пайового фонду)	Розмір : 50000,00 грн.

Продовження таблиці 2.1

1	2
Види діяльності	41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель (основний); 81.10 Комплексне обслуговування об'єктів; 68.32 Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту; 41.10 Організація будівництва будівель; 42.11 Будівництво доріг і автострад
Відомості про керівника юридичної особи, про інших осіб, які можуть вчиняти дії від імені юридичної особи, у тому числі підписувати договори, подавати документи для державної реєстрації тощо: прізвище, ім'я, по батькові (за наявності), дані про наявність обмежень щодо представництва юридичної особи	ШУВАЄВ АНТОН АНДРІЙОВИЧ - керівник
Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про проведення державної реєстрації юридичної особи – у разі, коли державна реєстрація юридичної особи була проведена після набрання чинності Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців"	Дата запису: 30.07.2018 Номер запису: 11031020000045032
Місцезнаходження реєстраційної справи	Департамент реєстраційних послуг Запорізької міської ради

Будівельна компанія «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» заснована в 2016 році. В компанії працюють висококваліфіковані спеціалісти у всіх галузях. Технологічні процеси забезпечуються сучасним обладнанням і застосовуються найкращі раціональні технологічні рішення в проектуванні та управлінні будівництвом. Основним видом діяльності компанії є будівництво житлових і нежитлових будівель, але також здійснює надання послуг з таких видів діяльності:

- Комплексне обслуговування об'єктів;
- Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту;
- Організація будівництва будівель;

– Будівництво доріг і автострад [84].

За час існування компанія «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» зарекомендувала себе як відповідальна організація, яка володіє досить значним портфоліо вже виконаних заказів. Підприємство не стоїть на місці, менеджери компанії постійно слідкують за розвитком і появою нових будівельних технологій, які дозволяють підвищити рівень якості виконаних робіт, тим самим забезпечуючи підвищений рівень задоволення замовників, що тягне за собою підвищення конкурентоспроможності серед інших підприємств на ринку надання будівельних послуг. Проводиться регулярний моніторинг пропонованих на ринку будівельних матеріалів і відбір найкращих зразків для безпосереднього застосування.

Велику увагу приділяють пошуку способів підвищення рівня комфорту в приміщеннях, які будуються. Застосовуються новітнє технологічне оснащення, яке розширює можливості нерухомості, яка здається в експлуатацію. Досвідчені спеціалісти встановлюють інноваційне обладнання, наприклад, «Розумний дім», автоматизовані системи доступу, а також найдосконаліші системи відеоспостереження з елементами штучного інтелекту. Будівлі, які збудовані компанією «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД», безпечні, комфортні і довговічні.

Починаючи із звернення до менеджерів з проханням про виконання будь-якої окремої послуги або здійснення повного циклу проектування і будівництва, замовнику не доведеться турбуватися про календарний план виконання робіт аж до кінцевого підписання всіх документів, які супроводжують здачу об'єкта в експлуатацію. При цьому всі дії на кожному етапі можуть бути проконтрольовані замовником [88].

Основною метою компанії є виконання роботи максимально ефективно і якісно, надаючи клієнту можливість отримання будь-якої послуги за привабливу ціну.

Товариство створено з метою отримання прибутку на основі задоволення потреб громадян, колективних, державних та інших

підприємств, закладів та організацій у послугах, товарах і роботах, які визначаються предметом діяльності.

Компанія має власний повністю укомплектований штат робітників, виконробів, проєктантів, інженерів, головних інженерів проєктів, кошторисників та інших спеціалістів. Організація надає замовнику унікальний за чисельністю перелік послуг. Немає жодного виду робіт, які співробітники компанії не змогли б виконати на високому рівні. Структура комплексів пропонованих послуг зображена на Рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Структура комплексів пропонованих послуг ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»

Перелік проєктних послуг, які надає компанія, дозволяє охопити весь комплекс робіт з розробки проєктної документації, яка необхідна і достатня

для зведення будь-якого об'єкту. Оптимальний розподіл обов'язків, а також сучасне оснащення обчислювальною технікою і новітнім програмним забезпеченням дозволяє вдало вирішити будь-яку задачу, яка поставлена замовником.

Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» представлена на Рис. 2.2. Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» має лінійно-функціональний вигляд. Така структура забезпечує такий поділ праці, при якому лінійні ланки управління повинні приймати рішення та контролювати, а функціональні – консультувати, інформувати, організовувати, планувати.

Переваги лінійно-функціональної структури:

- поєднує переваги лінійних та функціональних структур;
- оперативне прийняття рішень;
- персональна відповідальність кожного керівника за результати діяльності;
- забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності;
- професійне вирішення завдань спеціалістами функціональних служб.

Недоліки лінійно-функціональної структури:

- складність регулювання відношень лінійних і функціональних керівників;
- в умовах реорганізації збільшується потік інформації, який спричиняє перевантаження керівників;
- дублювання управлінських функцій;
- розпорошення відповідальності;
- надходження недостовірної інформації від функціональних керівників до лінійних;
- опір здійсненню організаційних змін [90].

Дана організаційно-управлінська структура раціонально поєднує взаємозв'язки між ланками, що мають вузьку спрямованість і спеціалізацію у своїй роботі, та ланками, що організують процеси та консолідують інформацію для подальшого прийняття управлінських рішень. Вона поєднує в собі принцип спеціалізації управління із принципом єдності керівництва. Також ця структура управління має такі основні переваги, як швидка реакція в постановці завдань у ієрархічному поділі праці, високий рівень спеціалізації професійної діяльності та високий рівень компетентності працівників. Це дає можливість підприємствам зростати, розвиватися і досить швидко реагувати на зміни у зовнішньому, навіть у нестабільному, середовищі [88, 90].

ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» здійснює надання будівельних послуг – затребуваний вид діяльності, яку компанія веде протягом тривалого часу. Всі роботи підприємство здатне з успіхом виконати своїми силами. До структури входять повноцінні будівельні підрозділи, повністю укомплектовані власними співробітниками. Робітники різної спеціалізації, виконроби та інші кваліфіковані спеціалісти постійно підтримують високий професійний рівень.

Розглянемо детальніше організаційну структуру підприємства – роботу дирекції, відділів та їх підпорядкованість.

Товариство має одного учасника, який є вищим органом управління Товариства. Рішення з питань, що належать до компетенції учасника, приймаються ним одноособово та оформлюються письмовим рішенням. Питання виключної компетенції вищого органу Товариства вказані в Статуті ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД». В своїй діяльності, під час прийняття рішень, а також у взаємодії з іншими органами управління Товариств учасник керується приписами ст. 31 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» стосовно діяльності загальних зборів, Статуту та інших норм чинного законодавства України [36].

Виконавчим органом Товариства є директор. Поточною діяльністю Товариства керує директор, вирішує усі питання діяльності Товариства, має право без доручення вчиняти дії від імені Товариства, розпоряджатися його коштами та майном, представляти Товариство в усіх організаціях та установах, як в Україні так і за її межами.

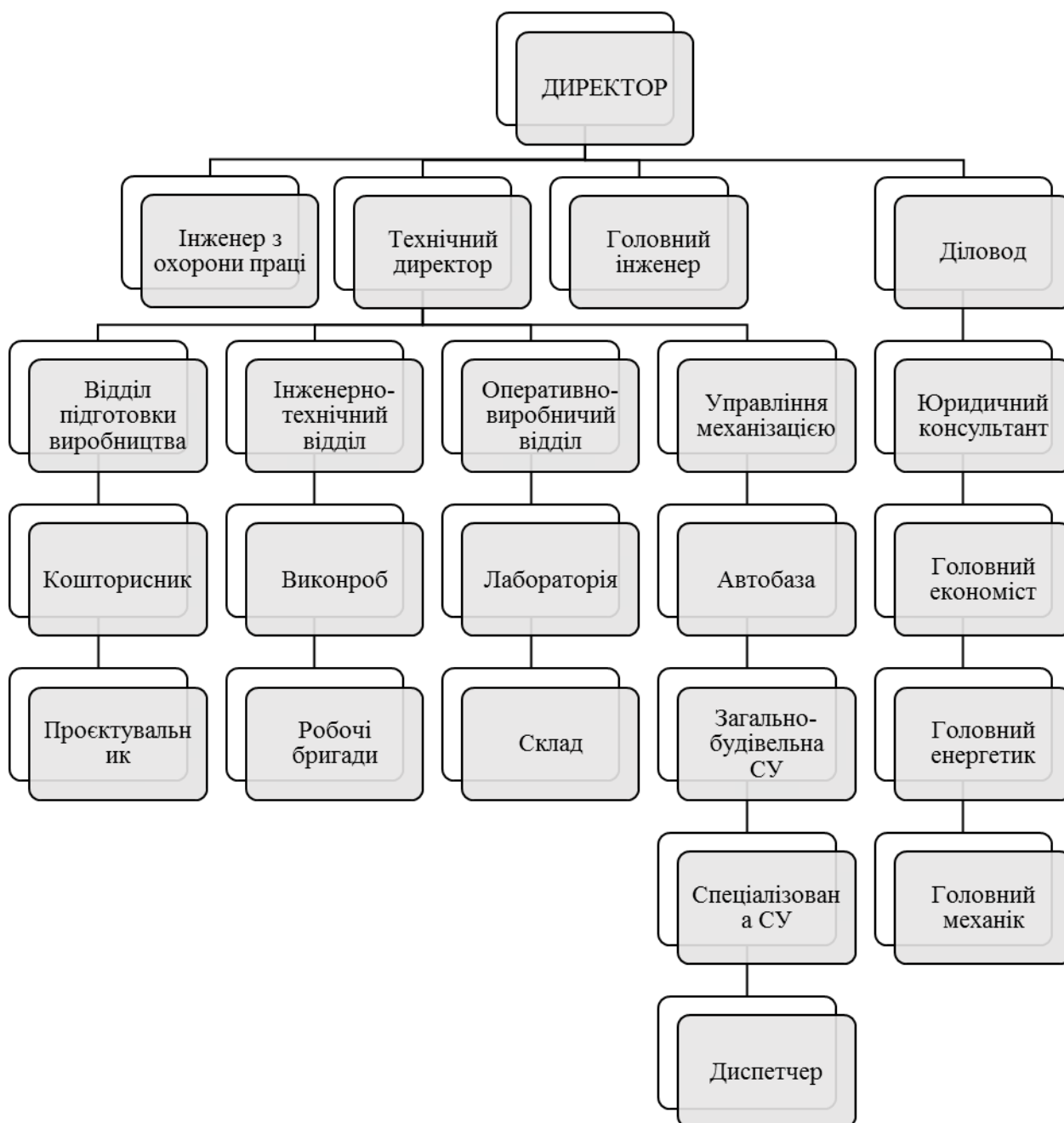


Рисунок 2.2 – Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»

Директор має право відкривати і закривати рахунки у кредитних установах, укладати всі види угод, які не суперечать діючому законодавству України, давати вказівки обов'язкові для працівників Товариства, підписувати документи Товариства, видавати у межах своєї компетенції накази, доручення, приймати рішення про видання позик та інше [36].

Технічний директор безпосередньо підпорядковується директору. У період відсутності технічного директора його функціональні обов'язки, права, відповідальність переходять іншою службовою особою, про що повідомляється в наказі по підприємству. На посаду технічного директора призначається особа, яка має вищу освіту і стаж роботи на керівних посадах у відповідній області не менш як три роки. Технічний директор повинен знати:

- нормативні правові акти, що регулюють діяльність підприємства;
- структуру компанії, її профіль і спеціалізацію;
- перспективи розвитку підприємства і галузі в цілому;
- порядок розробки та реалізації стратегії технічного розвитку компанії;
- методи і принципи управління діяльністю підприємства в ринкових умовах; порядок підписання і виконання господарських і фінансових договорів;
- норми і правила охорони праці.

Технічний директор керується в своїй діяльності законодавством України; Статутом підприємства; Правилами внутрішнього трудового розпорядку, іншими нормативними актами підприємства; наказами та розпорядженнями керівництва; посадовою інструкцією [36].

Виконроб здійснює безпосереднє керівництво будівництвом. Забезпечує виконання виробничих завдань відповідно до графіків і проєктів виконання будівельних, монтажних, ремонтно-будівельних, дорожньо-будівельних робіт, введення об'єктів у дію у встановлені строки. Забезпечує додержання технологічної послідовності під час організування і виконання

будівельно-монтажних робіт згідно з проєктною та технологічною документацією, будівельними нормами та правилами, технічними умовами й іншими нормативними документами. Складає заявки на будівельні машини, транспорт, засоби механізації, матеріали, конструкції, деталі, інструмент, інвентар і забезпечує їх ефективне використання. Здійснює заходи щодо удосконалення організації виробництва та праці, механізації й автоматизації виробничих процесів, раціоналізації робочих місць.

Веде журнал виконання робіт, документацію з обліку виконаних робіт і робочого часу, виконавчу технічну документацію. Затверджує наряди та іншу документацію на оплату праці робітників. Бере участь у показі приймальній комісії об'єктів, етапів і окремих комплексів робіт, будівництво яких завершено. Готує фронт робіт для субпідрядних організацій, бере участь у прийманні у них виконаних робіт. Оформляє допуски на право виконання будівельно-монтажних робіт у охоронних зонах; складає акти на сховані роботи, акти на виконані роботи. Організовує приоб'єктне складське господарство й охорону матеріальних цінностей. Встановлює виробничі завдання майстрам та контролює їх виконання. Координує діяльність майстрів та дільничних служб. Бере участь у роботі комісії з атестації робочих місць. Подає пропозиції щодо матеріального стимулювання робітників [36].

Основними завданнями економіста є розробка та реалізація економічної та фінансової політики Товариства, що забезпечує фінансово-економічну стійкість, залучення фінансових коштів та їх ефективне використання, перспективне й поточне планування економічної та фінансової діяльності Товариства та його підрозділів тощо.

Головним завданням юридичного підрозділу Товариства є забезпечення законності в діяльності Товариства, захисту його правових інтересів; правового забезпечення управління корпоративними правами, оформлення прав власності на нерухоме майно та користування землею з

метою забезпечення оптимального функціонування Товариства, запобігання чи мінімізації конфліктів інтересів.

Основними завданнями інженера з охорони праці полягає в розробці конкретних заходів щодо питань безпеки й нешкідливості праці для того, щоб інженерно-технічні працівники проводили їх у життя при виконанні будівельно-монтажних робіт. Здійснення постійного контролю за вмістом шкідливих і небезпечних речовин у повітрі робочої зони, за освітленістю, вібрацією, шумом, температурою, вологістю, швидкістю руху повітря. Якщо будуть установлені граничні значення зазначених параметрів, то роботи варто призупинити та розробити відповідні міри профілактики. Всі люди, що перебувають на будівельному майданчику, зобов'язані носити захисні каски. У робітників колір захисної каски може бути жовтий або помаранчевий; у майстрів, виконробів – червоний колір; у керівного складу організацій, підприємств, начальників ділянок, цехів, громадських інспекторів по охороні праці, працівників служби техніки безпеки – білий колір [36].

До завдань діловода входить ведення документообігу компанії: облік, реєстрація та розподіл вхідної та вихідної документації; перевірка, редагування вихідних документів, реєстрація та розподіл документів по підрозділах; встановлення контрольних термінів виконання документів, контроль виконання; підготовка документів до архівного зберігання; ведення електронної бази документів, складання картотек обліку проходження документальних матеріалів та створення банку даних; видача необхідних довідок щодо зареєстрованих документів; забезпечення зберігання службової документації тощо [36].

У обов'язки головного інженера проекту входить розробка технічного завдання для рядових проєктувальників, організація і контроль їх роботи, навчання нових співробітників проєктного відділу, авторський нагляд за виконанням будівельних або монтажних робіт за проєктом.

Підрозділи і служби Товариства здійснюють свою діяльність відповідно до Положень про них, затвердженими учасником Товариства.

Кошторисник, слюсар-ремонтник, слюсар-сантехнік, вантажник, штукатур, маляр, бетоняр, тесляр, дорожній робітник, електромонтер з обслуговування електроустановок, електромонтер-релейник, електрослюсар будівельний, армувальник санітарно-будівельних виробів, електрогазозварник, бруківник та інші здійснюють свою діяльність відповідно до вимог посадових інструкцій.

Таким чином, ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» – одна з провідних будівельних компаній Дніпровського регіону, яка надає універсальний комплекс будівельних послуг. Компанія має ефективну організаційно-управлінську структуру та укомплектований штат висококваліфікованими спеціалістами.

2.2. Діагностика проблем управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства (на прикладі ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»)

Аналіз розглянутої базової економічної літератури показує, що поняття ресурсів в економіці підприємства займає найважливішу роль. При цьому під ресурсами розуміються всі активи підприємства, які використовуються при здійсненні його операційної діяльності. Аналіз процесів руху і перетворення ресурсів може допомогти при визначенні основних проблем процесів роботи підприємства. Однією з таких проблем є процес руху і перетворення виробничої інформації. Так як будівельне виробництво є складною і масштабною системою, проблема руху виробничої інформації також є однією з основних для даного виду діяльності. Так, будівництво є галуззю, в якій задіяна велика кількість учасників.

Крім того, при плануванні будівництва споруд різного призначення, передбачається розробка складної і багатокomпонентної проектної

документації, що детально описує споруду і процес її зведення. Дана документація повинна проходити процедуру експертизи. Крім того, для обґрунтування проекту будівництва необхідно отримати велику кількість дозвільних документів і погоджень [30]. Всі ці фактори гранично ускладнюють процес передачі виробничої інформації при реалізації інвестиційно-будівельних проектів.

За кордоном велика увага приділяється проблемі руху і перетворення виробничої інформації, зокрема, в будівництві. У найбільш передових країнах існують спеціалізовані стандарти для обміну виробничою інформацією в будівництві. Крім того, існують спеціалізовані стандарти, які деталізують формат, склад, структуру та ступінь деталізації проектною документації [33].

Варто зазначити, що управління інформаційними процесами супроводжує кожен з етапів будівельного проекту та включає в себе процеси, що забезпечують комунікаційні процеси між учасниками проекту.

В додатку А представлено схему процесів інвестиційно-будівельного проекту «Управління ↔ Виконання» за видами використовуваних ресурсів. На даному рисунку кожен процес описаний з точки зору руху і перетворення ресурсів на рівнях управління і виконання. Це дозволяє проаналізувати інформаційні процеси, що відбуваються при реалізації інвестиційно-будівельного проекту.

Управління інформаційними процесами будівельного проекту вимагає застосування сучасних концепцій менеджменту із врахуванням цифровізації менеджменту та бізнес-процесів, основу яких складають операції з переробки інформації. Саме такий підхід дозволяє ґрунтовно моделювати функціонування організації у вигляді виробничого процесу, який має розгалужену ієрархічну структуру процесів інформаційної системи.

Дано визначення ресурсів, показаних в (Дод. А):

- Фінансовий – ресурс, головною властивістю і призначенням якого є ліквідність: здатність швидкого обміну на інші види ресурсів.

- Інформаційний – ресурс, який представляє собою знання про щонебудь.
- Комунікаційний зовн. і комунікаційний внут. – ресурси, що дозволяє швидко і надійно отримувати інші види ресурсів (в першу чергу – інформаційний) за рахунок наявності зв'язків між людьми, підприємствами і т. д. На схемі зовнішній і внутрішній комунікаційні ресурси виділені за ознакою наявності зв'язків щодо будівельного підприємства – зовнішні або внутрішні.
- Енергетичний – ресурс, який підтримує виконання фізичного або розумової праці шляхом забезпечення засобами діяльності (наприклад, електроенергія, їжа, офісне обладнання, паливо, транспорт і т. д.).
- Трудовий – людська сила і інтелектуальні здібності.
- Технології – методи і знання про те, як перетворювати різні види ресурсів в кінцевий продукт.
- Механізми – ресурси, що дозволяють фізично перетворювати матеріальні ресурси.
- Матеріальний – ресурс, який має фізичне втілення і може бути як об'єктом впливу інших ресурсів, так і результатом цих впливів, проте сам не має можливості до перетворення [48].

Вже згадана схема розділена на два рівня по висоті: «Управління» і «Виконання». Рівень «Виконання» відображає схему перетворення ресурсів в ході кожного з процесів інвестиційно-будівельного проекту. Результатом перетворення ресурсів на даному рівні є створення продукту процесу. Рівень «Управління» відображає схему перетворення ресурсів при управлінні виробництвом продукту процесів інвестиційно-будівельного проекту. Спостерігається постійний обмін інформаційними ресурсами між розглянутими рівнями [48].

Основні проблеми при реалізації схеми «Управління ↔ Виконання» можна розділити на проблеми технологічного та організаційного характеру. Технологічні проблеми виникають при перетворенні одних ресурсів в інші на

кожному з етапів. Ці проблеми можна усунути достатньою якістю і кількістю ресурсів, що використовуються, а також застосуванням ефективних засобів праці і технологій. Організаційні проблеми виникають при логістиці – русі потоків ресурсів між етапами. Завданням логістики ресурсів є їхня поставка в потрібний час в потрібній кількості до потрібного місця (якщо вони матеріальні). Якщо ж ресурси інформаційні, більш важливим є поставити їх в потрібній якості необхідному адресату, при цьому уникнути їхнього спотворення. Впровадження інформаційних засобів має ставити за мету вирішення проблеми логістики інформаційних ресурсів. При цьому основними задачами, що вирішуються, повинно бути:

- підтримання логічного ланцюжка передачі інформаційних ресурсів;
- прискорення їхніх потоків;
- зниження трудомісткості їхньої обробки [48].

Детальний аналіз схеми (Дод. А) дозволяє зробити висновок, що ресурсами, які найбільш схильні до проблем організаційного характеру, є інформаційні і фінансові. При цьому зв'язок між даними видами ресурсів прямий – при нестачі, несвоєчасності надання або недостатній якості інформаційних ресурсів спостерігається нестача або несвоєчасність надання фінансових ресурсів. Це, в свою чергу, призводить до затримок або створення неякісного продукту кожного з виділених процесів [48].

Глобальне впровадження цифровізації у всі сфери життя сучасної людини набирає обертів з кожним днем. Цифровізація в процесах управління організацією змінює не лише зовнішнє середовище організації, а й здійснює вплив на функціонування внутрішніх процесів організації, зокрема менеджменту. Управління організацією вимагає застосування сучасних концепцій менеджменту із врахуванням цифровізації менеджменту та бізнес-процесів, основу яких складають операції з переробки інформації. Саме такий підхід дозволяє ґрунтовно моделювати функціонування організації у вигляді виробничого процесу, який має розгалужену ієрархічну структуру

процесів інформаційної системи (на прикладі ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД») (Рис. 2.3).

Процес інформатизації пов'язаний з розвитком і широким використанням інформаційних технологій, які представляють собою сукупність апаратних і програмних засобів, призначених для збору, переробки, збереження і передачі інформації відповідно до поставлених цілей або проблеми, що вирішується. Невід'ємним фактором комплексності сучасного управління є необхідність освоєння інноваційних засобів та методів обробки інформації і застосування їх на практиці для вирішення проблем і досягнення поставленої мети [85].

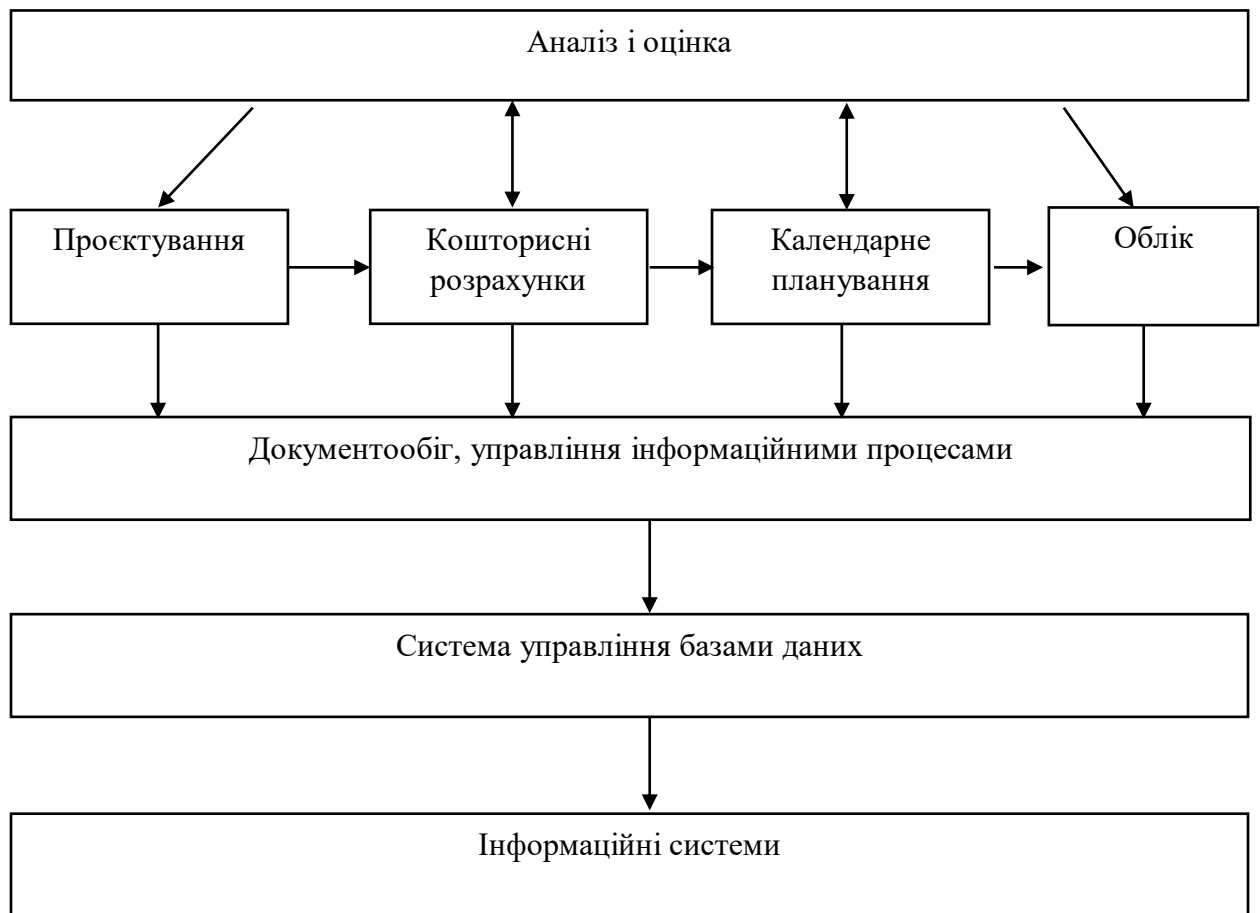


Рисунок 2.3 – Структура інформаційної системи будівельного виробничого процесу (на прикладі ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»)

Управління будь-якої організацією представлено у вигляді системи із взаємопов'язаними елементами, взаємодія яких націлена на досягнення

поставлених цілей і забезпечення цілісного і безперервного функціонування всіх структурних підрозділів організації.

Інформаційна система управління – це організаційно-технологічний комплекс методичних, технічних, програмних та інформаційних засобів, який спрямований на підтримку і підвищення ефективності процесів планування і управління проектом [89].

Система управління – система, в якій вирішуються завдання управління процесом створення нових або основних фондів, що реконструюються, випуску готової продукції, вирішення соціально-економічних проблем та ін. Система управління відображає взаємодію двох підсистем: керуючої – суб'єкт управління та керованої – об'єкта управління. Система управління повинна бути саморегульованою, здатною до адаптації, тим самим змінюючи свою структуру зі зміною характеристик об'єкта управління і впливу на нього зовнішнього середовища для забезпечення необхідної якості управління і досягнення кінцевої мети.

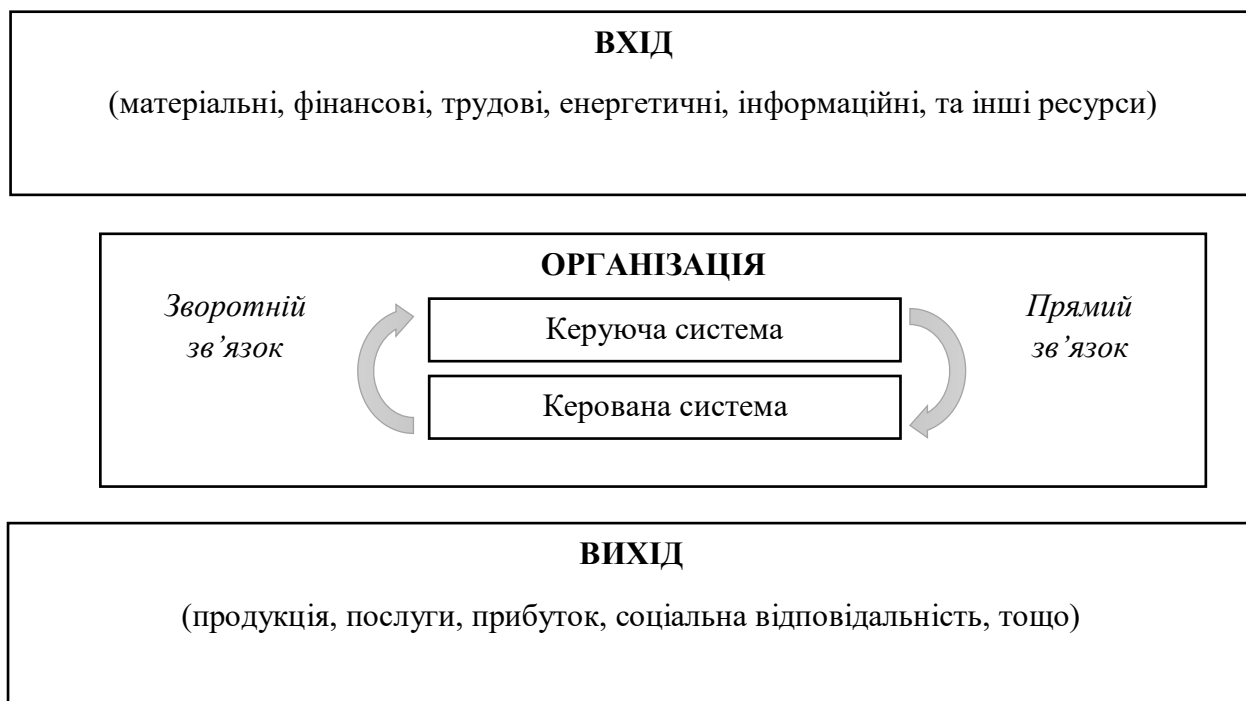


Рисунок 2.4 – Інформаційна модель організації

Функціонування системи як єдиного цілого забезпечується зв'язками між її елементами, тобто частинами системи, які мають специфічні риси, властивості й особливе значення. На Рис. 2.4 показано інформаційну модель системи управління інформаційними ресурсами організації.

Управління – діяльність, направлена на виконання поставлених цілей шляхом внесення відповідних корективів у встановлений режим керованого процесу, які дозволяють компенсувати вплив дестабілізуючих факторів. За допомогою управління у виробничому процесі робота трудових колективів перетворюється в цілеспрямовану діяльність. Основним завданням управління є налагодження ефективних субординаційних та координаційних інформаційних зв'язків між суб'єктами інформаційної системи. В управлінні використовуються технічні засоби збору і обробки інформації. В умовах сучасності в організації управління повинні враховуватися інноваційні технології, комп'ютерне і програмне забезпечення [90].

Дослідження показали, що в сучасних умовах ефективність інформатизації визначається якістю інформаційних процесів, рівнем спілкування між різними сторонами процесу комунікацій, обумовленим проникненням інформатизації в усі сфери суспільного життя. В умовах підвищеного попиту на інформатизовані ресурси велике значення надається розробці та проєктуванню корпоративних інформаційних систем, які обслуговують сфери з високим рівнем споживання обчислювальної техніки. Об'єктивною необхідністю цього стає інформація, пов'язана з динамічністю проведення економічних реформ і появою нових форм господарської діяльності, створенням інформаційних систем, що реагують на зміну стану кон'юнктури ринку та інших [80].

Функція управління інформаційними ресурсами включає в себе процеси визначення інформаційних потреб учасників проєкту (зміст інформації, терміни і способи доставки) – планування системи комунікацій; процеси регулярного збору і своєчасної доставки необхідної інформації учасникам проєкту – збір і розподіл інформації; процеси обробки фактичних

результатів стану робіт проєкту, співвідношення з плановими і аналіз тенденцій, прогнозування – оцінка і відображення прогресу; процеси збору, обробки та організації зберігання формальної документації проєкту - документування ходу робіт (Рис. 2.5).

Система управління інформаційними процесами організації об'єднує методичні, технічні, програмні та інформаційні засоби для більш ефективного управління. Як правило, більша частина аналітичних засобів для оперування великими обсягами даних, зібраних і організованих із застосуванням комп'ютера, включає в себе складні алгоритми, що вимагають автоматизованого розрахунку [8].

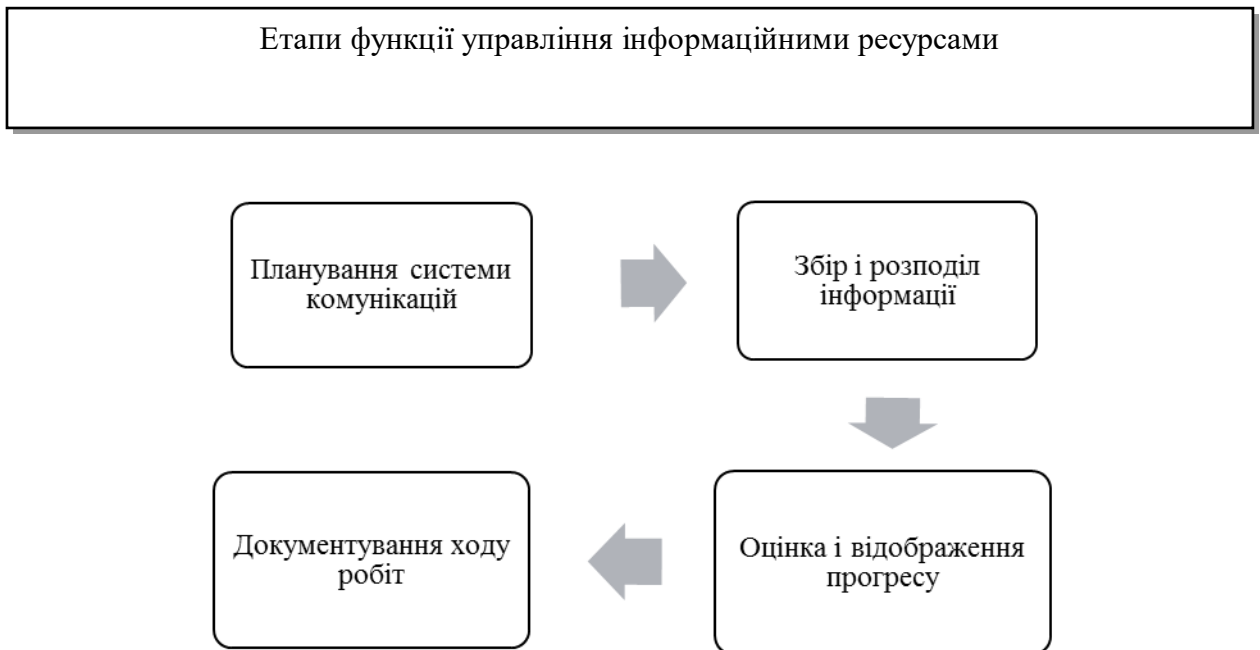


Рисунок 2.5 – Етапи функції управління інформаційними ресурсами

Сьогодні розвиток інформаційних систем характеризується наступними основними тенденціями:

- широке використання мережевих технологій для обміну даних між підсистемами, а також інформаційними системами різних організацій;
- наближення інформаційних систем безпосередньо до місць виконання робіт;

- інтеграція інформаційних систем організацій на основі галузевих стандартів;
- зміщення від облікових завдань до підтримки прийняття рішень [9].

Використовуються сучасні методи управління для досягнення заданих цілей, масштабу, вартості, терміну, якості та рівня задоволення споживача. Щоб досягти поставленої мети, необхідно знайти оптимальне сполучення між цілями, термінами, витратами, якістю та іншими характеристиками діяльності організації. Управління організацією пов'язує між собою різні області знань і процеси управління [10].

Головним завданням управління інформаційними ресурсами в організації полягає у налагодженні між виконавцями ефективних субординаційних і координаційних інформаційних зв'язків. Нормальне функціонування класичної моделі в управлінні організацією можливе виключно при якісному функціонуванні інформаційних процесів. Завдяки управлінню комунікаціями, менеджер організації приймає раціональні рішення, на підставі отриманої необхідної інформації [75].

Управління інформаційними ресурсами – це група управлінських процесів, що забезпечують формування, збір, розповсюдження і збереження інформації в рамках проекту в цілях його вдалої реалізації.

Будуючи схему керування інформаційними процесами, створюють інформаційні моделі, матриці інформованості (звітності) і відповідальності за інформацію, розповсюджувану в рамках проекту. Це дозволяє визначити, який документ готується, кому і з якою регулярністю направляється, хто виконує, погоджує, затверджує, а кому просто доводять до відома. Регулярно одержуючи необхідні відомості, керівник завжди може втрутитися в процес, якщо поточні результати суперечать очікуваним результатам. З погляду керування весь проект ділиться на фази: ініціація, планування, керування, моніторинг і аналіз, завершення [21].

Для ефективного управління організацією дуже важливо визначити правильний спосіб передачі інформації кожному підрозділу або всій команді,

щоб завдання, зміни, ідеї та інша інформація своєчасно доходила до кожної людини, яка має відношення до діяльності організації (як по горизонталі, так і по вертикалі). Управління інформаційними процесами (зв'язками, взаємодією, комунікаціями) – управлінська функція, яка спрямована на забезпечення своєчасного збору, генерації, розподілу і збереження необхідної проєктної інформації [78].

Ефективне управління інформаційними процесами організації неможливе без розробки та інтеграції інформаційних моделей, які відображають специфіку взаємодії апаратного і програмного забезпечення, які задіяні в процесі реалізації проєкту. Інформаційне моделювання є інструментом структурного впорядкування інформаційних ресурсів систем баз даних і відображає схеми принципів взаємодії і відносин, а також операцій, які можна над ними виконувати. Об'єктом інформаційного моделювання є комунікаційні зв'язки між структурними підрозділами організації та учасників будівельного проєкту.

Інформаційна модель – сукупність бізнес-моделей, які описують наявні інформаційні ресурси та їх потоки в організації, правила обробки і алгоритми маршрутизації елементів інформаційного простору відповідно до наявних або прогнозованих інформаційних процесів. Таким чином, інформаційна модель автоматизує інформаційні процеси і дозволяє:

- описувати комунікаційні зв'язки учасників проєкту і надавати візуалізацію їх взаємодії;
- презентувати єдину картину інформаційного наповнення проєкту;
- надавати більш точну і повну інформацію [49].

Для структурування даних, які є складовими інформаційної моделі, розроблена системна інформаційна карта, основний її структурний елемент – одиниця даних, яка володіє набором властивостей і має зв'язки з іншими сутностями (матеріальний об'єкт, вид діяльності, поняття тощо), які в карті розбиті на рівні відповідно до характеру інформації, яку вони описують.

Кожен рівень є замкнутим та об'єднує інформаційні елементи, які міцно пов'язані між собою.



Рисунок 2.6 – Вхід-вихідні відносини інформаційної моделі об'єкту

Інформаційна модель активно використовується для розробки проектної і робочої документації на будівництво, реконструкцію або капітальний ремонт об'єкту, виготовлення будівельних конструкцій та виробів, складання замовленої специфікації та монтажу технологічного обладнання, організація будівництва і кошторисних розрахунків, а також вирішення технічних і організаційних питань подальшої експлуатації об'єкту.



Рисунок 2.7 – Бізнес-процеси організації відповідно до рівнів інформаційної моделі

Інформаційна модель підтримується протягом всього життєвого циклу будівельного проекту. Інформація може доповнюватися і змінюватися, що дозволяє відображати поточний стан об'єкту [58].

На Рис. 2.7 зображено рівні, які відображають дані про маркетинг, продукти, клієнтів, послуги, ресурси, постачальників і партнерів та організації в цілому. Особливе місце займає група сутностей, яка є спільною для всіх інших рівнів. Основою для даної моделі є інформація, зображена по

обидві сторони від рівнів і яка має безпосереднє відношення до діяльності організації.

Сформовану інформаційну модель можна використовувати для дослідження діяльності проєкту, прогнозування виникнення змін в різних умовах та проведення розрахунків.

Забезпечення інформацією включає канали інформаційних зв'язків, накопичення, обмін і актуалізацію даних, ведення баз даних, розподіл інформації за каналами споживання. Управління інформаційними процесами забезпечує надання, оцінку, переробку, моніторинг, аналіз інформації, інформаційних зв'язків і потоків протягом життєвого циклу організації.

Управління учасниками проєкту включає в себе контроль за діяльністю членів команди проєкту, забезпечення зворотнього зв'язку, вирішення проблем і координацію змін, направлених на підвищення ефективності реалізації проєкту. Команда управління проєктом спостерігає за діяльністю команди, вирішує конфлікти і проблеми, дає оцінку роботі членів команди. Результатами управління командою проєкту є оновлення плану управління забезпечення проєкту персоналом, надання на розгляд запитів на вирішення проблем, надання інформації для оцінок ефективності організації і додавання накопичених знань в базу даних організації.

Сьогодні ефективне управління проєктами неможливе без використання сучасних програмних засобів, оскільки зростають розміри проєктів, частота їх виконання, обсяги інформації.

Сучасні логістичні інформаційні системи дозволяють здійснювати управління інформаційними ресурсами в реальних масштабах часу, створювати бази даних, які ґрунтуються на фіксуванні виконання логістичних операцій. В результаті реалізації цих процесів сформувалася велика кількість інформації у вигляді електронних баз даних, електронних таблиць, графіків, які реєструють логістичні операції, та інших даних, які опрацьовані іншими методами.

2.3 SWOT-аналіз проблем управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства (на прикладі ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»)

Для вирішення поставлених проблем на ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» проведемо SWOT-аналіз методів управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації суспільства для встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами), слабкими сторонами, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору загальної стратегії розвитку організації і являє собою концепцію досягнення поставлених цілей організації.

Інформаційні зв'язки, канали розподілу, засоби комунікації та інформаційні ресурси є фундаментом для координації дій. Інформація, яку отримують в результаті збору, обробки і розподілу даних, є одним з найважливіших засобів досягнення поставлених завдань і реалізації мети. Головними критеріями інформації є актуальність, яка залежить від своєчасності надходження; призначення; зручна форма представлення, відповідно до форми запиту. Виконання цих етапів забезпечується за допомогою сучасних інформаційних технологій в межах системи управління.

Системи збору і розподілу інформації повинні забезпечувати потреби різних видів інформаційних зв'язків, для забезпечення яких можуть використовуватися автоматизовані та неавтоматизовані методи збору, обробки і передачі інформації.

Неавтоматизовані методи включають збір і передачу даних на паперових носіях, проведення нарад. Важлива форма робочої взаємодії – нарада. За статистикою, наради можуть займати від 30 до 80 % часу контакту керівника з персоналом [76].

Автоматизовані методи передбачають використання комп'ютерних технологій і сучасних засобів зв'язку для підвищення ефективності взаємодії: електронну пошту, системи документообігу і архівування та ін. Комп'ютерні системи ведення електронних архівів дозволяють автоматизувати процеси зберігання та індексації текстових і графічних документів, значно полегшуючи доступ до архівної інформації [45].

Для ефективного управління інформаційними процесами організації необхідно створити єдину інформаційну систему, оскільки в процесі управління в організації відбувається обмін інформацією на різних рівнях управління. Інформаційна система включає інструменти і технології збору, зберігання, обробки і розподілу інформації, яку отримано в результаті управління на всіх стадіях для всіх функцій процесу управління і в інтересах організації в цілому, відповідно до поставленої мети.

Управління організацією включає в себе контроль за діяльністю штату, забезпечення зворотнього зв'язку, вирішення проблем і координацію змін, направлених на підвищення ефективності реалізації цілей. Вища ланка управління спостерігає за діяльністю команди, вирішує конфлікти і проблеми, дає оцінку роботі кожного підрозділу і організації в цілому для подальшого планування стратегії і розвитку організації. Стратегічне планування полягає у співставленні минулих результатів з поточними, що слугує інформаційною базою для прогнозування діяльності організації і визначення необхідних ресурсів, зокрема інформаційних, для підвищення показників результативності в майбутньому.

Особливістю стратегічного планування є велика увага до зовнішнього і внутрішнього середовища організації, детальний аналіз якого дає організації чітке уявлення про її сучасний стан і стає основою для визначення стратегічних проблем та розроблення стратегій. Процес опрацювання стратегії та її подальша деталізація у вигляді стратегічних (глобальних, довготермінових, інноваційних) та операційних (адміністративних, короткотермінових, рутинних) планів, має відбуватись лише після

проведення попереднього стратегічного аналізу, що охоплював би найважливіші зовнішні та внутрішні елементи організації.

Таблиця 2.2 – Аналіз сильних і слабких сторін ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – Багаторічний досвід роботи персоналу в даній сфері – Мобільність колективу – Якісне матеріало-технічне оснащення – Міцна дисципліна праці персоналу – Відсутня плінність людських ресурсів – Регулярне підвищення кваліфікації персоналу організації – Високий технічно-інноваційний потенціал організації – Стабільна клієнтська база – Стійке фінансове положення – Налагоджені відносини з регіональними партнерами – Сильна позиція у специфічних ринкових сегментах, добре знаний лідер – Достатні фінансові ресурси – Значні показники технологічних та інноваційних навичок – Ефективний менеджмент на всіх рівнях управління – Добре вивчений ринок і потреби покупців 	<ul style="list-style-type: none"> – Технічні проблеми в роботі системи інформаційного забезпечення – Відсутність єдиної ІС – Недостатній рівень системного аналізу виробничо-господарської діяльності – Недостовірність джерел інформації – Перенавантаження персоналу через великі обсяги інформації – Надходження великих обсягів інформації та необхідність її систематизації – Недостатнє забезпечення інформаційними засобами всіх ланок організаційної структури організації – Нерозвинута система управління маркетингом – Недостатня координація діяльності різних підрозділів – Недостатньо активне просування на зовнішній ринок – Недостатній рівень управлінського аналізу інформаційного забезпечення

Оскільки SWOT-аналіз в загальному вигляді не містить економічних категорій, його можна застосувати до організацій будь-якої галузі, окремих людей і країн для побудови стратегій в найрізноманітніших сферах діяльності. Аналіз сильних і слабких сторін управління інформаційними процесами ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» наведено в таблиці 2.2.

Другим етапом SWOT-аналізу є дослідження і аналіз зовнішніх можливостей та загроз управління інформаційними ресурсами організації, зазначених в таблиці 2.3. За допомогою аналізу виявляють ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД».

Таблиця 2.3 – Аналіз зовнішніх можливостей і загроз ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – Набуття нового досвіду за рахунок реалізації нових проєктів та вивчення закордонного досвіду управління – Розробка індивідуальної корпоративної ІС для автоматизації інформаційних процесів між підрозділами організації – Розробка ПЗ для захисту перебігу інформаційних процесів організації та безпечного її архівування – Організація регулярної програми навчання користування новими ІС, ПЗ, інноваційними технологіями на прикладі провідних організацій – Вдосконалення ПЗ кібербезпеки – Зростання попиту на послуги – Наявність на ринку вільних перспективних місць – Поява нових виробничих та інформаційних технологій – Можливості інноваційного розвитку – Позитивна динаміка показників у сфері інформаційних технологій – Потенційна здатність до співпраці з регіональними представниками всієї країни 	<ul style="list-style-type: none"> – Нестабільність економіко-політичної ситуації в країні та законодавчої і нормативно-правової бази – Постійне оновлення ІС, ПЗ, інформаційних технологій та недостатнє впровадження новітніх технологій – Неправомірне та несанкціоноване оволодіння конкурентами або шахраями інформацією – Технічні збої в роботі ПЗ, ІС та технологій через порушення кібербезпеки серед партнерів та конкурентів – Інформаційна війна – Підвищення вартості матеріало-технічного забезпечення – Високий рівень конкуренції на ринку – Адміністративні бар'єри виходу в нові регіони – Високий рівень корупції – Швидкий рівень інфляції – Недостатній рівень впровадження результатів науково-технічного прогресу та застосування інноваційних технологій – Постійні атаки з боку конкурентів – Недостатній рівень фінансування інноваційної діяльності в Україні – Постійне зменшення питомої ваги інноваційно-активних організацій у загальній кількості – Відсутність діючої національної інноваційної діяльності – Велика ймовірність виникнення нових конкурентів – Виникнення труднощів при укладанні договорів із постачальниками та споживачами – Загострена екологічна ситуація – Значна енерговитратність виробництва в умовах збереження високих цін на енергоносії – Можливість загострення соціальної ситуації у зв'язку з економічною, політичною нестабільністю держави, війна на сході країни

Спочатку оцінюють ймовірність використання можливостей та їх вплив на діяльність організації, а потім будують матрицю.

SWOT-аналіз ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» показав, що організація має високий технічно-інноваційний потенціал, а можливості дозволяють усунути всі недоліки і загрози, які стоять перед організацією. Таким чином, це означає, що організація повинна передбачити стратегію використання сильних сторін з метою пом'якшення (усунення) слабких сторін.

		Внутрішній аналіз		
		←	→	
Зовнішній аналіз	↑	Можливості	<p style="text-align: center;">Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> – Впровадження новітніх технологій в діяльність організації; – Проводити постійне навчання персоналу стосовно користування новими ІС, технологіями тощо; – Конкурентоспроможність за рахунок оновлення матеріало-технічної бази та програмного забезпечення; – Підтримка інформаційних зв'язків з регіональними партнерами та налагодження співпраці з провідними організаціями країни. 	Слабкі сторони
	↓	Загрози	<ul style="list-style-type: none"> – Інтегрувати ПЗ для захисту конфіденційності даних та результатів діяльності; – Розробити та забезпечити організацію якісною корпоративною ІС, яка автоматизує інформаційні процеси діяльності організації; – Постійно оновлювати матеріало-технічне оснащення організації відповідно до позицій конкурентоспроможності 	<ul style="list-style-type: none"> – Впроваджувати досвід управління інформацією провідних організацій; – Використовувати перевірені і достовірні джерела інформаційних ресурсів; – Гнучко реагувати на зміни політичних та економічних умов шляхом зміни або корегування інформаційного забезпечення організації; – Розробка резервної інформаційної системи для запобігання втрати конфіденційної інформації.

Рисунок 2.4 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД»

Отже, зіставивши отримані вище результати аналізу зовнішніх можливостей і загроз ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» та аналізу сильних і слабких сторін організації, отримуємо SWOT-матрицю (див. Рис. 2.4).

Таким чином, на основі даних SWOT-матриці можна запропонувати до застосування в організації стратегію «Міні-Максі», яка спрямована на мінімізацію слабких сторін організації на основі використання зовнішніх можливостей та направлена на розвиток і зростання організації. Також, з метою одночасної максимізації сильних сторін і можливостей та підвищення рівня конкурентоспроможності доцільно буде застосувати стратегію «Максі-Максі».

Аналізуючи дані, отримані під час SWOT-аналізу ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» можна зробити висновок, що організація займає стабільні позиції на ринку, незважаючи на невеликий період перебування на ринку. Але завдяки якісно сформованому і кваліфікаційному персоналу організація якісно і ефективно здійснює діяльність.

Результатами управління командою організації є оновлення плану управління забезпечення проєкту персоналом, надання на розгляд запитів на вирішення проблем, надання інформації для оцінок ефективності організації і додавання накопичених знань в базу даних організації [79].

Висновки до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» – будівельна компанія, яка надає послуги генерального підряду на будівництво, ремонт і реконструкцію будівель і приміщень: житлові будинки, торгові і офісні центри, заводи, фабрики, магазини, склади, школи, лікарні, ОСББ, ОТГ, об'єкти інфраструктури, дороги тощо. Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» має лінійно-функціональний вигляд. Діяльність організації керується законодавством України; Статутом підприємства; Правилами внутрішнього трудового розпорядку, іншими нормативними актами підприємства; наказами та розпорядженнями керівництва; посадовими інструкціями тощо.

Система управління інформаційними ресурсами організації об'єднує методичні, технічні, програмні та інформаційні засоби для більш ефективного управління. Як правило, більша частина аналітичних засобів для оперування великими обсягами даних, зібраних і організованих із застосуванням комп'ютера, включає в себе складні алгоритми, що вимагають автоматизованого розрахунку.

Для ефективного управління інформаційними процесами організації необхідно створити єдину інформаційну систему, оскільки в процесі управління в організації відбувається обмін інформацією на різних рівнях управління. Інформаційна система включає інструменти і технології збору, зберігання, обробки і розподілу інформації, яку отримано в результаті управління на всіх стадіях для всіх функцій процесу управління і в інтересах організації в цілому, відповідно до поставленої мети.

Головним завданням управління інформаційними ресурсами в організації полягає у налагодженні між виконавцями ефективних субординаційних і координаційних інформаційних зв'язків.

SWOT-аналіз ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» показав, організація має високий технічно-інноваційний потенціал, а можливості дозволяють усунути всі недоліки і загрози, які стоять перед організацією. На основі даних SWOT-матриці можна запропонувати до застосування в організації стратегію «Міні-Максі», яка спрямована на мінімізацію слабких сторін організації на основі використання зовнішніх можливостей та направлена на розвиток і зростання організації, а також стратегію «Максі-Максі», яка спрямована на одночасну максимізацію сильних сторін і можливостей та підвищення рівня конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

3.1. Шляхи удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства

Глобальне впровадження цифровізації у всі сфери життя сучасної людини набирає обертів з кожним днем. Цифровізація в процесах управління організацією змінює не лише зовнішнє середовище організації, а й здійснює вплив на функціонування внутрішніх процесів організації, зокрема менеджменту. Управління організацією вимагає застосування сучасних концепцій менеджменту із врахуванням цифровізації менеджменту та бізнес-процесів. Перехід до цифрової економіки є сучасною світовою тенденцією і, водночас, вимогою до розвинених країн та організацій. Динаміка і перспективи розвитку процесів і методів управління організацією набирає обертів, формуючи нові критерії оцінки і засоби контролю діяльності організації. Цифровізація суспільства вимагає нового рівня здійснення процесу організації і моніторингу функціонування організації, здійснення яких передбачає наявність висококваліфікованих експертних менеджерів, підготовка яких повинна стати поштовхом для розвитку бізнес-моделей шляхом застосування ІТ-рішень, що забезпечить збільшення асортименту та якості продукції і послуг, а також практичні кроки до формування цифрової економіки в майбутньому [81].

В результаті цифровізації суспільства, сфера менеджменту зазнає трансформації і вимагає вдосконалення методів, принципів та інструментів управління. В умовах мінливого економічного та інформаційного середовищ інформаційні ресурси миттєво втрачають свою актуальність. Необхідною

умовою для організації, яка прагне підтримувати належний рівень конкурентоспроможності – прагнення до максимального і постійного розвитку.

Технології цифровізації дозволяють організувати максимально персоналізовану взаємодію з клієнтами незалежно від місця і часу, яка є рушійною силою для трансформації сучасного суспільства і слугує фундаментальною основою для комп'ютеризації будь-якої сфери діяльності. Інформація передається віддалено без будь-яких затримок, що дозволяє здійснювати діяльність незалежно від обставин, а проблеми вирішуються за лічені хвилини. Впроваджуються такі технології, як: аналіз великих даних (Big Data), нейронні мережі, блокчейн, хмарові обчислювання (CC), міжмашинна взаємодія (M2M), віртуальна реальність та ін. Завдяки подібним змінам значно підвищується ефективність діяльності організації, з'являються можливості для скорочення штату і автоматизації бізнес-процесів [12].

Запровадження цифрових технологій сприяє зведенню до мінімуму людського фактору, що, у свою чергу, по-перше, мінімізує кількість допущених помилок; по-друге, забезпечить зниження рівня корумпованості; по-третє, сприятиме підвищенню прозорості роботи [42].

Економіка в умовах цифрової трансформації соціуму базується на високих, у тому числі енергозберігаючих технологіях та екологічній інфраструктурі; в мережевій економіці формується нова якість послуг, їх генерують самі користувачі, громадяни смарт-суспільства, що взаємодіють з органами державного управління і приватним бізнесом не по вертикальним, а по горизонтальним зв'язкам [12].

Глобальне впровадження цифрових стандартів обробки та передачі інформації змінює управлінську парадигму: задоволення потреб у вдосконаленні менеджменту за рахунок пошуку відповідних інструментів управління, змінюється пошуком можливостей впровадження цифрових технологій, як обов'язкової умови збереження конкурентоспроможності організації в умовах ринку і генеруванні високого прибутку [81].

В умовах сьогодення комунікації є важливою складовою функціонування будь-якої організації і їхній низький рівень ефективності значною мірою зумовлює погіршення показників фінансового стану. Будь-які взаємовідносини між працівниками на різних рівнях управління базуються на комунікаціях, які також формують відповідний соціально-психологічний клімат в колективі. Комунікаційні процеси пов'язані із взаємодією суб'єкта господарювання із зовнішнім середовищем, у якому виробляється його репутація й партнерська привабливість. Це не лише свідчить про позитивний імідж організації, а й певним чином проєктується на його комерційні пропозиції для ринку [6].

В умовах інформаційної економіки обов'язковою умовою є вдосконалення системи управління організацією та інформаційними процесами, зокрема, яке повинно базуватися на впровадженні ефективних інформаційних систем та технологій, засобах зв'язку з глобальними інформаційними ринками, синхронізації зв'язків «постачальник-споживач» на основі використання сучасних ІТ, що в свою чергу, дозволяє виключити бізнес-процеси, які уповільнюють або перешкоджають нормальному функціонуванню інформаційного середовища організації. Метою інтеграції ІТ є досягнення динамічного управління організацією в умовах конкурентного середовища [7].

Цифровізація задає чіткі часові рамки плановому вдосконаленню методів менеджменту, які повинні бути вже достатньо розвиненими до початку переходу економіки на новий рівень свого розвитку для того, щоб цифровізація призвела до позитивного результату, до якого можна віднести:

- поява економічного і соціального ефекту від цифрових технологій для організації та суспільства;
- підвищення якості життя, в першу чергу, за рахунок покращення задоволення конкретних, вже відомих, і нових потреб суспільства;
- поява нових бізнес-моделей і нових форм бізнесу, які дозволяють підвищити дохідність і конкурентоспроможність діяльності організації;

- підвищення прозорості економічних операцій і забезпечення можливості їх моніторингу;
- поява людинозаміщуючих керуючих систем (наприклад, для організацій певних класів тощо) та ін [80].

В той час, цифровізація менеджменту призводить до зниження професіоналізму і культурного рівня персоналу організації, оскільки гострої потреби в їхніх знаннях та практичних навичках немає - їх замінили інноваційні нововведення у виробництві. Це підтверджують дані Capgemini Consulting і MIT Sloan School of Management, які демонструють, що показники фінансової ефективності залежать не лише від того, як використовують цифрові технології та інші нові методи управління: спільно або окремо. Якщо організація вдосконалює кадровий потенціал системи менеджменту класичними засобами без впровадження цифрових технологій, то спостерігається зростання її прибутку на 9%, а якщо одночасно з використанням цифрових технологій – на 26%. У випадку впровадження цифрових технологій без вдосконалення кадрового потенціалу спостерігається зниження прибутку на 11%. Ігнорувати цифрову трансформацію кадрової системи організації недопустимо, оскільки зниження прибутку становитиме 24% порівняно з цифровими конкурентами [39].

На рівні окремих організацій і менеджменту діяльності можуть бути виявлені наступні переваги удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації:

- усунення посередників (продаж товарів/послуг за допомогою інтернет-ресурсів);
- оптимізація витрат на пошук інформації, ідентифікацію і вимір транзакційних витрат, витрат на просування товарів і послуг, витрат на заключення і ведення переговорів тощо;
- прискорення всіх бізнес-процесів, у тому числі за рахунок зниження часу комунікацій;

- скорочення часу реакції на ринкові зміни, зменшення термінів розробки продукції;
- підвищення якості продукції та функціонування організації в цілому [81].

Одним з варіантів удосконалення управління інформаційними процесами в організації є розвиток комунікативної системи організації шляхом удосконалення інформаційно-комунікативного менеджменту організації.

Система комунікацій повинна бути забезпечена вхідними ресурсами, технологією та взаємодією між внутрішніми елементами. Кожному елементу комунікаційної системи притаманні унікальні характеристики, які варто оцінювати за допомогою спеціальних та інтегральних показників. Дані елементи є варіативними і компонуються по-різному. Також важливо звернути увагу на кваліфікацію персоналу, психологічні особливості працівників, їхні риси характеру, якість соціальних взаємодій та рівень володіння інформаційно-комунікаційними технологіями у групах тощо. «Інформаційно-комунікативний менеджмент – це технології, компонентами якої являються документознавча інформація, персонал, технічні і програмні засоби забезпечення інформаційних процесів, а також нормативно встановлені процедури формування і використання інформаційних ресурсів» [11].

Задачі інформаційно-комунікативного менеджменту:

- якісне інформаційне забезпечення процесів управління в організації;
- забезпечення управління обробки інформації на всіх рівнях;
- забезпечення управління комунікаціями (спілкування – передача інформації від людини до людини) [96].

Інформаційний менеджмент стосується всіх функцій управління сучасної організації. Зміст інформаційного менеджменту визначається концепцією про розвиток нової самостійної сфери знання – комунікаційних

та інформаційних наук, які відповідають інформаційній парадигмі розвитку суспільства і мають власну специфіку поряд з іншими сферами наук (соціальними, гуманітарними, технічними, точними, природничими). Інформаційний менеджмент охоплює інформаційні ресурси, інформаційні системи, з ним тісно пов'язані штучний інтелект, телекомунікації, інформаційно-комунікаційну техніку і технології, методи дослідження інформаційних процесів. Інформаційний менеджмент слід аналізувати в контексті таких підходів, як організаційна комунікація, інформаційні послуги і маркетинг, методи організації суспільних зв'язків, дослідження ринку та аудиторії, фінансування інформаційної діяльності, комерційне право, семіотика реклами тощо [11].

Найпоширенішими шляхами удосконалення управління інформаційними процесами в організації є:

- Регулювання інформаційних процесів
- Удосконалення управлінських дій
- Удосконалення системи зворотнього зв'язку
- Удосконалення системи збору пропозицій
- Впровадження інформаційних бюлетенів, публікацій
- Інтеграція сучасних інформаційних технологій
- Проведення тренінгів тощо.

Реалізація заходів щодо вдосконалення управління інформаційними процесами організації є інструментом антикризового управління організаціями, що передбачає формування раціональної системи управління внутрішніх та зовнішніх інформаційних процесів організації [71].

Враховуючи інтеграцію цифрових технологій в усі сфери суспільного життя та проаналізувавши діяльність провідних організацій, можна зробити висновок, що найдієвішим і найефективнішим шляхом удосконалення управління інформаційними процесами організації є інформаційне забезпечення та інтеграція сучасних інформаційних технологій, що забезпечить реорганізацію процесу управління інформаційними ресурсами та

організацією, зокрема, і забезпечить нові можливості в процесах планування, організації, стратегії, прийнятті управлінських рішень та контролі їх виконання.

Інформаційні технології є потужним інструментом управління інформаційною системою організації, що дозволяє автоматизувати і вдосконалити структуру інформаційного середовища організації. Інформаційно-комунікаційна система представляє собою низку взаємодіючих між собою елементів якісного і кількісного складу, від яких буде залежати ефективність будь-якої комунікації та повинна складатися з:

- загально-професійної кваліфікації персоналу – освіти, стажу роботи, результатів атестації, самоосвіти, підвищення кваліфікації;
- інформаційно-технологічних навичок працівників – знання ПК, пакетів прикладних програм, умов програмування;
- психологічних особливостей персоналу – професійної адаптації, готовності до змін, лояльності, сприйняття корпоративних цінностей, комунікабельності, відкритості, емоційності, відповідальності за доручену справу;
- соціальної взаємодії у колективі, саме конфліктності, згуртованості, групової взаємодії при виконання поставлених завдань;
- «виробничих ролей» учасників групи у процесі прийняття колективних рішень;
- апаратного та програмного забезпечення – кількості та моделей комп'ютерів їхнього зносу, ступеня завантаження;
- функціонуючих каналів зв'язку – видів, завантаженості, пропускну здатності, рівня «шумів», захисту тощо;
- систем обробки інформації – 1С, АСУ, програмно-технічних комплексів, MES-системи [11].

Постіндустріальний розвиток і впровадження інноваційних технологій формує унікальні умови для виникнення з працівниками і роботодавцями нових трудових відносин. Наприклад, у рамках технології Смарт-Стаффіngu

реалізовані нові високотехнологічні підходи до залучення персоналу. Спеціалісти, що працюють в одній команді на загальний результат використовуються не одночасно, а послідовно, по певному графіку, а велика частина працівників може виконувати трудові функції у дистанційному режимі. Реалізація технології Смарт-Стаффінгу відбувається через розподільчу інтелектуальну Інтернет-b2b-платформу, за допомогою якої роботодавці на значній відстані залучають і перерозподіляють між собою доступні компетенції співробітників, а також укладають угоди з віддаленими працівниками за допомогою електронного документообігу (збірник травень)

Розвиток інформаційних технологій, які інтегруються в розвиток промислового (індустріального, операційного, виробничого) менеджменту у вигляді четвертої промислової революції (Industry 4.0) свідчить, що технологічні зміни та підходи промислового менеджменту в найближчому майбутньому призведуть до соціальних і технологічних перетворень в суспільно-корисній діяльності, а також до змін економічної карти світу в цілому [55].

Це дозволяє зробити висновок про те, що «світова економіка знаходиться на порозі формування нової форми промислового менеджменту – постіндустріального – як специфічної чергової історичної форми економічного існування та соціального управління, коли розвиток бізнесу та його успіх буде визначатися не тільки досягненнями в розвитку технологій виробництва, але і в значній мірі рівнем розвитку управління організацією на засадах промислового менеджменту, що передбачає інтегровані методи управління, які містять елементи програмованої технології, поліпшення якості, поставок точно в строк, бережливого виробництва і управління ланцюгами поставок, тощо. Саме знання закономірностей і принципів трансформації бізнесової діяльності з використанням інструментальних схем управління бізнесовою структурою в цілому та її структурними елементами, зокрема, дозволяє створити необхідний стратегічний інтелектуальний ресурс бізнесу і ключовий фактор його конкурентного успіху» [56].

3.2. Інформаційне забезпечення як чинник економічного зростання

Умови глобальної конкуренції вимагають від організацій формувати свої стратегії таким чином, щоб вони приділяли все більше уваги якості продукції і наданню послуг. Інноваційні технології відіграють важливу роль у підвищенні якості управління, допомагаючи організаціям досягнути поставлених цілей шляхом автоматизації виробничих і адміністративних процесів, забезпечуючи відповідність встановленим стандартам, вдосконалення продукції на основі аналізу потреб клієнтів, скорочення часу виробництва продукції і термінів розробки проєктів.

Протягом останніх років в науковій літературі все більше уваги приділяється інноваціям та інноваційним технологіям в галузі управління. Кожна організація прагне підвищити ефективність своєї діяльності для досягнення більшого ефекту за рахунок менших ресурсних витрат і зайняти більш високу позицію серед конкурентів на ринку товарів і послуг, підвищуючи тим самим свій рівень конкурентоспроможності. Відстеження і впровадження нових ідей і технологій – це обов'язкове правило провідної і сучасної організації, яка йде в ногу із часом, що допомагає не поступатися конкурентам в умовах жорсткої конкуренції.

В постіндустріальному інформаційному суспільстві велику увагу приділяють інформаційним ресурсам, які до недавнього часу не розглядалися як економічна категорія, а зараз посідають одне з провідних місць на одному рівні з традиційними. В умовах сучасного цифрового суспільства інформація є провідним фактором розвитку виробництва і управління, тобто є чинником економічної діяльності і найважливішою складовою будь-якої економічної системи. Система не може існувати без інформаційного забезпечення, тому що інформаційні ресурси структурують її елементи.

Останнім часом інформаційні ресурси здобувають все більшої значущості, до того ж це стосується будь-якої сфери діяльності, а особливо

економічної галузі та сфери управління, які оперують величезними масивами інформації, властивістю якої є здатність миттєво втрачати свою актуальність. В умовах соціально-економічної нестабільності інформаційні ресурси можна вважати найважливішим стратегічним ресурсом та інструментом зниження невизначеності та ризику, що сприяє досягненню конкретних цілей того чи іншого суб'єкту. За останні роки об'єм інформаційних ресурсів зростає в геометричній прогресії, що вимагає відповідних засобів, методів та інструментів обробки інформації. Власне цей фактор і спровокував впровадження та, на сьогоднішній день, досить широке використання інформаційних технологій, що дозволяють оптимізувати величезні об'єми інформації та процесів, які їх супроводжують за лічені хвилини, чи, навіть, секунди. Інтеграція новітніх інформаційних технологій вплинула на всі сфери діяльності, в першу чергу, на економічну, що спричинила докорінні зміни в галузі економіки. Інформатизація, яка поєднує в собі перебіг трьох процесів – вдосконалення технологій збору, обробки, накопичення, збереження та використання інформаційних ресурсів; комп'ютеризації та інтелектуалізації є невід'ємним чинником економічно-управлінської діяльності організації. Впровадження інноваційних, інформаційно-комунікаційних технологій, розвиток людського капіталу, інтеграція і вдосконалення програмно-технічного забезпечення стають одним з провідних завдань сучасної провідної організації.

Оскільки впровадження нових інформаційних технологій в більшості випадків здійснює безпосередній вплив на ефективність роботи організації, то відповідно кадровий потенціал організації повинен відповідати певним вимогам, навчаючись і постійно оновлюючи свої знання і навички, таким чином досягаючи поставленої мети організації. Досвід розвинених і успішних організацій доводить, що успіх матеріалізується тільки там, де люди здатні і бажають навчатися новому, впроваджуючи нові знання і вміння на практиці.

Порушення потоку інформаційних ресурсів, недостатній рівень релевантної інформації призводять до збою в роботі систем та зниження ефективності їх функціонування. Інформація є головним чинником формування конкурентоспроможності суб'єкту економічної діяльності, що спричинене необхідністю володіння потрібною інформацією в певний час і в певному місці за допомогою інформаційних технологій.

Глобалізація і інтенсифікація інформаційних процесів, інформатизація усіх сфер діяльності суспільства, підвищення рівня розвитку інформаційної інфраструктури, необхідність залучення нових технологій у виробничий процес зумовлюють необхідність ґрунтовного дослідження проблем формування і розвитку інформаційного сектора економіки. Ткачева

Інтеграція інформаційних технологій в діяльність організації надає різноманітні стратегічні можливості. Стратегічний вплив інформаційних технологій в різних галузях промисловості, компаніях і ,навіть, в межах однієї організації, дуже різниться. Стрімкий розвиток інформаційних технологій підвищує вимоги до управління їх застосування. Якщо не враховувати цього, тоді виникає таке явище як неефективні «технологічні острови», які погано сумісні один з одним, тим самим гальмуючи нормальне функціонування організації в цілому [76]

За останні роки доступність Інтернету різко зросла і стала невід'ємною частиною життя багатьох людей, навіть більшості. Використання мережі Інтернет дозволяє інтегрувати різні форми онлайн-комунікацій в офіційне спілкування між співробітниками. Наприклад, завдяки Messenger, зображення, аудіо та відео повідомлення можуть бути відправлені і переглянуті в будь-який момент і в будь-якому місці. Ще одним аспектом впливу Інтернету на зміну управлінських процесів є зміщення багатьох спеціалістів на роботу, не виходячи з офісу, оскільки більшість завдань можуть бути виконані з будь-якої точки світу за допомогою новітніх інформаційних технологій та систем.

Інтегровані інформаційні системи забезпечують ефективне функціонування організації завдяки удосконаленню їх інформаційно-аналітичних систем та використанню компонентів, що реалізують інтеграцію їх діяльності, а саме: телекомунікаційне середовище, інтегровану систему електронного документообігу, інтегровану систему управління інформаційними ресурсами, систему управління розподіленими технологіями аналітичних обчислень тощо [78].

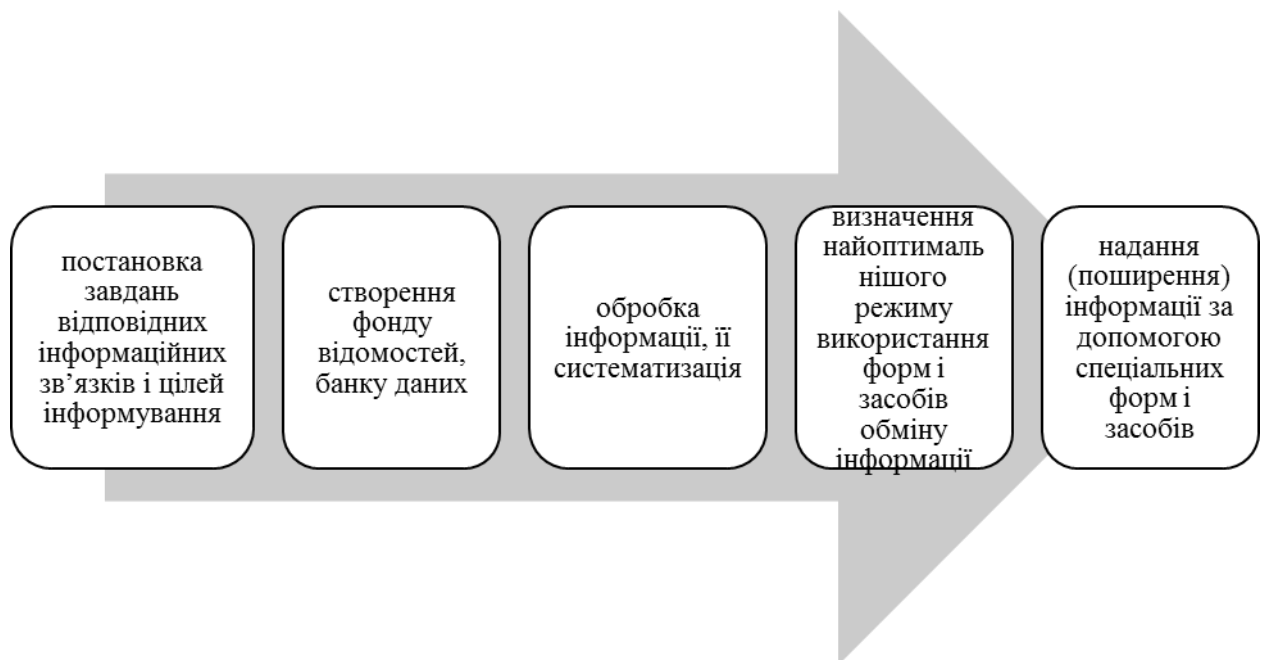


Рисунок 3.1 – Етапи інформаційного забезпечення

Не менш важливим фактором, що спричинив підвищення значущості інформації в процесі суспільного виробництва, є постійна конкуренція на ринку серед учасників економічної діяльності, що базується на інноваційному розвитку. Інформаційне забезпечення не лише виконує головну роль в процесі формування і підвищення рівня конкурентоспроможності окремої організації або підприємства, а й різних галузей, регіонів і країн, що дозволяє досягати поставлених цілей і забезпечувати тим самим, рівень сталого економічного розвитку.

Інформаційне забезпечення являє собою напрямок, який складається з розробки методів і форм опрацювання інформації, що відображає в системі

об'єкти, над якими здійснюється контроль або управління, та організація даної інформації з метою ефективного збереження, використання, а також обміну між системами та джерелами або споживачами інформації [38].

В економічному середовищі інформація є затребуваним ресурсом, за допомогою унікальних властивостей якого можна досягти економічної ефективності в діяльності організації. Цінність інформації може змінюватися з часом залежно від того, наскільки дані є актуальними та корисними. Одна і та ж інформація може належати декільком учасникам економічних відносин і являти собою різне значення. Слід зазначити, що інформація є невичерпним ресурсом, який використовується невизначену кількість разів. Продукування інформації досить витратний процес, але витрати на її створення необхідні лише раз, а потім може використовуватися неодноразово, але її копіювання без внесення змін спричиняє зниження цінності. Сутність економічної інформаційної системи полягає в обробці відповідних даних за допомогою інформаційних технологій, прикладами яких є технічне оснащення і програмне забезпечення тощо. Впровадження та застосування інформаційних технологій в діяльність організації дозволяє не тільки швидко та ефективно розповсюджувати і використовувати інформацію, але й оперативно та раціонально приймати управлінські рішення. Функцію автоматизації інформаційних процесів забезпечують автоматизовані інформаційні технології, які дозволяють визначити ключові економічні показники, наприклад, темпи приросту ВВП, а також рівень розвитку і становлення суспільства, який визначає показники економічного зростання. Безпосередньою предметною платформою виступає бух облік, статистика, страхова, банківська, кредитно-фінансова діяльність та інші види комерційної діяльності [86].

Структура економічного середовища сучасності містить в собі декілька підвидів економіки – традиційну індустріальну економіку, традиційну постіндустріальну економіку, інноваційну економіку, інформаційну економіку тощо, базисом функціонування яких є інформаційний простір, що

забезпечує виробництво програмного забезпечення та інформаційних технологій, технологічний прогрес, сферу надання послуг комунікації і зв'язку тощо. Виникнення інформаційного простору економічного середовища спричинене процесами інформатизації та цифровізації суспільства, що супроводжується зміною значення інформаційних ресурсів, їх функцій, класифікації та впливу на показники результатів діяльності організації [86].

Інформаційно-комунікаційне забезпечення є невід'ємною частиною організації та підтримки ведення діяльності організації, особливо економічної, що забезпечує оптимізацію процесів збору, обробки, перетворення та подальшого використання інформації з метою досягнення економічної ефективності. Однак запорукою результативного функціонування інформаційного забезпечення є налагоджена система інформаційних процесів як по горизонталі, так і по вертикалі, а також як у внутрішньому середовищі організації між підрозділами, так і в зовнішньому – між партнерами, замовниками, постачальниками тощо [38].

Відповідно до сучасних тенденцій, все більше організацій та підприємств впроваджують інформаційні технології в діяльність як інструмент підвищення показників ефективності результатів діяльності, що є відображенням періоду інформаційного суспільства та переходу до цифрової економіки: цифровізація всіх галузей діяльності, що вимагає від суб'єктів господарської діяльності якісного інформаційного забезпечення, як інструменту підвищення рівня конкурентоспроможності, рентабельності та інших показників економічної діяльності.

Інформаційне забезпечення відіграє ключове значення в галузі економіки, оскільки це дві взаємодоповнюючі сфери, що в сукупності дають позитивний економічний ефект і виробничий результат. Сучасні інформаційні технології в економіці застосовуються для ефективно і оперативної комп'ютерної обробки інформаційних ресурсів за відпрацьованими алгоритмами, збереження великих об'ємів економічно

важливої інформації та передачі її на будь-яку відстань за найкоротший термін. Без новітніх інформаційних технологій економіка вже не зможе нормально розвиватися і функціонувати, оскільки вони необхідні для ефективною і оперативною обробки, сортування і вибору необхідних даних для здійснення оперативних зв'язків тощо.

Інформаційні технології допомагають приймати економічно важливі рішення і брати безпосередню участь в процесі ефективного управління. Сучасні моделі інформаційних технологій дозволяють прорахувати і спрогнозувати економічно важливий результат, базуючись на якому прийняти правильне управлінське рішення. Інноваційні моделі дозволяють здійснити підрахунок сукупного економічного ефекту, гнучкість та ризику показників системи.

Важко уявити галузь економічної діяльності, де не застосовувалися б комп'ютерні технології аналізу процесів і технології їх моделювання. Вихідні дані для комп'ютерних моделей економічних процесів в залежності від їхнього виду можуть бути надані в аналітичному, табличному, графічному вигляді тощо. Електронна обробка даних, автоматизація функцій управління, підтримка прийняття рішень, електронний офіс, експертна підтримка, системи з текстовим редактором, системи з табличним процесором, системи управління базами даних, системи з графічними об'єктами, мультимедійні системи, гіпертекстові системи, пакетні (централізована обробка), діалогові, мережеві (для багатьох користувачів), локальні, багаторівневі, розподілені, технології бухгалтерського обліку, банківської діяльності, податкової діяльності, страхової діяльності та інші засоби автоматизованих інформаційних технологій діяльності організації (Рис. 3.2).

Інформаційне забезпечення являє собою напрямок, який складається з розробки методів і форм опрацювання інформації, що відображає в системі об'єкти, над якими здійснюється контроль або управління, та організація даної інформації з метою ефективного збереження, використання, а також обміну між системами та джерелами або споживачами інформації [38].

Великий спектр можливостей, які надають інформаційні технології, інформаційне та програмно-технічне забезпечення застосовуються досить широко, а практичне використання інформаційних технологій досягло такого рівня, коли керівники, фінансисти, економісти та інші можуть провести необхідний аналіз показників діяльності організації для прийняття рішення, опрацювати великі об'єми інформації, виконати складні аналітичні розрахунки, змоделювати діяльність організації із врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, проаналізувати можливе вирішення конфліктних ситуацій тощо.

Інформаційні технології за ступенем охоплення завдань управління:

автоматизація функцій управління
електронна обробка даних
електронний офіс
експертна підтримка
підтримка прийняття рішень

Автоматизовані інформаційні технології за класом технологічних операцій, що реалізуються:

системи з текстовим редактором
системи з табличним процесором
системи управління базами даних
системи з графічними об'єктами
мультимедійні системи
гіпертекстові системи

Автоматизовані інформаційні технології за типом інтерфейсу користувача:

пакетні (централізована обробка)
діалогові
мережеві (для багатьох користувачів)

Автоматизовані інформаційні технології за способом побудови мережі:

локальні
багаторівневі
розподілені

Автоматизовані інформаційні технології за предметними галузями обслуговування:

технології бухгалтерського обліку
банківської діяльності
податкової діяльності
страхової діяльності тощо

Рисунок 3.2 – Класифікація автоматизованих інформаційних технологій

Інформаційні технології володіють наступними властивостями:

- Відіграють ключову роль в процесах отримання, накопичення і розповсюдження інформації;
- Дозволяють оптимізувати і автоматизувати інформаційні процеси;
- Забезпечують активізацію інформаційно-комунікаційних процесів;
- Реалізують інтелектуальні функції соціальних та економічних процесів;
- Займають центральне місце в процесі інтелектуалізації суспільства;
- Дозволяють реалізувати методи інформаційного моделювання процесів діяльності організації, що дає можливість прогнозування можливих ситуацій і прийняття максимально ефективного рішення.

Інформаційне забезпечення дозволяє значно оптимізувати економічні та управлінські процеси діяльності організації, що призводить до підвищення рівня конкурентоспроможності, стабілізації показників результату діяльності, можливостей подальшого розвитку тощо. Інформаційний простір постійно розвивається, а частина виробництва, що базується на використанні інформації як стратегічного ресурсу невинно зростає, що сприяє розвитку та впровадженню інформаційних технологій в інші галузі діяльності і впевнено займає провідне місце серед факторів економічного зростання.

Інтенсивний розвиток інформаційних технологій сприяє розширенню трудової мобільності, державної служби та інших сфер діяльності, необхідних сучасному суспільству, тим самим підіймаючи рівень розвитку країни. Інформаційне суспільство характеризується безперервним розвитком, що обумовлений значними об'ємами інформаційних джерел. Зважаючи на важливість інформаційних комунікацій, стрімке вдосконалення інформаційно-системних технологій та їх вплив на сфери життєдіяльності людини, можна впевнено сказати, що соціальна сфера під впливом еволюційної трансформації переходить на новий рівень — smart-суспільство. Smart-суспільство побудоване таким чином, що «розумна» робота, яка утворена «розумним» життям, державою і бізнесом, базується на «розумній»

інфраструктурі і «розумних» громадянах, які відіграють провідну роль у створенні smart-культури, яка є складовою частиною інформаційної культури, медіакультури, на яких ґрунтується та розвивається і сприяє розвитку людини як творця інноваційного середовища [41, 56, 79].

Використовуючи сучасні електронні технології, ми формуємо нове високоосвічене суспільство, що призводить до цифровізації всіх сфер діяльності. Застосування інноваційних технологій в системі менеджменту є вагомим конкурентною перевагою, забезпечує стійкий ефективний розвиток підрозділу та всієї організації. Інновації та інноваційні технології виконують функцію підтримки впровадження та використання певних нововведень. Іншими словами, інновація – це технологія, яка дозволяє мінімізувати витрати і підвищити продуктивність праці. Удосконалення – це безперервний процес зуження фокусу до маленького елементу успіху, повторення його доти, доки ви не засвоїли навички, а потім використання цієї нової звички, щоб перейти до наступного етапу розвитку. В системі управління під поняттям «нововведення» слід розуміти будь-які організовані рішення, системи, процедури або методи управління, які принципово відрізняються від існуючої звичної практики і вперше застосовується на практиці в конкретній організації [57].

Фактори, які вказують на необхідність впровадження інноваційних технологій в сфері менеджменту наступні: зниження темпів розвитку виробництва; економічний спад; зниження витрат на персонал; зниження показників виробітку; зростання плинності кадрів. Крім зазначених факторів, передумовами впровадження інновацій також можуть бути тенденції розвитку організації та галузей економіки, необхідність зниження витрат на кадрову систему і підвищення конкурентоспроможності організації. Не давати технологіям заволодіти вашим життям, приборкувати їх, перетворювати на ефективний інструмент досягнення цілей [55].

Інформаційні технології в управлінні персоналом спрямовані на вирішення таких завдань: впровадження сучасних комп'ютерних технологій

в процес збирання і аналізу даних; створення віртуального офісу – системи прямого доступу і активної взаємодії людей, які знаходяться віддалено один від одного. В якості основних технологій, заснованих на застосуванні програмного забезпечення і програмних додатків можна виділити: віддалений доступ і онлайн-взаємодія для вирішення типових завдань в сфері менеджменту: співбесіда через Skype, заповнення електронних бланків анкет, трансляція електронних копій персональних документів, дистанційне навчання і т.д.; створення баз даних обліку і контролю кадрової статистики (трудової дисципліни, динаміки кадрового складу, аналізу якості персоналу і т.д.); проведення відеоконференцій і вебінарів з участю працівників віддалених підрозділів; каскадування важливої інформації (новин) на особисту електронну пошту працівників; розвиток інтерактивних додатків внутрішньої мережі для оперативного збору зворотнього зв'язку, розвитку участі працівників в обговоренні значущих проблем. Лише п'ять секунд відділяють будь-яку людину від першого кроку: використовувати силу волі і правило п'яти секунд, щоб діяти [58, 59].

Таким чином, інноваційні технології в сфері менеджменту являють собою способи більше ефективного управління компетенціями і детермінантами компетенцій, кадровими процесами і положеннями об'єкту управління. Інноваційна активність персоналу залежить від кадрової політики, яка ґрунтується на практиці навчання персоналу, виявленні та утриманні найбільш ініціативних працівників, заохоченні їх самостійності і високої результативності. Використовувати принцип піраміди Мінто: правильно складений текст має форму піраміди, де ідеї з'єднані вертикальними і горизонтальними зв'язками, а на їх її вершині вміщено головне твердження. Впровадження інновацій в сфері управління персоналом призводять до змін в інших ресурсних сферах: в характері продукції/послуги, створеної об'єктом управління, в способі побудови взаємовідносин з партнерами та конкурентами, в діяльності організації в цілому. Розуміння актуальних тенденцій розвитку управління персоналом та впливу на людину

призводить до прориву організації у висококонкурентному середовищі та створення її унікальних компетенцій і властивостей [60].

3.3. Практичні рекомендації удосконалення управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства

Вдосконалення управління інформаційними процесами організації є актуальним і важливим завданням кожного сучасного суб'єкта господарювання, що функціонує в умовах сучасного економічного середовища. ХХІ століття характеризується не тільки кардинальними змінами соціально-економічного середовища, учасниками якого є всі форми власності, але й фокусуванням на інформатизації процесів управлінської діяльності. Перехід до цифрової економіки є сучасною світовою тенденцією і, водночас, вимогою до розвинених країн та організацій. Динаміка і перспективи розвитку процесів і методів управління організацією набирає обертів, формуючи нові критерії оцінки і засоби контролю діяльності організації. Цифровізація суспільства вимагає нового рівня здійснення процесу організації і моніторингу функціонування організації, здійснення яких передбачає наявність висококваліфікованих експертних менеджерів, підготовка яких повинна стати поштовхом для розвитку бізнес-моделей шляхом застосування ІТ-рішень, що забезпечить збільшення асортименту та якості продукції і послуг, а також практичні кроки до формування цифрової економіки в майбутньому [73].

Розвиток цифрових технологій формує нові вимоги до умов функціонування організації та інформаційного забезпечення, підтримки належного рівня конкурентоспроможності та його підвищення, а також методи досягнення лідерських позицій на ринку, що спричиняє проблеми стосовно корпоративного управління і стратегічного менеджменту. До таких

проблем відносять: відсутність цілісності системи управління, неналежний рівень управління інформаційним забезпеченням, недостатня гнучкість і адаптивність стратегій і планів, недостатня прозорість для зовнішніх і внутрішніх зацікавлених осіб, прийняття складних і надважливих рішень та ін.

Одним з способів вирішення вищезгаданих проблем є експертний менеджмент, до інструментів забезпечення якого належать експертні методи (метод експертних оцінок, розробка перспективного сценарію, метод круглого столу, мозковий штурм та ін). Забезпечення діяльності організації передбачає групу факторів, які необхідно враховувати. Тенденція динамічного розвитку суспільства формує нові вимоги і складні умови існування організації, необхідна інформація про які відсутня або її недостатньо в певний момент часу, особливо на перших етапах впровадження інноваційних моделей бізнес-процесів, а можливість прорахувати альтернативні рішення неможливо статистичними методами.

В результаті цифровізації суспільства, сфера менеджменту зазнає трансформації і вимагає вдосконалення методів, принципів та інструментів управління інформаційними процесами організації. В умовах мінливого економічного та інформаційного середовищ знання миттєво втрачають свою актуальність. Необхідною умовою для організації, яка прагне підтримувати належний рівень конкурентоспроможності — прагнення до максимального і постійного розвитку.

Формування концепції експертного менеджменту як вимога цифровізації суспільства повинно зосереджуватися навколо питань:

- Цифрова економіка як драйвер переходу до інформаційного суспільства.
- Сучасні цифрові технології і кібербезпека.
- Нова індустріалізація та технологічний розвиток в Україні.
- Статус індустрії 4.0 в Україні та регіонах.

- Підвищення ефективності працівників за допомогою спеціального програмного забезпечення.
- Цифрова економіка та трансформація бізнес-моделей.
- Цифрова економіка: менеджмент, технології, безпека.
- Партнерство та спільні проекти в цифровій економіці 4.0.
- Інтелектуальні інформаційні технології обробки великих даних, Інтернет речей та вбудованих систем для цифрової індустрії.
- Кібербезпека IT-інфраструктури – практичні аспекти [76].

В сучасних умовах проведення експертизи є обов'язковим явищем для соціальних інститутів і престижною формою діяльності. Експертиза — це інструмент, який полягає в процесі дослідження певного об'єкта компетентною особою з метою знаходження відповіді на наявні питання. Використання результатів проведеної експертизи, особливою умовою якої є висококваліфіковані експерти і достовірна інформація, дає можливість значно зменшити імовірність здійснення помилки або прийняття хибного рішення суб'єктами управління.

Сутність експертного менеджменту полягає в логіко-інтуїтивному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища організації, розробці альтернатив і кількісній оцінці їхньої якості. Узагальнений висновок експертів є підґрунтям здійснення прийняття рішення. Комплексне використання інтуїтивного і логічного мислення, а також формальної обробки кількісно виражених висновків експертів дозволяють отримати показники якості альтернатив під час вирішення завдань. Експерти в цьому випадку виступають в якості вимірювальних приладів, які дозволяють визначити їх відносну похибку і оцінки, інтерпретація яких дає необхідний результат.

Експертні методи – методи організації роботи зі спеціалістами-експертами і обробки висновків експертів, які виражені в кількісній і/або якісній формі з метою підготовки інформації для прийняття рішення. Результатом експертної діяльності є висновок експертної групи, який

визначає склад, структуру, функціональність досліджуваної системи і включає кількісну та якісну оцінку. Завдання, які вирішують методом експертної оцінки:

- визначення переліку можливих подій в будь-якій системі в конкретному інтервалі часу;
- встановлення імовірності подій та часових інтервалів;
- структурування проблемної сфери організації і визначення пріоритетності вирішення проблем;
- диференціація цілей управління відповідно до завдань і визначення пріоритетності їх вирішення;
- генерування альтернативних рішень;
- фільтрація великої кількості альтернатив та оцінка їх переваг та ін.

Невід’ємною частиною експертного менеджменту є прогнозування, яке передбачає використання накопиченого досвіду в минулому і поточних припущень стосовно цілей з метою визначення можливих тенденцій розвитку організації в майбутньому. Прогноз в управлінні являє собою технологію розробки моделей розвитку керованого об’єкту, на основі яких здійснюється прогнозування і прийняття управлінських рішень. Метою прогнозування є отримання науково обґрунтованих варіантів тенденцій розвитку (зміни) керованого об’єкта (показників його стану) у часі і просторі [73].

Інформація є головним інструментом здійснення управлінської діяльності, основою якої є прийняття управлінських рішень. Управлінське рішення є результатом аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи серед множини можливих варіантів досягнення конкретної мети системи менеджменту. Особливу увагу в сфері експертного менеджменту слід приділити джерелам інформації, проаналізувавши їх достовірність і актуальність відповідно до визначених критеріїв поставленого завдання моніторингу об’єкта. Неодноразовий аналіз проблеми і додаткова достовірна інформація є необхідними умовами для процесу здійснення моніторингу об’єкта та удосконалення бізнес-процесів,

які вимагають постійного оновлення методів і процедур прийняття рішень, які впливають на діяльність організації в цілому [74].

Залучення експертів значно підвищує обґрунтованість управлінських рішень, сприяє прогнозованій ефективності їх реалізації. Висновок експертів є унікальним продуктом, який дозволяє врахувати всі зовнішні фактори, які впливають на організацію в тій чи іншій ситуації. Такі елементи процесу управління, як стратегія розвитку, моніторинг проблеми, моніторинг стану ситуації не можуть бути реалізованими без застосування досвіду і знань кваліфікованих, у відповідній галузі, спеціалістів, якими і виступають експерти та належного інформаційного забезпечення. Підготовка, прийняття і реалізація управлінських рішень експертами, виконавцями і суб'єктами управління – надскладні багатофункціональні завдання і основа здійснення менеджменту організації. Одним з основних джерел управлінської інформації є інформація, яка надається експертами відповідної сфери [77].

Система управління організацією повинна постійно здійснювати моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища організації і своєчасно реагувати на зовнішні фактори, які впливають на діяльність організації. Це забезпечить належний рівень ефективності діяльності організації і можливі тенденції розвитку. В умовах конкуренції і мінливої економічної ситуації, найкращого результату досягає організація, яка здатна завдяки надійній професійно сформованій стратегії розвитку, реалізувати свою систему управління, генерувати, приймати і реалізовувати управлінські рішення. При цьому прийняті рішення повинні бути адекватною реакцією на існуючу управлінську ситуацію в організації і в той же час відповідати стратегії розвитку організації.

В результаті цифровізації суспільства, сфера менеджменту зазнає трансформації і вимагає вдосконалення методів, принципів та інструментів управління. В умовах мінливого економічного та інформаційного середовищ знання миттєво втрачають свою актуальність [80]. Як зауважує з цього приводу Б.Компейн, «інформація завжди була ресурсом, але лише зовсім

недавно ми побачили перші проблески сприйняття інформації в тому ж контексті, в якому економісти розглядають матерію і енергію в якості ресурсів». Тож впевнено можна стверджувати, що інформація є одним з найважливіших ресурсів сучасного суспільства [83].

Система управління комунікаціями організації об'єднує методичні, технічні, програмні та інформаційні засоби для більш ефективного управління проектом. Як правило, більша частина аналітичних засобів для оперування великими обсягами даних, зібраних і організованих із застосуванням комп'ютера, включає в себе складні алгоритми, що вимагають автоматизованого розрахунку. Забезпечення учасників та інформаційних процесів необхідними даними включає канали інформаційних зв'язків, накопичення, обмін і актуалізацію даних, ведення баз даних, розподіл інформації за каналами споживання. Управління інформацією забезпечує надання, оцінку, переробку, моніторинг, аналіз інформації, інформаційних зв'язків і потоків протягом життєвого циклу організації. Інформаційні зв'язки, канали розподілу, засоби комунікації та інформаційні ресурси є фундаментом для координації дій учасників комунікаційних процесів організації. Інформація, яку отримують в результаті збору, обробки і розподілу даних, є одним з найважливіших засобів досягнення поставлених завдань організації. Головними критеріями інформації є актуальність, яка залежить від своєчасності надходження; призначення; зручна форма представлення, відповідно до форми запиту. Виконання цих етапів забезпечується за допомогою сучасних інформаційних технологій в межах системи управління організацією [83].

Швидке зростання і постійна зміна попиту на різні види інформації, включаючи технічну, наукову і економічну, а також збільшення вимог до змісту і видів її надання обґрунтовуються високими стимулами розвитку ринку комунікаційних та інформаційних технологій. Вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності залежить від використання обчислювальної техніки та інформаційних систем, які

базуються на впровадженні баз даних. Найефективніший результат за допомогою даних ресурсів можна отримати, використовуючи в поєднанні з автоматизованими системами управління.

Автоматизовані інформаційні технології дають можливість без ускладнень керувати великими об'ємами інформаційних ресурсів, не вдаючись в деталі, для налаштування стратегічної програми, в той же час – обробити детально первісну інформацію для вирішення тактичних напрямків. Автоматизована інформаційна система, яка побудована на автоматизованих інформаційних технологіях, більш точно, ніж в звичайному документообороті, відображає поточний стан організації, більш детально обґрунтовуються факти, забезпечуються умови можливого взаємозаміщення ресурсів, генеруються досить надійні альтернативні варіанти різних ситуацій. Але слід зазначити, що навіть найкраща автоматизована інформаційна система не може надати абсолютної гарантії успіху, але значно підвищує її ймовірність.

Досягнення головної мети організації можливе лише при вдало спланованій та ефективно реалізованій системі комунікацій, яка надає можливості результативного обміну інформацією між усіма контрагентами, як всередині організації так і між організацією та її зовнішнім середовищем. Побудова ефективної системи комунікацій потребує ретельного регулювання та організації всіх інформаційних потоків, належних вхідних ресурсів, технологій та управлінських взаємодій. Добре спланована та ефективно реалізована комунікаційна система виступає таким же ресурсом організації, як фінанси або час і впливає на результативність менеджменту організації та рівень його конкурентоспроможності на ринку [81].

Найбільш успішними в соціально-економічній галузі є країни, в яких затребувані актуальні засоби комунікації, інформаційні технології та їх мережеві додатки (e-mail, навчання на відстані, мультимедіа-ресурси, конференції за допомогою Інтернет-платформ, моделювання, телебачення, 3D-графіка тощо). Останні дослідження та досягнення в галузі

інформаційних технологій дають можливість та сприяють удосконаленню обміну інформацією та управлінню інформаційними процесами організації.

Висновки до розділу 3

В результаті цифровізації суспільства, сфера менеджменту зазнає трансформації і вимагає вдосконалення методів, принципів та інструментів управління. Процес цифровізації суспільства охоплює макро- і мікросередовища, який поступово змінює не лише спосіб життя людей, але й світогляд, цінності та культуру. Впровадження сучасних технологій в бізнес-процеси організації передбачає не лише встановлення сучасного обладнання чи програмного забезпечення, але й фундаментальних змін в підходах до управління, корпоративної культури і зовнішніх комунікацій.

Найпоширенішими шляхами удосконалення управління інформаційними процесами в організації є: регулювання інформаційних процесів, удосконалення управлінських дій, удосконалення системи зворотнього зв'язку, удосконалення системи збору пропозицій, впровадження інформаційних бюлетенів, публікацій, інтеграція сучасних інформаційних технологій, проведення тренінгів тощо.

Інформаційне забезпечення дозволяє значно оптимізувати економічні та управлінські процеси діяльності організації, що призводить до підвищення рівня конкурентоспроможності, стабілізації показників результату діяльності, можливостей подальшого розвитку тощо.

Досягнення головної мети організації можливе лише при вдало спланованій та ефективно реалізованій системі комунікацій, побудова якої потребує ретельного регулювання та організації всіх інформаційних потоків, належних вхідних ресурсів, технологій та управлінських взаємодій. Добре спланована та ефективно реалізована комунікаційна система виступає таким же ресурсом організації, як фінанси або час і впливає на результативність менеджменту підприємства та рівень його конкурентоспроможності на ринку.

ВИСНОВКИ

1. В ході роботи було проаналізовано актуальність теми дослідження, яка спричинена глобалізаційними процесами сучасності, які формують нові вимоги до принципів функціонування і розвитку будь-якої галузі, особливо це стосується економіки та управління. Розвиток технологій, багаторазове прискорення процесів та їх автоматизація вимагають постійного розвитку та інтеграції сучасних цифрових технологій в суспільство. Цифровізація суспільства, зі свого боку, вимагає впровадження інноваційних методів в процес управління, які забезпечать ефективне функціонування організації і підтримку належного рівня конкурентоспроможності на ринку.

Сутність і значення цифрових технологій, а також їх вплив на сучасне суспільство розглянуто в роботах Валентини Воронкової, Регіни Андрюкайтене, Мартіна Форда, Келлі Кевіна, Тіма О'Райлі, Річарда Флориди та ін. Революційною працею нового бачення стала перша доповідь Римському клубу «Межі зростання» (1972 р.) Донелли та Деніса Медоузів і Йоргена Рандерса, які примусили замислитися над фізичними межами економічного зростання людства. «Межі зростання. 30 років потому» — оновлене дослідження, що базується на нових даних про тенденції розвитку людської цивілізації, удосконалення моделі й методології системної динаміки та сучасних комп'ютерних можливостей.

Система управління інформаційними процесами об'єднує методичні, технічні, програмні та інформаційні засоби для більш ефективного управління організацією. Як правило, більша частина аналітичних засобів для оперування великими обсягами даних, зібраних і організованих із застосуванням комп'ютера, включає в себе складні алгоритми, що вимагають автоматизованого розрахунку.

2. Понятійно-категоріальний апарат управління інформаційними процесами в організації в умовах цифрового суспільства включає багато

понять, основними з яких є: інформація, інформаційна система, інформаційна система управління, інформаційна процедура тощо.

Інформація — відомості, передані людьми усним, письмовим, або іншим способом (за допомогою мовлення, умовних сигналів, технічних засобів).

Інформаційна система (ІС) – система обробки інформації, до якої входять пов'язані з нею ресурси (людські, технічні, фінансові) та яка задіяна у процесі керування всіма інформаційно-документальними потоками.

Інформаційна система управління – це організаційно-технологічний комплекс методичних, технічних, програмних та інформаційних засобів, який спрямований на підтримку і підвищення ефективності процесів планування і управління організацією, проектом.

3. Досліджуючи новітні інноваційні відкриття та технології, аналізуючи і впроваджуючи у свою організацію, керівник повинен бути впевненим у відповідності компетенції трудового колективу, що в свою чергу також залежить від моніторингу керівництвом рівня знань і зацікавленості персоналу, з метою запобігання появи «технологічних островів» у межах організації, що вплине на діяльність не лише окремого підрозділу, а й на кінцевий результат організації.

Розвиток цифрових технологій формує нові вимоги до умов функціонування організації, підтримки належного рівня конкурентоспроможності та його підвищення. В результаті цифровізації суспільства, сфера менеджменту зазнає трансформації і вимагає вдосконалення методів, принципів та інструментів управління. Процес цифровізації суспільства охоплює макро- і мікросередовища, який поступово змінює не лише спосіб життя людей, але й світогляд, цінності та культуру. Впровадження сучасних технологій в бізнес-процеси організації передбачає не лише встановлення сучасного обладнання чи програмного забезпечення, але й фундаментальних змін в підходах до управління, корпоративної культури і зовнішніх комунікацій.

Для цілісного розвитку організації необхідно підтримувати високий рівень інтеграції управлінських рішень з розвитку процесів цифровізації на всіх рівнях організації. Цифровізація задає чіткі часові рамки плановому вдосконаленню методів менеджменту, які повинні бути вже достатньо розвиненими до початку переходу економіки на новий рівень. Впровадження цифрових стандартів управління з високим рівнем менеджменту організації сприяє її успіху, а в протилежному випадку — закріплення управлінської відсталості.

Різноманітність інформаційних систем, які дозволяють контролювати інформаційні ресурси в організації та проводити аналітико-дослідницькі виміри управління інформаційними процесами з кожним роком зростає. В залежності від функціонального призначення можна виділити такі системи: управляючі (АСУТП, АСУВ), проєктуючі (САПР), наукового пошуку (АСНД, експертні системи), діагностичні, моделюючі, систем підготовки прийняття рішення (СППР) тощо.

4. Товариство з обмеженою відповідальністю «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» – будівельна компанія, яка надає послуги генерального підряду на будівництво, ремонт і реконструкцію будівель і приміщень: житлові будинки, торгові і офісні центри, заводи, фабрики, магазини, склади тощо. А також роботи в бюджетній сфері: школи, лікарні, ОСББ, ОТГ, об'єкти інфраструктури, дороги.

Технологічні процеси забезпечуються сучасним обладнанням і застосовуються найкращі раціональні технологічні рішення в проєктуванні та управлінні будівництвом. Основним видом діяльності компанії є будівництво житлових і нежитлових будівель.

Компанія має власний повністю укомплектований штат робітників, виконробів, проєктантів, інженерів, головних інженерів проєктів, кошторисників та інших спеціалістів. Організаційно-управлінська структура ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» має лінійно-функціональний вигляд. Така структура забезпечує такий поділ праці, при якому лінійні ланки управління

повинні приймати рішення та контролювати, а функціональні – консультивати, інформувати, організовувати, планувати. До структури входять повноцінні будівельні підрозділи, повністю укомплектовані власними співробітниками. Робітники різної спеціалізації, виконроби та інші кваліфіковані спеціалісти постійно підтримують високий професійний рівень.

Діяльність організації керується законодавством України; Статутом підприємства; Правилами внутрішнього трудового розпорядку, іншими нормативними актами підприємства; наказами та розпорядженнями керівництва; посадовими інструкціями тощо.

5. Під час проведення дослідження було виявлено основні проблеми управління інформаційними процесами, які можна розділити на проблеми технологічного та організаційного характеру. Стосовно інформаційних ресурсів, більш важливим завданням є надання їх в потрібній якості необхідному адресату, при цьому уникнути їхнього спотворення. Впровадження інформаційних засобів має ставити за мету вирішення проблеми логістики інформаційних ресурсів. При цьому основними задачами, що вирішуються, повинно бути:

- підтримання логічного ланцюжка передачі інформаційних ресурсів;
- прискорення їхніх потоків;
- зниження трудомісткості їхньої обробки.

Головним завданням управління інформаційними ресурсами в організації полягає у налагодженні між виконавцями ефективних субординаційних і координаційних інформаційних зв'язків. Нормальне функціонування класичної моделі в управлінні організацією можливе виключно при якісному функціонуванні інформаційних процесів. Завдяки управлінню комунікаціями, менеджер організації приймає раціональні рішення, на підставі отриманої необхідної інформації.

6. SWOT-аналіз ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» показав, організація має високий технічно-інноваційний потенціал, а можливості дозволяють усунути

всі недоліки і загрози, які стоять перед організацією. Таким чином, це означає, що організація повинна передбачити стратегію використання сильних сторін з метою пом'якшення (усунення) слабких сторін.

На основі даних SWOT-матриці можна запропонувати до застосування в організації стратегію «Міні-Максі», яка спрямована на мінімізацію слабких сторін організації на основі використання зовнішніх можливостей та направлена на розвиток і зростання організації, а також стратегію «Максі-Максі», яка спрямована на одночасну максимізацію сильних сторін і можливостей та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Аналізуючи дані, отримані під час SWOT-аналізу ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД» можна зробити висновок, що організація займає стабільні позиції на ринку, незважаючи на невеликий період перебування на ринку. Але завдяки якісно сформованому і кваліфікаційному персоналу організація якісно і ефективно здійснює свою діяльність.

7. Для цілісного розвитку організації необхідно підтримувати високий рівень інтеграції управлінських рішень з розвитку процесів цифровізації на всіх рівнях організації. Цифровізація задає чіткі часові рамки плановому вдосконаленню методів менеджменту, які повинні бути вже достатньо розвиненими до початку переходу економіки на новий рівень. Впровадження цифрових стандартів управління з високим рівнем менеджменту організації сприяє її успіху, а в протилежному випадку — закріплення управлінської відсталості.

Найпоширенішими шляхами удосконалення управління інформаційними процесами в організації є регулювання інформаційних процесів, удосконалення управлінських дій, удосконалення системи зворотнього зв'язку, удосконалення системи збору пропозицій, впровадження інформаційних бюлетенів, публікацій, інтеграція сучасних інформаційних технологій, проведення тренінгів тощо. Управління організацією в умовах цифровізації полягає у використанні нових цифрових бізнес-процесів, учасники яких можуть бути розосередженими по всьому

світу, підвищенні їх ефективності за рахунок більш «розумного» і оперативного управління із врахування великого обсягу даних. Спочатку необхідно вдосконалити систему управління, підвищити якість кадрового потенціалу, а потім впроваджувати стандарти цифрового управління. В іншому випадку є ризик закріпити управлінську відсталість (невірний тип організаційної структури, недосконалі системи мотивації і т.д.). Недаремно закон Мерфі свідчить: «Помилятися властиво людині, але остаточно все заплутати може тільки комп'ютер».

8. Інформаційне забезпечення дозволяє значно оптимізувати економічні та управлінські процеси діяльності організації, що призводить до підвищення рівня конкурентоспроможності, стабілізації показників результату діяльності, можливостей подальшого розвитку тощо. Інформаційний простір постійно розвивається, а частина виробництва, що базується на використанні інформації як стратегічного ресурсу невпинно зростає, що сприяє розвитку та впровадженню інформаційних технологій в інші галузі діяльності і впевнено займає провідне місце серед факторів економічного зростання.

Інформаційне забезпечення відіграє ключове значення в галузі економіки, оскільки це дві взаємодоповнюючі сфери, що в сукупності дають позитивний економічний ефект і виробничий результат. Сучасні інформаційні технології в економіці застосовуються для ефективною і оперативною комп'ютерною обробки інформаційних ресурсів за відпрацьованими алгоритмами, збереження великих об'ємів економічно важливої інформації та передачі її на будь-яку відстань за найкоротший термін.

Інформаційні технології допомагають приймати економічно важливі рішення і брати безпосередню участь в процесі ефективного управління. Сучасні моделі інформаційних технологій дозволяють прорахувати і спрогнозувати економічно важливий результат, базуючись на якому прийняти правильне управлінське рішення. Інноваційні моделі дозволяють

здійснити підрахунок сукупного економічного ефекту, гнучкість та ризики показників системи.

9. Сучасний менеджер повинен застосовувати не тільки досягнення науково-технічного прогресу, але й інноваційні технології управління, які засновані на висновках соціології і соціальної психології. Досягнення головної мети організації можливе лише при вдало спланованій та ефективно реалізованій системі комунікацій, яка надає можливості результативного обміну інформацією між усіма контрагентами, як всередині організації так і між організацією та її зовнішнім середовищем.

Побудова ефективною системи комунікацій потребує ретельного регулювання та організації всіх інформаційних потоків, належних вхідних ресурсів, технологій та управлінських взаємодій. Добре спланована та ефективно реалізована комунікаційна система виступає таким же ресурсом організації, як фінанси або час і впливає на результативність менеджменту підприємства та рівень його конкурентоспроможності на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрюкайтене Регина, Воронкова Валентина, Кивлюк Ольга, Романенко Татяна, Ирина Рижова Ирина. Концептуализация smart-общества и smart-технологий в контексте развития современной цивилизации. *Mokslas ir praktika: aktualijos ir perspektyvos*. 2017. P. 11-12.
2. Ажажа М.А. Системне і структурне мислення : пошук неординарних творчих рішень у нову цифрову еру. «Формування концепції цифровізації як чинник розвитку креативності особистості та її вплив на розвиток людського й соціального капіталу». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 26–27 листопада 2020 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 11–12.
3. Ажажа М.А., Муц Луай Файсал, Олексенко Р.І., Фурсін О.О. Використання комунікацій та data-майнінгу як ключових стратегічних ресурсів у публічному управлінні та адмініструванні. *Humanities studies: зб. наук. пр.* Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 3 (80). С.178-193.
4. Бойко О. В., Воронкова В. Г., Ажажа М. А. Теорія організацій : навч. метод. посіб. Запоріжжя : ЗДІА, 2018. 120 с.
5. Бочуля Т.В. Інноваційні напрями модернізації інформаційного забезпечення управління сталим розвитком торговельних підприємств: монографія. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2018. 374 с.
6. Венгер О. М. Становлення і розвиток менеджменту людських ресурсів в умовах цифровізації. Економіки. «Формування концепції цифровізації як чинник розвитку креативності особистості та її вплив на розвиток людського й соціального капіталу». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 26-27 листопада 2020 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 56-59.

7. Верещагіна Л. С. До питання про розвиток інноваційних технологій в персонал-менеджменті. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-razvitii-innovatsionnyh-tehnologiy-v-personal-menedzhmente/viewer>
8. Воронкова В. Г. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗДІА. 2018. 159 с.
9. Воронкова В. Г., Кивлюк О. П., Андрюкайтене Регіна. Антропологічні виміри смарт-суспільства : теоретико-концептуальний досвід. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя : ЗДІА, 2018. Вип. 73. С. 25-38.
10. Воронкова В. Г. Управление как единый социальный организм. *Нова парадигма : альманах наукових праць*. Київ: НПУ ім. М. П. Драгоманова, 1999. Вип.10. С. 8–19.
11. Воронкова В. Г., Венгер О. М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. *HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers* / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: ZNU. 2020. Вип. 3 (80). С. 159-177.
12. Воронкова В. Г., Романенко Т. П., Андрюкайтене Регіна. Концепція розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах цифрової трансформації до Smart-суспільства. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. Вип. 67. С. 13-27.
13. Воронкова В. Г., Фурсін О. О., Сапа Н.В. Соціально-орієнтоване державне управління.: монографія. Запоріжжя: РВВ ЗДІА 2011. 256 с.
14. Воронкова В.Г. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: навч.-метод. Запоріжжя, ЗДІА, 2018. 158 с.
15. Воронкова В.Г. Концепции взаимосвязи человека, сознания, разума в контексте виртуально-информационного пространства. *Philosophy and cosmology*. Kyiv: ISPC, 2013 (vol. 14) С.170-182.
16. Воронкова В.Г. Муніципальний менеджмент: навч. посіб.. Київ: Професіонал. 2004. 256 с.

17. Воронкова В.Г. Промисловий менеджмент в умовах цифрової революції: теоретико-методологічні та праксеологічні засади. URL: <http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/10451/1/стор.ПРОМИСЛОВИЙ%20МЕНЕДЖМЕНТ%20испр.-9-28.pdf>

18. Воронкова В. Г. Промисловий менеджмент в умовах цифрової революції: теоретико-методологічні та праксеологічні засади. URL:<http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/10451/1/стор.ПРОМИСЛОВИЙ%20МЕНЕДЖМЕНТ%20испр.-9-28.pdf>

19. Воронкова В. Г. Становлення інформаційного суспільства як цивілізаційної парадигми розвитку сучасної України за доби глобалізації: теоретико-методологічні та праксеологічні виміри: монографія / В. Г. Воронкова; Запоріз. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 270 с.

20. Воронкова В. Г. Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-антропологічні виміри): монографія. Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2008. 254 с.

21. Воронкова В. Г. Цифрова економіка & цифровий менеджмент інформаційного суспільства. *«Управління соціально-економічним розвитком регіонів та держави»*. Збірник матеріалів XIII Міжнародної науково-практичної конференції / [за ред. А.В. Череп]. Запоріжжя : Видавництво ЗНУ, 2019. С. 20-21.

22. Воронкова В.Г., Андрюкайтене Регіна, Нікітенко В.О. Публічне управління та адміністрування як напрям розвитку теорії складних систем у контексті викликів цифрового суспільства. Державне управління та адміністрування в контексті цифрового суспільства: колективна монографія. аврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Мелітополь, 2020.

23. Воронкова В. Г., Андрюкайтне Р. М., Нікітенко В. О. Публічне управління та адміністрування як напрям розвитку складних систем у контексті викликів цифрового суспільства. Публічне управління та

адміністрування у цифровому суспільстві : монографія. Мелітополь, 2020. 194 с.

24. Воронкова В. Г., Метеленко Н. Г. Управління змінами як нова модель існування організацій у сучасному динамічному світі у контексті системного підходу. *«Економіка та менеджмент у період цифрової трансформації бізнесу, суспільства і держави»* Матеріали Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції 28- 29 травня 2020 року / Запоріжжя : ЗНУ Інженерний інститут, 2020. С.222-225.

25. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Становлення і розвиток концепції VUCA в умовах глобальної трансформації соціуму. *Scientific trends: modern challenges. Volume 1 : collective monograph* / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2021. 202 p.

26. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О. Цифрова трансформація Європи «Цифровий компас -2030» як умова подолання пандемії COVID-19: цифровізація економіки, освіти і медицини. *«Розвиток сучасної науки та освіти: реалії, проблеми якості, інновації»* Матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 25-27 травня 2021 р. Мелітополь : ТДАТУ, 2021. С. 92–96.

27. Воронкова В. Г., Соснін О. В., Максименюк М. Ю., Нікітенко В. О. Філософія інформаційно-комунікаційного суспільства : теоретико-методологічний контекст / за ред. д.філос.н., проф. В.Г. Воронкової. Запоріжжя: РВВ ЗДІА. 2016. 276 с.

28. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. Москва : Эксмо, 2003. ISBN: 5-04-006117-ХАіііе

29. Герасимов Б. Н. Формирование структуры процесса управления информацией организации. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2017. №5. С. 65-72.

30. Гринько А. П. Совершенствование модели управления бизнесом в условиях Digital-технологий. *«Тенденции экономического развития в XXI*

веке» Материалы Межд. науч. конф. 28 февраля 2019 г. Белорусский государственный университет. Минск: Право и экономика, 201. 598 с.

31. Гринько П. Л. Formuvannia Informatsiinoi Systemy Orhanizatsii v Umovakh Tsyfrovoi Ekonomiky. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 1(28). doi: 10.31435/rsglobal_ijite/31032020/6962

32. Даровских Ю. Е. Планирование в бизнесе на базе современных информационных технологий: для студентов, которые учатся по специальности. «Экономика и управление на предприятии полиграфической промышленности» : уч. пособ. / за ред. Ю.Е. Даровских. Москва : МГПУ, 2004. 212 с.

33. Джулий Л. В. Информационные системы и их роль в деятельности современных предприятий. Perspective economic and management issues Collection of scientific articles. *Scientific journal «Economics and finance»*, «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education, 2015. С. 130-134.

34. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проєктами : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

35. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0249241-99#Text> (дата звернення 20.05.2021);

36. Економіка та менеджмент у період цифрової трансформації бізнесу, суспільства і держави : матеріали Ювілейної Міжнародної наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 28-29 травня. 2020 р. Запоріжжя : ЗНУ Інженерний інститут, 2020. С. 128-131.

37. Жукова Л. М. Вплив інформаційних технологій на соціально-економічні процеси держави як чинник інституціональних перетворень. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. С. 129-132. Випуск 6, частина 1, 2016.

38. Зябриков В. В. Цифровізація менеджменту: перспективи і приховані загрози для культурного розвитку нації. *Контури майбутнього в*

контексті світового культурного розвитку. 2018. URL: https://www.lihachev.ru/pic/site/files/lihcht/2018/dokladi/ZajbrikovVV_sec4_rus_03.05.18.pdf (дата звернення: 11.11.2020).

39. Інформаційні ресурси. URL: <https://studfile.net/preview/2969256/> (дата звернення: 25.11.2020).

40. Капітаненко Н. П. Применение новейших информационно-коммуникативных технологий в органах публичного управления в условиях цифрового общества. *Arptautinė mokslinė – praktinė konferencija mokslas ir praktika: aktualijos ir perspektyvos konferencijos tezių rinkinys 2020 gegužės 21-22 d. Marijampolė ir Kaunas, Lietuva/ 2020. P. 46-47.*

41. Капітаненко Н. П. Генезис адміністративно-правового регулювання у сфері реалізації права інтелектуальної власності. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2020. № 8. С. 79-87.

42. Капітаненко Н. П. Організація правової роботи на промисловому підприємстві. В кн.: Промисловий менеджмент: теорія і практика: колективна монографія / за ред. д.філос. н., проф. В. Г.Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2020. С. 251-307.

43. Капітаненко Н. П. Комунікаційні технології публічного управління: правовий аспект. *Право та державне управління.* 2018. № 2. С. 116–119.

44. Капітанець С. В. Концептуальні основи розвитку інформаційно-знаннєвого суспільства. *Економіка та управління національним господарством, Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2018. Випуск 4 (15). С. 81-85

45. Катренко А.В. Управління ІТ-проектами : підручник. Львів : Новий світ, 2011. 550 с.

46. Кириченко М.О. Методологічні засади вирішення проблем інформаційного суспільства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Вип. № 72. Запоріжжя: ЗДІА, 2018. С. 35-45.

47. Ковров А. В., Менайлюк О. І., Нікіфоров О. Л. Шаблон управління будівництвом – нова інформаційно-комунікаційна концепція. Одеса : ОДАБА, 2021. 165 с.

48. Кудинов Д. В. Информационные системы строительных организаций: моделирование и оценка потребительского качества : автореф. дис. канд. эк. наук : 08.00.13. Ростов-на-Дону, 2012. 33 с.

49. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту: Навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 128 с.

50. Менеджмент інновацій : як впровадити зміни в компанію. URL: <https://premiummanagement.com/blog/vnedrenie-innovacij> (дата звернення: 25.09.2021).

51. Менеджмент організацій : навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.

52. Методичні принципи удосконалення управління підприємством на основі інформаційних технологій. URL: https://studme.org/121201248804/informatika/metodicheskie_printsipy_overshenstvovaniya_upravleniya_predpriyatiem_osnove_informatsionnyh_tehnologiy_3P

53. Міністерство юстиції України. URL: <https://usr.minjust.gov.ua/content/free-search/person-result> (дата звернення 19.05.2021)

54. Мороз О. С. Людські ресурси в умовах цифровізації економіки. *Приазовський економічний вісник. Електронний науковий журнал*. 2020. № 6 (23). С. 143-150.

55. Мороз О. С. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра зі спеціальності "Економіка" за освітньо-професійною програмою

"Інформаційна економіка". Запоріжжя: вид-во Запорізького національного університету, 2020. 171 с.

56. Мороз О.С. Міжнародна економічна інтеграція України: проблемні аспекти розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Дніпро: вид-во ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури». 2019. № 2 (19). С.27-34.

57. Мороз О. С. Напрями забезпечення організації трудової діяльності на промисловому підприємстві та управління нею. *Промисловий менеджмент: теорія і практика: колективна монографія / за ред. д. філос. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко*. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2020. С. 138-150.

58. Мороз О. С. Проблеми комплексної організації та управління виробничою діяльністю на промисловому підприємстві. *Промисловий менеджмент: теорія і практика: колективна монографія / за ред. д. філос. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко*. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2020. С.113-137.

59. Мороз О. С. проблемні аспекти формування та розвитку людського капіталу в умовах цифрової економіки. *«Формування концепції цифровізації як чинник розвитку креативності особистості та її вплив на розвиток людського й соціального капіталу»*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 26-27 листопада 2020 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С 182-187.

60. Мороз О. С. Промисловість України: характеристика, тенденції та проблеми розвитку. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. Запоріжжя: вид-во Запорізького національного університету. 2019. №1(07). С.43-53.

61. Нікітенко В. О. 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.

62. Нікітенко В. О. Формування концепції адаптивного управління як напрям розвитку менеджменту складних систем. *«Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ»*. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції 25 березня 2020 р. / Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2020. С. 308-310.

63. Омельчак Д., Венгер О. Розробка стратегії інформаційно-комунікативного менеджменту у системі управління підприємством. *«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. С. 622-626.

64. Офіційний сайт ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД». URL: <https://anstroy.com.ua/about/> (дата звернення 19.05.2021);

65. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.12.2010 № 2250-р URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-p>. (дата звернення 20.05.2021)

66. Родіонов І.І. Основні характеристики ринку інформаційних послуг розвинутих країн. URL: <https://studfile.net/preview/2969256/> (дата звернення 20.05.2021)

67. Серебренникова Н. В. Единая информационная модель управления инфокоммуникационной компанией: учеб. пособие. Москва : Изд-во РУДН, 2014. 116 с.

68. Ситнік Б. Т. Основи інформаційних систем і технологій: Навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 175 с.

69. Спрінсян В. Г., Бірюкова Т. Л. Ресурси та технології інформаційного менеджменту : навчальний посібник. Одеса : ОНПУ, 2012. 248 с.

70. Стародубец В. С. Реинжиниринг бизнес-процессов в управлении человеческими ресурсами как метод повышения конкурентоспособности деятельности предприятия в условиях кризиса. *Tarptautinė mokslinė – praktinė konferencija mokslas ir praktika: aktualijos ir perspektyvos: konferencijos tezių rinkinys 2020 gegužės 21-22 d. Marijampolė ir Kaunas, Lietuva. 2020 P. 78.*

71. Стародубец В. С. Тенденции развития менеджмента промышленных предприятий в Украине. «*Міжнародна науково-практична конференція теорія і практика: проблеми та перспективи – 2019*» Матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Маріямполь, 9-10 трав. 2019 р. Маріямполь, 2019. С. 74.

72. Стародубец В. С., Воронкова В. Г. Концепція експертного менеджменту як інструмент забезпечення ефективного управління організацією в умовах цифровізації суспільства. «*Дискусійні питання з теорії та практики сучасної експертизи*». Матеріали Круглого столу 24 листопада 2020 року. Запоріжжя : ЗНУ. С. 103-107.

73. Стародубец В. С., Воронкова В. Г. Трансформація менеджменту в умовах цифровізації суспільства: перспективи розвитку. «*Формування концепції цифровізації як чинник розвитку креативності особистості та її вплив на розвиток людського й соціального капіталу*». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 26-27 листопада 2020 року / Ред.-упорядник: д. філософ. н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. С. 244-248.

74. Стародубец В.С. Біоекономіка як один зі стратегічних напрямків сталого розвитку. «*Біоекономіка як ключовий фактор розвитку виробництва та екологізації промислового регіону*». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 26-27 листопада 2020 року. Запоріжжя : ЗНУ Інженерний навчально-науковий інститут, 2020. С. 88-91.

75. Стародубец В.С. Саморозвиток особистості керівника як лідера інновацій і змін в умовах цифровізації. «*Інноваційні технології публічного управління та адміністрування: теорія і кращі практики 21 століття*».

Матеріали Всеукраїнської науково - практичної конференції 17. 11. 2020 року. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2020. С. 69-72.

76. Стародубець В.С. Саморозвиток особистості керівника як лідера інновацій в умовах системних змін. *HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць* / Гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2020. Випуск 6 (83). С. 180-197.

77. Стародубець В.С. Сучасні інноваційні технології як інструмент управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації. *«Актуальні питання сталого науковотехнічного та соціально-економічного розвитку регіонів України»*. Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти, аспірантів та молодих вчених. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 173-175.

78. Стародубець В.С. Теорія складності в контексті міждисциплінарного підходу. *«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. 51-52.

79. Стародубець В.С. Управління інформаційними процесами в організації в умовах цифровізації. *«Європейський вектор модернізації інженерної та економіко-управлінської освіти в умовах сталого розвитку промислового регіону»*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 27-28 травня 2021 року. Запоріжжя : ЗНУ Інженерний навчально-науковий інститут, 2021. С. 55-58.

80. Стародубець В.С. Управління організацією в умовах цифровізації суспільства. *«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. С. 165-169.

81. Стародубець В.С., Воронкова В.Г. Саморозвиток особистості керівника як лідера змін та інновацій. *Матеріали XXIV науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів, молодих вчених та викладачів. ІННІ ЗНУ. Запоріжжя: ЗНУ. 2020. С. 291.*

82. Стародубець В. С. Трансформація менеджменту в умовах цифровізації суспільства: перспективи розвитку. *«Формування концепції цифровізації як чинник розвитку креативності особистості та її вплив на розвиток людського й соціального капіталу».* Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 26-27 листопада 2020 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 243-247.

83. Статут ТОВ «АНСТРОЙ ЛІМІТЕД». URL: <https://public.docs.openprocurement.org> (дата звернення 19.05.2021);

84. Типологія інформаційних систем в менеджменті організацій. URL: https://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/110282/mod_resource/content/1/Тема%203%28укр%29.pdf (дата звернення: 22.10.2021).

85. Ткачова А. В. Специфіка і тенденції розвитку інформаційного сектора економіки України. *Електронний журнал «Ефективна економіка»* включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) *Ефективна економіка* № 10, 2013.

86. Ульяновченко О.В., Цигікал П.Ф., Олійник О.В., Соловійов М.Ф. *Управління проектами : навч. посіб.* Харків : ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. 522 с.

87. Управління інформацією і комунікаціями проекту (Project Communications Management). URL: https://studref.com/367091/sotsiologiya/upravlenie_informatsiey_kommunikatsiya_mi_proekta_project_communications_management (дата звернення: 10.12.2020).

88. Управління інформацією і комунікаціями проекту (Project Communications Management). URL:

https://studref.com/367091/sotsiologiya/upravlenie_informatsiey_kommunikatsiya_mi_proekta_project_communications_management (дата звернення: 20.05.2021).

89. Управління комунікаціями проєкту. URL: https://studopedia.ru/4_137951_upravlenie-kommunikatsiyami-proekta.html (дата звернення 20.05.2021).

90. Череп А. В., Андрюкайтене Регіна, Воронкова В. Г., Олексенко Р. І. Формування концепції цифрової економіки і цифрового менеджменту в умовах нових технологічних проривів. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. Запоріжжя: ЗДІА, 2019. Вип. 77. С. 222-236.

91. Череп Алла, Воронкова Валентина, Никитенко Виталина. Обратная сторона технологических инноваций и их последствия в условиях инновационно-информационного общества. *THEORY AND PRACTICE: PROBLEMS AND PROSPECTS Scientific articles (Electronic publication)* Kaunas Lithuanian Sports University. 2020. P. 462-471.

92. Череп Алла, Воронкова Валентина, Нікітенко Віталіна, Ажажа Марина, Муц Луай. Цифрова культура (фінтех) як чинник підвищення ефективності економіки та бізнесу в умовах технологічної революції 4.0. Міжнародна науково-практична конференція «*Eastern european conference of management and economics*» (*Еесте 2019*) 24 травня 2019 року. Вища Школа Бізнесу в Любляні. Любляна, Словенія, 2019. P. 93-97.

93. Чубенко Л.М. Аналіз підходів до побудови інформаційного забезпечення. URL: <http://khnu.km.ua/root/kaf/ksm/Chubenko.doc>. (дата звернення 20.05.2021).

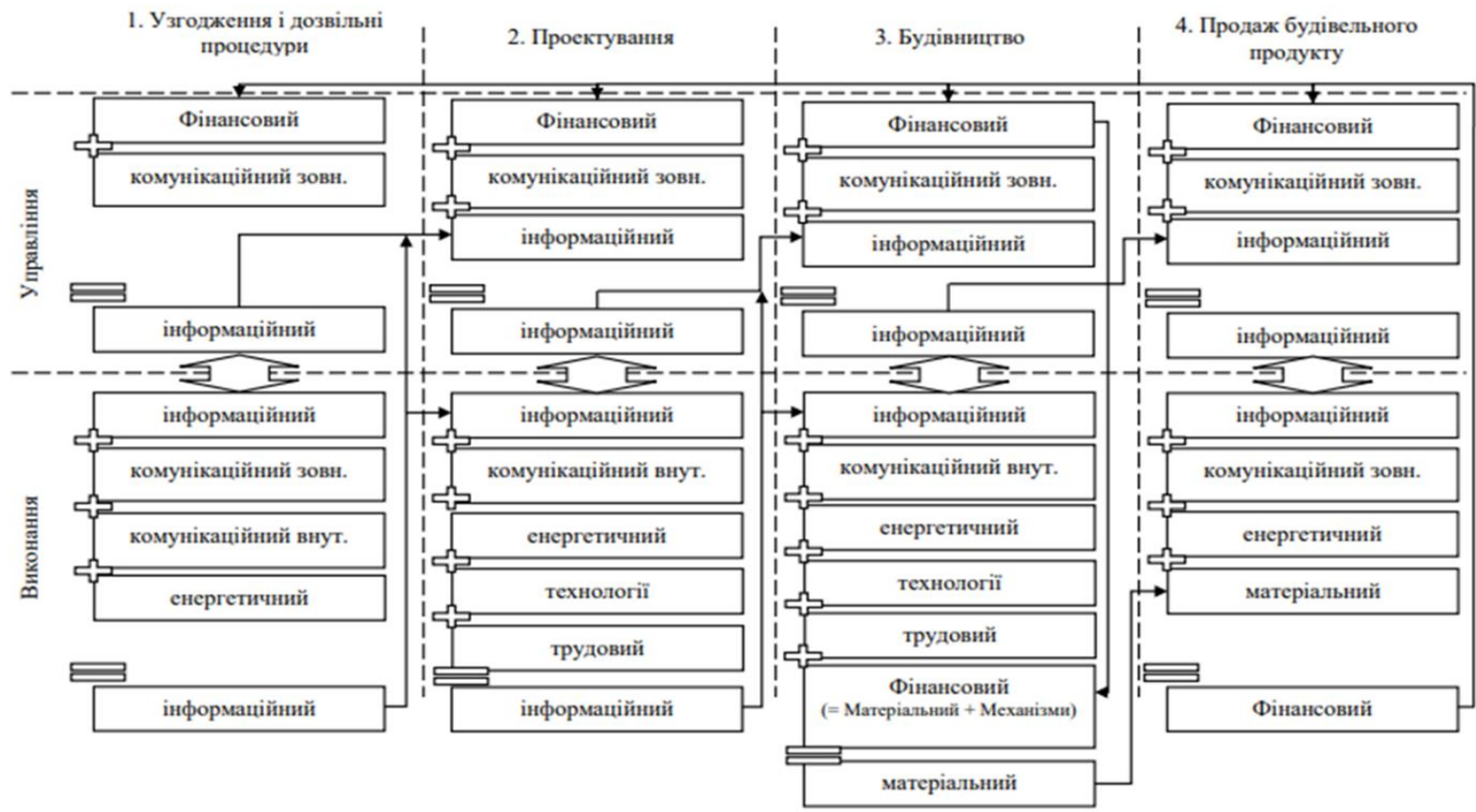
94. Шорохов В. В. Порівняльний аналіз лінійно-функціональної та дивізійної організаційних структур управління. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 43. С. 201-210.

95. Venger O., Krainik O., Sergienko T. Improving the efficiency of management system in manufacturing companies in market economy. *Вісник ЗНУ. Економічні науки*. 2019. № №2 (42).

96. Vinge V. The coming technological singularity: How to survive in the post – human era [Электронный ресурс] / V. Vinge // Vision – 21: Interdisciplinary Science and Engineering in the Era of Cyberspace, – 1993. – In NASA Conference Publication, P. 11-22. URL: http://modernlib.ru/books/vindzh_vernor/tehnologicheskaya (дата звернення 20.05.2021).

97. Voronkova Valentina. The Formation of the Concept of Noosphere Development of Modern Society in the Conditions of Information Society. «*Philosophy and Cosmology*», Vol. 16. Kyiv: ISPC, 2016. P. 179-191. <https://cyberleninka.ru/article/n/the-formation-of-the-concept-of-noosphere-development-of-modern-society-in-the-conditions-of-information-society/viewer> (дата звернення 20.06.2021).

98. Voronkova Valentina. Воронкова В.Г. The civil society as a paradigm, concept and social construct philosophical discourse. *Philosophy and cosmology. Гражданское общество как парадигма, концепт и конструкт социально-философского дискурса* Kyiv: ISPC, 2015. Vol.15. С.198-215. URL: <http://ispcjournal.org/journals/2016/11.pdf> (дата звернення 20.06.2021).



ДОДАТКИ

Рисунок А.1 Схема інвестиційно-будівельного проекту «Управління ↔ Виконання»: види ресурсів, що використовують

Додаток А

