

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ім.
Ю.М.Потебні
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

(повна назва кафедри)

Кваліфікаційна робота(проект)

магістр

(рівень вищої освіти)

**НА ТЕМУ: Напрями удосконалення сучасних комунікаційних стратегій
в організації в умовах інформаційного суспільства**

Виконав: студент другого курсу, групи 8.0730-
ПМ-3

Спеціальності 073 Менеджмент

(код і назва спеціальності)

спеціалізації

_____ (код і назва спеціалізації)

освітньої програми

(назва освітньої програми)

Нізамов О.

(ініціали та прізвище)

Керівник: д.ф.н., доц. Нікітенко В.О.

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

Рецензент

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

Запоріжжя 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інженерний навчально-науковий інститут ім.Ю.М.Потебні

Кафедра менеджменту організацій та управління проектами

Рівень вищої освіти магістр _____

Спеціальність 281 Державне управління _____

(код та назва)

Спеціалізація _____

(код та назва)

Освітня програма Державне управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

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

«25» листопада 2021 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТУ

Нізамову Олегу Едуардовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи (проєкту): Напрями удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства.

Керівник роботи Нікітенко В. О. д.ф.н., доц.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від « » 2021 року №

2.Строк подання студентом роботи 01 грудня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи: формування плану, формування гіпотези дослідження, аналіз літературних джерел за останні п'ять років, методологія дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Методологія дослідження проблем. Аналіз наукових монографій, навчальних посібників, підручників зарубіжних і вітчизняних авторів. Створення концепцій та висунення гіпотези щодо удосконалення механізмів корпоративної культури підприємства. Авторське вирішення проблеми та практичні рекомендації удосконалення організації проектування системи адміністративного управління в закладах охорони здоров'я. Практичне застосування пропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Нікітенко В. О., д.ф.н., доц. кафедри менеджменту організацій та управління проектами		
Розділ 2	Нікітенко В. О., д.ф.н., доц. кафедри менеджменту організацій та управління проектами		

Розділ 3	Нікітенко В. О., д.ф.н., доц. кафедри менеджменту організацій та управління проектами		
Нормоконтроль	Венгер О.М., к.п.н., доц.кафедри менеджменту організацій та управління проектами		

Дата видачі завдання 25 травня 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Здійснити аналіз теоретико-методогічних засад удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	10.06.21	
2	Проаналізувати понятійно-категоріальний апарат із заданої теми	25.06.21	
3	Визначити методологію удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	10.07.21	
4	Охарактеризувати сучасний стан проблеми удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в	15.08.21	

	умовах інформаційного суспільства		
5	Розглянути діагностику проблем і факторів, що стримують удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	10.09.21	
6	Виявити атрибутивні характеристики удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	01.10.21	
7	Розробити рекомендації щодо можливостей удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	01.11.21	

Студент _____
(підпис)

О.Е. Нізамов

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проєкту) _____
(підпис)

В. О. Нікітенко

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____

О. М. Венгер

АНОТАЦІЯ

Нізамов О.Е. Напрями удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства

Кваліфікаційна випускна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 073 – Менеджмент, науковий керівник В.О. Нікітенко. Запорізька державний університет. Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М.Потебні, кафедра менеджменту організацій та управління проектами, 2021.

Виконано аналіз теоретико-методологічних засад удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства.

Проаналізовано аналітико-дослідницькі виміри удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства та інформаційно-комунікативним процесом в організації. Визначено праксеологічні виміри удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства.

Ключові слова: ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС, ІНФОРМАЦІЯ , КОМУНІКАЦІЯ, ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ІНФОРМАЦІЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ, НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

ABSTRACT

Nizamov O.E. Areas of improvement of modern communication strategies in the organization in the information society

Qualifying work for master's degree in specialty 073 – Management, scientific adviser V.O. Nikitenko. Zaporizhzhia National University. Engineering Educational and Scientific Institution named after Y.M. Potebnya, Department of Management of Organizations and Project Management, 2021.

The analysis of theoretical and methodological principles of improvement of modern communication strategies in the organization in the information society is carried out. Analytical and research dimensions of modern communication strategies in the organization in the information society analyzed. The practical methods of creating an information and communicative process of improvement of modern communication strategies in the organization in the information society are determined.

Keywords: INFORMATION AND COMMUNICATION PROCESS, INFORMATION, COMMUNICATION, INFORMATION AND COMMUNICATION MANAGEMENT, INFORMATION, ORGANIZATION, DIRECTIONS OF IMPROVEMENT

АННОТАЦИЯ

Низамов О.Э. Направления усовершенствования современных коммуникационных стратегий в организации в условиях информационного общества

Квалификационная выпускная работа на соискание степени высшего образования магистра по специальности 073 – Менеджмент, научный руководитель В.О.Никитенко.

Запорожский национальный университет. Инженерный учебно-научный институт им. Ю.М.Потебни, кафедра менеджмента организаций и управления проектами, 2021.

Выполнен анализ теоретико-методологических оснований усовершенствования современных коммуникационных стратегий в организации в условиях информационного общества. Проанализированы аналитико-исследовательские измерения усовершенствования современных коммуникационных стратегий в организации в условиях информационного общества. Определены праксеологические измерения усовершенствования современных коммуникационных стратегий в организации в условиях информационного общества.

Ключевые слова: ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС, ИНФОРМАЦИЯ, КОММУНИКАЦИЯ, ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ИНФОРМАЦИЯ, ОРГАНИЗАЦИЯ, НАПРАВЛЕНИЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

ЗМІСТ

ВСТУП	11
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА ...	21
1.1 Методологія створення напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	21
1.2 Понятійно-категорійний апарат напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	34
1.3 Формування моделі управління інформаційно- комунікативним процесом в інформаційно-комунікативному проекті в умовах інформаційного суспільства в контексті зарубіжного досвіду	46
Висновки до першого розділу	53
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА ...	56
2.1 Управління ефективністю напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	56
2.2 SWOT-аналіз обґрунтування створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом в організації в умовах інформаційного суспільства	61
Висновки до другого розділу	67
РОЗДІЛ 3 ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ	

В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА ...	70
3.1 Напрями формування проектної команди створення напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	70
3.2 Економічне обґрунтування підвищення ефективності створення напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	77
3.3 Практичні рекомендації підвищення ефективності напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства	89
Висновки до третього розділу	95
ВИСНОВКИ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	108

ВСТУП

Актуальність На сьогодні глобальна трансформація суспільства в комунікаційно-інформаційне середовище супроводжується не лише стрімким кількісним та якісним перетворенням інформаційної сфери, але й виникненням та розвитком суто нового типу комунікативних складових в усіх сферах життєдіяльності держави та глибоким переосмисленням комунікаційної сфери (функції) управління та сучасних змін і процесів, що відбулись, визначенням місця та ролі комунікацій у співпраці з громадськістю, міністерствами та відомствами.

Механізми удосконалення управління інформаційно-комунікативним процесом в організації в умовах інформаційного суспільства являють собою комплекс спеціалізованих і законодавчо закріплених форм і методів створення та використання ресурсів (економічних, соціальних, фінансових, організаційних, інвестиційних, демографічних) для забезпечення комунікаційної діяльності на всіх рівнях і, відповідно, удосконалення організаційних та правових положень і заходів, що забезпечують функціонування комунікаційного процесу як складного соціального та економічно обґрунтованого процесу.

Актуальність дослідження теоретико-методологічних засад удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства обумовлено декількома причинами:

по-перше, відсутністю концепції комунікаційного процесу в системі проектного менеджменту, що розвивається в умовах високої невизначеності, диференціації і дефрагментації, глобалізації і глокалізації;

по-друге, необхідністю вироблення і впровадження у життя надійного саморегулятивного механізму, здатного підвищити ефективність проекту за рахунок посилення комунікаційних зв'язків;

по-третє, певним дефіцитом теоретико-методологічної рефлексії інструментів і технологій мінімізації ентропійних тенденцій у кризовому соціумі глобалізованого суспільства та особливо механізму зворотного зв'язку на рівні формування управлінської команди проекту;

по-четверте, впровадженням ефективного зворотного зв'язку у механізм проектного менеджменту та заміною «суб'єкт – об'єктної» парадигми на «суб'єкт – суб'єктну» парадигму управління, чому у значній мірі допомагає формування ефективного комунікаційного процесу;

по-п'яте, в умовах швидкого переходу до інформаційної цивілізації відбуваються біфуркаційні зміни, які продукують передумови формування якісно нового управлінського мислення, що зумовлює необхідність подолання ентропійних процесів (*ентропія є вираженням безладу, або випадковості системи, чи відсутності інформації про неї. Концепція ентропії відіграє центральну роль в теорії інформації.*) в управлінському середовищі за рахунок посередництва оптимізованих дій зворотних комунікаційних зв'язків в середовищі менеджерів-професіоналів;

по-шосте, становлення інформаційної єдності світової спільноти потребує, навіть на корпоративному рівні, якісного оновлення мислення і світогляду і збагачення його комунікаційної культури за рахунок введення зворотного зв'язку;

по-сьоме, для вітчизняної управлінської практики принцип зворотного зв'язку в управлінні соціальними процесами гостро ставить питання про посилення місця і ролі механізму комунікаційного процесу в інформаційно-комунікативному просторі.

Мета роботи – дослідження сукупності теоретичних та методологічних засад удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства.

Об'єкт дослідження – процеси удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства.

Предметом дослідження є напрями удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства.

Для реалізації поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- розкрити методологію напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства;
- проаналізувати понятійно-категорійний апарат сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства;
- з'ясувати формування моделей управління інформаційно-комунікативним процесом в умовах інформаційного суспільства в контексті зарубіжного досвіду;
- обґрунтувати напрями формування управління інформаційно-комунікативним процесом в умовах інформаційного суспільства;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства.

Методологічними основами дослідження управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства є наступні методи:

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

Методологія дослідження базується на єдності загальнонаукових, загальнофілософських і спеціальних методів, які в сукупності глибоко і послідовно розкривають концепцію

В ході магістерського дослідження було з'ясовано, що *комунікаційний менеджмент* – це один із напрямів сучасного менеджменту, націлений на розвиток та ефективно прийняття управлінських рішень, які в цілому сприяють підвищенню ефективності діяльності комунікаційного потенціалу проекту. В системі комунікаційного менеджменту можна виділити: 1) оперативний рівень управління (домінує прийняття управлінських рішень в темпоральному (часовому), 2) тактичний рівень (домінує щоденне керування процесами управління прийняття управлінських рішень), 3) стратегічний рівень (домінує розробка заходів щодо стратегічного управління організацією з розробкою планів роботи.

Комунікація – це безперервний процес, в ході якого установа постійно перебуває в інформаційній взаємодії з власними цільовими аудиторіями. *Комунікаційна стратегія* – це системна комунікація, орієнтована на встановлення довгострокових взаємозв'язків між організацією, її зовнішніми й внутрішніми аудиторіями, які допомагають досягати організаційних цілей.

Формування комунікаційної стратегії реалізується шляхом розкриття сутності таких основних елементів: 1) визначення цільової аудиторії; 2) встановлення цілей комунікації; 3) вибір каналів комунікацій; 5) підготовка звернень; 6) планування засобів реклами; 7) визначення бюджету стимулювання; 8) аналіз ефективності комунікацій.

Серед *цілей комунікаційної стратегії* в умовах інформаційного суспільства можна виокремити такі: 1) змінити ставлення населення до системи, в якій працює організація; 2) викликати інтерес громадськості до діяльності організації; 3) підвищити обізнаність громадян у певній сфері; 4) передати певні знання; 5) покращити стосунки із цільовими й зацікавленими групами (наприклад, ЗМІ, громадськими організаціями); 6) запровадити законодавчі зміни, які вкрай необхідні у сфері діяльності

організації; 7) оптимізувати роботу організації; 8) підвищити ефективність роботи працівників організації; 9) підвищити престижність певної професії тощо.

Три складові комунікаційної стратегії:

1. Ринкова стратегія (заснована на ретельному аналізі знань про потенційних споживачів, конкурентів, продукти; ці знання є основною для розробки концепцій позиціонування);

2. Креативна стратегія (стратегічне формування образу та елементів бренду, передбачає створення ключової креативної ідеї, яка буде для цільової аудиторії асоціюватися з організацією);

3. Медійна стратегія (передбачає вибір носіїв для рекламно-інформаційних повідомлень, які будуть доносити інформацію до потенційного споживача).

Напрямки удосконалення комунікаційних стратегій в умовах інформаційного суспільства

Напрями підвищення ефективності управління інформаційно-комунікативним процесом в організації в умовах інформаційного суспільства нерозривно пов'язані з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслюють соціально значиму інформацію, здійснюють істотний вплив на розвиток інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, тому що процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві;

Удосконалення управління комунікаціями та комунікаційними стратегіями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах спирається на найвагоміші організаційні принципи: 1) єдність всіх ланок управлінської вертикалі незалежно від їх інституційної належності; 2) субординацію і координацію компетенцій суб'єктів управлінського партнерства; 3) паритет інтересів центральних, регіональних і

територіальних органів влади; 4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії; 5) єдність інформаційного простору у рамках управлінського партнерства.

Комунікаційну стратегію організації має бути розроблено з метою здійснення зовнішньої та внутрішньої комунікації. Вона має включати сукупність комунікативних засобів, методів, прийомів і технік, що сприятимуть наданню об'єктивної інформації про діяльність організації, налагодженню постійного зацікавленого діалогу із суспільством, формуванню позитивного іміджу України в суспільстві. Щоб забезпечити гарантії довіри громадян, необхідно широко використовувати комунікаційні технології (телебачення, радіо, пресу, звіти, бюлетені), адже відсутність налагодженої комунікації ускладнює роботу організації, створює негативний імідж, провокує недовіру й агресію громадян. Також, комунікаційна стратегія сприятиме покращенню взаємозв'язків між відповідними ланками (міністерствами, відомствами, іншими установами), вирішенню проблемних аспектів щодо побудови зовнішньої та внутрішньої комунікацій тощо.

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

означають детермінований дією економічних законів на перебіг соціально-економічних процесів. Отже, механізм втілення концепції комунікаційного менеджменту є сукупністю форм організації та управління суспільними діями економічних і соціальних суб'єктів, спрямованих на реалізацію економічних і соціальних законів, які використовуються у магістерській роботі.

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

Аналіз літератури. Термін « комунікація» з'явився у 70-х рр. ХХ ст., коли вийшла книга Є. Хола і Д. Трагера «Культура як комунікація», у якій вперше було запропоновано термін «комунікація» і визначено тісний зв'язок між культурою і комунікацією. У 1970-рр. термін «комунікація» розглянуто у вузькому значенні у праці Л. Самовара і Р. Портера «Комунікація між культурами». Термін «комунікація» досліджували Е. Голл, К. Клакхон, Р. Портер, Д. Трагер, Л. Самовар, К. Бергер, С. Хантінгтон, Е. Гірш, Г. Хофстеде, С. Даль. Сьогодні термін «комунікація» базується на діалектико-синергетичному методах і підходах. Вирішенням проблем комунікації займалися такі західні філософи, як К.-О. Апелль, О.-Ф. Больнов, М. Бубер, Д. Бьоглер, Л. Вітгенштейн, Х. Г. Гадамер, І. Гофман, Е. Гуссерль, В. Дальмаєр, Г. Дебор, В. Кульман, Н. Луман, Г. М. Маклюєн, М. Рідель, П. Ульріх, Ю. Габермас, В. Хьосле, К. Ясперс та інші. Істотний вклад у розробку глобального інформаційно-комунікативного простору внесли праці Р. Арона, Д. Белла, З. Бжезинського, О. Тоффлера, Р. Робертсона, І. Валлерстайна, Е. Гідденса, М. Кастельса, Ф. Фукуями, М. Уотерса, С. Гантінгтона; українських вчених – В. Андрущенко, О. Базалука, В. Беха, Є. Бистрицького, І. Бондаревич, В. Волинки, В. Аксьонової, В. Воронкової, М. Ажажа, В. Мельник, О. Богуславської, Т. Сергієнко, О. Мороза, С. Попова, С. Кримського, В. Ляха, М. Поповича, В. Пазенка, М. Степика;

російських вчених – М. Василика, І. Фролова, М. Моїсеєва, П. Капіци, М. Іноземцева, В. Загладіна, О. Панаріна, А. Уткіна. У їх доробках суспільство розглядається як мережа комунікацій, які створюють можливість самовідтворення суспільства (Н. Луман), так як комунікація представляється як активне середовище, що самоорганізується. Позитивні напрацювання у системі менеджменту організацій та адміністрування має парадигма кібернетики, що пройшла три етапи розвитку: докібернетичний, системно-кібернетичний і посткібернетичний, або сучасний. На докібернетичному етапі створено “класичну” теорію управління на менеджерсько-технічному рівні, у її створенні суттєвий доробок внесли такі видатні вчені, як Ф. Тейлор, Г. Гантт, Френк і Ліліан Гілбрет, Я. Гамільтон, Г. Грайкунас, Дж. Муні, А. Рейлі, М. Форд, Х. Емерсон, А. Файоль, М. Вебер та інші. На кібернетичному етапі відбулося поєднання формальної і неформальної організацій, основоположником загальної теорії систем являється Л. фон Берталанфі. У соціології системну концепцію структурно-функціонального аналізу розробляли Т. Парсонс, Р. Мертон, Ч. Барнард, Г. Саймон, Дж. Марч, А. Гоулднер, А. Етціоні, В. Глушков. В контексті вирішення проблем державного управління загальну системну концепцію розробляли І. Блауберг, В. Садовський, Е. Юдін; на посткібернетичному етапі триває інтенсивний пошук нових критеріїв науковості з огляду на входження нових об’єктів пізнання із залученням синергетики. Особливе значення для аналізу зворотного зв’язку як умови розгортання функцій комунікативного менеджменту мають праці К. Шеннона, Н. Вінера, Л. Вітгенштейна, К.О. Апеля, М. Бубера, Е. Левінаса, М. Кастельса. Ю. Хабермаса, Н. Лумана.

Теорія комунікації формувалась історично, на ґрунті різних світоглядних уявлень і наукових підходів, особистих уподобань багатьох представників як суспільних, так і природничих і технічних галузей знання. Вона визрівала в руслі філософії (Арістотель, Дж. Локк, Т. Гоббс та ін.), соціології та психології (Р. Тард, Г. Лебон, Л. Виготський, Т. Адорно, Р. Лассауелл, Г. Маркузе, М. Горкгаймер, П. Лазарсфельд Р. Мертон,

Ю. Габермас, С. Московичі, А. Менегетті та ін.), досліджень у сфері теорії інформації та нової науки – кібернетики (М. Вінер, К. Шеннон, С. Бір та ін.), культурології та естетики сприйняття (М. Бахтін, А. Міль, Ю. Лотман). У науковій літературі, як українській, так і зарубіжній, дається велика кількість визначень поняття «комунікація», що позначає феномен, який перебуває у фокусі вивчення процесів як у сфері фундаментальних, так і соціальних наук.

Наукова новизна одержаних результатів. В роботі розроблена цілісна концепція управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства як феномена пізнання і регуляції механізмів організації і самоорганізації соціо економічних, соціокультурних, соціополітичних процесів, спрямованих на підвищення культури управлінської праці, виявлення комунікаційного ефекту; здійснена когнітивна (наукова) інституціоналізація філософії комунікативного процесу як напряму підвищення ефективності менеджменту організацій та адміністрування, що виявилось у його концептуалізації та визначенні кола проблемних питань комунікаційної діяльності, економічного обґрунтування підвищення ефективності комунікаційної діяльності органів місцевого самоврядування в умовах глобалізації.

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

- визначено, що комунікаційний менеджмент – це один із напрямів сучасного менеджменту, націлений на розвиток та ефективне прийняття управлінських рішень, які в цілому сприяють підвищенню ефективності діяльності комунікаційного потенціалу проекту. В системі комунікаційного менеджменту можна виділити: 1) оперативний рівень управління (домінує прийняття управлінських рішень в темпоральному (часовому), 2) тактичний рівень (домінує щоденне керування процесами управління прийняття управлінських рішень), 3) стратегічний рівень (домінує розробка заходів

щодо стратегічного управління організацією з розробкою планів роботи до 2020 рр.);

- розроблено моделі комунікативності, що являють собою інструмент пристосування до сформованої в організації корпоративної культури; оволодіння знаннями, вміннями, навичками, необхідними для успішної роботи в управлінні проектами;

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

Теоретичне і практичне значення отриманих результатів роботи. Отримані результати, концептуальні теорії та методології сприяють збагаченню категоріального апарату комунікаційного менеджменту в управліннях проектами: 1) створюють методологічні засади для поглибленого дослідження концепцій комунікаційного менеджменту, розвитку та удосконаленню концептуальних засад управління проектами; 2) сприяють виробленню нових підходів до інноваційної діяльності управління проектами та проведенню ефективної роботи в командних структурах проектного менеджменту в умовах інформаційного суспільства та економічної кризи завдяки підвищенню ролі комунікаційної діяльності.

Апробація роботи. Роботу апробовано на Міжнародних і Всеукраїнських конференціях.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ
УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ В
ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

1.1 Методологія створення напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства

Актуальність обраної теми полягає у тому, що процес управління реалізацією проекту відбувається за допомогою різноманітних методів, що дозволяє розробити чітко організоване комплексне стратегічне планування та вдосконалити структуру управління проектом в інформаційно-комунікативній сфері, для забезпечення розробки довгострокової стратегії розвитку для досягнення визначених цілей проекту і вироблення управлінських механізмів реалізації цієї стратегії через систему планів. Зазначимо, що в сьгоднішніх умовах підприємство потребує вирішення таких проблем, як вибір найефективніших форм господарювання, здатних адаптуватися до ринкових умов сьогодення та здатних досягати конкурентних переваг за рахунок реалізації найперспективніших проектів. Зміни в економічній та політичній сферах, які відбуваються сьогодні в Україні передбачають вироблення стратегії розвитку підприємства згідно з сучасними ринковими умовами, докорінної зміни пропорцій відтворення, поступового входження країни до міжнародних господарських зв'язків [2, с. 54].

До основної діяльності управління реалізацією проекту та стратегічним розвитком проекту відносять аналіз проблеми, формування цілей даного проекту, загальне й детальне проектування, виконання будівельно-монтажних і пусконаладжувальних робіт, здачу проекту, його експлуатацію, необхідний ремонт, подальше обслуговування або демонтаж

обладнання та ін. Діяльність по забезпеченню проекту, в свою чергу, може бути поділена на організаційну, правову, кадрову, фінансову, матеріально-технічну, комерційну й інформаційну. Чіткого й однозначного розподілу перелічених робіт у логічній послідовності або у часі за можливою кількістю проектів не існує (відповідно не існує і фаз чи етапів виконання проекту), оскільки визначальними є цілі та умови реалізації проекту [1, с. 76].

Стратегія розвитку проекту обирається на базі аналізу визначальних факторів, які описують стан даного підприємства враховуючи результати портфеля бізнесу, а також характер і сутність реалізованих стратегій. В умовах сьогодення, коли зовнішнє середовище постійно змінюється, не передбачуване і переважно не залежне від дій самого підприємства, ігнорування ним стратегічного контексту діяльності може спричинити критичні наслідки. На фактори стратегії підприємств найбільше впливають наступні чинники: попит і потреби споживачів, наявність в необхідній кількості ресурсів і спроможність підприємства нарощувати свій потенціал, можливість і період короткої термін впровадження необхідних нововведень і інновацій різних типів, можливості використання власних і отримання позичених капіталовкладень, високий рівень впровадженої технології і можливостей її модифікації, сучасний кадровий потенціал підприємства, високий рівень застосування передових інформаційних технологій та ін.

В науковій літературі стратегія розглядається як специфічний управлінський план дій, спрямований на досягнення визначених довгострокових цілей. Цим планом визначається, як підприємство буде функціонувати і розвиватися, а також які засоби і дії будуть використовуватися для того, щоб підприємство досягло бажаних результатів [4, с. 25]. Необхідно акцентувати увагу на тому, що «стратегія» і «стратегічний план» – поняття різні. Якщо стратегія – це концепція розвитку підприємства, то стратегічний план є інструментом реалізації даної концепції, тобто інструментом документального оформлення, встановлення і

впровадження в повсякденну діяльність стратегічного набору підприємства [3, с. 126].

Таким чином, стратегію розвитку проекту необхідно розробляти за певною методикою, яка забезпечуватиме контрольованість і керованість внутрішніх конкурентних чинників: ресурсних, інформаційних, маркетингових, фінансових, організаційно-структурних, техніко-технологічних. Сукупність цих факторів – це складовий елемент внутрішніх функціональних сфер формування конкурентних переваг проекту і саме вона допоможе фірмі випередити своїх конкурентів.

Результати аналізу наукової літератури, засвідчили, що комунікація – це обмін інформацією, на основі якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників організації. Якщо комунікації налагоджені погано, рішення можуть надаватися помилковими, люди можуть так розуміти, чого ж хоче від них керівництво, або, нарешті, від цього можуть страждати міжособистісні відносини. Ефективністю комунікацій часто визначають якість рішень і те, як вони насправді будуть реалізовані. Інформація – це лише зовнішній прояв комунікації, її результат. Інформація грає центральну роль у комунікаційному існуванні людини і виступає як засіб комунікації. Керівник від 50 до 90% усього часу витрачає на комунікації. Це здається неймовірним, але стає зрозумілим, якщо врахувати, що керівник займається цим, щоб реалізувати свої ролі в міжособистісних відносинах, інформаційному обміні і процесах прийняття рішень, не кажучи про управлінські функції планування, організації, мотивації і контролю. Саме тому, що обмін інформацією вбудований у всі основні види управлінської діяльності, ми називаємо комунікації процесом. Оскільки керівник виконує три свої ролі і здійснює чотири основні функції, з тим, щоб сформулювати цілі організації і досягти їх, якість обміну інформацією може прямо впливати на ступінь реалізації цілей. Це означає, що для успіху індивідів і організацій необхідні ефективні комунікації.

Хоча загальноновизнано, що комунікації мають величезне значення для успіху організацій, опитування показали, що 73% американських, 63% англійських і 85% японських керівників вважають комунікації головною перешкодою на шляху досягнення ефективності їхніми організаціями. Згідно ще одному опитуванню приблизно 250 тис. працівників 2000 найрізноманітніших компаній, обмін інформацією представляє одну з найскладніших проблем в організаціях. Ці опитування показують, що неефективні комунікації – одна з головних сфер виникнення проблем. Глибоко осмислюючи комунікації на рівні особи і організації, ми повинні вчитися знижувати частоту випадків неефективних комунікацій і ставати кращими, більш ефективними менеджерами. Ефективно працюючі керівники – це ті, які ефективні в комунікаціях, Вони представляють суть комунікаційного процесу, мають добре розвиненим умінням усного та письмового спілкування і розуміють, як середовище впливає на обмін інформацією.

Комунікації – це життєво важлива складова роботи менеджера, які погоджуються, що комунікації є одним із найважливіших їхніх завдань. Для них важливо передати своє бачення і цілі організації іншим, а для цього важливо спілкуватися з менеджерами, щоб адекватніше зрозуміти, що відбувається у їхньому середовищі, яким чином їм та їхнім організаціям стати ефективнішими. Комунікація – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої. Ефективні комунікації – це такий процес передавання повідомлення, коли отримане повідомлення, наскільки можливо близьке за значенням до первинного. Ключовим елементом ефективних комунікацій є відмінності між даними та інформацією. Інформація – це дані, представлені у вигляді або формі, які мають сенсові навантаження. Інформація є цінною, якщо вона достовірна, своєчасна, повна і доречна. Щоб інформація становила реальну цінність для менеджера, вона повинна бути достовірною. Це означає, що інформація покликана реально і надійно відобразити дійсність. Інформація повинна бути вчасною. Це не обов'язково означає поспішність.

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

Управління проектами як концепція і напрямок наукових досліджень причетне до будь-яких процесів, що відбуваються в суспільному бутті [1]. Про визначальну складність дослідження феномена управління проектами вказують спеціальні методики і технології, які відображають дане явище і виокремлюють об'єкт і предмет дослідження. В теоретико-методологічному аспекті в управлінні проектами розрізняють поняття «метод», «технологія» і «методика». Поняття «метод» визначається як сукупність об'єднаних єдиним принципом дослідницьких технологій, які застосовуються при вирішенні конкретних дослідницьких задач. Метод і технологія тісно взаємопов'язані один з одним. Метод дає загальний напрямок, загальний принцип організації процедури дослідження, в той час як технології складають сукупність окремих операцій, що забезпечують реалізацію дослідницьких задач. Концепція менеджменту проектів як невикористаного ресурсу в Україні здійснюється за рахунок: 1) комплексного і прогнозованого планування з врахуванням обставин, що сформувалися на даний момент часу; 2) моніторингу просування проекту, контролю виконаних робіт, видатків на засоби і ресурси; 3) регулювання процесу виконання проекту шляхом його перепланування з врахуванням виконаних робіт і ситуації, що склалася. Конкурентоспроможність – це сукупність установ, політик і факторів, які визначають рівень продуктивності економіки, що визначає рівень добробуту. У середній і довгостроковій перспективі ймовірність росту більш

конкурентоспроможної економіки вище, чим у менш конкурентоспроможній, так як прибутковість інвестицій визначає рівень росту економіки [1]. Для виходу з економічної кризи і покращення добробуту великий вплив на розвиток конкурентоспроможності підприємств має відіграти управління проектами в усіх галузях і сферах економіки. Індекс глобальної конкурентоспроможності – інструмент, який можливо використати для визначення конкурентних переваг країни, так і бар'єрів її економічного розвитку. Його можна використати для порівняння з країнами для визначення місця у рейтингу, яке займає кожна з країн, що створює платформу для діалогу між урядами, бізнесом і громадянським суспільством, що може слугувати каталізатором реформ щодо збільшення продуктивності. Для підвищення конкурентоспроможності країни чи підприємства слід взяти до уваги такі складові: 1) економічна і політична обстановка в країні; 2) високорозвинута інфраструктура; 3) макроекономічна стабільність; 4) якісна вища освіта і професійна підготовка кадрів; 5) наявність ефективного ринку товарів і послуг; 6) ефективність і гнучкість ринку праці; 7) ефективний фінансовий ринок; 8) нові технології як одна з головних конкурентних переваг підприємства; 9) розвиток внутрішнього і зовнішнього ринків країн; 10) рівень розвитку бізнесу; 11) технологічні інновації як складова конкурентоспроможності; 12) здорова і освічена робоча сила як фактор конкурентоспроможності.

Управління проектами слід осмислювати в його реальній цілісності і повноті конкретних його форм існування, у його функціонуванні і розвитку. Управління проектами як цілісне утворення (цілісність) несе в собі всю сукупність своїх базових якісних характеристик. Управління проектами може виступати лише в обмеженому вигляді, і інтерес до нього також набуває в даному випадку вузький, конкретний характер, який залежить від предметної сфери даної науки. Управління проектами причетне до будь-яких процесів, що відбуваються в суспільному бутті, і має місце всюди, де діє людина. Тому, будучи причетним до будь-яких процесів у суспільстві своїм впливом,

здійснює на них свій вплив. Це і породжує можливість залучення управління проектами до досліджень в самих різноманітних науках.

Постільки практично пізнання на будь-якому історичному етапі свого розвитку охоплює лише частину реальності, необхідно поняття, що розкриває той зміст об'єкта пізнання, що включається в пізнавальний процес. Таким поняттям є предмет пізнання і ми будемо виходити із традиційного підходу, а саме розглядати в якості об'єкта пізнання певну об'єктивну реальність, а в якості його предмета – ті аспекти і риси, які охоплені вченням. Іншими словами, нам слід уточнити управлінську реальність, а саме, яку сферу в обраному об'єкті виокремити як предмет дослідження, тобто визначити і виявити ті властивості і особливості управління, які пов'язані із задачею дослідження. Труднощі виявлення як предмета, так і об'єкта дослідження у вивченні управління проектами визначаються специфікою самого управління, яке, будучи сполучною ланкою між людиною і оточуючим світом, володіє особливою амбівалентністю, що дозволяє вести дослідження тими методами, які використовуються як у філософії, так і у конкретних науках. Особливе положення управління, його особлива форма передбачають і особливі методи дослідження, тому управління не може бути вивчене за допомогою наук, які займаються ідеальними формами, пов'язаними із мисленням, образним сприйняттям, станом свідомості. Ця визначальна складність дослідження феномена управління проектами як складного соціального феномена вказує на необхідність створення для його дослідження спеціальних методик і технологій, які змогли б відобразити дане явище і цілісно виокремити управління як об'єкт і предмет дослідження, розкрити діалектику його існування у єдності протилежностей людини і оточуючого світу.

В теоретико-методологічному аспекті дослідження управління проектами прийнято розрізняти поняття «метод», «технологія» і «методика». Поняття «метод» визначається як сукупність об'єднаних єдиним принципом дослідницьких технологій, які застосовуються при вирішенні конкретних

дослідницьких задач. Метод і технологія тісно взаємопов'язані один з одним. Метод дає загальний напрямок, загальний принцип організації процедури дослідження, в той час як технології складають сукупність окремих операцій, що забезпечують реалізацію дослідницьких задач. Технологія – це сукупність раніше засвоєних операцій, які визначають конкретну дію (часто із застосуванням соціальних інструментів та знарядь праці) щодо проведення дослідження. Метод може складатися із декількох послідовно розташованих чи паралельно застосовуваних технологій, які забезпечують результат дослідження. При цьому технології не представляють собою раз і назавжди встановлений порядок чи послідовність процедур: з кожним новим дослідженням технології змінюються, збагачуються, корегуються.

«Методика дослідження» – це сама технологія, яка по-різному може бути задіяна і використана у дослідженні у відповідності з відповідними і розробленими методиками. Метод по своїй природі концептуальний, він сам є результатом наукових досліджень і створюється як особливе наукове досягнення, постільки пов'язаний з певними новими теоретичними знаннями, відповідає певному розумінню змісту і форми дослідницької діяльності, в той час як технології і методики, що застосовуються в процедурі дослідження, не несуть серйозного теоретико-методологічного навантаження.

Інформаційне суспільство слід розглядати як цілісну систему розвитку західних суспільств (його рівні, кондиції, еволюцію соціальних феноменів), кожний елемент якої слід експлікувати як мікросистему чи субсистему, яка може бути складовою системою будь-якої макросистеми чи макромоделі. Структура інформаційного суспільства потребує визначення архітекtonіки диференціальних моделей, субмоделей і субсистем інформаційного суспільства з метою визначення його властивостей (атрибутів) як системи з урахуванням евристично-еволюційних тенденцій подальшого розвитку. Міждисциплінарна матриця інформаційного суспільства (філософська, кібернетична, соціологічна та інше) містить у собі відповідний понятійний ряд, що включає онтологічне, гносеологічне та аксіологічне визначення. Дана

проблематика визначення інформаційного суспільства сходиться до синергетичного зрізу і визначається соціокультурною детермінацією всієї системи діяльності, об'єктивними передумовами та суб'єктивними чинниками, взаємодією між суб'єктом та об'єктом, засобами та цілями, раціональним та ірраціональним, свідомим та несвідомим у системі розвитку інформаційного суспільства.

Роботи вчених синергетичного спрямування (І. Пригожина і І. Стенгерс, Г. Ніколіс, Г. Хакена), у яких дається аналіз основних принципів постнекласичного пізнання, так і звернення до деяких аспектів їх застосування при аналізі інформаційної цивілізації, є корисними для методології інформаційного суспільства як складаного соціально, економічного і культурного феномену та процесів його розвитку. Так, І. Пригожин, Г. Ніколіс, Г. Хакен здійснили спробу аналізу з синергетичної точки зору пізнання інформаційних процесів сучасності; їх теоретико-методологічні праці зіграли провідну роль у становленні нової парадигми інформаційного суспільства у загальнонауковому і соціальному пізнанні.

Так, С. Курдюмов підкреслює, що ідеї І. Пригожина співзвучні дослідженням процесів самоорганізації у відкритих нелінійних системах, які проводилися в Інституті прикладної математики ім. М. Келдиша не один десяток років. Особливо імпонувало С. Курдюмову те, що І. Пригожин здійснював спробу прояснити на рівні філософських узагальнень якісні зміни, які відбуваються у сучасних фізичних явищах про природу і світ у цілому. Весь цей аналіз є дотичним і до інформаційного суспільства, у якому відбуваються складні і суперечливі процеси.

У результаті наукових розвідок І. Пригожина та І. Стенгерс теорія самоорганізації перетворюється на самостійну науку, що постійно розвивається, серед яких значний інтерес відіграють нелінійні процеси і нерівновагомість станів. Цей напрямок пішов шляхом розвитку методів термодинамічного аналізу явищ самоорганізації. І. Пригожин та І. Стенгерс відмічали труднощі застосування синергетики до аналізу різноманітних

процесів (управлінських, соціальних, економічних) у зв'язку з невизначеністю перемінних; необхідністю врахування жорстко визначеного оточення, з яким певна система обмінюється речовиною, енергією та інформацією. Як засвідчує соціально-філософський аналіз, всі розмисли про застосування синергетичного підходу до аналізу соціальних (економічних) явищ, процесів і розвитку суспільства в цілому виходять із розуміння управління цим суспільством як складною дисипативною системою. У цьому контексті аналізу інформаційного суспільства як складного процесу є відкритість (здатність обміну системи з зовнішнім середовищем), нерівновагомість, виникнення хаотичних і неупорядковані структур більш високого порядку, до якого відносяться і мережеві структури.

Отже, ієрархія дисипативних систем інформаційного суспільства створює ґрунт для виникнення різних рівнів синтезу порядку і хаосу. На феноменологічному рівні аналізу порядку і хаосу в дисипативних системах слід розкрити механізм їх соціальної самоорганізації, що приводить, з однієї сторони, до чергування ускладнення соціальних структур з їх спрощенням через дії, що сприяють елімінації процесів – ієрархізації; з іншої сторони, до розпаду складних дисипативних структур на більш прості, що приводить до переходу від упорядкованості соціальної системи до її хаотичного стану. Чергування процесів ієрархізації та деієрархізації визначається характером аттракторів, в контексті яких процеси ієрархізації визначаються простими аттракторами, в контексті деієрархізації – дивними аттракторами.

Смисл всіх переходів в інформаційному соціумі від порядку до хаосу, і навпаки, заключається у пошуках стійкості системи. Цей пошук проявляється у протилежних тенденціях:

- 1) прагненні до максимально неупорядкованого стану (хаосу) у замкнутих системах;
- 2) прагненні до форм упорядкування (при певних умовах) у відкритих системах.

Так, мірою безладу (дезорганізації) є величина, яка називається ентропією, а мірою порядку (організації) – негативна ентропія, що називається негентропією, чи «інформацією». Суттєвий аналіз процесу самоорганізації в інформаційному суспільстві дає відповідь на питання: який характер тієї соціальної рушійної сили, що заставляє дисипативні структури ускладнюватися у процесі ієрархізації чи спрощуватися у процесі деієрархізації та самоорганізуватися до стану упорядкування всіх структур.

Специфіка синергетичної парадигми інформаційного суспільства в тому, що самоорганізація може бути визначена як виникнення нового цілого, утвореного узгодженою поведінкою складових елементів висхідного середовища. Визначальним пунктом при самоорганізації є виникнення набору можливостей подальшого відбору через посередництво масштабних флуктуацій. Розвиток, що розуміється як спонтанна природна самоорганізація, може бути пов'язаний з стійкою закономірністю тільки як перехід від одних відносно стійких систем до інших, причому, на рівні послідовних фаз розгортання нелінійного динамічного процесу здійснюється не перехід до чергового вибору стійких структур, а той чи інший сценарій входження у хаос.

Креативна робота соціальної випадковості у проблемному полі розгортання інформаційного суспільства обмежена рамками особливих епох, коли здійснюється біфуркаційний перелом і народжуються нові структури. У спокійні епохи рівновагового існування управлінської системи панує детермінізм, здатний подавити випадкову флуктуацію як направлену всупереч встановленої детерміністської тенденції.

Народження нового типу соціуму пов'язано з порушенням висхідної просторово-часової симетрії. По-перше, виникає часова неоднорідність – один з можливих історичних шляхів у розвитку інформаційного суспільства, якому віддається перевага. По-друге, виникає нова просторова неоднорідність – з'являється нова структура, яка свідчить про те, що моделі

інформаційного суспільства виникали у різні часи і в різних просторових координатах країн.

Ще один з найважливіших синергетичних аспектів аналізу інформаційного суспільства – біфуркаційні епохи, як здатні порушити послідовно лінійне протікання подій. Постільки джерелами оновлення порядку виступають самі найрізноманітніші сфери (детермінанти) буття - від природних до кібернетичних, то виникає необхідність полідетерміністського, багатовимірного описання цілісності самоорганізуючої системи, де був би врахований взаємовплив детерміністських імпульсів самої різноманітної природи. «Біфуркаційний хаос», що виникає в результаті розломів суспільства і цивілізацій є джерелом не тільки руйнації, але й творення нового, що й привело до еволюції соціумів від індустріальної і постіндустріальної стадії до інформаційної та «суспільства знань».

Таким чином, управління проектами, як і інші науки, у своєму розвитку повністю залежить від обраних методів і методологій дослідження, ефективності методик і технологій, що спричиняє дослідника бути соціально відповідальним, обираючи ті чи інші методи, методики і технології дослідження.

Управлінські технології – способи безпосередньої (прямої) оперативної взаємодії на об'єкт управління, що базуються на повноваженнях, правах керівника, авторитеті влади суб'єкта управління віддавати розпорядження, на принципі обов'язкового і точного їх виконання підлеглими. Управлінські технології знаходять своє вираження в конкретних рішеннях, прийняття яких управлінським органом, керівником передбачає разом із здійсненням ними своєї правової функції глибокі знання, повне, адекватне уявлення про стан об'єкта, розуміння наслідків рішень, що приймаються, і розпоряджень, які забезпечують взаємодію людей.

Управлінські технології мають своє функціональне призначення, що не суперечить економічним та іншим методам управління, доповнює їх, так-як будь-який адміністративний акт (рішення, розпорядження, наказ) виступає

комплексним виявленням практичного використання закономірностей розвитку об'єкта управління у сполученні з умінням керівників користуватися повноваженнями у становленні, розвитку і функціонуванні суб'єкт-об'єктних відносин.

Таким чином, теоретико-методологічні процеси аналізу комунікації та комунікаційного процесу потребують вивчення автокомунікаційних процесів, без аналізу яких неможливо створити цілісну концепцію ефективної взаємодії на приватному підприємстві. Автокомунікаційні процеси (від гр. *autos* – сам, само- и лат. *communicatio* – розмова; буквально "розмова з самим собою) – одна з основних культурних моделей комунікації, у якій спілкування передається по каналу «Я-Я», тобто сам відправник є також і адресатом повідомлення (прикладом можуть бути щоденники, автобіографії, прочитання власних текстів). На думку Лотмана, у процесі протікання автокомунікації якісно змінюються всі змінні: відбувається «зсув коду» і «зсув контексту», змінюється смисл повідомлення, яке передається, в результаті чого зростає, трансформується і переформатується інформація. Відбувається і перебудова самого Я, тому з точки зору автокомунікації слід трактувати Я як постійно плинний набір соціально значущих шифрів (кодів). У ході автокомунікаційних процесів текст одночасно породжує безпорадні асоціації та інкорпорує індивідуальні сили, що асоціативно накопичуються у комуні канта. У психології автокомунікаційний процес розглядається як мовчазна «внутрішня мова», функціонально і структурно відокремлена від зовнішньої мовленнєвої активності(Л. Виготський). Внутрішня мова є також універсальним механізмом інтеріоризації, привласнення комунікативних і соціальних ролей, смислів, норм і цінностей. З іншої сторони, екстеріоризація, озовнішнювання внутрішньої мови визначає потенціал та активність людини як втора (відправника) у комунікації. Тим не менше автокомунікаційний процес належить внутрішньому інтимному світу людини, в контексті якого реалізується моральний дискурс «турботи про себе» як індивідуальна концепція самовизначення і саморозвитку (Фуко).

Автокомунікаційний процес лежить в основі одного із головних принципів практики себе «бути завжди наготові дискурс-спілкування: може бути основою сакрального діалогу з Богом (Істиною) у глибинах внутрішнього світу людини. Це відноситься до культури індивідуального, приватного, романтичного тощо. По суті, автокомунікаційний процес, з однієї сторони - є основою культурної ідентичності людини, а з іншої, - виступає як креативний культурний механізм породження нових ідей, смислів, художніх форм, а також як механізм соціалізації та особистісного розвитку. Автокомунікація, таким чином, являє собою тип інформаційного процесу в культурі, організований як передача повідомлення, вихідною умовою якої є ситуація співпадіння адресата і адресанта.

1.2 Понятійно-категорійний апарат напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства

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

стану широкомасштабного доступу до Інтернет – до глобального гіперінтелекту (індустрії даних і знань) [1].

Комунікація – це обмін інформацією, на основі якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників організації. Якщо комунікації налагоджені погано, рішення можуть надаватися помилковими, люди можуть так розуміти, чого ж хоче від них керівництво, або, нарешті, від цього можуть страждати міжособистісні відносини. Ефективністю комунікацій часто визначають якість рішень і те, як вони насправді будуть реалізовані. Інформація – це лише зовнішній прояв комунікації, її результат. Інформація грає центральну роль у комунікаційному існуванні людини і виступає як засіб комунікації. Керівник від 50 до 90% усього часу витрачає на комунікації. Це здається неймовірним, але стає зрозумілим, якщо врахувати, що керівник займається цим, щоб реалізувати свої ролі в міжособистісних відносинах, інформаційному обміні і процесах прийняття рішень, не кажучи про управлінські функції планування, організації, мотивації і контролю. Саме тому, що обмін інформацією вбудований у всі основні види управлінської діяльності, ми називаємо комунікації процесом. Оскільки керівник виконує три свої ролі і здійснює чотири основні функції, з тим, щоб сформулювати цілі організації і досягти їх, якість обміну інформацією може прямо впливати на ступінь реалізації цілей. Це означає, що для успіху індивідів і організацій необхідні ефективні комунікації. Хоча загально визнано, що комунікації мають величезне значення для успіху організацій, опитування показали, що 73% американських, 63% англійських і 85% японських керівників вважають комунікації головною перешкодою на шляху досягнення ефективності їхніми організаціями. Згідно ще одному опитуванню приблизно 250 тис. працівників 2000 найрізноманітніших компаній, обмін інформацією представляє одну з найскладніших проблем в організаціях [2]. Ці опитування показують, що неефективні комунікації – одна з головних сфер виникнення проблем. Глибоко осмислюючи комунікації на рівні особи і організації, ми повинні

вчитися знижувати частоту випадків неефективних комунікацій і ставати кращими, більш ефективними менеджерами. Ефективно працюючі керівники – це ті, які ефективні в комунікаціях, Вони представляють суть комунікаційного процесу, мають добре розвиненим умінням усного та письмового спілкування і розуміють, як середовище впливає на обмін інформацією. Комунікація – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої. Отже, ефективні комунікації – це такий процес передавання повідомлення, коли отримане повідомлення, наскільки можливо близьке за значенням до первинного. Ключовим елементом ефективних комунікацій є відмінності між даними та інформацією. Інформація – це дані, представлені у вигляді або формі, які мають сенсові навантаження. Зокрема, менеджер такого заводу може використати інформацію і продати чотири верстати (тримаючи один на запас), перевівши п'ять робітників на іншу роботу.

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

Комунікативний процес. Процес комунікацій розпочинається, коли одна особа (відправник) хоче передати факт, ідею, думку або іншу інформацію комусь іншому (одержувачу). Ця інформація має значення для

відправника незалежно від того, чи вона проста і конкретна, чи складна й абстрактна. Після того, як повідомлення закодовано, його передають відповідними засобами зв'язку. Засіб, за допомогою якого наше закодоване повідомлення вам передається – надрукована сторінка. Звичайні засоби зв'язку в організаціях – це наради, електронна пошта, записки, листи, звіти та телефонні розмови. Далі відбувається розкодування у форму, яка має значення для одержувача. Комунікації можуть бути перервані перешкодою – шумом від чийогось кашляння, від автомобіля, що проїжджає, або розмови двох людей поблизу. Перешкодами також є загублений на пошті лист, пошкодження телефонної лінії, неправильна адреса електронної пошти тощо. Форми комунікацій в організаціях.

Сьогодні поширені такі типи комунікацій: міжособові комунікації; комунікації у системах зв'язку та командах; комунікації в організаціях та електронні засоби комунікацій. Міжособові комунікації. Загалом міжособові комунікації бувають усними та письмовими. Кожен з цих різновидів має переваги та недоліки.

Усні комунікації. Усні комунікації відбуваються під час розмови віч-на-віч, групових дискусій, телефонних розмов тощо, за яких розмовну мову використовують для передавання змісту.

Дослідженнями виявлено, що більшість менеджерів витрачають на розмови з людьми 50-90% свого часу. Це зумовлено кількома причинами. Головна перевага усних комунікацій полягає в тому, що вони забезпечують негайний зворотний зв'язок та взаємний обмін у формі словесних запитань або усних домовленостей, виразу обличчя та жестів. Однак усні комунікації також мають вади. Вони можуть бути недостовірними, якщо співбесідник добирає неправильних слів для вираження суті або пропускає важливі деталі чи якісь перешкоди переривають процес, або ж слухач (одержувач) забуває частину чи всеповідомлення.

Письмові комунікації. Письмові комунікації – це записки, листи, звіти, записи тощо. За їхньою допомогою можна вирішити багато проблем,

пов'язаних з усними комунікаціями. Проте письмові комунікації не такі поширені, як може виглядати. Група менеджерів під час опитування зазначила, що лише 13% пошти, яку вони отримують, відразу їм потрібна. Понад 80% менеджерів, яких опитували в іншому дослідженні, вважають, що письмові комунікації, які вони отримували, мали посередній або низький рівень.

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

інформації, позицією лідера, ефективністю різних типів завдань. Менеджери можуть намагатися створити централізовану схему, коли завдання групи прості й рутинні, і, навпаки, сприяти децентралізації групи, якщо групові завдання складні. Комунікації в організаціях. Іншими формами комунікацій в організаціях є потоки інформації між організаційними ланками або групами. Кожна з цих форм охоплює як усні, так і письмові комунікації, однак, відповідно, поширюється на моделі комунікацій по всій організації [3].

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

Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливе значення має:

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

6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»);

7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів;

8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій;

9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа-засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії;

10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії. Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя.

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

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

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

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

4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії;

5) єдність інформаційного простору у рамках управлінського

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

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

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

розвинув і поглибив концепти М. Вебера сучасний німецький філософ і соціолог Ю. Габермас.

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

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

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

Структура найпростішої комунікації включає як мінімум:

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

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

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

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

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

Процеси технологізації та автоматизації діяльності дозволили перенести «центр тягаря» у суспільних системах з процесів виробництва на процес управління, у яких основне навантаження припадає саме на організацію комунікації. З іншої сторони, вказані процеси все більше вивільнюють людину від діяльності, розширюючи сферу вільного часу, яке людина проводить в структурах вільного спілкування, де основним процесом також являється комунікація з приводу цінностей, ідеалів, норм. Тема комунікації, інтерсуб'єктивності і діалогу стає однією з визначальних тем у філософії ХХ століття. Теоретичним фактором, який визначив сутність

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

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

При аналізі комунікації необхідно розрізнити:

- 1) комунікацію у широкому смислі слова як одну із основ людської життєдіяльності і багатоманітні форми мовленнєвої діяльності, не обов'язкові передбачаючи наявність змістовно-сислового плану;
- 2) інформаційний обмін у технологічно організованих системах (комунікація досліджується футурологами);
- 3) мисле-комунікація як інтелектуальний процес, що має витриманий ідеально-змістовний план і пов'язаний з певними ситуаціями соціального;
- 4) екзистенційна комунікація як акт виявлення Я в Іншому. У такій якості комунікація – основа екзистенційного відношення між людьми (як відношення Я і Ти), що вирішує процес самовизначення людини у світі, у

якому людина знаходить розуміння свого буття, своїх підвалин.

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

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

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

базується на інформаційно-комунікативних технологіях, що активно розвиваються в інформаційному суспільстві.

1.3 Формування моделі управління інформаційно-комунікативним процесом в інформаційно-комунікативному проекті в умовах інформаційного суспільства

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

Заходу за рахунок використання інформаційно-комунікативних процесів та їх поглиблення. Проте глобалізація сьогодні має і іншу сторону – гетерогенну, що втілюється в мегадиференціації, що привела до розколу людства на «золотий мільярд» – авангарде глобалізації і країни-аутсайтери, як слабо інтегровані країни в економічні процеси світової спільноти. На думку В.Воронкової, глобалізація – це процес, змістом якого є зростаючий взаємозв'язок і взаємозалежність національних економік, національних політичних, культурних і соціальних систем, національних культур, а також взаємодія локальних культур [1]. В основі глобалізації лежить розвиток світових послуг, праці, капіталу, що потребує інтенсифікації інформаційно-комунікативних процесів, що потребує докорінних змін існуючою системою регулювання міжнародних відносин, формування глобального управління світу економічними та іншими відносинами. Альфою і омегою всіх відносин виступають інформаційно-комунікативні процеси, що проникають в усі сфери суспільного життя і виступають як ядро структури інформаційного суспільства, а глобалізаційні процеси проникають в це ядро. Інформаційно-комунікативні процеси слід розглядати як змістовну сторону зв'язку, в основі яких інформатизація як ключова тенденція сучасного світу.

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

Серед таких факторів інформаційні технології відіграють найважливішу роль. Інформація стає сьогодні стратегічним та

інтелектуальним ресурсом організацій і суспільств і займає ключеве місце в економіці, освіті, культурі.

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

При цьому створюються не тільки нові умови праці і життя, але й нові відносини людини з світом і в кінцевому рахунку, нова ступінь цивілізації. Інформаційно-комунікативний процес представляє собою такий діяльнісний процес цілеспрямованого освоєння вироблених людством інформаційно-інтелектуальних ресурсів, направлених на зміни конкретних об'єктів соціальної та економічної реальності, підтримку інформованості всіх членів суспільства на основі інформаційно-комунікативних технологій [3].

Раціональне використання інформаційно-комунікативного процесу в організаціях як відкритого типу веде до змін інформаційного простору, пов'язаного з процесами інформатизації, що охопили в різній мірі практично всі процеси. Глобалізація, інформаційне суспільство і інформаційно-комунікативні процеси – терміни, що пов'язані самим найтіснішим чином один з одним. Глобалізація істотно інтенсифікується разом з глобалізацією і розвитком інформаційного суспільства. Всі сучасні соціальні системи, втягнуті у процес глобалізації, базуються на знаннях та інформаційних

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

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

Все це сприяє тому, що сьогодні дійсно змінюється управління всіма процесами в організації, в основі яких інформаційно-комунікативні як такі, що намагаються створити нову структуру управління як спосіб перманентного регулювання найбільш значимими процесами і подіями. В результаті цих процесів відбувається формування організації як єдиного соціального цілого і єдиного соціального організму, в основі єдності і цілісності якого інформація як об'єднуючий фактор цілісності. Цим процесам сприяє мережева логіка, мережевий інтелект, мережеві структури, мережевий трафік, мережева економіка, нейронна мережа, що сприяє мережевій трансформації як суспільства, так і організації. Мережева структура представляє собою комплекс взаємопов'язаних вузлів, характер яких залежить від характеру тієї конкретної мережевої структури, яка виявилася головною тенденцією глобалізації та інформаційного суспільства [4].

Таким чином, в сучасному світі чітко визначається тенденція глобалізації, у рамках якої детермінується процес упровадження

інформаційно-комунікаційних технологій, що стали основою розвитку інформаційно-комунікативного процесу. Інформаційне виробництво покладено в основу інформаційно-комунікативного процесу, що дало можливість визначити інформатизацію як глобальну тенденцію розвитку сучасної цивілізації та визначити її техно-інформаційну (О. Пунченко), головним об'єктом в якій є інформаційне виробництво. Інформація стає особливим товаром, особливою реальністю, особливим предметом пізнання.

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

Удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів нерозривно пов'язано з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслують соціально значиму інформацію, здійснюють істотний вплив на розвиток інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, постільки процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві; Інтернет як нову нелінійну комунікативну систему; дозволяє глибоко пізнати соціальні наслідки комунікаційного процесу. Належить визнати, що інтелектуально-технологічні схеми ведуть до принципово нового

стану широкомасштабного доступу до Інтернет – до глобального гіперінтелекту (індустрії даних і знань).

Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливим є комп'ютеризація, яка створює сучасну технологічну основу становлення і розвитку інформаційно-комунікативного процесу в складній відкритій системі, у якій інформатика і володіння ЕОМ. В контексті постнекласичної методології істотною проблемою удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів є вирішення проблем комунікаційної ентропії [1].

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

- 1) пояснення природи соціальної комунікації;
- 2) аналіз особливостей суб'єкт-об'єктних відносин в комунікативному процесі;
- 3) визначення комунікації як процесу передачі соціально та індивідуально значущої інформації за допомогою різних комунікативних засобів;
- 4) дослідження характеру трансформації комунікативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій;
- 5) розширення змісту понять «простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет;
- 6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»);
- 7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів;

8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій;

9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа-засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії;

10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії.

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

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

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

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

Комунікаційна культура – це свідома робота духу по здійсненню того, що оточує людину й асоціюється з діяльністю по удосконаленню людини, природи, суспільства, специфічний спосіб організації і розвитку людської особистості та всієї територіальної громади. Культурні засади розвитку комунікації зводяться до того, що укоріненість в культурі здійснюється через творчість і в творчості. Будучи узагальненим людським досвідом, комунікаційна культура керівника і підлеглого в контексті творчості дає вихідні смисли через свободу, пропонує форми здійснення підлеглим творчих зусиль через комунікаційну діяльність.

Комунікаційна творчість – це одна з найсуттєвіших ознак комунікаційної культури; та чи інша система може бути цивілізованою тільки тоді, коли вона забезпечить культурний прогрес людства, можливості самореалізації особистості, розвиток індивідуальної духовної свободи. Повернення до магістральних шляхів розвитку цивілізації є поворотом до культурного самозабезпечення народу в контексті світових надбань, людино-творчого злету культури особистості та її праці. Більш прогресивним є та політична система, яка відкриє широкі можливості для задоволення людських життєвих потреб, піднесення добробуту, забезпечення рівня і структури споживання матеріальних, соціальних та культурних благ, що найповніше відповідають природі, сутності й призначенню людини, що приводить до консолідації суспільства.

Висновки до першого розділу

1. Розкрито методологію створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві Обґрунтовано методологію аналізу управління інформаційно-комунікативним процесом на ТОВ

«Перспектива», в контексті якого доведено, що гуманітарна комунікативістика представляє собою особливий вид комунікації, у процесі

протікання якої відбувається підвищення ефективності організації як складної соціальної системи з метою зміни об'єму тезаурусу суб'єкта комунікації. Серед досягнень гуманітарної комунікативістики як особливого ресурсу комунікативних мереж управління і розростання функцій комунікативного менеджменту слід виділити наступні її парадигми, які в значній мірі допомагають аналізувати проблеми управління інформаційно-комунікативним процесом: 1) загальна теорія систем (системологія); 2) загальна теорія управління (кібернетика); 3) системна соціальна теорія (соціальна системологія). Робиться висновок, що гуманітарну комунікативістику слід ідентифікувати як певним чином упорядковану, багаторівневу систему знань, для якої властива є своя предметна сфера, так як має місце багато комунікативних дисциплін і спеціальностей, які володіють могутнім інтегруючим потенціалом, реалізація якого забезпечує системне уявлення про розвиток інформаційно-комунікативного процесу складних соціальних систем.

2. Проаналізовано понятійно-категорійний апарат створення проекту управління комунікаціями в інформаційно-комунікативному проекті. Управління проектами - це один з найбільш ефективних напрямів сприяння розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах ринку, підвищення якості життя, надання нової якості послуг населенню та його залучення до трудової участі у розбудові інформаційного суспільства, а саме формування розумного, інтелектуального, технологічного суспільства, що базується на інформаційно-комунікативних технологіях. Всі складові конкурентоспроможності складових проекту в умовах інформаційного суспільства є взаємопов'язаними і не можуть існувати одна без одної. проаналізувати понятійно-категорійний апарат створення проекту управління комунікаціями в інформаційно-комунікативному проекті; покращення життя населення.

3. З'ясовано формування моделей управління інформаційно-комунікативним процесом в інформаційно-комунікативному проекті в

умовах інформаційного суспільства в контексті зарубіжного досвіду. Удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах у зарубіжному досвіді спирається на найвагоміші організаційні принципи: 1) єдність всіх ланок управлінської вертикалі незалежно від їх інституційної належності; 2) субординацію і координацію компетенцій суб'єктів управлінського партнерства; 3) паритет інтересів центральних, регіональних і територіальних органів влади; 4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії; 5) єдність інформаційного простору у рамках управлінського партнерства. Коли мова заходить про комунікаційну діяльність в контексті інформаційно-комунікативного процесу, то остання являє собою не тільки ланцюг послідовних комунікаційних дій (операцій), а єдність комунікаційних і некомунікаційних актів, і, навпаки, будь-яка не комунікаційна діяльність включає себе структуру комунікаційної дії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ
СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ В
УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

2.1 Управління ефективністю напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства

1. Формування технологічного середовища ІС. Маються на увазі не проектні рішення зі створення ІС, а вирішення менеджера, як замовника зі створення технічного завдання для фахівців області ІТ, рішення щодо створення техніко-економічного обґрунтування для вищого менеджменту компанії. Розширення світового ринку засобів автоматизації і інформатизації дозволяють створювати різні варіанти вирішення в області формування технологічного середовища ІС. З позиції стратегічного менеджменту для формування технологічного середовища ІС компанії необхідно вирішити питання:

2. Використання новітніх засобів в області ІТ (виникає ризик отримання незавершених технологічних рішень).

3. Вибір ступеня децентралізації ІС. Вибір норм проектування і експлуатації ІС – міжнародні норми, галузеві норми.

4. Вибір постачальників складових ІС. У ряді випадків при формуванні технологічного середовища (із стратегічних міркувань) використовують як внутрішні переваги – єдиний супровід і підтримка ІС, єдине навчання персоналу, так і зовнішні переваги – умови покупки і модернізації технологічних компонентів ІС.

5. Розвиток і обслуговування ІС. Існує наочний взаємозв'язок обслуговування з розвитком. Об'єм обслуговування ускладнює розвиток ІС, приводить до зростання нездійснених планів на розвиток ІС. Це пов'язано

як з витратами фінансових ресурсів, втратами що виникають у результаті простоїв ІС, так і з витратами людських ресурсів. Тому в рамках ІМ слід ухвалювати рішення: про співвідношення готових ІС і власних розробок; у цьому випадку власні розробки повинні бути конкурентно здатними і представляти інтерес як вироби; про співвідношення обслуговування у постачальника і власними силами (обслуговування готових купувальних засобів інформатизації краще здійснювати силами постачальника (розробника).

6. Планування в середовищі ІС. Розрізняють стратегічний і оперативний ІМ. Між рівнями менеджменту існують відносини підлеглих. Цілі, визначувані на стратегічному рівні менеджменту, реалізуються на оперативному. Планування на стратегічному рівні ІМ є довгостроковим – від 3 до 5 років. Стратегічний ІМ визначає цілі з усіх питань ІС, і шляхи їх досягнення. Завдання оперативного ІМ вирішуються виходячи з глобальних завдань стратегічного планування і поточних завдань ІС компанії.

7. Формування організаційної структури ІС. Організаційна структура ІС повинна однозначно відповідати основній діяльності підприємства і у багатьох випадках структури самого підприємства. Загальноприйнятою основою для вирішення завдань проектування і організації області ІС є структурний підхід. Зміна в структурі функціонування ТОВ може приводити до істотних змін у структурі організації.

Основні тенденції в організаційній структурі ІС: децентралізація технічна, технологічна; упровадження типових робочих місць, використання стандартних проблемно-орієнтованих пакетів; виникнення інформаційних центрів, що займаються повним комплексом питань функціонування ІС; розвиток так званої «самопідтримки» користувачів; функції фахівців в області ІС та ІТ зводяться до консультацій; підвищення ролі ІС і відповідно інформаційних центрів в ієрархії компаній.

8. Використання і експлуатація ІС. Використання ІС повинно бути максимально ефективним з погляду використання потужностей ІС і

зайнятості персоналу. Експлуатація ІС повинна максимально задовольняти інтереси користувачів. Тенденції в експлуатації ІС: зсув інтересів користувачів від обчислювальних функцій окремих комп'ютерів у бік використання інформаційних мереж; підвищення вимог до захищеності інформації і ІС у цілому зниження інтенсивності необхідного поточного обслуговування ІС.

9. Формування інноваційної політики. Область ІТ є динамічною. У наслідок цього готовність до інновацій в області ІС стає важливою культурою виробництва. Якщо стратегія компанії передбачає передову роль у своїй галузі, необхідні постійні інновації в області ІС. Завданням ІМ у такій компанії є виявлення перспективних напрямів в її розвитку. Реалізація інноваційних проектів відбувається на оперативному рівні відповідно до стратегічних планів компанії.

10. Управління персоналом у сфері ІС. Надзвичайно важливий напрям ІМ. Об'єктом управління для інформаційного менеджера є не тільки персонал ІС, а весь персонал компанії. Основне завдання – зробити рядового співробітника-користувача союзником у процесі експлуатації і розвитку ІС. Попит на кваліфікованих співробітників в області економічної інформатики в нашій країні в перебігу найближчих років буде істотно визначати пропозицію. У цій ситуації завданнями ІМ у сфері управління персоналом є: максимально використовувати кадровий ресурс підприємства планування підвищення кваліфікації користувачів ІС; створення спеціальних програм підвищення кваліфікації персоналу області ІТ та інноваційних програм підприємства.

11. Управління фінансами в області ІС. Фінансові кошти, що витрачаються на створення ІС, як правило досить значні. При цьому фінансові витрати повинні бути ефективні: окупатися в заплановані терміни, приносити дохід. Бізнес просто не може собі дозволити іншого. Плануючи створення і розвиток ІС, будь-яка компанія починає з оцінки необхідних витрат на створення і володіння ІС. ІМ розглядає питання фінансів

інформаційних систем у наступних напрямках: інвестиції в інформаційні технології, створення і розвиток інформаційних систем; оцінка сукупної вартості інформаційних систем.

Аналіз різних визначень ІМ дозволяє зробити такі висновки:

1. ІМ доцільно розглядати в контексті розвитку інформаційного ринку, інформаційних і комунікаційних технологій та сучасних тенденцій зміни умов праці під їх впливом.

2. Концепція ІМ базується на загальній теорії менеджменту, але має свої особливості, зумовлені особливостями предметів і знарядь праці, кінцевого продукту і самого процесу праці у сфері інформаційної діяльності.

3. ІМ базується на синтезі знань з економіки, ділового адміністрування, маркетингу, досліджень у сфері нових інформаційних технологій, інформатики, правових знань тощо.

4. З одного боку, ІМ є однією з багатьох функцій управління, пов'язаною з інформаційною підтримкою процесу прийняття рішень, а з іншого – забезпечує ефективне виконання всіх інших функцій управління. Інформаційний менеджмент об'єднує у собі сукупність методів і засобів управління інформаційною діяльністю підприємства/організації. Інформаційний менеджмент включає питання організації джерел інформації, засобів передачі даних, створення баз даних (БД), технологій обробки даних, забезпечення безпеки даних. До кола задач ІМ входять також розробка, впровадження, експлуатація та розвиток систем і мереж, що забезпечують діяльність підприємства/організації. В цих системах-мережах повинне бути забезпечене управління інформаційними ресурсами. Важливою є також організація та забезпечення взаємодії із зовнішнім світом: мережами, базами даних тощо.

Професійні функції, які може виконувати інформаційний менеджер в організації, можна об'єднати в такі групи [3]: вирішення організаційних питань і управління персоналом; вирішення організаційних питань і управління інформаційним виробництвом; управління інформаційними

технологіями; управління інформаційними ресурсами; інформаційний маркетинг.

Отже, проаналізовано саморозгортання впливу інформаційно-комунікативного процесу на розвиток ТОВ як складної системи в умовах нестабільності та доведено, що само розгортання впливу направлене на формування єдиної інформаційної політики (ідеології, свідомості, теорії, парадигми, дискурсу), формування середовища інформаційного мислення, суспільної культури інновацій та інформації. В основі такого мислення лежить критичний спосіб оцінки себе і оточуючого світу; інформаційні пакети повинні стати основою формування нової української інтелектуальної еліти інноваційного типу та моделі після кризового розвитку української нації. В умовах глобалізації в управлінні інформаційно-комунікативним процесом в організаціях слід врахувати сценарії «відкритого майбутнього», усвідомити їх нелінійний характер, виявити домінуючі фактори впливу, спираючись на інституційні механізми інформаційного прогнозування. Визначено напрями оптимізації управління інформаційно-комунікативним процесом на ТОВ як складній соціальній системі в умовах нестабільності), в основі яких активізація соціокультурного ресурсу у створенні національної інформаційної економіки. Стратегія інформаційно-комунікативного розвитку не буде успішною без врахування унікальних параметрів накопиченого національного соціокультурного капіталу. В напрямках оптимізації впровадження нової моделі управління, в основі якої перебудова стосунків між державою як суб'єктом економічної політики та економічними агентами як об'єктом, що стане головною особливістю національних економічних політик на найближчі десятиліття. Напрями оптимізації управління інформаційно-комунікативним процесом направлені на вироблення заходів щодо підвищення ефективності управління як ефективного механізму функціонування динамічної системи та вироблення технологій мінімізації ентропійних тенденцій у післякризовому соціумі.

2.2 SWOT-аналіз обґрунтування створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом в організації в умовах інформаційного суспільства

В основі даної методології аналізу покладена теорія Майкла Портера про конкурентоспроможність організації у власній галузі. SWOT – найбільш популярний інструмент визначення напрямків розвитку, стратегічних цілей. Стратегічна ціль повинна бути РОЗВИТКОВОЮ.

1. SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для відділами (субструктурними компонентами) підприємства, можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами), слабкостями, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій розвитку (рис.2.2). Можливість – чітко і стисло сформулювати мету (не проблему).

2. Метод SWOTA: Strengths – сила (Сильні сторони), Weaknesses – слабкість, (Слабкі сторони), Opportunities – можливості (Можливості), Threats – загрози (Загрози).

3. Що таке планування? Це визначення: Що ми ХОЧЕМО зробити і яка наша ціль і мета, якими ресурсами і спроможностями ми володіємо.

4. Наш стратегічний напрямок – довгострокова діяльність і розвиток.

5. Мета: підвищити спроможність інформаційно-комунікативного процесу на підприємстві та надати користувачам необхідну інформацію, вміти розробляти та реалізовувати проекти, спрямовані на розвиток підприємства, забезпечити практичними навиками та інформацією для подальшої трансформації підприємства в умовах інформаційного суспільства.

SWOT – це мозковий штурм в межах ПЕВНОЇ групи людей, котрі добре знають галузь і ситуацію. Важливо якщо робоча група більше 5 чол. – працювати у групах – більше інформації, пропозицій, можливість всім

висловитись. Основою для SWOT є актуальна інформація (статистика, різноманітні дані, в основному представлені через ситуаційний аналіз)

6. Що потрібно зробити: Аналіз – де ми зараз є. Намітити стратегію розвитку. Створити чітку систему моніторингу. Зміцнити спроможність і використання наявних ресурсів. Залучити додаткові фінансові і кадрові ресурси для реалізації проекту.

7. Елементи SWOT: W – Слабкі сторони; S – Сильні сторони; O – Можливості; T – Загрози.

I етап – з урахуванням конкретної ситуації, в якій знаходиться РТЦ, складається список її слабких та сильних сторін, а також список загроз та можливостей (рис.2.2).

Сильні сторони: внутрішні – Поінформованість; Сучасні технології; Фінансове забезпечення (проект); Кадри; Ресурси; Розширення послуг; Затребуваність, необхідність; Корпоративна культура і командні цінності.

Слабкі сторони: внутрішні – Недостатність досвіду у частини тренерів; Дисбаланс у фахово-інформаційній / комп'ютерній підготовці слухачів; Відсутність окремої додаткової кімнати для проведення тренінгів, роботи в групах; необхідність додаткової техніки, особливо ноутбука для проведення занять за межами підприємства.

Можливості: зовнішні – це фактори, що можуть впливати і сприяти розвитку РТЦ (табл.2.1, 2.2, 2.3). Ми виникненню їх сприяти не можемо, але використати з користю для розвитку.

Розробка нових проектів на розвиток центру. Навчання, участь у семінарах, тренінгах. Залучення до проекту нових партнерів; Залучення волонтерів; Вивчення кращого досвіду проектів; спілкування з колегами.

Загрози. Значне збільшення кількості груп для навчання 8 переможців по 3 модулі: 1) Чи зможемо ми тими ж ресурсами і у визначений час провести навчання. Нехватка часу у тренерів.

II етап – встановлення зв'язків між ними. Для цього складається матриця SWOT

SWOT СИЛЬНІ СТОРОНИ СЛАБКІ СТОРОНИ S W МАТРИЦЯ.

Перелік сильних сторін Перелік слабких сторін. S-O W-O
 МОЖЛИВОСТІ O Використайте сильні. Подолайте слабкі сторони. Перелік
 сторони, щоб використовуючи переваги можливостей скористатися
 перевагами можливостей S-T W-T. ЗАГРОЗИ – Ризик.

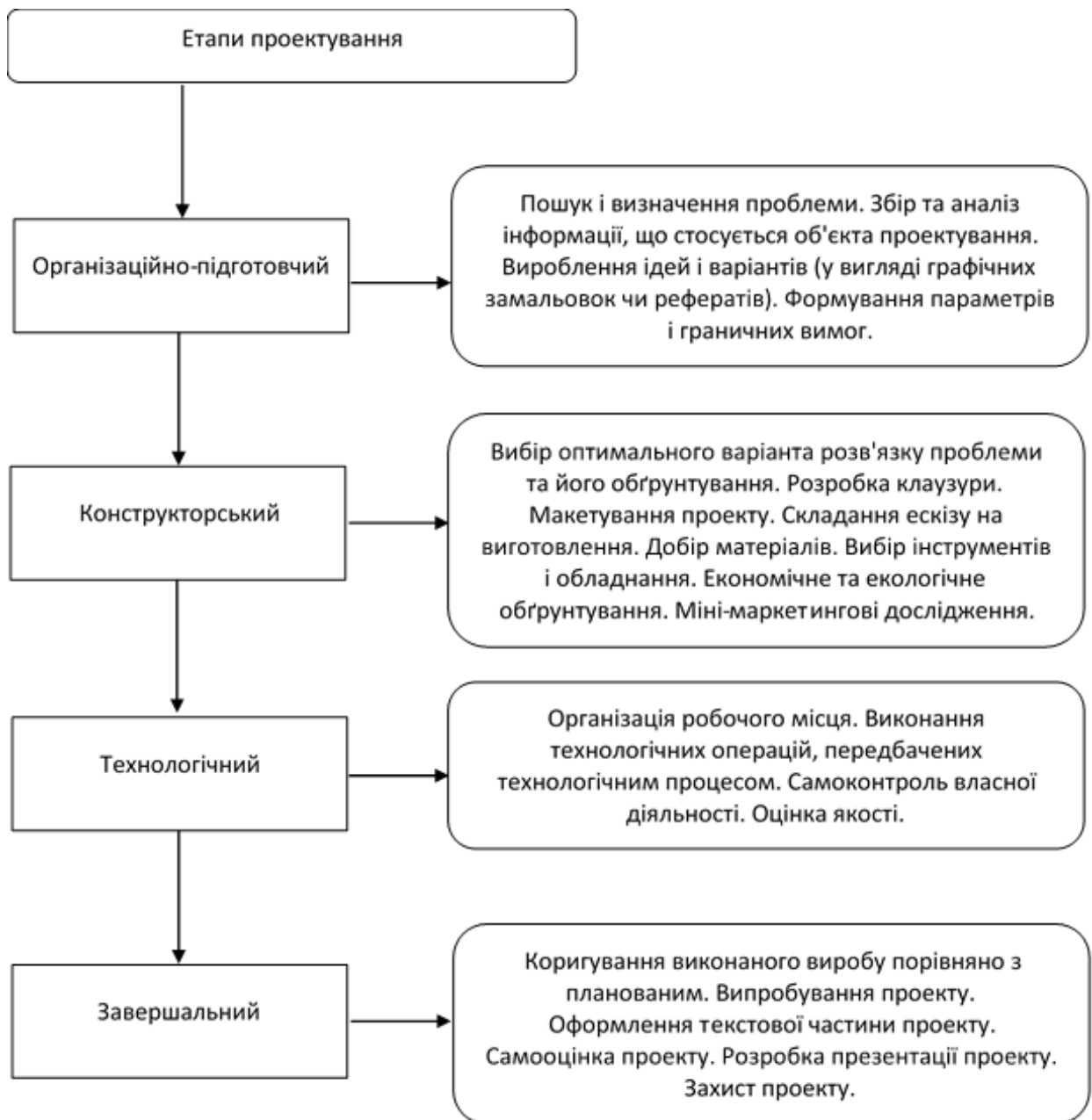


Рисунок 2.2 Етапи проектування

Таблиця 2.1 – Фактори зовнішнього середовища, що впливають на реалізацію інвестиційно-інноваційного проекту

№ п/п	МОЖЛИВОСТІ	ПОГРОЗИ
1	Програми розвитку економіки країни, регіонів	Спад ВВП, ВРП
2	Підтримка розвитку промислових підприємств (Державна програма розвитку промисловості)	Неефективна галузева структура. Нерівномірний рівень розвитку регіонів
3	Створення привабливого інвестиційного клімату у іноземних інвесторів	Недостатній рівень фінансування інноваційних проектів у промисловості
4	Визначення машинобудування як авангарду інноваційного розвитку промисловості	Високий рівень ризику вкладень з боку іноземних інвесторів
5	Великомасштабна науково-технічна система забезпечення НДР та кадрами	Підвищення конкуренції з боку іноземних виробників
6	Значні виробничі потужності промислових підприємств	Занепад матеріально-технічної бази промислових підприємств
7	Ринкова інфраструктура, що динамічно розвивається	Зниження якості технологічно-грамотних фахівців

Таблиця 2.2 – Фактори внутрішнього середовища підприємства

Група факторів	№ з/п	Фактори внутрішнього середовища
Ресурсне забезпечення підприємства	1	Наявність та стан виробничих потужностей підприємства (рівень фізичного та морального зносу)
	2	Наявність нематеріальних активів та їх використання
Ресурсне забезпечення підприємства	3	Матеріально-технічна ресурсна база підприємства
	4	Кадрове забезпечення: стиль менеджменту, кваліфікація, поточність кадрів, рівень оплати, мотивація, психологічний клімат
	5	Транспортне забезпечення підприємства
Організаційно-виробнича діяльність підприємства	6	Стратегічний напрямок розвитку підприємства
	7	Організаційна структура підприємства
	8	Рівень якості виробництва, відповідність потребам сучасності
	9	Рівень маркетингово-збутової діяльності
	10	Рівень застосування інноваційних технологій у виробництві

Продовження табл. 2.2

Група факторів	№ з/п	Фактори внутрішнього середовища
Корпоративні зв'язки підприємства (ринкова ніша)	11	Імідж підприємства на ринку
	12	Наявність постійних покупців продукції компанії
	13	Рівень забезпеченості довгостроковими контрактами з поставниками
	14	Забезпечення частки ринку
Фінансово-економічний стан підприємства	15	Рівень платоспроможності підприємства
	16	Наявність оборотного капіталу підприємства
	17	Фінансова стійкість підприємства
	18	Прибутковість виробничої діяльності
	19	Наявність власних та залучених інвестиційних коштів

Таблиця 2.3 – Фактори зовнішнього середовища

Група факторів	№п/п	Сильні сторони	Підсумкова оцінка	Група факторів	№ п/п	Слабкі сторони	Підсумкова оцінка
Ресурсне забезпечення	2	Наявність нематеріальних активів	109	Організаційно-виробнича діяльність	9	Рівень маркетингово-збиральної діяльності	-73
	4	Кадрове забезпечення	82		12	Наявність постійних покупців продукції компанії	-55
Організаційно-виробнича діяльність	6	Стратегічний напрямок розвитку підприємства	145	Корпоративні зв'язки підприємств (ринкова ніша)	13	Рівень забезпечення довгострокового контракту із постачальниками	-18
	7	Організаційна структура підприємства	18		18	Прибутковість виробничої діяльності	-200
	10	Рівень застосування Інновацій та НДР у виробництві	55	Фінансово-економічний стан	19	Наявність власних та залучених інвестицій	-55

Використовуйте сильні сценарій для зменшення Т сторони, щоб чутливості впливу загроз і Перелік загроз уникнути/знешкодити мінімізації слабких сторін вплив загроз.

Визначити, як загрози можуть бути зменшені або трансформовані у слабкі сторони; як можливості можуть стати сильними сторонами (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Ранжування факторів внутрішнього середовища та визначення середньої оцінки

Група факторів	Ранг	Сильні сторони	Підсумкова оцінка	Група факторів	№ п/п	Слабкі сторони	Підсумкова оцінка
Ресурсне забезпечення	2	Наявність нематеріальних активів	109	Організаційно-виробнича діяльність	2	Рівень маркетингово-збиральної діяльності	-73
	3	Кадрове забезпечення	82	Корпоративні зв'язки підприємств (ринкова ніша)	4	Наявність постійних покупців продукції компанії	-55
Організаційно-виробнича діяльність	1	Стратегічний напрямок розвитку підприємства	145	Фінансово-економічний стан	1	Прибутковість виробничої діяльності	-200
	4	Рівень застосування інновацій та НДР у виробництві	55		3	Наявність власних та залучених інвестицій	-55
		Середня оцінка	112			Середня оцінка	-109

Висновки до другого розділу

1. Розглянуто управління інформаційно-комунікативним процесом та окреслено необхідні зміни у складних соціальних системах і сформульовано їх залежності від характеру інформаційних потоків, які переважають в тих чи інших складних соціальних системах, у яких по-різному протікає соціальна комунікація. Ця зумовленість є двохсторонньою, постільки не тільки соціальна комунікація відтворюється через посередництво системи інформаційних взаємодій, але й інформаційні процеси здійснюються через посередництво системи комунікаційних взаємодій та інтеракцій.

2. Чим менше опосередковуючих етапів між інформаційними взаємодіями і субструктурними рівнями, тим демократичніше відбувається розбудова інформаційного простору в умовах нестабільності на основі розбудови інституційного середовища та формування управлінської етики дискурсу.

3. Розкрито наукові засади управління інформаційно-комунікативним процесом, що розглядаються не тільки в онтологічному і гносеологічному аспектах, а й в аксіологічному, антропологічному, взаємозв'язку свідомості і діяльності. Тим самим рефлексія управління інформаційно-комунікативного процесу складних соціальних систем направляє діяльність на використання наявних можливостей, організує її на ліквідацію загроз, що виникають, і регулює її шляхом попередження безпеки, виводить систему на якісно новий рівень. Управління інформаційно-комунікативним процесом у складній соціальній системі в умовах глобальної нестабільності представляє собою як діалектико-синергетичний процес, у якому різноманітні вектори (інтеграція-диференціація-універсалізація-партикуляризація-конфлікти-співпраця) не тільки виключають, а й взаємодоповнюють один одного.

4. З'ясовано комунікаційне середовище сучасної організації, що дало можливість зробити висновок: інформаційно-комунікативний простір, який стрімко розвивається в умовах нестабільності, радикально змінює суспільні

зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур. В основі дослідження організацій міждисциплінарний підхід, що отримав назву «організаційний розвиток», в основі якого уявлення про організацію як соціотехнічну систему. Процес розвитку організації повинен бути адекватним змінам і вимогам середовища: кожна організація повинна вирішувати проблеми: 1) виживання в умовах плинного середовища; 2) реалізація завдань внутрішньої інтеграції. Організаційний розвиток як підхід побудований на принципах системності: 1) система; 2) цілісність; 3) зворотний зв'язок; 4) зміни; 5) модель системи; 6) системоутворюючі функції організації. Зміну організаційного потенціалу організації слід розпочинати з людей (персоналу), керівників-менеджерів; потім мають відбуватися зміни у діючій системі цінностей, інформаційних потоках, інших елементах організації. Зміна стратегії потребує і перебудови культури, стратегії поведінки, а модель управління залежить від зовнішніх умов. Нам імпонує модель організації, яка надає велику ступінь контролю і свободи вибору зі сторони споживача, а також робить можливим доступ до більш диференційованої інформації, що відрізняються згідно з наступними параметрами – характеристикам інформаційного каналу, міри інформаційної насиченості, використання її та віддачі.

5. Виявлено специфіку управління інформаційно-комунікативним процесом відкритого типу в умовах нестабільності, яка базується на: 1) синергетичних засадах, в основі яких нелінійне мислення як основа функціонування управління як складного соціального явища, здатного до самоорганізації в умовах непередбачуваності системи; 2) управління як відкритої системи, здатної до саморозвитку і самоорганізації; 3) наявності альтернативних шляхів розвитку системи; 4) необхідності оцінки конструктивної природи нестійкості і випадковості; 5) відмови від лінійного, шаблонного мислення і орієнтації на готовність суб'єкта управління до створення і сприйняття нововведень та інновацій. Управління інформаційно-

комунікативним процесом в організації відкритого типу в умовах нестабільності – це цілеспрямований вплив соціального суб'єкта на суспільну, колективну і групову життєдіяльність колективу і перетворення в суб'єкт-об'єктного управління на суб'єкт-суб'єктне.

6. Сформовано концепцію управління інформаційно-комунікативним процесом та доведено, що культура складної соціальної системи фактично є фрактальною системою, яка виявляє себе в подібності часових циклів, а також у біологічних процесах морфо-, онто- та філогенезу, які уподібнені як у просторі, так і в часі. Для успішного здійснення концепції інформаційно-комунікативного процесу організації як цілісної системи необхідні наступні умови: 1) відповідне ресурсне забезпечення, яке сприяє виробленню ефективних соціокультурних рішень; втілення інновацій у продукти; 3) використання інтелектуальних активів партнерів, здійснення сумісної технічної, функціональної, галузевої експертизи діяльності; 3) економія ресурсів.

7. Досліджено вплив інформаційно-комунікативного процесу на розвиток як складної системи в умовах нестабільності, направлено на: 1) досягнення поставлених цілей і методів впливу на фактори, що діють в складній соціальній системі та пізнання її як єдиного цілого; 2) визначення ресурсів управління інформаційно-комунікативним процесом – матеріальних, фінансових, організаційних, людських, технічних, технологічних, міжнародних для подолання глобальних проблем сучасності; 3) вивчення соціального і організаційного потенціалів, при використанні яких реалізуються певні методи пізнання явищ і процесів інформаційно-комунікативного процесу складної соціальної системи. Якщо розуміти інформаційну аналітику та її субстрат (інформацію) як виробництво нового знання з метою оптимізації прийняття рішень, то можна стверджувати, в усіх вузлах інформаційної інфраструктури складної соціальної системи переробляються великі інформаційні потоки з метою прийняття соціально значущих управлінських рішень.

РОЗДІЛ 3

ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

3.1. Напрями формування проектної команди створення напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства

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

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

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

засобів;

4) дослідження характеру трансформації комунікативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій;

5) розширення змісту понять «простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет;

6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»);

7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів;

8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій;

9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа-засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії;

10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії. Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя.

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

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

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

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

4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії;

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

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

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



Рисунок 3.1. Ефективність адміністративної управлінської команди

При цьому процес розділяється на дві складові проектного чи продуктово-орієнтованого процесу, направленої власне на створення продукту чи послуги, що розповсюджується на всі види людської діяльності – від створення книги до освоєння космосу.

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

Такий підхід дозволяє не тільки зрозуміти, але й повинні визначити, які ми хочемо отримати результати, які кадри та ресурси необхідні, у які терміни ми прагнемо отримати результат і скільки це буде обходитися. Таким чином, з нечітких, несистемних бажань у сфері різних соціальних, економічних та організаційних перетворень за допомогою проектно-орієнтованого підходу

можна перейти до обґрунтованих, розрахованих і забезпечених реаліями параметрам проекту, який можна реалізувати як ефективний проект в інженерній справі чи техніці. Самоочевидне, що у цьому випадку ефективність такого роду цілеспрямованої діяльності менеджменту проектами зростає у декілька раз.

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

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

методів і технологій управління для досягнення результату щодо складу і об'єму робіт, їх вартості, задоволення очікувань учасників проекту.

Ефективність адміністративної управлінської командив тому, що чітко визначити цілі, склад робіт, розподілити відповідальність і ресурси, запланувати всі види робіт з врахуванням ризиків і можливостей, постійно контролювати ситуацію і своєчасно реагувати на зміни і відхилення для досягнення цілей проекту у рамках встановленого часу, бюджету і якості. В основі цієї технології лежить комп'ютерне уявлення проекту як динамічної моделі комплексу робіт з визначенням розрахункових і прогнозованих характеристик і показників проекту. Ефективність концепції УП залежить в основному від проектно-орієнтованого бізнесу, який в недостатній мірі представляє собою невикористаний ресурс в Україні [3].

Ефективність адміністративної управлінської команди в тому, щоб надавати споживачу у вигляді реалізованих проектів і програм, метою яких є створення продуктів і надання різноманітних послуг. Цей бізнес являє собою виробничу систему, на вході якої замовлення, контракти, угоди, договори, кожний з яких реалізується як програма чи проект, а на виході представляє створені продукти чи послуги. До проектно-орієнтованого бізнесу відносяться: вся інноваційна, інвестиційна сфери, одиничне і малосерійне виробництво, консалтинг, інжиніринг. Професійний менеджмент проектами особливо актуальний для таких галузей, в яких суттєву частку складає проектно-орієнтований бізнес.

Це енергетика, нафтогазова промисловість, металургійна промисловість, велике машинобудування, аерокосмонавтика, транспортні комунікації, телекомунікації, інвестиційно-будівельна сфера, банківська справа, фінанси і страхування, інформаційні технології, перероблювана промисловість, автомобілебудування, фармацевтика, сфера торгівлі і обслуговування, науково-дослідна та інноваційна діяльність, а також державне управління на всіх рівнях, професійні послуги, управлінське консультування. Розвиток концептуальних підходів до управління сучасними

складними системами. Інноваційні інформаційно-технологічні проекти відіграють у сучасній економіці виключно важливу роль, так як являються свого роду локомотивами чи каталізаторами інноваційного розвитку багатьох галузей світового і вітчизняного господарства.

Таким чином, напрями формування проектної команди створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства наступні:

1. Глобалізація і прискорений інформаційний потік спричиняють необхідність постійних змін в організації і вимагають, щоб управлінські рішення були частішими і швидшими.

2. Емпіричні факти показують, що компанії досягають значно кращих результатів через проектний підхід, ніж через традиційні методи.

3. Управління проектами перетворюється на конкурентну перевагу організації, що, формує на ринку потребу у фахівцях проектного менеджменту.

4. Для забезпечення ефективної роботи проектні менеджери та члени проектної команди повинні бути добре обізнаними в різних дисциплінах у галузі менеджменту, економіки, соціально-психологічних дисциплін, зокрема таких, як теорія управління, організаційний менеджмент, персональний менеджмент, менеджмент персоналу, психологія, конфліктологія, економіка підприємства, інформаційні системи і технології, інформаційно-комунікаційний менеджмент тощо.

5. Команда проекту – група осіб, які відповідають за досягнення цілей проекту і підпорядковуються менеджеру проекту протягом повного або неповного робочого дня.

6. Конкурентоспроможність проекту – набір характеристик, які забезпечують йому переваги на ринку проектів.

7. Інформаційні системи управління проектами – системи збору, зберігання, накопичення, пошуку і передачі даних, які застосовуються в системі управління проектом.

3.2. Економічне обґрунтування підвищення ефективності створення напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства

Економічне обґрунтування підвищення ефективності створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства складається з таких підрозділів:

1. Інформація про ініціатора проекту.
2. Включає реєстраційні і організаційні відомості, опис ринку, на якому працює ініціатор, показники сталості бізнесу тощо.
3. Опис проекту:
 - огляд актуального стану ринку і цільової аудиторії;
 - основні параметри і характеристики проекту, його місцезнаходження;
 - проектно-конструкторська документація;
4. Дані щодо технічного озброєння та технологій:
 - схема організації робіт за проектом;
 - перелік наявних договорів і домовленостей.
5. Дані щодо потреби у трудових ресурсах.
6. Фінансовий розрахунок проекту.
7. Огляд наочних ризиків проекту.
8. Угода про конфіденційність.

Загальний методологічний підхід до вартісної оцінки ефекту проекту відображається формулою:

$$E = \sum_{t=0}^T (P_t - B_t)$$

(3.1)

де E – сумарний ефект від розробки й впровадження проектного рішення, грн.;

P_t – результати від впровадження проектного рішення в t -му періоді, грн.;

V_t – видатки на створення (розробку) і реалізацію проектного рішення в t -му періоді, грн.;

T – термін дії проектного рішення, рік.

Розрахунки ефективності реалізації проекту складається з наступних етапів:

1. Оцінка й аналіз капітальних витрат. Припускає розрахунки потреб в основному й обіговому капіталі, розподіл потреб у фінансуванні по стадіях проектного циклу (проекткування, будівництво, монтаж, пусканалагодження, вихід на проектну потужність, робота на повній потужності);

2. Оцінка й аналіз поточних витрат. Сюди відноситься складання кошторису витрат на виробництво продукції (робіт, послуг), визначення й аналіз собівартості окремих видів продукції (робіт, послуг).

3. Моделювання доходів проекту входить у загальний комплекс визначення ефективності проекту з погляду його вартості, строків реалізації й прибутковості, а також здійснюється для оцінки життєздатності проекту. Це завдання вирішується як при складанні техніко-економічного обґрунтування проектного рішення, так і при формуванні бізнес-плану проекту.

4. Вартісна оцінка ефективності проекту. Оцінку ефективності необхідно провадити виходячи з інтересів усіх учасників проекту: інвестора, замовника, виконавця, а суспільства.

При вартісній оцінці ефективності проектного розв'язку необхідно враховувати наступні види ефективності:

– комерційна (фінансова) ефективність — ураховує фінансові результати реалізації проекту для його учасників (у цілому й для кожного з учасників зокрема);

- економічна ефективність — урахує співвідношення результатів і витрат по проекту, які прямо не пов'язані з фінансовими інтересами учасників проекту й можуть бути кількісно оцінені, а також відображає вплив процесу реалізації проекту на зовнішнє для проекту середовище;

- бюджетна ефективність — відображає фінансові наслідки процесу реалізації проекту і його результатів для регіональних і центрального бюджетів.

Оцінки витрат проекту здійснюються на кожній фазі життєвого циклу проекту шляхом проведення комплексу розрахунків, поєднаних до кошторису. Кошторис проекту являє собою документ, що визначає вартість проекту (розмір капітальних вкладень і поточних витрат), що і є інструментом для контролю й аналізу видатку коштів, необхідних для реалізації проекту. Видатки, передбачені кошторисом (кошторисна вартість проектних робіт), використовуються для:

- визначення договірної ціни при укладення контрактів (договорів) між замовниками й підрядниками, між генеральним підрядником і субпідрядниками, а також для розрахунків між ними;

- оцінки варіантів проектних рішень по будівництву й реконструкції виробничих і невиробничих об'єктів і вибору економічно доцільного з них;

- порівняння варіантів реалізації проекту — організації виконання робіт, вибору конструктивних і об'ємно-планувальних рішень і ін.

На думку О.С. Мороза, основним документом, що визначають загальні витрати по проекту (вартість проектних робіт) є зведений кошторисний розрахунок, який складається на основі об'єктних і локальних кошторисів, а також кошторисних розрахунків на додаткові витрати, не враховані в об'єктних і локальних кошторисах. Зведений кошторисний розрахунок передбачає облік витрат по місці розташування проекту, основним і допоміжним об'єктам проекту, об'єктам інфраструктури, іншим витратам, технічному й авторському нагляду за проектом, виконанню проектних і дослідницьких робіт, підготовці кадрів. Окремим рядком у зведеному

кошторисному розрахунку передбачається резерв коштів на непередбачені роботи й витрати.

Таким чином, кошторисна вартість проекту (С) являє собою суму прямих витрат (Спр), накладних видатків (Снакл), резерв на непередбачені роботи й витрати (Снепр) і кошторисному прибутку (Скпр):

$$З = \text{Спр} + \text{Снакл} + \text{Снепр} + \text{Скпр} \quad (3.2)$$

Як свідчить О.С.Мороз, прямі витрати (Спр) безпосередньо пов'язані зі здійсненням проекту й включають: основну заробітну плату робітників; вартість матеріалів; видатки по експлуатації встаткування.

Накладні видатки (Снакл), призначені для організації, керування й обслуговування проекту відображають витрати на створення необхідних умов для нормального здійснення проекту.

Резерв на непередбачені роботи й витрати (Снепр), що враховується в кошторисній вартості, призначений для компенсації вартості тих робіт і витрат, які не завжди можна передбачити в процесі проектування, але які можуть виникнути при детальному проробленні проектних рішень, а також у ході реалізації проекту. Величина резерву коштів на непередбачені роботи й витрати обчислюється у відсотках від загальної кошторисної вартості й залежить від виду проекту. Резерв на непередбачені витрати повинен бути таким, щоб забезпечити виконання проекту без додаткової грошової допомоги.

Кошторисний прибуток (Скпр) — це сума коштів, необхідних для покриття окремих (загальних) видатків підрядника, що не відносяться на собівартість робіт. Кошторисний прибуток включає: видатки на сплату податку на прибуток, витрати на розвиток проведення, на матеріальне стимулювання працівників і на розвиток соціальної сфери. Мороз О.С. відмічає, що планування витрат повинне здійснюватися таким чином, щоб вони могли задовольнити потреби у фінансових ресурсах протягом усього

часу здійснення проекту. Для цього складається бюджет проекту — це план, виражений у кількісних показниках, що й відображає витрати, необхідні для досягнення поставленої мети. У бюджеті представлені оцінні результати відкоректованого календарного плану й стратегіїздійснення проекту.

Процес моделювання доходів проекту включає два етапи — якісний аналіз, який дозволяє зробити ключові припущення про динамік проекту, а також кількісний прогноз результатів реалізації проекту, в основі якого лежить оцінка й порівняння обсягу передбачуваних інвестицій (капітальних і поточних витрат) і майбутніх грошових надходжень. При визначенні кількісного прогнозу (особливо в інвестиційних проектах) необхідно враховувати фактор часу шляхом визначення:

- чистого дисконтованого доходу — суми поточних ефектів за весь розрахунковий період, наведеної до початкового етапу інвестування в проект;
- індексу прибутковості — співвідношення суми наведених ефектів до величини капіталовкладень у проект;
- внутрішній нормі прибутковості — норми дисконту, при якій величина наведених ефектів дорівнює наведеним капіталовкладенням;
- строку окупності проекту — мінімального тимчасового інтервалу (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний ефект стає й надалі залишається ненегативним. Іншими словами, строк окупності — період, починаючи з якого первісні вкладення й інші витрати, пов'язані з інвестиційним проектом, покриваються сумарними результатами його здійснення.

Зіставляючи доходи, отримані в результаті реалізації проекту з витратами, необхідними для його реалізації, необхідно розрізнити порядок отриманого ефекту. Ефект першого порядку виступає у вигляді доходів проекту, отриманих у результаті функціонування організації в цілому, які забезпечуються завдяки впровадженню проектного рішення, у порівнянні з витратами (капітальними вкладеннями й поточними витратами),

необхідними для реалізації проекту. Однак процес реалізації конкретних проектних рішень, з урахуванням того, що організація функціонує під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, приводить не тільки до досягнення основного результату, спрямованого на поліпшення показників функціонування організації в цілому, але й одержанню цілого вираджаючи інших результатів і наслідків. Ефект (як позитивний, так і негативний) від цих результатів і наслідків виступає у вигляді ефектів другого порядку. Ранжирування ефектів другого й наступних порядків проводиться залежно від ступеня їх впливу на досягнення результату з погляду поставленої мети проекту. Алгоритм визначення й ранжирування ефекту n -го порядку може бути наступним:

- визначення показників діяльності організації, що характеризують досягнення цілей, що стоять перед організацією;
- визначення ролі мети, поставленої перед проектом, у досягненні цілей організації в цілому;
- визначення ресурсів організації (матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових), що підлягають зміні в результаті реалізації проекту й очікуваної величини зміни витрат організації при реалізації проекту;
- визначення ступеня впливу результатів і наслідків реалізації проекту на доходи від діяльності організації;
- визначення очікуваної величини зміни показників діяльності організації, внаслідок передбачених змін ресурсів.

Ми підтримуємо думку В. Г. Воронкової та О. С. Мороза, що після визначення та ранжирування ефектів першого, другого й наступних порядків, визначається інтегральний економічний ефект, що репрезентує суму всіх ефектів і можливих наслідків реалізації проектного рішення, виражених у вартісному вираженні. При визначенні інтегрального економічного ефекту виникають серйозні складності, пов'язані з необхідністю уникнути «повторного рахунку впливу факторів» при підсумовуванні ефектів різного порядку.

Враховуючи вплив на результати реалізації проекту як внутрішніх (внутрісистемних) ситуаційних факторів, до яких відносяться цілі, структура, завдання, забезпечення, технологія, співробітники й інші, так і зовнішніх факторів, що визначають можливості організації й погрози її діяльності, показники для економічного обґрунтування проекту, необхідно розраховувати для декількох ситуацій. Серед них, наприклад, можуть бути ситуації:

- на момент дослідження, якби вони залишалися незмінними протягом усього періоду, для якого ведуться обчислення;
- у динаміку, які будуть складатися протягом необхідного для розрахунків періоду, виходячи з наявної інформації від уряду, експертів і інших.

Ефективність реалізації технічних проектів і їх цінність визначається користю або вигодою від створеного в підсумку пристосування, устрою, механізму, технічного або технологічного рішень. Ефектами другого й наступних порядків при реалізації технічних проектів. Дуже часто виступають істотно одмінні друг від друга критерії й показники оцінки творчих, соціальних, екологічних і інших ефектів від реалізації технічних проектів.

Як свідчить О.С. Мороз, економічне обґрунтування може полягати у визначенні інтегрального показника конкурентоспроможності об'єкта проектування й ефективності його проведення - для виробничо-інвестиційних або без інвестиційних проектних рішень. Оцінка рівня інтегрального показника конкурентоспроможності виробу в загальному випадку складається з послідовних оцінок його складових індексів конкурентоспроможності по:

- нормативним параметрам (ступінь відповідності результатів проекту діючим нормативам і передовим практикам);
- технічним параметрам (комплексна оцінка якісних показників і критеріїв проектованого виробу);

- організаційно-економічним параметрам (ступінь відповідності результатів проекту діючим організаційним умовам і економічним критеріям).

Оскільки визначити якусь універсальну систему критеріїв і показників оцінки всіх без винятку параметрів у край важко, те в більшості випадків завдання визначення індексів конкурентоспроможності базується на експертній оцінці – оцінці знаючих людей, що мають досвід у відповідній області. Експерти, на основі наявних у них знань і досвіду підбирають найбільш істотні ознаки (критерії), визначають найбільш значимі події (показники), виділяють доступні для спостереження й виміру характеристики (індикатори), які будуть використовуватися для оцінки ефектів технічного проекту.

Оцінка конкурентоспроможності об'єкта проектування й ефективності його виробництва складається з таких етапів:

- аналіз ринку й вибір найбільш конкурентоспроможного виробу-зразка як бази для порівняння й визначення рівня конкурентоспроможності виробу, який проектується;
- визначення параметрів виробу, які будуть рівнятися з проектним рішенням;
- розрахунки інтегрального показника відносної конкурентоспроможності виробу, який проектує.

Особливістю технічних проектів є те, що це, як правило, проекти, пов'язані з необхідністю інвестування в проект певних додаткових ресурсів. При визначенні ефективності інвестицій у технічні проекти використовуються типові методологічні підходи оцінки товарно-інвестиційних проектів. При цьому під терміном "товар" мається на увазі розробка нової конструкції виробу, у також і вдосконалення наявного або розробка нового технологічного процесу, можливо, у вигляді пакета конструкторсько-технологічної документації, які пов'язані з удосконаленням

наявного результату, як окремих бізнес-процесів, так і бізнесу організації в цілому.

При розробці інформаційних проектних рішень, які, як правило, є технічними проектами, розв'язком цільових завдань є:

- досягнення економії часових параметрів процесів підготовки, передачі, обробки й аналізу певних масивів інформації – кількісній оцінці й представляє ефект 1-го порядку (наприклад, у вигляді економії фонду оплати праці);
- забезпечення дотримання принципів повноти, охоплення, якості, комплексності, вірогідності й інших якісних характеристик інформації – вимагає застосування якісних підходів для оцінки доцільності проектних рішень з використанням описових оцінок, експертних методів, а також застосування алгоритму визначення ефектів 2-го порядку.

Комерційні проекти, як правило, на думку О.С.Мороза, пов'язані з удосконаленням маркетингової діяльності організації й, в остаточному підсумку, спрямовані на одержання так званих приватних благ, які мають на ринку певну ціну. Комерційні проекти завжди мають своєю метою максимізацію прибутку, тобто різниці між приведеним потоком доходів від проекту й видатків по ньому. Тому результат будь-якого комерційного проекту може бути виражений у грошовому виді (якщо ми знаємо ціну й обсяг виготовлених у результаті проекту продукції або послуг, то можемо розрахувати дохід від його реалізації).

До показників, що визначають ефективність комерційних проектів і результативність маркетингової діяльності, відносяться:

- збільшення товарообігу, а, отже, доходів і прибутку. Ефективність від збільшення товарообігу визначається шляхом множення прибутку, отриманого за одиницю товарообігу на приріст цього показника;
- реалізація пропозицій щодо вивчення ринку, передбачених проектом, дозволяє визначити ефективність цих заходів за рахунок:

1) зниження товарних запасів. Цей показник характеризується

множенням суми скорочення витрат обігу на залишок товарів, що, в остаточному підсумку, впливає на обсяг одержуваною організацією прибутки.

2) прискорення обіговості товарів, економічний ефект від якого визначається множенням одноденного розміру витрат обігу на прискорення оборотності товарно-матеріальних цінностей у днях.

Результатом розробки організаційних проектних рішень може бути вдосконалена діюча або спроектована нова організаційна структура управління підприємством (установою, організацією) з точки зору таких її параметрів:

- структури цілей, пріоритетів і завдань;
- структури функцій;
- інформаційних зв'язків (комунікації) між ланками керування;
- сукупністю структурних елементів (підрозділів);
- алгоритму (послідовності дій) щодо реалізації проектного рішення (наприклад, у вигляді сіткового графіка) – тобто будь-який розподіл завдань по вертикалі й горизонталі між виконавцями й структурними підрозділами.

Ефективність організаційних проектних рішень, як правило, визначається різницею між додатковими поточними або капітальними витратами на їхню реалізацію й доходом, який може одержати організація в результаті.

Для оцінки ефективності структурних змін, що передбачаються в організаційних проектних рішеннях, можуть бути використані відносні показники фінансово-майнового стану організації, розраховані на підставі проектного балансу через заданий період часу існування проекту в порівнянні з:

- фактичним балансом даної організації;
- балансом аналогічних організацій в області;
- результатами зіставлення з наявними нормативними даними відповідного напрямку (якщо це можливо).

Серед організаційних проектних рішень особливе місце займають проектні рішення, які реалізуються в соціальній сфері. Соціальні проекти спрямовані на створення суспільних благ, оцінювання яких з використанням ринкових цін (у грошовому еквіваленті) ускладнене. Крім того, при реалізації соціальних проектів звичайно набагато більше значення мають такі не грошові фактори, серед яких екологічні, соціальні й політичні ризики й вигоди. Результати соціального проекту оцінюються, таким чином, по більшій кількості критеріїв, що не мають такого ясного виміру як кількість грошей. Передбачувані вигоди й переваги реалізації соціального проекту викладаються на самому початку його розробки. При цьому мають бути визначені:

- критерії – ознаки – показники, на підставі яких проводиться оцінка ефективності реалізації проекту;
- показники – події – дані, по яких можна судити про успішність процесу реалізації проекту;
- індикатори – характеристики, доступні для спостереження й виміру, які дозволяють судити про те, що важливо для керування проектом, але недоступно для безпосереднього виміру його результатів.

Використовувані для оцінки критерії, показники й індикатори вибираються з урахуванням характеру виконуваного проекту, природи створюваного в ньому продукту, особливостей розв'язуваних проблем. У комплексі вони забезпечують як попередню оцінку проекту, так і оцінку процесу його реалізації, а також оцінку кінцевих результатів і наслідків реалізації проекту.

У випадку розробки проекту, що носить методологічний (методичний) характер, тобто якщо в проектом передбачається розробка методики прийняття управлінського, інженерного й іншого рішення, то в такому випадку неможливо вирахувати прямий економічний ефект. У цьому випадку ефект пропонованого проектного рішення можна вирахувати (оцінити) лише після впровадження проектного рішення на підставі порівняння фактичних

статистичних даних. Дані про об'єкт керування можна розділити на наступні групи:

- зайві дані, які не визначають (або дублюють) стан об'єкта, але враховуються під час ухвалення рішення;
- дані, які визначають стан об'єкта й враховуються під час ухвалення рішення;
- дані, які визначають стан об'єкта, але не враховуються під час ухвалення рішення.

На стадії методологічного (методичного) проектування доцільно провести оцінку ймовірності ухвалення правильного рішення або зміни ймовірності ухвалення неправильного рішення в рамках дій об'єкта дипломного проектування (магістерської роботи). Імовірність прийняття правильного (неправильного) рішення залежить від:

- повноти, актуальності, об'єктивності й точності даних, на базі яких ухвалюються рішення;
- методики й технології прийняття рішень.

Таким чином, зоробимо висновки, що проектні рішення, що передбачають одержання наукового ефекту характеризуються одержанням нових наукових знань, а також відображають приріст інформації, яка призначена для потреб науки. Для дипломних проектів (магістерських робіт), у яких розглядаються й обґрунтовуються проекти науково-дослідного характеру у формі звіту, класифікації, методики, інструкції, іншого нормативного документа, доцільно:

- скласти кошторис витрат на розробку проекту з використанням мережевих методів;
- визначити коефіцієнти науково-технічної ефективності (Кнте) цього виду проектних рішень з використанням існуючих бальних методик, якими враховується:
 - кількість факторів, які характеризують дослідження;
 - кількість якостей, які характеризують кожний фактор;

- сума середніх значень балів, які виставляються експертами по кожній якісній характеристиці кожного фактору наукових досліджень. Кількість балів експертною шляхом визначається не менш ніж трьома експертами по десятибальній шкалі;

- величина (нормативна або нормована) коефіцієнта вагомості (значимості) кожного з факторів, що характеризують дослідження;

- відношення суми отриманих значень балів з урахуванням вагомості (значимості) кожного з факторів до суми максимально можливих величин балів з обліком нормованої величина коефіцієнта вагомості кожного фактору.

Величина K_{nte} визначається розподілом суми набраних балів до суми максимальних значень. Чим більше значення коефіцієнта, тем вищий рівень науково-технічної ефективності проекту.

3.3 Практичні рекомендації підвищення ефективності напрямів удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в організації в умовах інформаційного суспільства

Напрями удосконалення сучасних комунікаційних стратегій в умовах інформаційного суспільства нерозривно пов'язані з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслюють соціально значиму інформацію, здійснюють істотний вплив на розвиток інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, постільки процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві; Інтернет як нову нелінійну комунікативну систему; дозволяє глибоко пізнати соціальні наслідки комунікаційного процесу. Належить визнати, що інтелектуально-технологічні схеми ведуть до принципово нового стану широкомасштабного доступу до Інтернет – до глобального гіперінтелекту (індустрії даних і знань) [1].

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

Інформація грає центральну роль у комунікаційному існуванні людини і виступає як засіб комунікації. Керівник від 50 до 90% усього часу витрачає на комунікації. Це здається неймовірним, але стає зрозумілим, якщо врахувати, що керівник займається цим, щоб реалізувати свої ролі в міжособистісних відносинах, інформаційному обміні і процесах прийняття рішень, не кажучи про управлінські функції планування, організації, мотивації і контролю. Саме тому, що обмін інформацією вбудований у всі основні види управлінської діяльності, ми називаємо комунікації процесом. Оскільки керівник виконує три свої ролі і здійснює чотири основні функції, з тим, щоб сформулювати цілі організації і досягти їх, якість обміну інформацією може прямо впливати на ступінь реалізації цілей. Це означає, що для успіху індивідів і організацій необхідні ефективні комунікації. Хоча загально визнано, що комунікації мають величезне значення для успіху організацій, опитування показали, що 73% американських, 63% англійських і 85% японських керівників вважають комунікації головною перешкодою на шляху досягнення ефективності їхніми організаціями. Згідно ще одному опитуванню приблизно 250 тис. працівників 2000 найрізноманітніших компаній, обмін інформацією представляє одну з найскладніших проблем в організаціях [2]. Ці опитування показують, що неефективні комунікації - одна з головних сфер виникнення проблем. Глибоко осмислюючи комунікації на рівні особи і організації, ми повинні вчитися знижувати частоту випадків неефективних комунікацій і ставати кращими, більш

ефективними менеджерами. Ефективно працюючі керівники - це ті, які ефективні в комунікаціях, Вони представляють суть комунікаційного процесу, мають добре розвиненим умінням усного та письмового спілкування і розуміють, як середовище впливає на обмін інформацією. Комунікація - це процес передавання інформації від однієї особи до іншої. Отже, ефективні комунікації – це такий процес передавання повідомлення, коли отримане повідомлення, наскільки можливо близьке за значенням до первинного. Ключовим елементом ефективних комунікацій є відмінності між даними та інформацією. Інформація – це дані, представлені у вигляді або формі, які мають сенсові навантаження. Зокрема, менеджер такого заводу може використати інформацію і продати чотири верстати (тримаючи один на запас), перевівши п'ять робітників на іншу роботу.

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

Комунікативний процес. Процес комунікацій розпочинається, коли одна особа (відправник) хоче передати факт, ідею, думку або іншу інформацію комусь іншому (одержувачу). Ця інформація має значення для відправника незалежно від того, чи вона проста і конкретна, чи складна й

абстрактна. Після того, як повідомлення закодовано, його передають відповідними засобами зв'язку. Засіб, за допомогою якого наше закодоване повідомлення вам передається – надрукована сторінка. Звичайні засоби зв'язку в організаціях - це наради, електронна пошта, записки, листи, звіти та телефонні розмови. Далі відбувається розкодування у форму, яка має значення для одержувача. Комунікації можуть бути перервані перешкодою – шумом від чийогось кашляння, від автомобіля, що проїжджає, або розмови двох людей поблизу. Перешкодами також є загублений на пошті лист, пошкодження телефонної лінії, неправильна адреса електронної пошти тощо.

Форми комунікацій в організаціях. Сьогодні поширені такі типи комунікацій: міжособові комунікації; комунікації у системах зв'язку та командах; комунікації в організаціях та електронні засоби комунікацій. Міжособові комунікації. Загалом міжособові комунікації бувають усними та письмовими. Кожен з цих різновидів має переваги та недоліки. Усні комунікації. Усні комунікації відбуваються під час розмови віч-на-віч, групових дискусій, телефонних розмов тощо, за яких розмовну мову використовують для передавання змісту. Дослідженнями виявлено, що більшість менеджерів витрачають на розмови з людьми 50-90% свого часу. Це зумовлено кількома причинами. Головна перевага усних комунікацій полягає в тому, що вони забезпечують негайний зворотний зв'язок та взаємний обмін у формі словесних запитань або усних домовленостей, виразу обличчя та жестів. Однак усні комунікації також мають вади. Вони можуть бути недостовірними, якщо співбесідник добирає неправильних слів для вираження суті або пропускає важливі деталі чи якісь перешкоди переривають процес, або ж слухач (одержувач) забуває частину чи все повідомлення. Письмові комунікації. Письмові комунікації - це записки, листи, звіти, записи тощо. За їхньою допомогою можна вирішити багато проблем, пов'язаних з усними комунікаціями. Проте письмові комунікації не такі поширені, як може виглядати. Група менеджерів під час опитування зазначила, що лише 13% пошти, яку вони отримують, відразу їм потрібна.

Понад 80% менеджерів, яких опитували в іншому дослідженні, вважають, що письмові комунікації, які вони отримували, мали посередній або низький рівень.

Вибір потрібної форми. Яку форму міжособових комунікацій повинен обрати менеджер? Це залежить від ситуації. Усні комунікації часто ліпші, коли повідомлення особисте, нерегулярне і коротке. Письмові комунікації звичайно надійніші, коли повідомлення офіційне, постійне і довше.

Комунікативні схеми та робочі групи. Комунікативна схема – це спосіб, за допомогою якого члени групи або команди спілкуються між собою. Вчені, досліджуючи динаміку груп, виявили кілька типових схем у групах або командах, які складаються з трьох, чотирьох та п'яти осіб. У схемі колесо усі комунікативні потоки проходять через одну центральну особу, яка, очевидно, є груповим лідером. По суті, колесо - найбільш централізована схема, оскільки одна особа отримує і поширює всю інформацію. Дослідженнями у цій сфері виявлено деякі зв'язки між типом схеми та груповим виконанням. Наприклад, коли завдання групи порівняно просте і рутинне, то централізовані схеми діють з більшою ефективністю та достовірністю. Лідер прискорює виконання, координуючи потік інформації. Наприклад, коли група бухгалтерів виписує рахунки-фактури і розподіляє їх для оплати, то ці дії може ефективно координувати один централізований лідер. Коли ж завдання складне, наприклад, ухвалення головного рішення про стратегію організації, то ефективнішими є децентралізовані схеми, оскільки відкриті канали комунікацій забезпечують більше взаємодії й ефективніше поширення відповідної інформації. Менеджери повинні визначати вплив комунікаційних схем на діяльність груп та організацій і намагатися правильно їх структурувати. Дослідження комунікацій виявили п'ять головних схем для груп з п'яти осіб. Вони відрізняються потоками інформації, позицією лідера, ефективністю різних типів завдань. Менеджери можуть намагатися створити централізовану схему, коли завдання групи прості й рутинні, і, навпаки, сприяти децентралізації групи, якщо групові

завдання складні. Комунікації в організаціях. Іншими формами комунікацій в організаціях є потоки інформації між організаційними ланками або групами. Кожна з цих форм охоплює як усні, так і письмові комунікації, однак, відповідно, поширюється на моделі комунікацій по всій організації [3].

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

Сформулюємо основні особливості та принципи цієї концепції. Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливе значення має: 1) пояснення природи соціальної комунікації; 2) аналіз особливостей суб'єкт-об'єктних відносин в комуникативному процесі; 3) визначення комунікації як процесу передачі соціально та індивідуально значущої інформації за допомогою різних комуникативних засобів; 4) дослідження характеру трансформації комуникативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій; 5) розширення змісту понять «простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет; 6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»); 7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів; 8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комуникативних технологій; 9) виявлення етапів становлення і розвитку комуникативних медіа-засобів, причин появи

нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії; 10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії. Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя. Комунікації самого різного роду, набуваючи мережний характер, істотно видозмінюють зворотний зв'язок між населенням, місцевими спільнотами, громадами, а в цілому сприяє формуванню глобального інформаційного суспільства [4].

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

Висновки до третього розділу

Підсумовуючи третій розділ, необхідно зазначити, що в ході дослідження обрунтовано напрями формування удосконалення управління інформаційно-комунікативним процесом в організації в умовах інформаційного суспільства. Доведено, що основна ідея технології професійного менеджменту проектами і програмами чітко визначити цілі, склад робіт, розподілити відповідальність і ресурси, запланувати всі види робіт з врахуванням ризиків і можливостей, постійно контролювати ситуацію

і своєчасно реагувати на зміни і відхилення для досягнення цілей проекту у рамках встановленого часу, бюджету і якості. В основі цієї технології лежить комп'ютерне уявлення проекту як динамічної моделі комплексу робіт з визначенням розрахункових і прогнозованих характеристик і показників проекту. Таким чином, з нечітких, несистемних бажань у сфері різних соціальних, економічних та організаційних перетворень за допомогою проектно-орієнтованого підходу можна перейти до обґрунтованих, розрахованих і забезпечених реаліями параметрам проекту, який можна реалізувати як ефективний проект в інженерній справі чи техніці.

Розроблено практичні рекомендації підвищення ефективності створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства. Коли мова заходить про комунікаційну діяльність в контексті інформаційно-комунікативного процесу, то остання являє собою не тільки ланцюг послідовних комунікаційних дій (операцій), а єдність комунікаційних і некомунікаційних актів, і, навпаки, будь-яка не комунікаційна діяльність включає себе структуру комунікаційної дії. Отже, управління комунікаціями - це один з найбільш ефективних напрямів сприяння розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах ринку, підвищення якості життя, надання нової якості послуг населенню та його залучення до трудової участі у розбудові інформаційного суспільства, а саме формування розумного, інтелектуального, технологічного суспільства, що базується на інформаційно-комунікативних технологіях, геокультурних цінностях тощо.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи щодо напрямів підвищення ефективності управління інформаційно-комунікативним процесом в організації в умовах інформаційного суспільства слід зазначити, що процес нерозривно пов'язаний з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслують соціально значиму інформацію, здійснюють істотний вплив на розвиток інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, тому що процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві.

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

Комунікаційну стратегію організації має бути розроблено з метою здійснення зовнішньої та внутрішньої комунікації. Вона має включати сукупність комунікативних засобів, методів, прийомів і технік, що сприятимуть наданню об'єктивної інформації про діяльність організації, налагодженню постійного зацікавленого діалогу із суспільством, формуванню позитивного іміджу України в суспільстві. Щоб забезпечити гарантії довіри громадян, необхідно широко використовувати комунікаційні технології (телебачення, радіо, пресу, звіти, бюлетені), адже відсутність

налагодженої комунікації ускладнює роботу організації, створює негативний імідж, провокує недовіру й агресію громадян. Також, комунікаційна стратегія сприятиме покращенню взаємозв'язків між відповідними ланками (міністерствами, відомствами, іншими установами), вирішенню проблемних аспектів щодо побудови зовнішньої та внутрішньої комунікацій тощо.

Механізми управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства являють собою комплекс антикризових і антициклічних заходів органу місцевого самоврядування, спрямованих на пом'якшення наслідків економічної кризи, подолання циклічного характеру розвитку економіки в цілому. Механізм інформаційно-комунікативного процесу направлений на узгодження функціонування і розвиток всіх ланок економічної і управлінської системи, що приводить у відповідність продуктивні сили і економічні відносини; являє собою сукупність конкретних форм господарювання, організаційно-інституціональних систем, методів та важелів регулювання економічними та соціальними процесами. Механізм комунікаційного процесу (діяльності в цілому) втілює детермінований як суб'єктивними, так і об'єктивними факторами: якщо вплив суб'єктивних факторів управління визначається цілеспрямованою діяльністю проектної команди, то об'єктивні фактори означають детермінований дією економічних законів на перебіг соціально-економічних процесів. Отже, механізм втілення концепції комунікаційного менеджменту є сукупністю форм організації та управління суспільними діями економічних і соціальних суб'єктів, спрямованих на реалізацію економічних і соціальних законів, які використовуються у магістерській роботі.

Зогляду на поставлені в роботі завдання, їх реалізовано наступним чином:

1. Розкрито методологію створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві та доведено, що для її реалізації використовується комплекс взаємопов'язаних методів – системного,

структурного, структурно-функціонального, синергетичного, інформаціологічного та доведено, що удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів нерозривно пов'язано з підвищенням ролі у суспільстві інформаційних технологій. Інформативно-комунікативні процеси, що об'єднують суспільство на всіх рівнях, пронизують Інтернет-середовище, транслюють соціально значиму інформацію, здійснюють істотний вплив на розвиток інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів, постільки процес глобалізації розширює сучасні уявлення про суть і моделі комунікації в суспільстві; Інтернет як нову нелінійну комунікативну систему; дозволяє глибоко пізнати соціальні наслідки комунікаційного процесу. Належить визнати, що інтелектуально-технологічні схеми ведуть до принципово нового стану широкомасштабного доступу до Інтернет – до глобального гіперінтелекту (індустрії даних і знань).

Основними завданнями магістерської роботи є забезпечення науково-методичного підґрунтя для опанування комплексом спеціальних знань у галузі інформаційно-комунікативного менеджменту в цілому та обґрунтування управлінських рішень, що розробляються та/або впроваджуються в організації (підприємстві, установі, закладі). Зокрема, особлива увага приділяється теоретичній та практичній підготовці майбутніх магістрів з питань:

- формулювання методологічних та методичних підходів щодо визначення інформаційно-комунікативного менеджменту та його аналітичного обґрунтування;
- визначення напрямів інформаційного впливу на діяльність організації в умовах нестабільності та інформаційної стохастичної;
- обґрунтування сутності, значення та особливостей розвитку інформаційно-комунікативного менеджменту в зарубіжних країнах та Україні;
- виявлення видів і змісту інформаційної діяльності в організації;

- з'ясування напрямів забезпечення інформації і комунікації в менеджменті;
- аналіз соціально-психологічних та економічних аспектів інформаційно-комунікативного менеджменту.

Результатом магістерської роботи є формування професійної компетентності майбутніх магістрів щодо створення цілісної системи успішного та ефективного функціонування в організаціях (підприємствах, установах, закладах) концепції інформаційно-комунікативного менеджменту як успішної парадигми розвитку організації в умовах становлення і розвитку інформаційного суспільства.

2. Проаналізовано понятійно-категорійний апарат створення проекту управління комунікаціями в інформаційно-комунікативному проекті та доведено, що для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливим є комп'ютеризація, яка створює сучасну технологічну основу становлення і розвитку інформаційно-комунікативного процесу в складній відкритій системі, у якій інформатика і володіння ЕОМ. В контексті постнекласичної методології істотною проблемою удосконалення управління комунікаціями інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів є вирішення проблем комунікаційної ентропії. Стрімке розповсюдження інформації, глобалізація комунікативного простору, перехід до нової електронної культури впливають на специфіку спілкування, форми зв'язку, характер ціннісно-світоглядних установок. Сформулюємо основні особливості та принципи цієї концепції. Для розвитку інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектів важливе значення має: 1) пояснення природи соціальної комунікації; 2) аналіз особливостей суб'єкт-об'єктних відносин в комунікативному процесі; 3) визначення комунікації як процесу передачі соціально та індивідуально значущої інформації за допомогою різних комунікативних засобів; 4) дослідження характеру трансформації комунікативних відносин під впливом процесу глобалізації і розвитку інформаційних технологій; 5) розширення

змісту понять «простір», «час», «реальність» під впливом нових комп'ютерних технологій та Інтернет; 6) виявлення розуміння сприйняття часу і реальності («віртуальна реальність»); 7) обґрунтування специфіки функціонування моделей комунікації, смислоутворення, інтерпретації і розуміння текстів; 8) ускладнення як тексту, так і контексту комунікації під впливом глобалізації і появи нових комунікативних технологій; 9) виявлення етапів становлення і розвитку комунікативних медіа-засобів, причин появи нових якісно нових форм комунікації і способів взаємодії; 10) врахування нелінійності передачі смислів, сценаріїв, інтерпретації і тлумачення інформації, що передається у процесі комунікативної взаємодії. Інформаційно-комунікаційні та соціокомунікаційні проекти радикально змінюють суспільні зв'язки, інформаційний обмін, ступінь відкритості, якість і кількість діалогових форм спілкування людей, соціальних груп, структур, якість нашого життя. Комунікації самого різного роду, набуваючи мережний характер, істотно видозмінюють зворотний зв'язок між населенням, місцевими спільнотами, громадами, а в цілому сприяє формуванню глобального інформаційного суспільства. Удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах спирається на найвагоміші організаційні принципи: 1) єдність всіх ланок управлінської вертикалі незалежно від їх інституційної належності; 2) субординацію і координацію компетенцій суб'єктів управлінського партнерства; 3) паритет інтересів центральних, регіональних і територіальних органів влади; 4) баланс управлінських сил в умовах координаційної міжорганізаційної взаємодії; 4) єдність інформаційного простору у рамках управлінського партнерства. Коли мова заходить про комунікаційну діяльність в контексті інформаційно-комунікативного процесу, то остання являє собою не тільки ланцюг послідовних комунікаційних дій (операцій), а єдність комунікаційних і некомунікаційних актів, і, навпаки, будь-яка не комунікаційна діяльність включає себе структуру комунікаційної дії. Отже, управління проектами - це один з найбільш ефективних напрямів сприяння

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

3. З'ясовано формування моделей управління інформаційно-комунікативним процесом в інформаційно-комунікативному проекті в умовах інформаційного суспільства в контексті зарубіжного досвіду та доведено, що в сучасних умовах глобалізації та інформаційного суспільства менеджмент проектів (МП, УП) отримав визнання в усьому світі, став модним напрямком у ринковій економіці багатьох країн розвинутого світу. Методологія і засоби менеджменту проектів широко використовується в усіх сферах цілеспрямованої і проектно-управлінської діяльності. За останні 30 років управління проектами сформувалося як нова культура управлінської діяльності і став своєрідним містком у цивілізованому бізнесі і діловій співпраці країн різних континентів, з різною історією розвитку, традиціями, економікою і культурою. Зараз вже важко назвати хоча б один проект світового значення, який здійснювався б поза рамками теоретико-прикладних аспектів ефективного управління менеджменту проектів. Важко назвати хоча б одну відому у світі компанію, яка б не використовувала б у своїй практиці методи і засоби менеджменту проектів. На сьогодні управління проектами – це визнана у всьому світі методологія вирішення організаційно-технічних проблем, філософія керівництва проектами. Умови ринку стають більш вибагливими, підвищуються темпи змін, що відбуваються, тому важливим для нас є зарубіжний досвід конкурентоспроможних проектів.

4. Сформувано організаційно-управлінську структуру проекту та визначено його ієрархічну декомпозицію.

Доведено, що для сучасної організації головним є процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та

прийомів з метою успішного здійснення поставленої цілі. Ефективність проекту характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду його учасників. Виділяють такі показники ефективності проекту: показники комерційної ефективності, які враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників; показники економічної ефективності, які враховують народногосподарські вигоди й витрати проекту, включаючи оцінку екологічних та соціальних наслідків, і допускають грошовий вимір, що відображає фінансові наслідки здійснення проекту для державного та місцевого бюджетів. В результаті скрупульозного пророблення проекту, організаційно-технологічної підготовки створення підприємства, комплексного планування робіт, безперервного моніторингу прогресу проекту і контролю його основних параметрів, а також своєчасного прийняття рішень по вирішенню проблем, які виникають, і небажаних відхилень від встановлених показників, проект, який здійснювався в тяжких умовах аравійської пустелі при повній відсутності місцевих кадрів (у пік будівельних робіт на площадці було зайнято до 9 тисяч чоловік) вдалося успішно завершити роботу з необхідною якістю. Економія встановленого бюджету склала 11%, проект був реалізований на 8 місяців раніше передбаченого строку. У 1999р. цей проект отримав номінацію Project Management Institute, USA як проект року. До недавнього часу у вітчизняній практиці з поняттям «проект» пов'язувалося уявлення про комплект проектно-кошторисної документації щодо створення будинків, споруд, технічних установок. У професійному управлінні проектами з поняттям «проект» пов'язується процес здійснення комплексу цілеспрямованих заходів по створенню нового продукту чи послуг у рамках встановленого бюджету, часу і якості.

5. Визначено упавління ефективністю процесу планування та виконання проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства. Доведено, що при цьому

процес розділяється на дві складові проектного чи продуктово-орієнтованого процесу, направленого власне на створення продукту чи послуги, що розповсюджується на всі види людської діяльності – від створення книги до освоєння космосу. Проектно-орієнтований підхід, що тисячоліттями використовується в інженерній справі чи техніці, перенесений на організаційні, економічні, соціальні чи інші проекти у нетрадиційних сферах, приводить до колосальних успіхів. Багатоманітні замисли, заходи, плани у цих не інженерних сферах також слід розглядати як проекти і застосовувати до них проектно-орієнтовану технологію: чітко визначати цілі, результати проекту, склад робіт, враховувати зв'язки і вплив на проект оточуючого середовища і багаточисленних учасників проекту і виводити обґрунтовані розрахунки реалізації проектів. Такий підхід дозволяє не тільки зрозуміти, але й повинні визначити, які ми хочемо отримати результати, які кадри та ресурси необхідні, у які терміни ми прагнемо отримати результат і скільки це буде обходитися. Таким чином, з нечітких, несистемних бажань у сфері різних соціальних, економічних та організаційних перетворень за допомогою проектно-орієнтованого підходу можна перейти до обґрунтованих, розрахованих і забезпечених реаліями параметрам проекту, який можна реалізувати як ефективний проект в інженерній справі чи техніці. Самоочевидне, що у цьому випадку ефективність такого роду цілеспрямованої діяльності менеджменту проектами зростає у декілька раз. Професійний менеджмент проектами у сучасному уявленні пов'язують з творчою діяльністю з керівництва і координації людських і матеріальних ресурсів на протязі життєвого циклу проекту шляхом застосування сучасних методів і технологій управління для досягнення результату щодо складу і об'єму робіт, їх вартості, задоволення очікувань учасників проекту.

6. Сформовано SWOT-аналіз обґрунтування створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства. Самоочевидне, що у цьому випадку ефективність такого роду цілеспрямованої діяльності менеджменту

проектами зростає у декілька раз. Професійний менеджмент проектами у сучасному уявленні пов'язують з творчою діяльністю з керівництва і координації людських і матеріальних ресурсів на протязі життєвого циклу проекту шляхом застосування сучасних методів і технологій управління для досягнення результату щодо складу і об'єму робіт, їх вартості, задоволення очікувань учасників проекту. Основна ідея технології професійного менеджменту проектами і програмами чітко визначити цілі, склад робіт, розподілити відповідальність і ресурси, запланувати всі види робіт з врахуванням ризиків і можливостей, постійно контролювати ситуацію і своєчасно реагувати на зміни і відхилення для досягнення цілей проекту у рамках встановленого часу, бюджету і якості. В основі цієї технології лежить комп'ютерне уявлення проекту як динамічної моделі комплексу робіт з визначенням розрахункових і прогнозованих характеристик і показників проекту. Ефективність концепції УП залежить в основному від проектно-орієнтованого бізнесу, який в недостатній мірі представляє собою невикористаний ресурс в Україні.

7. Це бізнес, результати якого надаються споживачу у вигляді реалізованих проектів і програм, метою яких є створення продуктів і надання різноманітних послуг. Цей бізнес являє собою виробничу систему, на вході якої замовлення, контракти, угоди, договори, кожний з яких реалізується як програма чи проект, а на виході представляє створені продукти чи послуги. До проектно-орієнтованого бізнесу відносяться: вся інноваційна, інвестиційна сфери, одиничне і малосерійне виробництво, консалтинг, інжиніринг. Професійний менеджмент проектами особливо актуальний для таких галузей, в яких суттєву частку складає проектно-орієнтований бізнес. Це енергетика, нафтогазова промисловість, металургійна промисловість, велике машинобудування, аерокосмонавтика, транспортні комунікації, телекомунікації, інвестиційно-будівельна сфера, банківська справа, фінанси і страхування, інформаційні технології, перероблювана промисловість, автомобілебудування, фармацевтика, сфера торгівлі і обслуговування,

науково-дослідна та інноваційна діяльність, а також державне управління на всіх рівнях, професійні послуги, управлінське консультування. Розвиток концептуальних підходів до управління сучасними складними системами. Інноваційні інформаційно-технологічні проекти відіграють у сучасній економіці виключно важливу роль, так як являються свого роду локомотивами чи каталізаторами інноваційного розвитку багатьох галузей світового і вітчизняного господарства.

8. Обрунтовано напрями формування проектної команди створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства. Доведено, що основна ідея технології професійного менеджменту проектами і програмами чітко визначити цілі, склад робіт, розподілити відповідальність і ресурси, запланувати всі види робіт з врахуванням ризиків і можливостей, постійно контролювати ситуацію і своєчасно реагувати на зміни і відхилення для досягнення цілей проекту у рамках встановленого часу, бюджету і якості. В основі цієї технології лежить комп'ютерне уявлення проекту як динамічної моделі комплексу робіт з визначенням розрахункових і прогнозованих характеристик і показників проекту. Таким чином, з нечітких, несистемних бажань у сфері різних соціальних, економічних та організаційних перетворень за допомогою проектно-орієнтованого підходу можна перейти до обґрунтованих, розрахованих і забезпечених реаліями параметрам проекту, який можна реалізувати як ефективний проект в інженерній справі чи техніці.

9. Розроблено практичні рекомендації підвищення ефективності створення проекту управління інформаційно-комунікативним процесом на підприємстві в умовах інформаційного суспільства. Коли мова заходить про комунікаційну діяльність в контексті інформаційно-комунікативного процесу, то остання являє собою не тільки ланцюг послідовних комунікаційних дій (операцій), а єдність комунікаційних і некомунікаційних актів, і, навпаки, будь-яка не комунікаційна діяльність включає себе структуру комунікаційної дії. Отже, управління проектами - це один з

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

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балашов В.Г., Заложнев А.Ю., Новиков А.Д. Механизмы управления организационными проектами / В.Г.Балашов, А.Ю.Заложнев, Д.А.Новиков. – М.: ИПУ РАН. – 2003.– 84 с.
2. Баркалов С.А. Математические основы управления проектами: Учеб. пособие / С.А.Баркалов, В.И.Воропаев, Г.И.Секлетова и др. Под ред. В.Н.Буркова.- М. Высшая школа, 2005. – 423 с.
3. Бардиш Г.О. Проектний аналіз: Підручник. 2-е вид., стер. / Г.О.Бардиш. – Київ : Знання, 2006.-415 с.
4. Барт О.О. Інтеграція програмних проектів Ms Project та MapInfo для управління комунікаціями проекту освоєння морського газового родовища //Зб. наук. праць НУК. – Миколаїв, 2008,- №3(420)- С.93-101.
5. Баркалов С.А., Бурков В.Н., Гилязов Н.М. Методы агрегатирования в управлении проектами / С.А.Баркалов, В.Н.Бурков, Н.М.Гилязов. – М.: ИПУ РАН, 1999. – 55 с.
6. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. М.: Экономика, 1989, Книга 1 – 306 с.,
7. Бурков В.Н., Заложнев А.Ю., Новиков Д.А. Теория графов в управлении организационными системами / В.Н.Бурков, А.Ю.Заложнев, Д.А.Новиков. – М.: Синтег, 2001. – 121 с.
8. Бурков В.Н., Квон О.Ф., Цитович Л.А., Модели и методы мультипроектного управления / В.Н.Бурков, О.Ф.Квон, Л.А.Цитович. – М.: ИПУ РАН, 1997. – 62 с.
9. Батенко Л.П. Управління проектами / Л.П.Батенко, О.А.Загородніх, В.В.Ліщинська. – Київ : КНЕУ, 2003. – 231с.
10. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. посібник – 2-е вид. / С.Ф.Покропивний, С.М.Соболь, Г.О.Швиданенко, О.Г.Дерев'янка. – КИЇВ : КНЕУ, 2002. – 379 с.

11. Білоконь А.І. Управління проектами і програмами реструктуризації / А.І.Білоконь, І.В.Трифорова. – Д.: Свідлер А.Л., 2008. – 140с.
12. Богданов В. Управление проектами в Microsoft Project 2003 / В.Богданов. – СПб.: Питер, 2006. – 608 с.
13. Бой Ж. Лучшее пособие от ведущих мировых компаний по проектному менеджменту / Ж.Бой. – М.: АСТ-Астрель, 2007. – 140 с.
14. Бушуев С.Д., Бушуева Н.С., Казарезов А.Я., Кошкін К.В., Рижков С.С., Фатеев М.В., Чернов С.К., Яцунський О.С. Управління проектами та програмами. – Миколаїв : видавництво Торубари О.С., 2010. – 352 с.
15. Бушуев С.Д., Морозов В.В. Динамічне лідерство в управлінні проектами: Монографія. – Київ : Українська асоціація управління проектами, 2000. – 312 с.
16. Бушуев С.Д. Словник-довідник з питань управління проектами / С.Д. Бушуев. – Київ : Ділова Україна, 2006. – 608 с.
17. Бушуев С.Д. Словник-довідник з питань управління проектами / С.Д. Бушуев. – Київ : Ділова Україна, 2001. – 640с.
18. Бушуев С.Д. Современные подходы к развитию методологии управления проектами / С.Д.Бушуев, Н.С.Бушуева // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук.пр. / Під ред. В.А.Рача. – 2005, №1 (13). – С.5 – 19.
19. Бушуев С.Д. Модель «PROJECT EXCELLENCE» для міжнародної оцінки проектів / С.Д.Бушуев, К.Л.Жуков // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. пр. / Під ред. В.А.Рача. – 2001. – №1(13). – С.6 – 11.
20. Бушуева Н.С. Модели и метод проактивного управления программами организационного развития / Н.С.Бушуева. – Київ Науковий світ, 2007. – 199 с.
21. Бушуев С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров / С.Д.Бушуев, Н.С.Бушуева. – Київ : ІРІДУМ, 2006. – 208 с.

22. Бурков В.Н. и др. Как управлять проектами / Теория активных систем и совершенствование хозяйственного механизма – М.: Наука, 1984.
23. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Как управлять проектами: научно – практическое издание. – М.: СИНТЕГ-ГЕО, 1997. – 188 с.
24. Бурков В.Н., Блинцов В.С., Возный А.М., Кошкин К.В., Михайлов К.М., Харитнов Ю.Н., Чернов С.К., Шамрай А.Н. Механизмы управления проектами и программами регионального и отраслевого развития: монография. – Николаев : издавництво Торубари О.С., 2010. – 176 с.
25. Бьюзен Т., Бьюзен Б. Супермышление / Т.Бьюзен, Б.Бьюзен / Пер. с англ. Е.А.Самсонов; 2-е вид. – Мн.: ООО «Попурри», 2003. – 304 с.
26. Бэбьюли Ф. Управление проектами / Ф.Бэбьюли. – М.: ФАИР-Пресс, 2004. – 208с.
27. Валлерстайн И. Миросистемный анализ. Введение / И. Валлерстайн // М. : Территория будущего, 2006. – 248 с.
28. Василевский Э. Информационные технологии: масштабы и эффективность использования // Междунар.экономика и междунар. отношения. – 2006. – № 5. – С. 3-9.
29. Василькова В. В. Порядок и хаос в развитии социальных систем: (Синергетика и теория социальной самоорганизации) / В. В. Василькова [оформл. обложки С. Шапиро, А. Олексенко]. – СПб. : Издательство «Лань», 1999. – 480 с.
30. Вендров А.М. CASE – технологии. Современные методы и средства проектирования информационных систем. – М.: Финансы и статистика, 1998, – 177 с.
31. Верба В.А., Завгородніх О.А. Проектний аналіз. Підручник / В.А. Верба, О.А. Завгородніх. – Київ : КНЕУ, 2000. – 322 с.
32. Веретенников В.І., Тарасенко Л.М., Гевлич Г.І. Управління проектами: Навч. посібник. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 280 с.
33. Верзух Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA. – М.: ИД «Вильямс», 2010. – 480 с.

34. Воркут Т.А. Проектний аналіз: Навч. посібник / Т.А.Воркут. – Київ : Український центр духовної культури., 2000. – 440с.
35. Воронкова В.Г. Теоретичні і праксеологічні засади формування концепції менеджменту проектів як ефективного ресурсу ринкової економіки// Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: [зб.наук.пр.] – Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2013. – Вип.55. – С.19-25.
36. Воронкова В. Г. Філософія розвитку сучасного суспільства: теоретико-методологічний контекст: монографія / В. Г. Воронкова. – Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2012. – 262 с.
37. Воронкова В. Г. Концептуалізація інформаційно-комунікативного менеджменту в контексті нелінійно-синергетичної методології / В. Г. Воронкова // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: [зб.наук.пр.] – Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2016. – випуск № 66. – С. 13–26.
38. Дзьобань О. П. Зародження концептуальних підходів до розуміння сутності і специфіки інформаційного суспільства / Дзьобань О. П., Кальницький Е. А. // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». Серія : Філософія, філософія права, політологія, соціологія / редкол. : А. П. Гетьман та ін. — Харків : Право, 2013. – Вип. 5 (19). – С. 3-15.
39. Дзьобань О. П. Національна безпека України: концептуальні засади та світоглядний сенс: монографія / Дзьобань О. П. – Харків : Майдан, 2007. –284с.
40. Дзьобань О. П. Філософія інформаційного права: світоглядні й загальнотеоретичні засади: монографія / Дзьобань О. П. – Харків : Майдан, 2013. – 360 с.
41. Дзьобань О. П. Інформаційне суспільство як новий спосіб соціальної взаємодії / О. П. Дзьобань, С. Б. Жданенко // Правова інформатика. – № 1 (41), 2014. – С. 3-11.
42. Гапоненко А. Л., Орлова Т. М. Управление знаниями. Как превратить

- знания в капитал / А. Л. Гапоненко, Т. М. Орлова. – М. : Эксмо, 2008, – 400 с.
43. Григор О.О. Європейський досвід побудови інформаційного суспільства // Державне управління в умовах інтеграції України в Європейський Союз. Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (29 травня 2002. р., Київ). – Том 2 // За заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. – Київ : Вид-во УАДУ, 2002. – 392 с.
44. Гринберг А. С. Информационный менеджмент: учеб. пособие / Гринберг А. С., Король И. А. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 415 с.
45. Гриценко О. А., Павловська Л. М. Вплив інформаційних комунікацій на економічні цінності суспільства / О. А. Гриценко, Л. М. Павловська // Проблеми інформаційного суспільства: соціально-правовий аналіз/ Наукові статті та тези наукових повідомлень за матеріалами Круглого столу, 28 лютого 2013 р. – Полтава : ТОВ Фірма «Техносервіс», 2013. – 178 с.
46. Грядущее информационное общество / ред. А. А. Лазаревич, А. В. Ханкевич, Д. И. Широков. – Минск : Белорусская наука, 2006. – 392 с.
47. Кастельс Мануэль. Становление общества сетевых структур / Мануэль Кастельс // Новая постиндустриальная волна на Западе : [Антология] / под ред. В. Л. Иноземцева. – М. : Academia, 1999. – 505 с.
48. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество, культура / М. Кастельс; [пер. с англ. О. И. Шкаратана]. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 607 с.
49. Кастельс М. Пути к информационному обществу: структура занятости в семи главных индустриальных странах, 1920-1990 гг. / М. Кастельс, Ю. Аояма // Междунар. обзор труда. – М., 1995. – Т. 133, № 1 / 3. – С. 52 – 79.
50. Кастельс М. Информационное общество и государство благосостояния: Финская модель. / Кастельс М., Химанен П. [пер. с англ. А. Калинина, Ю. Подороги]. – М. : Логос, 2002. – 219 с.
51. Максименюк М. Ю., Нікітенко В. О. Інформаційно-комунікативне суспільство як різновид складної соціальної системи і взаємодії / М. Ю.Максименюк, В. О. Нікітенко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії : [зб.наук.пр.] – Запоріжжя : Вид-во ЗДІА,

2016. – випуск №66. – С.266 – 278.

52. Нікітенко В. О. Геокультурні цінності в умовах сучасного світового розвитку : соціально-філософський вимір / В. О. Нікітенко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: [зб. наук. пр.]. – Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2013. – № 54. – С. 266 – 280.

53. Пунченко О. П. Цивилизационное измерение истории человечества: [монография] / О. П. Пунченко. – Одесса-Астропринт, 2013. – С.52.

54. Пунченко О.П., Лазаревич О.О. Інформатизація як засіб репрезентації інформаційних ресурсів суспільства / О. П. Пунченко, О. О. Лазаревич // с.25 Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: [зб. наук. пр.]. – Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2015. – Вип. 63. – С.21 – 30.

55. Сільченко Р.Ф. Взаємозв'язок концепції управління проектами і проектно-орієнтованого бізнесу: теоретико-прикладні аспекти / Р.Ф.Сільченко // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції» Сучасні проблеми та перспективи розвитку підприємництва та фінансово – економічного потенціалу регіону» 11 листопада 2016 року. – Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2016.

56. Сільченко Р. Ф. Концепція удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах / Р. Ф. Сільченко // Управління проектами, програмами, портфелями : Тези доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції: [у 2т.]. // Відповідальний за випуск Тесленко П. О. – Том 2. – Одеса : Бондаренко М. О., 2016. – 148 с. – С.147-149. ISBN 978-617-7424-17-7

57. Сільченко Р.Ф. Концепція удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікативних проектах / Р.Ф.Сільченко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: збірник наукових праць. – Запоріжжя: ЗДІА, 2017. – № 68. – С.254–261.

58. Сільченко Р.Ф. Формирование концепции усовершенствования управления коммуникациями в информационно-коммуникационном процессе организации / Р.Ф.Сільченко // Mokslas ir praktika: aktualijos ir

perspektyvos Taptautinė mokslinė – praktinė konferencija 2017 m. gegužės 11-12 d., Kaunas Tezių rinkinys (internete) . – P. 47-48. ISBN 978-609-8200-07-2 – ЛИТВА

59. Сільченко Р.Ф. Тенденції розвитку інформаційно – комунікаційних процесів в умовах глобалізації та інформаційного суспільства / Р.Ф.Сільченко // Економічний розвиток держави, регіонів, підприємстві підприємництва: проблеми та перспективи: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. запоріжжя, 6 травня 2017 р.). – Запоріжжя : Запорізька державна інженерна академія, 2017. – 188 с. – с. ISBN 978-966-916-295-3

60. Сільченко Р.Ф., магістрант гр. МЕН-16 -1 мд, Воронкова В.Г., д.ф.н., проф. – науковий керівник. Комунікація як головна функція інформаційно-комунікативного менеджменту / С.Ф.Сільченко // Матеріали ХХІІ науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Економіка та менеджмент. Т. IV / Запоріз. держ. інж. акад. – Запоріжжя : ЗДІА, 2017. – 304 с. – С.124.

61. Сільченко Р.Ф. Удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних проектах в умовах інформаційного суспільства та глобалізації / Р.Ф.Сільченко // Становлення і розвиток інформаційного суспільства як умови забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2017 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф. В.Г.Воронкова. – Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2017. – 292 с. – С.256-258.

62. Сільченко Р.І. Концепція удосконалення управління інформаційно – комунікаційними процесами в організації в умовах глобалізації / Р.Ф. Сільченко // Стан та перспективи розвитку управлінських наук: український та польський досвід [Електронний ресурс]: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернетконф.; 5-6 жовт. 2017 р., м. Київ. – Київ : КНЕУ, 2017. – 197, [1] с. ISBN 978-966-926-210-3 С.144-149.

63. Соснін О. В., Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Максименюк М. Ю. Інформаційно-комунікативний менеджмент: зарубіжний і вітчизняний менеджмент навчальний посібник / О. В. Соснін, В. Г. Воронкова, В. О. Нікітенко, М. Ю. Максименюк. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. – 316 с.
64. Сільченко Р. Ф. Концепція удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних та соціокомунікаційних проектах / Р.Ф. Сільченко // Управління проектами, програмами, портфелями: Тези доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції : [у 2т.]. // Відповідальний за випуск Тесленко П. О. – Том 2. – Одеса : Бондаренко М. О., 2016. – 148 с. – С.147-149 . ISBN 978-617-7424-17-7
65. Тесленко П. А. Эволюционно-синергетическая парадигма управления проектами / П.А.Тесленко // Технологический аудит и резервы производства / Спецвыпуск, Материалы МНК «Наукова періодика слов'янських країн в умовах глобалізації». Частина 1. – Харків. – «Технологический центр», 2012.-№4/2 (6). – С. 9-10.
66. Управління проектами: вітчизняний і зарубіжний досвід / Під ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Алли Двігун, Олександра Сосніна, Alfredas Chmieliauskas, Erika Vaiginiene, Austėja Pilkaite, Vaidotas Viliunas : [монографія]. – Миколаїв 2015. – 354 с.
67. Шляга О. В. Управління проектами: навч.-метод. посібник для студентів ЗДІА екон. спец. ден. та заоч. форм навчання / О. В. Шляга ; ЗДІА. – Запоріжжя : ЗДІА, 2010. – 215 с.
68. ГДР(ПДУ) 5803-91 – Предельно допустимые уровни (ПДУ) воздействия электромагнитных полей (ЭМП) диапазона частот 10-60 КГц.
69. ДСТУ ISO 9241-5:2004. Ергономічні вимоги до роботи з відеотерміналами в офісі. Частина 5. Вимоги до компонування робочого місця та до робочої пози.
70. ДСТУ ISO 9241-6:2004. Ергономічні вимоги до роботи з відеотерміналами в офісі. Частина 6. Вимоги до робочого середовища.

71. ДБН В.2.5-28-2006 Природне і штучне освітлення.
72. ДсанПіН 3.3.2-007-98 Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно – обчислювальних машин.
73. Дзюндзюк Б.В., Іванов В.Г. та ін. Охорона праці. Збірник задач. Навч. посібник. – Харків: ХНУРЕ, 2006. – 244 с. ISBN 966-659-112-X