

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ  
ІНСТИТУТ ПРАКТИЧНОЇ КУЛЬТУРОЛОГІЇ ТА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ  
КАФЕДРА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІВЕНТ-ТЕХНОЛОГІЙ

*На правах рукопису*

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

на тему:

**ОРГАНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ТА АНАЛІТИЧНОГО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЕРІВНИКА**

Виконала студентка IV курсу,

Групи БІС-51-9

Спеціальність: 029 Інформаційна,

бібліотечна та архівна справа

**Трикуль Ксенія Анатоліївна**

Керівник: кандидат педагогічних наук,  
професорка

**Загуменна Віра Вікторівна**

Рецензент: завідувачка кафедри  
інформаційних технологій Київського  
національного університету культури і  
мистецтв, канд. пед. наук, доцентка

**Бачинська Надія Анатоліївна**

Допущено до захисту:  
протокол засідання кафедри  
№9 від 10 травня 2023 року  
в.о. завідувача кафедри арт-менеджменту  
та івент-технологій

\_\_\_\_\_ Вікторія ДОБРОВОЛЬСЬКА

**Київ – 2023**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ КЕРІВНИКА.....</b>	<b>7</b>
1.1 Стан наукової розробленості проблеми інформаційного та аналітичного забезпечення роботи керівника.....	7
1.2. Організація управлінської праці керівника.....	20
Висновок до розділу 1.....	27
<b>РОЗДІЛ 2.ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІЗАЦІЇ «HEALTH RIGHT».....</b>	<b>29</b>
2.1.Завдання та основні напрямки діяльності організації .....	29
2.2. Структура персоналу підприємства.....	36
2.3. Аналіз інформаційно-аналітичних документів в системі документування організації.....	39
Висновок до розділу 2.....	49
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ТА АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>52</b>
3.1. Модернізація інформаційного забезпечення управлінської діяльності керівника.....	52
3.2. Оптимізація роботи з інформаційно-аналітичними документами організації та керівника.....	58
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

## ВСТУП

**Актуальність роботи.** У сучасному динамічному та конкурентному бізнес-середовищі успішне управління організацією вимагає наявності якісної інформації та аналітичного підґрунтя. Керівники, що приймають стратегічні рішення, повинні мати доступ до точних, своєчасних та релевантних даних, а також вміти аналізувати цю інформацію для забезпечення ефективного функціонування організації.

**Мета даної дипломної роботи** полягає у дослідженні інформаційного та аналітичного забезпечення керівника організації, його ролі та впливі на процеси управління. У ході дослідження будуть визначені основні принципи інформаційного забезпечення керівника, включаючи збір та аналіз внутрішньої та зовнішньої інформації, створення баз даних, розробку інформаційних систем та інші аспекти, необхідні для забезпечення ефективного управління.

Додатково, буде проведено огляд сучасних інформаційно-аналітичних інструментів та технологій, що використовуються для опрацювання та аналізу даних.

У сучасному світі організації залежать від різноманітної інформації, що надходить до них з різних джерел. Керівники не можуть забезпечити успішне функціонування своєї компанії, не володіючи досить інформацією та не маючи засобів для її аналізу та інтерпретації.

Інформаційно-аналітичне забезпечення є важливим елементом керування організацією та роботи керівника, оскільки воно дозволяє забезпечити ефективне прийняття рішень та досягнення поставлених цілей.

### **Завдання роботи:**

1. Визначення основних понять і термінів, пов'язаних з інформаційно-аналітичним забезпеченням роботи керівника. Розробка теоретичного фундаменту дослідження.

2. Аналіз сучасного стану інформаційно-аналітичного забезпечення роботи керівника в організаціях. Виявлення проблемних аспектів та недоліків існуючої практики.
3. Вивчення методів та інструментів збору, обробки, аналізу та представлення інформації для керівника. Огляд сучасних програмних рішень, систем управління інформацією та аналітичних інструментів.
4. Визначення основних функцій, вимог до системи та інструментів, необхідних для ефективного прийняття рішень.
5. Вивчення методів та інструментів збору, обробки, аналізу та представлення інформації для керівника. Огляд сучасних програмних рішень, систем управління інформацією та аналітичних інструментів.
6. Дослідження впливу інформаційно-аналітичного забезпечення на ефективність роботи керівника та досягнення стратегічних цілей організації. Аналіз впливу прийнятих рішень, заснованих на інформаційній підтримці, на результативність діяльності.

Для досягнення мети дипломної роботи будуть використані різні дослідницькі методи, зокрема аналіз наукової літератури та спостереження. Результати дослідження допоможуть встановити найбільш ефективні підходи до організації інформаційного та аналітичного забезпечення, які можуть бути застосовані керівником організації для досягнення поставлених цілей та успішного функціонування компанії.

Проблеми створення та використання системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності керівника були розглянуті в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Андріанова В. В., яка досліджувала проблеми створення та використання системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності керівника, наукове дослідження проблем створення та використання системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності керівника також проводив Борис Анатолійович Кормиш, Макарова М. В., Сороківська О. А. та Пітер Друкер: Відомий автор і керівник, який досліджував роль інформації та аналітики в управлінні.

Майкл Портер: Видатний стратегічний аналітик, який вивчав використання аналітичних інструментів для підтримки прийняття рішень у бізнесі.

Том Давенпорт: Вчений, спеціалізується на управлінні знаннями і використанні аналітики для покращення діяльності організацій.

Нік Хангербек: Експерт в галузі бізнес-аналітики, який вивчав вплив аналітичної підтримки на результативність керівників. Однак, незважаючи на значний обсяг публікацій, дана тема потребує більш системних наукових досліджень.

**Предметом дослідження дипломної роботи** є організація інформаційного та аналітичного забезпечення роботи керівника.

**Суб'єктом дослідження** є керівники різних рівнів управління в організаціях різної форми власності та галузі діяльності.

**Об'єктом дослідження** є процеси та методи збору, аналізу, обробки та передачі інформації, які забезпечують ефективну роботу керівника в умовах сучасного бізнесу.

Методологія дослідження включає в себе широкий спектр загальнонаукових і спеціалізованих методів, які взаємодоповнювали один одного і сприяли досягненню мети та вирішенню поставлених завдань.

Для аналізу сутності процесу інформаційно-аналітичної підтримки діяльності керівника, а також структури та змісту інформаційно-аналітичної системи використовувалися методи систематизації та використання інформаційного матеріалу, такі як аналіз, абстрагування, синтез та теоретичне узагальнення. Для наглядного представлення аналітичних положень та висновків дипломної роботи застосовувався графічний метод.

Інформаційно-методологічною базою дослідження послужили законодавчі й нормативні акти, укази Президента, постанови Кабінету Міністрів України, наукова література, статті вітчизняних і зарубіжних вчених у періодичних виданнях з питань інформаційно-аналітичної підтримки

діяльності підприємств, довідково-інформаційні видання, відомості з мережі Інтернет та статистичні дані компанії "Health Right".

**Новизна результатів дослідження** полягає в тому, що робота керівника в сучасних умовах вимагає ефективного використання інформаційних технологій та аналітичного забезпечення для прийняття обґрунтованих рішень.

Дослідження виявить найбільш ефективні методи та підходи до забезпечення керівника інформаційними ресурсами, що дозволить підвищити рівень його професійної компетентності та забезпечити більш успішну роботу організації в цілому. Результати дослідження можуть бути корисними для керівників, науковців та студентів, які займаються проблемами організації та управління в сучасних умовах.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ТА АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **1.1 Стан наукової розробленості проблеми інформаційного та аналітичного забезпечення управлінської праці керівника**

За останні десятиліття значно зросла увага до проблеми інформаційного та аналітичного забезпечення управлінської праці керівників організацій.

На сьогоднішній день існує велика кількість наукових досліджень та публікацій, які присвячені цій темі.

Результати проведених досліджень свідчать про те, що ефективне інформаційне та аналітичне забезпечення є важливою умовою успішної управлінської діяльності. Це дає змогу керівникам оперативно отримувати необхідну інформацію, а також проводити аналіз цієї інформації для прийняття обґрунтованих рішень.

Однак, зазначається, що деякі проблеми, такі як недостатня якість та обсяг інформації, незабезпеченість конфіденційності даних, недостатня компетентність персоналу, можуть впливати на ефективність інформаційного та аналітичного забезпечення керівників.

Таким чином, проблема інформаційного та аналітичного забезпечення управлінської праці керівника є актуальною та важливою для ефективного функціонування будь-якої організації.

Наукові дослідження у цій області розпочалися ще у 70-80-х роках минулого століття, коли почали активно застосовувати комп'ютерні технології у бізнесі. З того часу було проведено велику кількість досліджень щодо організації інформаційного та аналітичного забезпечення управлінської праці керівника, як у наукових працях, так і на практиці.

На сьогоднішній день, з розвитком інформаційних технологій та збільшенням кількості даних, які необхідно обробляти та аналізувати, дослідження в цій області продовжуються. У дослідженнях активно

використовуються методи математичного моделювання, статистичний аналіз, теорія прийняття рішень та інші методи.

Загальна тенденція досліджень полягає в тому, щоб забезпечити керівника інформацією та аналітичними даними, які допоможуть в ефективному прийнятті рішень та управлінні організацією. Також вивчається вплив інформаційного та аналітичного забезпечення на результативність діяльності організації.

У цьому контексті, інформаційне забезпечення є ключовою функцією управління. Недостатня кількість потрібної інформації може ускладнювати процес прийняття об'єктивних та своєчасних управлінських рішень. Тому робота організації та керівника має бути забезпечена своєчасною інформаційною підтримкою. [8, с. 151].

Поняття "інформаційне забезпечення" включає організаційний аспект, пов'язаний з правовим регулюванням процесів збору, обробки, зберігання та передачі інформації. Це поняття може також відображати створення та підтримку організаційно-функціональних характеристик систем соціального управління.

З огляду на це, поняття "інформаційне забезпечення" має три значення:

- як забезпечення системи управління необхідною кількістю інформації,
- як діяльність, пов'язану з організацією збору, реєстрації, передачі, зберігання, обробки та подання інформації,
- як створення та підтримка організаційно-функціональних характеристик систем соціального управління.

Поняття "інформаційне забезпечення" також може відноситись до діяльності з формування цілеспрямованої суспільної та індивідуальної свідомості суб'єктів суспільних відносин щодо управління у конкретній сфері, таких як реклама, паблік релейшнз, формування суспільного іміджу суб'єкта управління, інформаційні операції, інформаційна боротьба, пропаганда і контрпропаганда та інше.



На практиці управління соціальними системами усі організаційно-функціональні аспекти інформаційного забезпечення нерозривні [1, с. 502].

Інформаційне забезпечення систем управління соціальними системами означає забезпечення потрібною та корисною інформацією, яка допомагає фахівцям в ефективному використанні знань та даних в організації управління. Це досягається за допомогою специфічних засобів та методів обробки інформації, а також діяльності фахівців. Для досягнення продуктивного інформаційного забезпечення важливо мати доступ лише до об'єктивних, своєчасних та достовірних даних, які можуть бути оцінені як корисні знання.

У процесі забезпечення інформацією для управління соціальними системами, важливо відібрати лише потрібні та зрозумілі дані для певного рівня управління та зменшення ентропії (хаосу та невпорядкованості). Інші дані, що не є корисними, утворюють інформаційний шум. Згідно з теорією інформаційного забезпечення, інформація є результатом аналітико-синтетичної обробки даних щодо об'єкта управління, яка підтримує його функціонування. [3, с. 502].

Необхідно визначити категорію "інформаційно-аналітичної роботи" як один з аспектів забезпечення управлінської діяльності, враховуючи зміст категорії "інформація". Інформаційно-аналітична робота передбачає постійну дослідницьку діяльність, включаючи організаційні заходи та методичні прийоми для вивчення та оцінки інформації щодо зовнішніх та внутрішніх чинників функціонування системи управління з метою досягнення цілей та завдань.

Важливо зауважити, що інформаційно-аналітична робота виконується свідомо. З огляду на сегмент аналітичної роботи, доцільніше використовувати категорію "інформаційно-аналітичне забезпечення". У теорії та практиці також використовується термін "моніторинг", що означає проведення комплексу досліджень та контролю за станом або процесами певного середовища в прикладній системі з метою попередження про появу

шкідливих, небезпечних або бажаних чинників, що можуть впливати на існування цієї системи.

На практиці, інформаційне забезпечення охоплює всю систему руху та перетворення інформації, включаючи класифікаційні переліки всіх даних, методи їх об'єктивного вираження, кодування, зберігання та передачі. З точки зору теорії інформації, інформація, що обробляється в системі управління, є об'єктом управлінської діяльності.

Отже, інформаційне забезпечення має особливе значення як напрямок управлінської діяльності. Незважаючи на те, що йому приділяється багато уваги, не існує єдиної думки щодо його складових. Представники теорії інформації визначають інформаційне забезпечення як сукупність методів та засобів, які забезпечують функціонування інформаційних процесів.

Розробники у галузі проектування та експлуатації сучасних багатопроцесорних і багатомашинних систем розуміють інформаційне забезпечення як сукупність системи класифікації та кодування техніко-економічної інформації, уніфікованої системи документації та технічних засобів, що застосовуються для обслуговування користувачів різних відомчих підрозділів. [1, с. 44].

Р. А. Коваль вказує, що інформаційно-аналітичне забезпечення є процесом створення найбільш сприятливих умов для задоволення інформаційних потреб та виконання посадових обов'язків шляхом формування та використання інформаційних ресурсів. Однією з головних мет інформаційно-аналітичного забезпечення виконавчої влади є створення умов для прийняття ефективних управлінських рішень. [18, с. 223].

Інформаційний елемент відноситься до самостійної діяльності спеціально підготовлених фахівців, які займаються пошуком, відбором, обробкою, накопиченням, узагальненням та збереженням інформаційних одиниць. Це перший етап процесу інформаційно-аналітичного забезпечення в системі управління будь-якого механізму [42].

Аналітичний елемент виступає як наступний етап процесу інформаційно-аналітичного забезпечення в системі управління будь-якого механізму. Це процес виробництва нових знань висококваліфікованими фахівцями на основі наявних інформаційних одиниць та складних когнітивних процесів щодо вивченого явища або події.[4].

Система інформаційного-аналітичного забезпечення управління може бути описана як комплекс взаємозалежних і структурованих організаційних, організаційно-правових, інформаційних, методичних, програмно-технологічних елементів, що забезпечують якість управлінських рішень шляхом оптимального використання інформаційних ресурсів та технологій. Принципи проблемної орієнтації та програмно-цільової установки використовуються для визначення тематики та вибіркової інформації, а також для передачі цієї інформації керівникам згідно з їхнім місцем в системі управління та основних функціональних обов'язків.

Інформаційно-аналітична діяльність є особливим напрямом інформаційної діяльності, пов'язаним з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації, переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності. Проте, для управлінської сфери важливим є не лише своєчасне ознайомлення з первинною інформацією, але й передбачення проблемних ситуацій та прогнозування розвитку подій. [14, с. 38].

Враховуючи потребу в передбаченні, виявленні і прогнозуванні тенденцій розвитку ситуації, використовуються різноманітні аналітичні методики для обробки вихідної інформації. Для з'ясування можливих шляхів розвитку ситуації необхідно не тільки узагальнення отриманої інформації, але й її оцінка. Присутність "вивідного знання" у інформаційно-аналітичних дослідженнях робить їх надійною основою для прийняття управлінських рішень [14, с. 39].

Потреба в інформаційно-аналітичних дослідженнях обумовлена не лише наявністю інформаційних бар'єрів, які ускладнюють доступ до необхідної

інформації, але й обмеженим часом, з яким стикаються суб'єкти управління як споживачі інформації.

Часовий дефіцит споживачів інформації вимагає делегування спеціальним інформаційним службам завдань постійного моніторингу інформації щодо визначених інформаційних потреб, виділення необхідних інформаційних фрагментів зі всього обсягу інформації, аналітико-синтетичного перетворення початкової інформації згідно з потребами споживача. Виконання цих завдань передбачає створення системи інформаційного забезпечення (СІЗ) для споживачів інформації, де вони виступатимуть основним фактором під час підготовки інформаційно-аналітичних документів [14, с. 40].

Один з типів управлінських дій, спрямованих на забезпечення ефективності і високого рівня управління на підприємстві, є адміністрування. Адміністрування спрямоване на якісне виконання всіх управлінських процесів і завдань. Це досягається шляхом своєчасного коригування дій виконавців з метою виконання встановлених вимог.

Адміністрування здійснюється на основі оперативного надходження і обробки інформації про хід керованих процесів. За наявності достовірної і своєчасної інформації адміністратор має можливість оперативно впливати на виконання робіт і забезпечувати досягнення поставлених результатів. Тим самим підкреслюється значення контрольно-аналітичного забезпечення адміністративного управління в загальному та зокрема адміністрування функціонування кадрової підсистеми [21, с.156].

Процес адміністрування можна умовно розглядати у трьох етапах. Перший етап включає отримання початкової інформації, яка визначає необхідність здійснення адміністративних дій.

Другий етап адміністративного процесу полягає у визначенні ситуації, в якій знаходиться об'єкт адміністрування, і виборі варіантів адміністративних дій. Третій етап є завершальним і передбачає вибір конкретного варіанту адміністративної дії, її здійснення та оцінку отриманих результатів.

Таким чином, адміністративний процес включає операції, пов'язані з отриманням інформації, оцінкою і аналізом цієї інформації, розробкою та здійсненням адміністративних дій. Варто зазначити, що операції з оцінки і аналізу інформації здійснюються як на етапі підготовки адміністративних дій, так і на етапі їх реалізації при оцінці досягнутих результатів [5,с.158].

Інформаційно-аналітична діяльність допомагає захистити керівників і управлінців від ризиків, небезпек і викликів сучасності, надаючи рекомендації щодо ефективних управлінських рішень. Вона також прогнозує можливі наслідки прийняття або неприйняття цих рішень, а також бездіяльності [3,с.5].

Інформаційно-аналітична діяльність включає комплекс операцій, спрямованих на оцінку стану керованого об'єкта, пошук шляхів покращення його діяльності або усунення негативних впливів ситуації, яка виникла. Для цього використовується зібрана та оброблена інформація, що стосується конкретної цілі та факторів, що призвели до даної ситуації. Аналітична діяльність відповідає на всі етапи управлінського процесу, надаючи можливі варіанти його реалізації. (див. таблицю 1.1).

Інформаційно-аналітичну діяльність можна розглядати через застосування системного підходу, що включає основні, управлінські та забезпечувальні компоненти і їх взаємозв'язки.

У сучасних умовах інформаційно-аналітична діяльність стає необхідною потребою суспільства, є одним з найважливіших і впливових факторів стабільності та життєдіяльності будь-якого суспільства. Вона виконує різні функції, такі як:

- Управлінська функція;
- Діагностична функція.
- Застерігаюча функція;
- Пізнавально-ментальна функція[3,с.8].

Автор	Визначення
Варенко В.	Інформаційно-аналітична діяльність – це специфічний різновид інтелектуальної, розумової діяльності людини, в процесі якої внаслідок певного алгоритму послідовних дій з пошуку, накопичення, зберігання, обробки, аналізу первинної інформації утворюється нова, вторинна аналітична інформація у формі аналітичної довідки, звіту, огляду, прогнозу тощо.
Маркелов К.	Інформаційно-аналітична діяльність – діяльність аналітиків та аналітичних груп, які займаються дослідженням і моделюванням інформаційної сфери соціуму, формуванням методології соціального управління з використанням масової й спеціалізованої інформації, а також практикою управління інформаційними процесами.
Телешун С., Титаренко О.	Інформаційно-аналітична діяльність – особливий напрям інформаційної діяльності, пов'язаний з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності.
Сляднєва Н.	Інформаційна аналітика займається виробництвом нового знання на основі переробки наявної інформації з метою оптимізації прийняття рішень. Сучасна інформаційна аналітика – складна комплексна діяльність, що спирається як на природний інтелект, так і на комп'ютерні

	технології оперування інформаційними масивами, методи математичного моделювання процесів тощо.
Сілкова Г.	Інформаційно-аналітична діяльність – вид інформаційної діяльності, спрямований на оптимізацію прийняття управлінських рішень шляхом якісно-змістовного опрацювання інформації і розробки варіантів впливу на розладнання в системі базової діяльності користувача інформації.
Нестеренко О.	Інформаційно-аналітична діяльність – сукупність дій та заходів з метою обґрунтування прийняття рішень на основі методів і засобів збирання, обробки та аналізу даних на основі інформаційних технологій

Таблиця 1.1

**Зміст поняття "інформаційно-аналітична діяльність"**

Примітка. Узагальнено автором на основі [3,18,30,26,25]

Термін "інформаційно-аналітична діяльність" має двоїсту природу. Його інформаційна складова визначає предмет діяльності, який включає повідомлення про події, явища та стан розвитку певної галузі. Аналітична складова охоплює методи дослідження реальності (аналітичні методи).

Необхідно зазначити, що аналітична діяльність не завжди здійснюється на основі аналізу інформації. Часові обмеження та інформаційні затримки (часовий інтервал між подією та повідомленням про неї) іноді призводять до того, що аналітичні завдання вирішуються шляхом безпосереднього

інформаційного моделювання та спостереження за об'єктом аналізу. (див.рис.1.1).

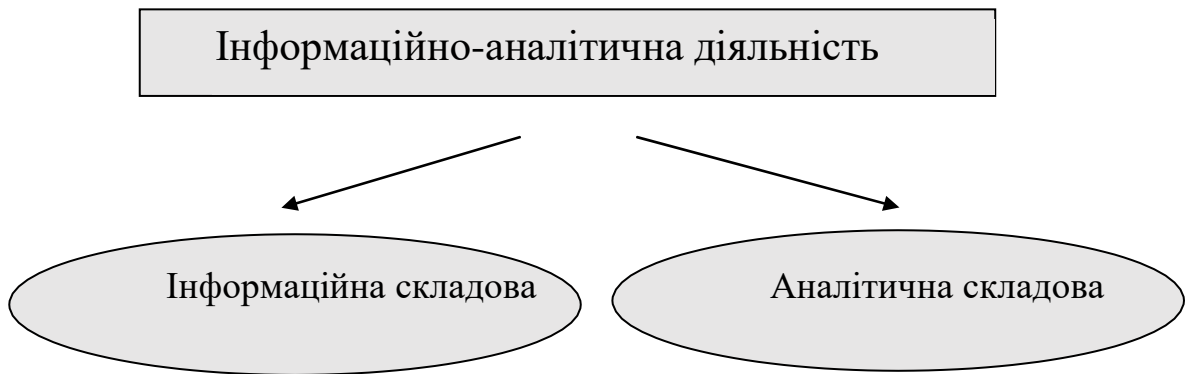


Рис.1.1 Складові інформаційно-аналітичної діяльності

Примітка. Складено автором за [22]

Сутнісне навантаження понятійного конструкту пов'язане з діями, спрямованими на задоволення інформаційних потреб суспільства, таких як отримання, використання, поширення, захист і збереження інформації з використанням сучасних комунікаційних та інформаційних технологій. Ці дії призводять до створення інформаційного продукту, що є початковим етапом в інформаційній діяльності.

Друга складова понятійного конструкту пов'язана з терміном "аналіз", який походить з грецької мови і означає "розкладання, розчленування". Тобто аналіз - це поділ цілісного об'єкта на його складові частини з метою отримання нових знань про їх структуру, ознаки та взаємозв'язки між ними. [22,с.93].

Згідно з думкою Курносова Ю.В. та Конотопової П.Ю., аналітика є основою інтелектуальної та логіко-мисленнєвої діяльності, спрямованої на вирішення практичних завдань. Вона ґрунтується не стільки на констатації



фактів, скільки на принципі "випередження подій", що дозволяє організаціям або індивідуумам прогнозувати майбутній стан об'єкта аналізу. Можна стверджувати, що аналітика відіграє інтегруючу роль у реконструкції минулого, розумінні сьогодення та прогнозуванні майбутнього.

Аналітика може бути використана як спосіб організації пізнавальної діяльності, спрямованої на пошук і виявлення невідомих закономірностей та потужних сил, що існують на початку досліджень, що іноді надає аналітичному дослідженню непередбачуваний та ризикований характер. Ризик тут обумовлений тим, що жоден запропонований метод не може гарантувати повну істину і лише є ще одним кроком у процесі пізнання феномена. У цьому відношенні навіть помилкове рішення, якщо його отримала правильна оцінка, є предметом аналітичного осмислення, оскільки воно потенційно може збагатити новими знаннями[16].

Інформаційно-аналітична діяльність, як і будь-який інший вид людської діяльності, складається з різних компонентів: об'єкту, суб'єкту, засобів діяльності та мети.

У контексті інформаційно-аналітичної діяльності, акцент зроблений на системі, яка включає документну інформацію та її споживачів, а також на інформаційних працівниках та установах, що займаються обробкою та поширенням інформації. Основним компонентом є створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення для всіх етапів користування інформацією користувачем. Процеси, що входять до складу інформаційно-аналітичної діяльності, включають пошук, виявлення, накопичення та поширення інформації.

Результатом цієї діяльності є інформаційно-аналітична продукція. Інформаційно-аналітична робота - це процес, в ході якого первинна інформація перетворюється на вторинну, нову, аналітичну інформацію, яка є готовим продуктом для передачі замовнику. Будь-яка кількість фактів, які були опрацьовані найкращим чином, внесені в досьє, проіндексовані, не має значення, поки ми не розкриємо їх смисл, не зіставимо їх між собою, не

покажемо перспективу розвитку ситуації, явища, процесу, і не передамо цю інформацію у такому вигляді, в якому її значення буде абсолютно зрозумілим і зрозумілим для споживача. [3,с.18].

У сфері управління різними соціальними системами, ключовою ланкою інформаційно-аналітичної діяльності є процес інформаційно-аналітики.

Захарова І.В. виокремлює наступні складові в інформаційно-аналітичній діяльності:

- організаційний;
- методичний;
- інформаційний;
- комунікаційний;

У зв'язку із цим можна сформулювати 10 основних етапів ІАД:

- Ознайомлення з проблемою.
- Визначення термінів та понять, що будуть використовуватися (наукові факти).
- Збір фактів та накопичення знань (факти дійсності).
- Розтлумачення фактів та осмислення матеріалу.
- Постановка проблеми.
- Формулювання гіпотези.
- Розробка моделі та доведення гіпотези.
- Висновки та умовиводи (наукові здогадки).
- Перевірка висновків.
- Підготовка інформаційного та інформаційно-аналітичного документу. [1,с.11].

Вторинні документи, що виникають внаслідок інформаційно-аналітичної діяльності, не є простими копіями первинних документів, а складаються з інформаційної моделі проблеми та висновків, рекомендацій та прогнозів, які називаються вивідними знаннями. Ці документи включають огляди, щорічні звіти та аналітичні довідки.

При організації інформаційно-аналітичного процесу слід керуватися принципами, які були сформульовані кілька десятиріч тому генералом Вашингтоном Плетом - повідомляти достовірно, своєчасно та зрозуміло.

Для забезпечення достовірності інформаційних документів, створених в результаті аналітичної діяльності, необхідно дотримуватися правильного поєднання ряду факторів, що визначають результативність роботи аналітика.

Основними складовими в інформаційно-аналітичній діяльності є:

- Глибоке розуміння дійсності з боку аналітиків щодо повідомлення.
- Вірний відбір фактів, що стосуються об'єкта аналізу.
- Виділення основних моментів явищ і процесів, причинно-наслідкових зв'язків на основі аналізу фактів.

Другим основним принципом організації інформаційно-аналітичного процесу є своєчасна підготовка документів. Важливість своєчасної подачі інформації особам, що приймають рішення, може бути настільки великою, що варто навіть трохи пожертвувати достовірністю повідомлень. Звичайно, це не означає суттєво змінювати зміст повідомлення, а лише допускати певне зниження його точності.

Третім основним принципом організації інформаційно-аналітичного процесу є чіткість викладу матеріалу.

Головна мета цього принципу - зробити результати роботи аналітика доступними для інших. Крім того, інформаційно-аналітичний документ повинен бути лаконічним, зрозумілим і переконливим, щоб ефективно комунікувати з отримувачами інформації [3,с.19].

Володіння достовірною і актуальною інформацією, а також уміння ефективно використовувати адекватні методи її збирання, аналізу і надання є основою успішної діяльності.

Під час прийняття управлінських рішень, керівник передає їх об'єкту управління, оформлюючи інформацію у вигляді різних організаційних документів, таких як положення, інструкції, правила, накази, постанови, рішення та інші. Часто для досягнення ефективних результатів у процесі

управління необхідна як усна, так і письмова взаємодія між суб'єктом і об'єктом. Однак для більшості процесів управління важлива також наявність інформації, яка фіксується на матеріальному носії [11].

Таким чином, результат управління залежить від того, наскільки продумано, систематично і професійно відбувається інформаційна взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління.

## **1.2. Організація управлінської праці керівника**

Як показує практика, навіть найдосвідченіші з керівників часто не володіють технікою та навичками самоменеджменту (або таймменеджменту), не вміють відрізнити головне від другорядного, мало що знають про способи та елементарні прийоми підвищення креативності та працездатності.

Крім того, недооцінка ними організаційних аспектів реалізації управлінських функцій в частині цілепокладання та планування, поділу та спеціалізації праці, його раціональності та ергономіки може призвести до хронічного дефіциту робочого часу, низької якості виконання посадових обов'язків, напруженості морально-психологічного клімату в колективі, теку некомплект особового складу та інших негативних наслідків, що виправдовуються складністю оперативної обстановки.

Ця проблема в менеджменті далеко не нова і не втратила своєї актуальності. Змотуються і сіпаються люди. Замість справи начсклад завантажується непотрібною писаниною і засідальською балаканею. Командири та політпрацівники звикають до цієї системи, сидять у казармах і на службі по 10–14 годин, не встигають при цьому виконувати свою основну роботу. Часто керівники роблять те, що повинні під їх керівництвом робити їх підлеглі, роблять це гірше за них, а підлеглі звикають до цього, вибиваються з колії і втрачають волю, ініціативу та навички в роботі » [6].

Особлива увага приділяється проблемам удосконалення організації роботи та підвищення професіоналізму, зокрема керівників підприємств. У Дорожній карті подальшого реформування України одним з напрямів

реформування є підвищення кадрового професіоналізму та створення умов для службового зростання та особистої ініціативи кадрів. Реалізація апробованих форм та застосування технічних засобів сприяє успішній організації трудового процесу. Керівник здійснює особливий вид соціальної діяльності, що організовує та регулює будь-яку іншу діяльність, підвищує її ефективність та забезпечує її стабільність, упорядкованість та узгодженість.

Діяльність керівника реалізується у напрямках його функцій: інформаційно-аналітичної, координуючої, організаційно-оцінної та контрольної при обліку усіх стадій управління людським фактором.

Кожна функція потребує організації, має свою специфіку, а також нормативне регулювання того чи іншого ступеня жорсткості, яке на практиці в частині інтелектуальної діяльності є об'єктивно досить складним.

Саме ці функції визначають зміст праці керівників, у кожного з яких є так званий бюджет функціональних обов'язків, пов'язаних з посадовим регламентом.

Для керівника середнього рівня системи управління будь-якої організації в відсотковому відношенні більше половини цього бюджету посідає функція планування та контролю. Основним призначенням праці керівника є керування організацією або підприємством з метою досягнення поставлених цілей. Керівник займається плануванням, організацією, контролем та координацією роботи підлеглих, прийняттям рішень та виконанням функцій, необхідних для досягнення успіху організації.

До основних завдань керівника входить розвиток стратегій, планування та контроль виконання планів, координація дій підлеглих, забезпечення ефективної комунікації в організації та інші. Ефективна робота керівника залежить від його здатності ефективно використовувати інформацію та аналітичні засоби, щоб приймати обґрунтовані рішення та керувати роботою своєї команди. Тому інформаційне та аналітичне забезпечення роботи керівника є дуже важливою складовою його роботи.

Крім управлінських рішень, керівники також виконують виконавчі функції, що може призвести до перенапруження та ризику розвитку захворювань.

В літературі та нормативних актах виділяють комплекс факторів, які можуть перешкоджати ефективній діяльності керівника, такі як недостатнє формування управлінської концепції, неузгодженість цінностей та цільових установок, слабкі організаторські здібності, безсистемність у знаннях та навичках управління, відсутність творчого мислення, недобррозичливе ставлення до працівників, відсутність знань форм та методів управління колективом, відсутність прагнення особистісного зростання, неспроможність мотивувати працівників, проблеми у встановленні контактів, застосування неефективних стилів та методів керівництва, встановлення на себе та на своє просування по службі, відсутність прагнення вирішувати професійні проблеми, прихильність до старого у переконаннях та поведінці, наявність конфліктних прагнень за керівництва колективом.

Крім того, поняття "раціональність" та "ефективність", які використовуються в теорії та практиці управління, мають сутнісні відмінності, що може становити специфічний аспект управлінської діяльності.

Нагадаємо, що раціоналізацію в менеджменті прийнято розглядати в організаційно-тактичному та технічному аспектах. Організаційно-тактичний напрямок охоплює такі заходи, як наради, інструктажі, робота з документами щодо їх складання та оформлення, зберігання та пошуку, що пов'язано з технічним напрямом через використання сучасних оргтехніки та комп'ютерних технологій, інформаційно-довідкових систем та їх сервісів.

Ефективність розглядається як досягнення цілей з можливо мінімальною витратою ресурсів та управлінської енергії у максимально короткий термін із найбільшою повною. Під ефективністю управлінської діяльності розуміється її результативність і економічність, т. е. здатність при невеликих витратах кадрових, фінансових, матеріальних, технічних, інформаційних ресурсів

забезпечити виконання мети, що стоять перед довіреним підрозділом: «мета – результат праці – витрати».

Як приклад можна навести результати опитування, де 26% респондентів вказують, що ефективним вважається керівник, який вміє створити команду, яка працює для досягнення мети. 24% опитаних до ефективності керівника відносять уміння правильно визначати мету та слідувати їй [4].

Розглянемо загальні підходи до організації своєї роботи особисто керівником. Йдеться про використання положень наукової організації управлінської праці (далі – НОУП), яка, на думку професора О. І. Казанника, є безперервним процесом оптимізації управлінської роботи, удосконалення існуючих структур, предметів та знарядь праці в частині впровадження у службову діяльність інноваційних досягнень у науці та техніці, передового вітчизняного та зарубіжного досвіду, що багато в чому сприятиме підвищенню ефективності управління при мінімальних ресурсних витратах живої та уречевленої праці, економії бюджету робочого часу [3, с. 12].

Сутність наукової організації праці полягає у розробці та використанні на науковій базі комплексу заходів щодо покращення трудових операцій для підвищення його ефективності при найбільшій економії витрат робочого часу та витрат людської енергії.

Іншими словами, це сукупність заходів, що вживаються з цільовою установкою на те, щоб досягти максимального кінцевого результату за відносно мінімальних часових витрат і фінансових витрат. Підвищення дієвості праці досягається за рахунок застосування сучасних інноваційних технологій, досягнень наукової думки та позитивного досвіду.

Реалізація комплексу заходів щодо організації праці керівника здійснюється за такими напрямками:

- Поліпшення форм поділу та кооперації трудових операцій, раціональне використання потенціалу кадрів: пошук, розстановка, розподіл функціональних обов'язків, об'єднання окремих функцій, організація творчого початку в роботі, згуртування колективу;

– проектування робочого місця керівника: пошук та вирішення дизайнерських проектів щодо планування, наповнення сучасними технічними засобами, якісне обслуговування;

– раціоналізація операцій, прийомів, методів організаторської роботи: планування особистої праці, делегування повноважень, пошук, впровадження, освоєння форм управлінської праці, що позитивно зарекомендували [5, с. 275];

- удосконалення умов праці: службовий мікроклімат, сприятливі психофізіологічні, санітарно-гігієнічні умови, створення умов для безпечної праці, дотримання естетичних норм, пов'язаних з облаштуванням інтер'єру, колірною гамою приміщень);

- організація інформаційного середовища: вбудовування та оптимізація інформаційних систем, модернізація її сервісів; інтеграція, автоматизація інформаційної роботи, покращення обслуговування спеціального інформаційного фонду (СІФ), оптимізація документаційного забезпечення та документообігу під час підготовки, прийняття, реалізації управлінських рішень;

– вдосконалення оптимальних нормативних значень трудової діяльності: розширення сфери застосування нормативів управлінської праці, підвищення якості нормативів та обґрунтованості норм витрат, модернізація нормативних значень на одиницю конкретної роботи, впровадження диференційованого підходу при оплаті праці, розумне поєднання матеріальних стимулів та заходів морального заохочення;

– підвищення якості підготовки та вдосконалення професійної майстерності керівного складу компанії; використання всього потенціалу системи підвищення кваліфікації, володіння методикою та відпрацювання технології організації особистої роботи, підвищення самоосвіти;

– розробка комплексу заходів щодо оптимізації організаторської роботи керівного складу компанії. Під оптимізацією в даному контексті розуміються пошук та реалізація найкращих науково обґрунтованих підходів до впорядкування трудової діяльності, прагнення виконати найбільший обсяг



роботи за мінімальних часових витрат та ресурсних витрат у вирішенні оперативно-службових завдань.

Досвідченим шляхом фахівці в галузі наукової організації праці набувають, а потім науково аргументують показники, необхідні для результативної роботи.

Таким чином, можна погодитися з визначенням, що мета наукової організації праці полягає у забезпеченні високоякісного та ефективного виконання роботи у визначені терміни на основі повного використання робочого часу, застосування раціональних прийомів та методів трудової діяльності, створення комфортних умов праці, які зберігають тривалий час працездатність кожного співробітника [1, с. 130-147].

Іншими словами, йдеться про гуманізацію праці – адаптацію трудової діяльності до людини, яка передбачає створення найбільш сприятливих умов та організації праці для максимальної реалізації трудового потенціалу працівників [11, с. 169].

Призначення наукової організації управлінської праці полягає в організації праці адміністративно-управлінського персоналу, що ґрунтується на використанні досягнень науки та позитивного досвіду, прогресивних форм керівництва; у застосуванні технічних засобів, що дозволяє найкраще встановлювати та постійно вдосконалювати взаємодію службовців між собою; у використанні технічних засобів у процесі здійснення функцій управління.

Наразі успішним керівником колективу підприємства є та людина, яка здатна керувати людьми, спираючись не на авторитет посади, а на знання їхніх інтересів та використання стимулів службової активності; не пригнічує підлеглих, а веде силою авторитету та компетентності; включається в дії, що вимагають сміливості та вміння знаходити правильні рішення у повсякденній діяльності та в умовах екстремальної ситуації.

Сучасна модель керівника компанії включає такі основні аспекти:

1. Візія та стратегічне мислення: Керівник повинен мати чітку візію майбутнього розвитку компанії та здатність розробляти та втілювати стратегічні плани.
2. Лідерство: Керівник повинен вміти надихати та мотивувати свою команду, створювати сприятливу робочу атмосферу та керувати змінами.
3. Аналітичні здібності: Керівник повинен бути здатний збирати та аналізувати інформацію, розуміти ключові показники ефективності та використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень.
4. Комунікація: Керівник повинен володіти високими комунікаційними навичками, які дозволяють ефективно спілкуватися зі своєю командою, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.
5. Стресостійкість та прийняття рішень: Керівник повинен бути здатний працювати в умовах високого тиску та приймати швидкі та обґрунтовані рішення.
6. Етика та відповідальність: Керівник повинен дотримуватися високих етичних стандартів, бути відповідальним за свої дії та приймати рішення, які враховують інтереси компанії та її стейкхолдерів.
7. Інноваційність: Керівник повинен стимулювати інноваційний підхід у компанії, впроваджувати нові ідеї та технології для покращення бізнесу.
8. Управління ресурсами: Керівник повинен ефективно управляти людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами.

Створення інформаційних систем організації є важливим кроком в забезпеченні ефективної роботи керівника організації.

Розробка імплементації інформаційних систем в Україні розпочалося з перших років незалежності. Проте, створення інформаційно-аналітичної системи (ІАС) у організаціях продовжувалося відокремлено, технічні рішення між системами не узгоджувались, мала місце відсутність координації діяльності організацій- розробників цих систем. Тому, до Національної програми інформатизації 2000 р. було включено проект «Створення інтегрованої

інформаційно-аналітичної системи громадських організацій України». Спираючись на дані, розроблена Концепція формування й функціонування інтегрованої інформаційно-аналітичної системи в організаціях.

Інформаційна система - це комплекс технічних та програмних засобів, що забезпечують обробку, збереження та передачу інформації в організації.

Створення інформаційної системи дозволяє керівництву отримувати швидкий та доступний доступ до інформації про різні аспекти діяльності компанії. Це може бути інформація про стан виробництва, фінансові показники, результати маркетингових досліджень та багато іншого.

Основними завданнями створення інформаційних систем є:

1. Забезпечення оперативного та достовірного збору та аналізу інформації про роботу компанії.
2. Підвищення ефективності прийняття рішень за рахунок швидкого та зручного доступу до потрібної інформації.
3. Оптимізація роботи компанії за рахунок автоматизації процесів та впровадження сучасних технологій.
4. Забезпечення захисту конфіденційної інформації компанії.

Створення інформаційної системи є складним та багатоетапним процесом, який включає в себе аналіз потреб компанії, вибір необхідного програмного забезпечення, налаштування та тестування системи.

Отже, забезпечуючи доступ до інформації та автоматизуючи процеси, створення інформаційних систем є необхідним елементом успішної діяльності будь-якої сучасної організації.

Існує декілька чинників, які перешкоджають вдосконаленню діяльності, серед яких можна виділити: неточність та неповнота інформації, з якою працюють організації; обмеження реального часу, протягом якого необхідно приймати управлінські рішення; багатокритеріальність при прийнятті управлінських рішень; відсутність належної культури виконання та використання інформаційно-аналітичних матеріалів.

В інтегрованій інформаційно-аналітичній системі напрями функціональної інтеграції включають, передусім, електронізацію документообігу, а також процеси збору, первинної обробки інформації, введення та поповнення її джерел.

Інтегрована інформаційно-аналітична система є багаторівневою, розгалуженою, глобальною організаційно-технічною системою, яка сприяє ефективній роботі керівника та організації.

### **Висновок до розділу 1**

Таким чином, можна зробити висновок, що перш за все, інформаційно-аналітичне забезпечення передбачає збір, обробку, аналіз та представлення інформації для керівника. Це охоплює використання різних джерел даних, інструментів аналізу даних, статистичних методів та моделей, а також використання сучасних програмних рішень та інформаційних систем.

Управлінська праця керівника базується на отриманні достовірної, актуальної та релевантної інформації, яка допомагає приймати обґрунтовані рішення та реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення забезпечує керівнику необхідну інформацію вчасно і в зручному для його сприйняття форматі.

Організація інформаційно-аналітичного забезпечення повинна враховувати особливості діяльності компанії, її стратегічні цілі та потреби керівництва. Розробка моделі інформаційно-аналітичного забезпечення та впровадження відповідних систем та інструментів можуть покращити рівень прийняття рішень керівником.

## **РОЗДІЛ 2. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІЗАЦІЇ «HEALTH RIGHT»**

### **2.1. Завдання та основні напрямки діяльності організації**

"HealthRight International" є міжнародною гуманітарною, правозахисною та медичною організацією, яка має місію надання доступу до медичних послуг для відчужених суспільством груп населення та захист засадничих прав людини на життя та здоров'я.

Організація була заснована в 1990 році в Нью-Йорку, США, як "Лікарі світу – США" і працювала під цією назвою до 2009 року. Після перейменування на "HealthRight International" організація продовжила свою місію в наданні медичної допомоги та правозахисту вразливих груп населення у більш ніж 20 країнах світу, зокрема в Україні, Непалі, Кенії та Лівані.

"HealthRight International" надає медичну допомогу, психологічну підтримку, консультування та інші послуги для жінок, дітей, біженців, внутрішньо переміщених осіб, людей з ВІЛ/СНІДом, туберкульозом та іншими захворюваннями. Організація також займається роботою з приводу прав людини та захисту вразливих груп населення від насильства, дискримінації та експлуатації.

За свою діяльність "HealthRight International" отримала численні відзнаки та нагороди від міжнародних та національних організацій, зокрема від Європейської комісії та Всесвітньої організації охорони здоров'я.

«Health Right» – громадська організація. Статут «Health Right» як базовий нормативний документ локального регулювання був прийнятий 11 квітня 2000 р. Слід визнати, що «Health Right» виявилася одним з перших представницьких органів громадської організації.

Робота спрямована на забезпечення рівних можливостей щодо охорони здоров'я для тих, хто опинився у складних життєвих обставинах. У зв'язку із початком військової агресії Росії проти України у лютому 2022 року і зумовленою нею гуманітарною кризою, програмна діяльність була адаптована

до нових викликів та розширена і на сьогоднішній день включає гуманітарну допомогу та підтримку постраждалих від війни.

Цінності:

- професійність та розвиток
- взаємодопомога та взаємоповага
- орієнтація на клієнтів та корисність
- відповідальність та прозорість
- ефективність та результативність
- повага та рівність

Статут "Health Right" (Право на здоров'я) є юридичним документом, який встановлює права і обов'язки в галузі охорони здоров'я. Він містить положення про доступ до якісних медичних послуг, права пацієнтів, принципи медичної етики та інші аспекти, що стосуються здоров'я людей. Статут "Health Right" використовується як основний документ для регулювання сфери охорони здоров'я в організації. Його мета полягає в забезпеченні належних стандартів охорони здоров'я та захисті прав людей у цій сфері.

Діяльність «Health Right» базується на принципах.

«Health Right» і створені нею органи систематично інформують населення про свою діяльність через офіційний сайт, друковані видання, телебачення, радіо та інші засоби масової інформації.

Організаційна структура управління громадської організації належить до лінійно-функціонального типу, який передбачає прийняття рішень, розподіл відповідальності та повноважень по вертикалі.

Управління організоване за лінійною схемою.



Загальний фонд	3484900	3530750	3995400	100,0	100,0	100,0	510500	114,6
Спеціальний фонд	-	-	-	-	-	-	-	-
Плата за послуги	-	-	-	-	-	-	-	-
інші джерела власних надходжень	-	-	-	-	-	-	-	-
інші надходження	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	3484900	3530750	3995400	100,0	100,0	100,0	510500	114,6

Сума доходів загального фонду в 2021 р. склала 3995400 грн, у 2019 р. відбулося його підвищення на 510500 грн (14,6 %). Доходів спеціального фонду управління не має. Основним джерелом доходів для «Health Right» є бюджетні кошти (кошти загального фонду).

Структуру фактичних видатків загального фонду «Health Right» розглянемо в (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура фактичних видатків загального фонду в Громадській організації за 2019-2021 рр. складено автором за [4]

Видатки на відрядження	6000	-	4200	0,2	-	0,1	-1800	70,0
Інші поточні видатки	3100	1300	100	0,1	-	0,01	-3000	3,2
Капітальні видатки	20197400	184400	7500	4,8	5,8	0,2	-169900	4,2
Разом	3695300	3197150	4223100	100,0	100,0	100,0	527800	114,3



Показники	Значення, грн			Питома вага, %			2020	2021
	2019р	2020р	2021р	2019р	2020р	2021р		
Оплата праці	2863600	2381300	3555400	77,5	74,5	84,2	691800	124,2
Використання товарів і послуг	440800	452650	432400	11,9	14,2	10,2	-8400	98,1
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	204400	20197500	223500	5,5	5,6	5,3	19100	109,3

Найбільшу питому вагу займають видатки на оплату праці (в 2019 р. 77,5 %, в 2018 р. – 74,5 %, в 2021 р. – 84,2 %). Доходи некомерційних

організацій можуть бути отримані з різних джерел, таких як благодійність, дотації від державних органів, спонсорські внески, гранти, прибутки від комерційної діяльності та інше. Структура доходів може залежати від типу діяльності організації та специфіки її місії.

Наприклад, якщо "Health Right" працює в сфері медичної допомоги та має на меті надання безкоштовних послуг людям з обмеженими можливостями або бездомним, то доходи можуть складатися з дотацій від державних органів, благодійних внесків та грантів від фондів та приватних осіб.

Щодо динаміки доходів, то вона може залежати від багатьох факторів, таких як зміна місії організації, ефективність фондової збори, зміни дотацій та державної підтримки, стабільність економічної ситуації в країні та інше.

Для оцінки діяльності «Health Right» застосуємо метод SWOT-аналізу – ефективний інструмент комплексного оцінювання ситуації з метою ухвалення стратегічних рішень про те, що може зробити в нашому випадку громадська організація для підвищення своєї ефективності управління.

Оцінка діяльності організації "HealthRight International" показує, що ця міжнародна гуманітарна, правозахисна та медична організація добре виконує свою місію надання доступу до медичних послуг для відчужених суспільством груп населення та захисту засадничих прав людини на життя та здоров'я.

SWOT-аналіз є ефективним інструментом для оцінки діяльності організації, тому застосуємо його для оцінки діяльності «Health Right».

Сильні сторони:

- Місія організації є важливою та актуальною, що дає можливість підвищувати якість медичних послуг та захищати права людини на життя та здоров'я.
- Організація має досвідчену та висококваліфіковану команду фахівців, яка може надавати якісні медичні послуги та підтримку на віддалених територіях.
- У організації є партнери та спонсори, які надають необхідну фінансову та іншу підтримку.

Слабкі сторони:

- Обмежені фінансові ресурси можуть ускладнювати розвиток організації та її можливості надавати послуги на віддалених територіях.
- Наявність медичних та правових обмежень може ускладнювати роботу організації та її здатність досягати мети.

Можливості:

- Надання послуг на віддалених територіях може забезпечити популяризацію організації та збільшення кількості клієнтів.
- Розвиток партнерських відносин з іншими медичними організаціями може підвищити якість послуг та розширити географію діяльності.

Загрози:

- Конкуренція в галузі медичних послуг може ускладнювати просування організації та зменшувати кількість клієнтів.
- Зміни у медичному законодавстві можуть ускладнювати роботу організації.

"HealthRight International" веде діяльність у різних країнах світу, де надає медичну допомогу та захист прав людини для вразливих груп населення. Організація зосереджується на проблемах здоров'я жінок, дітей, молоді, біженців та людей, які постраждали від конфліктів та стихійних лих.

Завдяки своїй діяльності "HealthRight International" допомагає підвищувати рівень доступності медичних послуг для вразливих груп населення, зменшує вплив глобальних епідемій, захищає права людини на життя та здоров'я, покращує якість життя уразливих груп населення.

Отже, можна зробити висновок, що діяльність "HealthRight International" є важливою та потрібною для покращення стану здоров'я та захисту прав людини в уразливих групах населення.

## 2.2. Структура персоналу підприємства

Зазвичай, структура персоналу організації визначається його розміром, характером діяльності, організаційно-правовою формою та стратегією розвитку.

Однак, для прикладу, розглянемо структуру персоналу організації "Health Right", яке займається медичними послугами та має середній розмір.

- Вища ланка управління:
- Директор (1 особа)
- Заступник директора (1 особа)
- Управління з ресурсів людських:
- Начальник відділу кадрів (1 особа)
- Кадрові працівники (7 осіб)
- Фінансове управління:
- Начальник фінансового відділу (1 особа)
- Бухгалтерія (8 осіб)
- Медичне управління:
- Головний лікар (1 особа)
- Заступник головного лікаря (1 особа)
- Начальник відділу соціального захисту (1 особа)
- Лікарі (5-10 осіб)
- Медичні сестри (10 осіб)
- Відділ маркетингу та продажів:
- Начальник відділу (1 особа)
- Менеджери з продажу (2-3 особи)
- Менеджер з маркетингу (1 особа)
- Відділ інформаційних технологій:
- Начальник відділу ІТ (1 особа)
- ІТ-спеціалісти (2-3 особи)
- Адміністративний персонал:

- Секретар (6 осіб)
- Офіціант/бариста (1-2 особи)
- Господарські працівники (2-3 особи)

Організаційну функцію керування документаційними процесами в організації «Health Right» забезпечують спеціальні підрозділи відділу керування документацією, складові якого подано на рис. 3.1.

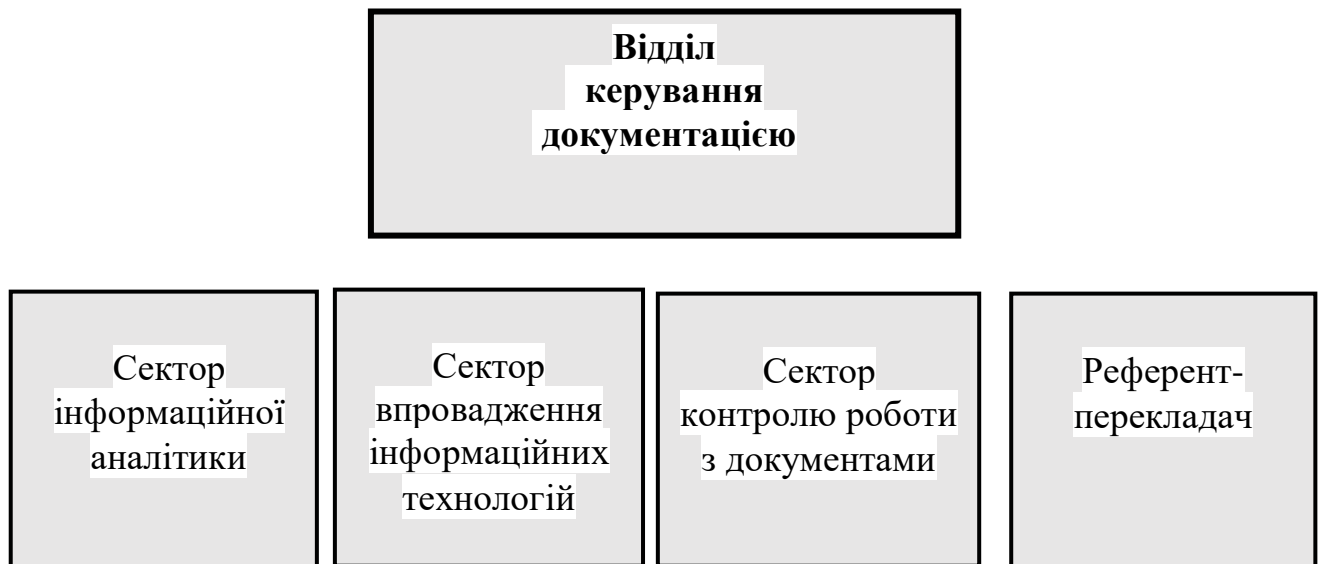


Рис 3.1. Складові відділу керування документацією

Основні завдання і напрямки діяльності керівника організації включають:

1. Стратегічне планування: Керівник визначає мету, напрямки розвитку і стратегію організації, встановлює цілі та завдання, розробляє плани дій.
2. Організація та керування: Керівник забезпечує належну організацію підприємства, розподіляє ресурси, формує команду співробітників, забезпечує ефективне керування робочими процесами.
3. Фінансове управління: Керівник встановлює фінансові цілі, контролює фінансові показники, розробляє бюджет, забезпечує оптимальне використання фінансових ресурсів.
4. Маркетинг та продажі: Керівник визначає стратегію маркетингу, проводить маркетингові дослідження, розробляє маркетингові стратегії та плани, забезпечує просування продукції та збільшення обсягів продажів.
5. Управління персоналом: Керівник відповідає за підбір, навчання, мотивацію та управління персоналом, створення сприятливих умов праці, розвиток кадрів і командної роботи.
6. Контроль і аналіз: Керівник здійснює постійний контроль за виконанням поставлених цілей, проводить аналіз ефективності діяльності підприємства, виявляє проблеми та розробляє стратегії їх вирішення.
7. Зв'язки з зацікавленими сторонами: Керівник підтримує взаємовідносини з клієнтами, партнерами, постачальниками, державними органами.

Документаційна структура організації включає:

Установчі документи: Статут, положення, правила організації, які визначають її структуру, мету, права та обов'язки керівництва та співробітників.

Організаційні схеми: Графіки, діаграми, описи, що відображають структуру організації, ієрархію підрозділів та відносини між ними.

Положення про підрозділи: Документи, які описують завдання, функції та повноваження окремих підрозділів організації, такі як відділи, відділення, департаменти.

Політики та процедури: Документи, що визначають правила та процедури для виконання певних дій або процесів в організації, такі як політика з охорони праці, політика з якості, процедури з планування та контролю тощо.

Інструкції та директиви: Документи, які надають детальні вказівки та орієнтири з певних аспектів діяльності організації, наприклад, інструкції з виконання робіт, директиви керівництва.

Звіти та аналітичні матеріали: Звіти про діяльність, аналізи, оцінки, що відображають результати роботи організації.

### **2.3. Аналіз інформаційно-аналітичних документів в системі документування організації**

Аналіз інформаційно-аналітичних документів в системі документації організації є важливою частиною управління та прийняття рішень. Документація організації може включати різноманітні інформаційно-аналітичні документи, такі як звіти, аналізи, прогнози, дослідження тощо. Основні кроки аналізу таких документів в системі документації організації включають наступні етапи:

- **Визначення цілей:** Визначення мети аналізу інформаційно-аналітичних документів допоможе сконцентруватись на необхідній інформації та встановити, яку конкретну проблему або питання потрібно вирішити.
- **Вибір документів:** Вибір необхідних інформаційно-аналітичних документів залежить від цілей аналізу. Наприклад, це можуть бути фінансові звіти, ринкові дослідження, аналітичні звіти про продуктивність, звіти про ризики тощо.
- **Збір і оцінка інформації:** Зібрання інформації з вибраних документів і його оцінка здійснюються з урахуванням встановлених цілей. Важливо виявити ключові показники, тренди, аномалії, перспективи та інші фактори, що можуть мати значення для прийняття рішень.
- **Аналіз інформації:** Проведення аналізу включає виявлення взаємозв'язків, встановлення причинно-наслідкових зв'язків, порівняння даних, виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз.

- Формулювання висновків та рекомендацій: На основі проведеного аналізу.

Аналітичні документи, які статистика розробляє, не мають достатньої аналітичності та системного погляду на соціальні проблеми. Вони зазвичай створюються для інформування про стан справ у організації, але в сучасних умовах потрібні обґрунтовані рекомендації, що ґрунтуються на глибокому та всебічному аналізі проблем суспільного життя.

Не достатньо просто знаходити та структурувати інформацію, її також потрібно обробляти та перетворювати на релевантні знання, що включають аналіз альтернатив рішень та аргументацію на користь конкретних варіантів на основі узгодження інтересів різних суспільних груп та потреб суспільства.

Важливо, щоб інформація, яка подається в аналітичних документах, була достовірною, актуальною, своєчасною, проблемно-орієнтованою, аналітичною та мала прогностичний характер. Також мінімальний обсяг інформації має містити максимально повні дані, їхню оцінку, обґрунтовані висновки та рекомендації.

Прогнозування є інструментом, що дозволяє науково обґрунтовано передбачити майбутні події, перспективи розвитку процесів та можливі наслідки управлінських рішень. Під терміном "прогнозування" розуміється процес визначення перспектив розвитку певного явища, події, що ґрунтується на знанні закономірностей суспільного розвитку та інформації про минулий і сучасний стан цього явища чи події.

Успішний прогноз - це той, що надав значну допомогу тому, для кого він був зроблений. Основним критерієм якості передбачення, як і інших видів інформації, є його корисність.

Очевидно, що майбутнє неможливо спостерігати, а очікуваний результат— виміряти, його можна лише передбачити за певних умов, скажімо, —... якщо тенденція не зміниться, то...|| або —... якщо станеться подія А, то...|| і т. ін. Якщо умови зміняться, то автоматично зміниться й результат



прогнозування. Отже, статистичний прогноз, побудований за схемою —... якщо, то...», завжди є умовним [21,с.9].

Статистичний прогноз відрізняється тим, що його часові рамки є визначеними. Часовий горизонт прогнозу називають періодом упередження. Залежно від тривалості цього періоду, виділяються короткострокові прогнози (до 1 року), середньострокові прогнози (до 5 років) і довгострокові прогнози (від 5 до 20 років і більше). Тривалість періоду залежить від специфіки об'єкта прогнозування, інтенсивності змін, тривалості виявлених закономірностей та тенденцій [21,с.9].

Кожен прогноз має передбачати події заздалегідь. Інформація, яка міститься у прогнозі, повинна надати замовнику можливість вчасно реагувати на передбачені події. Прогноз втрачає свою цінність, якщо порушуються терміни надання інформаційного документа.

Система прогнозування повинна відповідати певним принципам (див.рис.3.1.).

Прогноз базується на висновках, отриманих після попереднього аналізу інформації, і містить прогноз щодо майбутнього розвитку ситуації, явища або події.

Таким чином, процес прогнозування розпочинається з ознайомлення з усією доступною інформацією, оскільки всі наступні оцінки будуть залежати від поточного стану цього явища (процесу). Також ці оцінки впливають на знання про минулі події, пов'язані з вивченим явищем.

Тому головною умовою для точного і обґрунтованого прогнозування є наявність обширного обсягу інформації. На думку більшості аналітиків, успіх прогнозування залежить від п'яти чинників (див.рис. 3.2.)

Рис. 3.1. Принципи системи прогнозування



Примітка. Складено автором на основі [21]

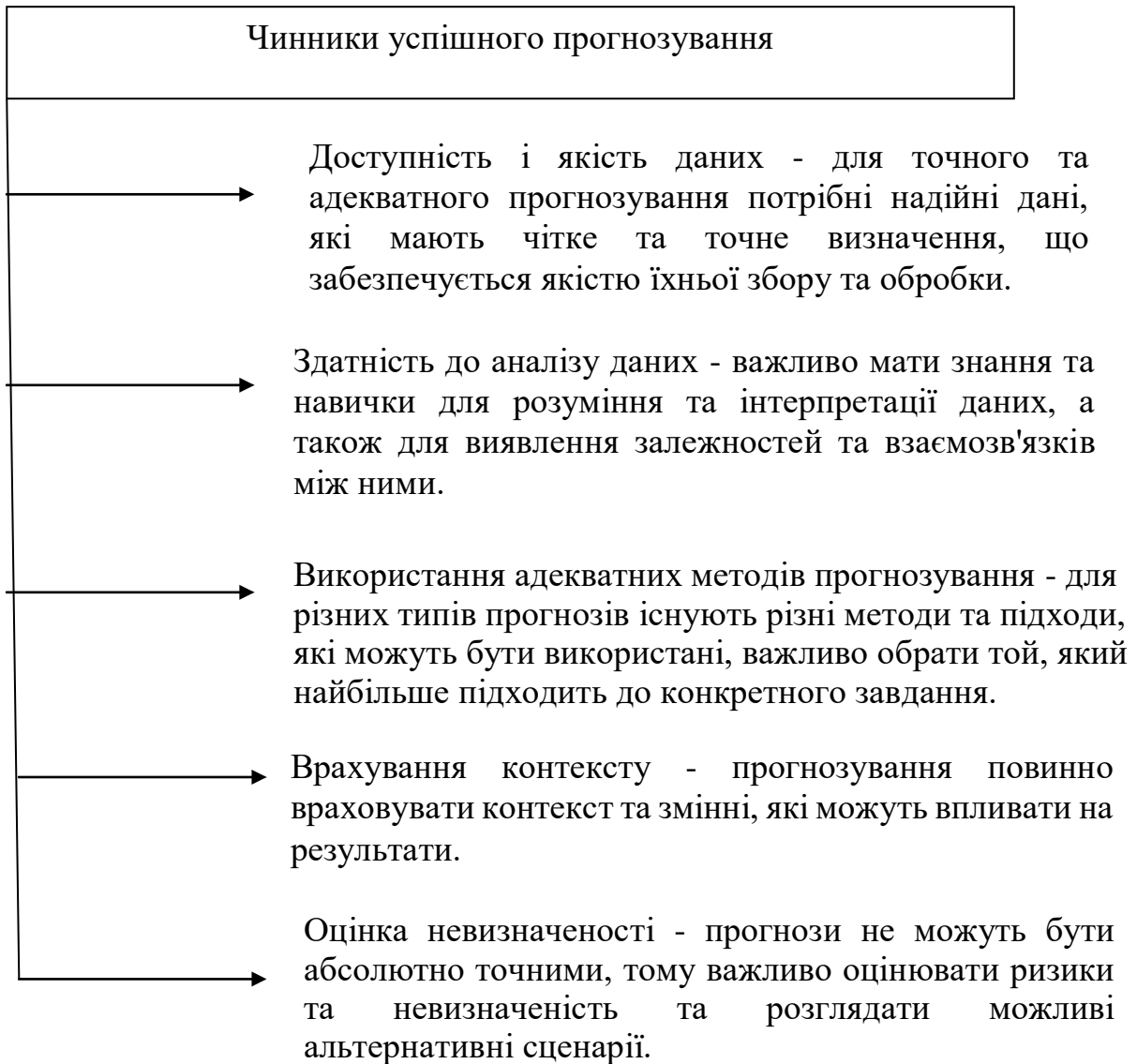


Рис.3.2. Чинники успішного прогнозування

Примітка. Складено автором за [21]

Для ефективного функціонування системи прогнозування необхідна наявність інформаційної бази, тобто достовірної інформації, яка є мінімумом. Крім того, необхідна адекватна інформаційно-логічна підсистема, яка забезпечує можливість логічної обробки інформації, що наявна в системі.

При організації роботи з прогнозування варто мати на увазі, що якісний прогноз повинен бути спрямований в майбутнє і містити альтернативні можливості розвитку подій. Без альтернатив прогнози були можливими лише в пророцтвах оракулів і пророків у історії людства.

Альтернативність прогнозу забезпечує наявність декількох сценаріїв його розвитку. Зазвичай виділяють:

- оптимістичний сценарій;
- песимістичний сценарій;
- найбільш ймовірний сценарій, який може містити елементи перших двох.

Кожен з чинників, який впливає на розвиток ситуації, має значення для прогнозування. Успішне прогнозування передбачає урахування темпу змін, взаємозв'язку та важливості кожного з чинників. Чим вищий рівень прогнозованого явища та величина попередження, тим більш важливим стає аналіз деталей процесу. Аналітичний прогноз базується на знанні закономірностей розвитку суспільства та інформації про минуле та нинішній стан явища.

Прогнозування є важливою складовою передбачення суспільного розвитку загалом, але його специфіка полягає у багатоплановості та великому впливі суб'єктивних факторів. Аналітичне прогнозування характеризується зворотнім впливом прогнозу через дії людей на події, що прогнозуються.

Під час аналізу відбувається рух думки від конкретних деталей до абстрактних закономірностей, що дозволяє виявити сутність явища. Процес прогнозування, потрібно будувати на наступних принципах: абстрагування, аналіз і синтез, узагальнення, ідеалізація, індукція та дедукція, моделювання, екстраполяція, експертиза, порівняльні методи [5,с.54].

Методи аналітичного прогнозування можна класифікувати за декількома ознаками, такими як:

Методологія побудови: дедуктивні (від загального до часткового), індуктивні (від часткового до загального), або комбіновані методи.

Математична складність: прості, середньої складності або складні методи.

Рівень статистичної обробки даних: експертні методи, методи кореляційного аналізу, регресійного аналізу, аналізу часових рядів, байєсівських методів та ін. Характер залежностей між змінними: лінійні або нелінійні методи.

Що стосується конкретних методик аналітичного прогнозування для використання їх в статистиці, то серед них слід відзначити методи (див.рис.3.3):



Рис.3.3. Методи аналітичного прогнозування

Примітка. Складено автором за [5]

Прогнози, засновані на статистичних методах, ґрунтуються на гіпотезах про стабільність значень прогнозованої величини, її розподілу, взаємозв'язків з іншими величинами та інших факторах.

Основним інструментом прогнозування є екстраполяція. Суть прогновної екстраполяції полягає в поширенні знайдених закономірностей, зв'язків і відношень, виявлених в певний період часу, за його межі. Залежно від гіпотез щодо механізму формування і подальшого розвитку процесу, використовуються різні методи прогновної екстраполяції, які можна об'єднати в дві групи:

- екстраполяція закономірностей розвитку - тенденцій і коливань;
- екстраполяція причинно-наслідкового механізму формування процесу;
- багатофакторне прогнозування.

Ці методи відрізняються не тільки процедурою розрахунків прогнозу, але й способом опису об'єкта моделювання. Екстраполяція закономірностей розвитку ґрунтується на вивченні його передісторії, виявленні тенденцій та траєкторій змін у часі. Абстрагуючись від причин формування процесу, закономірності його розвитку розглядають як функцію часу. Інформаційною базою прогнозування служать одновимірні динамічні ряди.

У випадку багатофакторного прогнозування процес розглядається як функція певної множини факторів, вплив яких аналізується одночасно або з деяким затримкою. Інформаційною базою виступає система взаємозв'язаних динамічних рядів. Оскільки фактори включаються в модель у явному вигляді, особливе значення набуває апріорний, теоретичний аналіз структури взаємозв'язків.

Важливим етапом статистичного прогнозування є верифікація прогнозів, тобто оцінювання їх точності та обґрунтованості. На етапі верифікації використовують сукупність критеріїв, способів і процедур, які дають можливість оцінити якість прогнозу. Найбільш поширене ретроспективне оцінювання прогнозу, тобто оцінювання прогнозу для минулого часу (ex-post прогноз).

Інформаційно-аналітична діяльність є суттєвою частиною роботи управлінського персоналу і передумовою для прийняття ефективних управлінських рішень. Це дозволяє збирати дані і створювати цілісну картину того, що відбувається, а також прогнозувати перспективи впливу різних факторів, структур і груп інтересів. Інформаційно-аналітична робота забезпечує етапи визначення проблем системи управління та їх аналіз, а також підготовку управлінського рішення, контроль його виконання та оцінку ефективності. Давайте розглянемо значення ключових понять і термінів, які необхідні для розкриття цієї теми, таких як "інформація", "аналітика", "аналітична інформація". Почнемо з основного поняття - "інформація".

По-перше, варто зазначити, що на сьогодні не існує однозначного визначення цього поняття. За словами Ю. П. Сурміна, "інформація - це нові відомості, що дозволяють поліпшити процеси, пов'язані з перетворенням речовини, енергії і самої інформації". Автор також зазначає, що згідно з Р. А. Фатхутдімовим, інформація - це відомості, знання спостерігача про систему та середовище її функціонування, продукт інформування, що відображає або впливає на виділені властивості, особливості або показники досліджуваних явищ, об'єктів, організацій і знімає існуючу до його появи невизначеність.

Однак, перед тим, як організація отримає необхідну інформацію, її потрібно вибрати з безлічі даних, які знаходяться в інформаційному потоці. У цьому випадку дослідник схиляється до твердження, що дані - це передусім сирі факти, поки їх не перетворено у форму, яку люди можуть розуміти та використовувати [13].

Дослідник К. В. Ілляшенко висловлює думку, що інформацію можна розглядати з таких позицій: як дані (відомості, факти), знання, міру невизначеності та ступінь упорядкованості системи.

Відповідно до цього, автор пояснює ці підходи так: за першим підходом інформація - це дані, представлені у контексті. Це підкреслює її зв'язок з даними, на основі яких вона отримана. Для перетворення даних на інформацію з ними здійснюються наступні дії: контекстуалізація (групування даних за

цілями), категоризація (виділення частин або ключових компонентів даних), калькуляція (статистичний аналіз даних), корекція (виведення помилкових відомостей з даних), стискування (підсумовування даних в коротшій (стислій) формі) [4].

Такий підхід пояснює, що інформація може бути розглянута як знання, які людина набуває шляхом власного дослідження. Через тісний зв'язок між знаннями та людським фактором, вони мають певну суб'єктивність, оскільки одна і та ж інформація може бути інтерпретована по-різному.

Актуальність аналітичної інформації залежить від природи рішень, що приймаються на її основі. У деяких випадках необов'язково одержувати миттєву інформацію, якщо процес прийняття рішення потребує часу. Повнота і регулярність аналітичної інформації передбачає систематичне надходження та добре організоване збереження надходящих даних. Регулярна і належним чином підтримувана інформація в архівах необхідна для реєстрації змін у показниках та аналізу тенденцій цих змін. Готовність аналітичної інформації до застосування дозволяє більш ефективно використовувати її для прийняття управлінських рішень і знижувати рівень стресу в керівництві.

Створення якісної аналітичної інформації відповідає вимогам надійності, своєчасності, повноти і регулярності, а також готовності до застосування. Помічники керівника проводять підготовку аналітичної інформації на трьох етапах: щоденний, щотижневий та щомісячний. Важливою умовою підготовки аналітичної інформації є її своєчасність і актуальність. Щоденна підготовка інформації передбачає моніторинг настроїв працівників і оцінку ситуації на основі моніторингу електронних ресурсів.

Цей тип документа вимагає обробки великого обсягу інформації, яка представлена у Інтернет-виданнях для отримання аналітичної інформації і відповідної форми цього інформаційно-аналітичного документа. Аналогічно проводиться щоденний моніторинг телебачення. Створення інформаційно-аналітичних документів поєднує методику інформаційного аналізу і синтезу, що означає концентрацію на основних положеннях, фактах і даних з



відкиданням надлишкової інформації. Отримана аналітична інформація допомагає орієнтуватися не лише в потоці первинних документів, а й у змісті проблеми в цілому.

Аналітичні документи відіграють особливу роль при ухваленні збалансованих управлінських рішень і запобіганні потенційно небезпечних ситуацій. Важливо не лише розкрити суперечливу природу фактів, їх джерела, але й з'ясувати методи збирання, аналізу та тлумачення інформації з метою розуміння і передачі її відповідній аудиторії. Вміння знаходити й обробляти інформацію є неодмінною частиною діяльності помічників і адміністраторів, оскільки це особливо актуально в сучасних умовах з різних причин.

## **Висновок до розділу 2**

Загалом, "Health right" є організацією, яка виконує важливу соціальну роль у сфері охорони здоров'я. Її завдання та основні напрямки організації спрямовані на забезпечення доступної та якісної медичної допомоги населенню. Через створення мережі медичних закладів, залучення висококваліфікованих медичних працівників та проведення профілактичних заходів, "Health right" сприяє поліпшенню стану здоров'я громади і зменшенню нерівностей у доступі до медичної допомоги.

Результати її діяльності свідчать про успішне впровадження завдань і основних напрямків, спрямованих на задоволення потреб населення в медичному обслуговуванні та збереження здоров'я.

Також в даному розділі були розглянуті основні аспекти структури організації підприємства. Дослідження показало, що структура організації відіграє важливу роль у розподілі функцій, взаємозв'язку та координації діяльності всередині підприємства.

Основним елементом структури організації є департаменти або підрозділи, які об'єднують співробітників з подібними функціями або спеціалізацією. Це дозволяє забезпечити ефективне виконання завдань та оптимальне використання ресурсів.

Типові структури організацій включають функціональну, дивізійну, матричну та командну структури. Кожен з цих типів має свої переваги і недоліки, і вибір конкретної структури залежить від особливостей організації, його розміру, галузі діяльності та стратегічних цілей.

Структура організації також може бути горизонтальною або вертикальною. Горизонтальна структура сприяє зменшенню рівнів управління та стимулює співпрацю та комунікацію між підрозділами. Вертикальна структура передбачає ієрархічний підхід і чітку лінію керівництва.

Крім того, структура організації може бути гнучкою або жорсткою. Гнучка структура дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та реагувати на нові виклики. Жорстка структура, натомість, передбачає стабільність та стандартизацію процесів.

В наступному пункті ми розглянули що аналіз цієї документації є важливим етапом у процесі забезпечення ефективного управління та прийняття обґрунтованих рішень.

Одним із основних завдань аналізу інформаційно-аналітичної документації є збирання, систематизація та оцінка важливих даних, які містяться у документах. Це дозволяє керівництву та іншим зацікавленим сторонам отримати об'єктивну інформацію для розробки стратегій, планів та прийняття рішень.

Аналіз інформаційно-аналітичної документації також допомагає виявити тенденції, закономірності та проблемні аспекти у роботі організації. Він дозволяє виявити потенційні можливості для поліпшення процесів, оптимізації ресурсів та підвищення ефективності діяльності.

При аналізі інформаційно-аналітичної документації необхідно враховувати її достовірність, актуальність та повноту. Недостовірна або застаріла інформація може призвести до неправильних висновків та непродуктивних дій.

Організація повинна мати систему документування, яка забезпечує збереження та доступ до інформаційно-аналітичної документації. Це включає

стандартизацію процесів документування, збереження документів у цифровому форматі та розробку зручних інструментів для пошуку та аналі

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ТА АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ КЕРІВНИКА ОРГАНІЗАЦІЇ**

### **3.1. Модернізація інформаційного забезпечення діяльності керівника**

Інформаційне забезпечення керівника включає в себе забезпечення доступу до потрібної інформації вчасно та в повному обсязі, а також можливість швидкої обробки інформації для прийняття рішень.

Для цього необхідно мати належне програмне забезпечення, аналітичні інструменти та технології, які дозволяють ефективно збирати, обробляти та аналізувати інформацію.

Основні складові інформаційного забезпечення керівника можуть включати в себе:

- Електронні системи документообігу та збереження даних, які дозволяють швидко та зручно збирати та зберігати інформацію.
- Аналітичні інструменти, такі як системи бізнес-аналітики, які дозволяють аналізувати та візуалізувати дані з різних джерел.
- Хмарні технології, які дозволяють зберігати та обробляти дані в режимі реального часу з будь-якого місця з доступом до Інтернету.
- Системи електронного документообігу та колективної роботи, які дозволяють керівникам та співробітникам працювати над спільними проектами та задачами в режимі онлайн.

Ефективне інформаційне забезпечення керівника дозволяє покращити процеси управління, зменшити час, необхідний для прийняття рішень, та забезпечити більш точне та прогнозоване прийняття рішень.

Виділимо такі напрями, яким має відповідати й інформаційно-аналітичне забезпечення:

1. Збір та аналіз інформації. Громадська організація повинна здійснювати постійний моніторинг та аналіз інформації, що стосується її сфери діяльності. Це може включати аналіз законопроектів, публікації в ЗМІ,

статистичні дані, дослідження та інше. Важливо, щоб ця інформація була доступна та оновлювалась вчасно.

2. Обробка та систематизація інформації. Інформацію потрібно обробляти та систематизувати з метою її подальшого використання. Наприклад, створення баз даних, карт, діаграм та інших візуалізацій допоможе зробити аналіз більш доступним та зрозумілим.
3. Аналітичні дослідження. Громадська організація повинна проводити аналітичні дослідження, що дозволять оцінити ефективність діяльності уряду та інших органів влади, визначити найбільш актуальні проблеми, розробити рекомендації щодо їх вирішення. Для цього можуть використовуватися різні методи та підходи, включаючи опитування, експертні оцінки, SWOT-аналіз та інші.
4. Комунікаційні стратегії. Інформаційно-аналітична робота повинна бути спрямована на підвищення обізнаності громадськості та владних структур щодо проблем та викликів, з якими зіштовхується організація. Для цього можна використовувати різноманітні комунікаційні канали та інструменти, включаючи соціальні мережі, сайти.

Вирішення вказаних проблем передбачає комплексний підхід та співпрацю між різними стейкхолдерами. До основних кроків можна віднести наступне:

1. Залучення експертів та фахівців. Громадська організація може співпрацювати з експертами та фахівцями з різних сфер, щоб отримати додаткові знання та компетенції для вирішення проблем.
2. Співпраця з іншими громадськими організаціями. Взаємодія з іншими громадськими організаціями, які мають схожі цілі та завдання, може забезпечити більш ефективне вирішення спільних проблем.
3. Розробка стратегії та плану дій. Необхідно розробити чітку стратегію та план дій, які включатимуть необхідні кроки для вирішення проблем. Важливо визначити мету, завдання, терміни та очікувані результати.
4. Співпраця з владними структурами. Взаємодія з владними структурами може допомогти вирішити проблеми на рівні держави. Для цього

можуть бути використані різні методи та інструменти, включаючи лобіювання, петиції, звернення до влади тощо.

5. Залучення громадськості. Громадська організація може залучати громадськість до вирішення проблем, проводити акції, демонстрації, обговорення тощо. Важливо, щоб громадськість була інформована про проблему та її можливі наслідки, а також мала можливість висловити свою думку.

Для проведення стратегічного аналізу в організації використовуються такі програмні продукти: «Conflict and Peace Data Bank» (COPDAB), «World Even/Interaction Survey» (WEIS), «Violent International Conflict Data Project» (VICDP), «International Political Interactions» (IPI), «The Computer Aided System for Analyzing conflicts» (CASCON), «Cognitive System for the Modeling of Strategy» (CoSMoS)

1. "Conflict and Peace Data Bank" (COPDAB): Це база даних, яка збирає і систематизує інформацію про конфлікти та миротворчі процеси. Вона надає доступ до статистики, аналізу та деталей конфліктів, включаючи їх причини, учасників, акти насильства та урегулювання.
2. "World Event/Interaction Survey" (WEIS): Це дослідження, яке збирає дані про міжнародні події та взаємодії між країнами. Воно охоплює різноманітні аспекти, такі як дипломатичні відносини, торгівля, конфлікти та співпрацю.
3. "Violent International Conflict Data Project" (VICDP): Цей проект збирає дані про насильницькі міжнародні конфлікти. Він надає докладну інформацію про типи конфліктів, учасників, кількість жертв та інші аспекти насильства.
4. "International Political Interactions" (IPI): Це дослідження, яке досліджує політичні взаємодії між країнами. Воно аналізує такі аспекти, як дипломатичні стосунки, союзи, конфлікти та інші форми взаємодії.
5. "The Computer Aided System for Analyzing Conflicts" (CAS-CON): Це комп'ютерна система, яка допомагає аналізувати конфлікти. Вона

використовує комп'ютерні моделі та алгоритми для дослідження причин, характеристик та наслідків конфліктів.

6. "Cognitive System for the Modeling of Strategy" (CoSMoS): Це система, яка моделює стратегію в контексті конфліктів. Вона досліджує когнітивні аспекти прийняття рішень, стратегічне мислення та вплив факторів на стратегічні процеси. [15].

Авторське право є важливою темою для громадських організацій, особливо якщо вони використовують програмні продукти у своїй роботі. Використання програмного забезпечення може здійснюватися в різних формах, таких як купівля ліцензій на програмне забезпечення, використання безкоштовних програм, вільне використання відкритого коду тощо.

Перед використанням програмного забезпечення, громадська організація повинна детально ознайомитися з умовами використання та ліцензійною угодою, щоб уникнути порушення авторських прав. В деяких випадках може бути необхідно отримати дозвіл від власників авторських прав на використання програмного забезпечення.

Важливо також забезпечити конфіденційність даних та інформації, які обробляються програмним забезпеченням, та дотримуватися вимог щодо захисту персональних даних, які можуть зберігатися в програмах.

Громадська організація може скористатися відкритим програмним забезпеченням, яке має відкритий код та може використовуватися безкоштовно. В такому випадку, громадська організація повинна дотримуватися умов використання, встановлених ліцензійною угодою, і не порушувати авторських прав власників програмного забезпечення.

Уникнення порушення авторських прав та забезпечення відповідності умов використання програмного забезпечення є важливими аспектами роботи громадської організації.

Модернізація інформаційного забезпечення діяльності керівника є важливим етапом у вдосконаленні організації його роботи. Це забезпечує

швидкий доступ до інформації, зручність її обробки та аналізу, а також дозволяє робити обґрунтовані та ефективні рішення.

Одним із основних напрямків модернізації інформаційного забезпечення є впровадження сучасних інформаційних технологій та програмного забезпечення. Наприклад, можна використовувати спеціалізовані програми для збору, обробки та аналізу даних, що дозволяють швидко та точно отримувати необхідну інформацію. Також важливо забезпечити належний рівень кібербезпеки для захисту важливої інформації від несанкціонованого доступу.

Інший важливий аспект модернізації інформаційного забезпечення - це створення єдиного централізованого бази даних, що містить всю необхідну інформацію про діяльність організації. Це дозволить уникнути дублювання інформації та покращити її зберігання та доступність.

Також до важливих аспектів модернізації інформаційного забезпечення можна віднести впровадження системи електронного документообігу, що спрощує та прискорює процес обміну документами між підрозділами та співробітниками організації.

В цілому, модернізація інформаційного забезпечення діяльності керівника є необхідним етапом вдосконалення роботи організації.

Основні ефективні стратегії модернізації інформаційного забезпечення організації можуть включати наступні підходи:

1. Автоматизація бізнес-процесів: використання програмних засобів для автоматизації рутинних робіт, зменшення витрат часу та зусиль працівників на виконання операцій.
2. Використання хмарних технологій: використання послуг хмарного зберігання даних, які дають можливість зберігати та обробляти великі обсяги даних, забезпечуючи при цьому доступ до них з будь-якого пристрою з доступом до Інтернету.



3. Впровадження систем Business Intelligence (BI): використання інструментів BI для збору, аналізу та візуалізації даних, що дозволяє приймати рішення на основі об'єктивних даних та статистики.
4. Використання систем управління відносинами з клієнтами (CRM): впровадження програмного забезпечення для збору та аналізу даних про клієнтів, що дозволяє ефективно взаємодіяти з клієнтами та забезпечити їхнє задоволення.
5. Використання систем управління проектами (PM): впровадження програмного забезпечення для управління проектами, що дозволяє ефективно планувати, координувати та контролювати роботу працівників та виконання завдань.
6. Використання систем управління персоналом (HRM): впровадження програмного забезпечення для управління кадрами, що дозволяє ефективно планувати роботу персоналу, вести облік працівників та їхніх досягнень, забезпечувати розвиток працівників

Інструменти та програмне забезпечення, які можуть допомогти керівникам в ефективному зборі, аналізі та обробці інформації, залежать від конкретних потреб та можливостей кожної організації.

Однак, на сьогоднішній день на ринку існує багато різноманітних інструментів та програмного забезпечення, які можуть бути корисними для керівників. Деякі з них:

1. Корпоративні портали та інтранети - це системи, які дозволяють керівникам швидко отримувати доступ до потрібної інформації, спілкуватися зі співробітниками та проводити різноманітні операції в одному місці.
2. Системи управління взаємодією з клієнтами (CRM) - це інструменти, які дозволяють керівникам вести ефективну роботу з клієнтами, збирати та аналізувати дані про них, планувати та виконувати дії залежно від потреб клієнтів.

3. Системи аналізу даних та бізнес-аналітики - це програмне забезпечення, яке допомагає керівникам аналізувати великі обсяги даних, отримувати цінну інформацію про різні аспекти діяльності компанії та приймати рішення на основі цих даних.
4. Електронні таблиці та бази даних - це прості та доступні інструменти, які дозволяють керівникам вести облік різноманітної інформації про компанію, співробітників, клієнтів, фінансові показники тощо.
5. Системи електронного документообігу - це інструменти, які дозволяють керівникам ефективно виконувати свою роботу.

### **3.2. Оптимізація роботи з інформаційно-аналітичними документами організації та керівника**

Робота з інформаційно-аналітичними документами є важливою складовою ефективного управління підприємством. Ці документи можуть містити інформацію про стан ринку, конкурентів, фінансову звітність, прогнозування розвитку організації та інші важливі дані.

Шляхи оптимізації:

1. Цифрові технології: Використання цифрових інструментів і технологій для створення, зберігання та обміну інформаційно-аналітичними документами. Це може включати використання електронних документів, баз даних, спеціалізованих програм аналізу та інше.
2. Автоматизація процесів: Впровадження автоматизованих систем для збору, обробки та аналізу інформації. Це дозволяє зменшити ручну працю, збільшити швидкість обробки даних і забезпечити більш точні результати.
3. Систематичний підхід: Встановлення чітких процедур та стандартів для створення і обробки інформаційно-аналітичних документів. Це допомагає забезпечити єдність та послідовність в роботі, а також полегшує співпрацю між співробітниками.

4. Ефективне управління документами: Розробка системи управління документами, яка включає структурування, індексацію та категоризацію документів для швидкого пошуку та доступу до необхідної інформації.
5. Навчання та підтримка співробітників: Забезпечення необхідного навчання та підтримки співробітників з питань роботи з інформаційно-аналітичними документами. Це включає навчання використанню нових технологій, аналітичних методів та інших навичок, необхідних для ефективної роботи.

Для оптимізації роботи з інформаційно-аналітичними документами на підприємстві "Health Right" можна використовувати такі стратегії:

1. Систематизація та класифікація документів. Потрібно створити чітку систему зберігання та обробки документів, яка дозволяє швидко знаходити потрібну інформацію. Важливо розробити єдину систему класифікації документів, що дозволяє легко і швидко знаходити необхідний документ.
2. Використання програмного забезпечення для зберігання та обробки документів. На сьогоднішній день існує безліч програм, які допомагають у зберіганні, обробці та аналізі документів. Наприклад, можна використовувати системи документообігу, електронні архіви та інші програми.
3. Використання автоматизованих систем обробки даних. Наприклад, можна використовувати програми для обробки фінансової звітності, які дозволяють швидко та точно аналізувати фінансові показники організації.
4. Використання онлайн-інструментів для збору та аналізу інформації про ринок та конкурентів. Наприклад, можна використовувати соціальні мережі, спеціалізовані сайти та інші інтернет-ресурси для отримання інформації про потенційних клієнтів .

Всі ці стратегії сприяють ефективному управлінню громадською організацією і допомагають досягати успіхів на користь суспільства.

Вони включають організацію та проведення експертизи інформаційних систем, мереж, баз даних і контроль за їх створенням і використанням, координацію наукової та прикладної діяльності з розробки сучасного програмного забезпечення, розробку пропозицій щодо удосконалення механізму регулювання ринку інформаційних послуг, здійснення функцій замовника по стратегічно важливих системах інформатизації та співробітництво з зарубіжними організаціями у сфері інформатизації суспільства.

Оптимізація роботи з інформаційно-аналітичними документами керівника є ключовим аспектом для підвищення ефективності та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Нижче наведено кілька шляхів оптимізації цього процесу:

1. Систематичний підхід до збору та організації інформації: Створення чіткої структури для збору та організації інформаційно-аналітичних документів. Це може включати використання системи категоризації, тегів або ключових слів для швидкого пошуку та доступу до необхідної інформації.
2. Використання цифрових інструментів: Впровадження цифрових інструментів, таких як електронні таблиці, бази даних або спеціалізовані програми для створення та аналізу інформаційно-аналітичних документів. Це дозволяє автоматизувати процеси обробки даних, забезпечувати точність та швидкість аналізу.
3. Планування та пріоритезація: Розробка чіткого плану роботи з інформаційно-аналітичними документами, встановлення пріоритетів та дотримання графіка. Це допомагає уникнути перевантаження і забезпечити своєчасну обробку та аналіз важливої інформації.
4. Автоматичне оновлення та сповіщення: Використання автоматичних оновлень та сповіщень для отримання свіжої інформації. Це може бути реалізовано через систему підписки на новини, нагадування про важливі терміни або автоматичне оновлення баз даних.

## 5. Застосування аналітичних інструментів.

### **Висновок до розділу 3**

Дослідження показало, що модернізація інформаційного забезпечення є важливим кроком у покращенні ефективності та результативності управлінського процесу.

Одним з ключових аспектів модернізації є впровадження сучасних інформаційних технологій і систем, таких як управління базами даних, аналітичні інструменти, хмарні технології та інші. Це дозволяє керівникам отримувати швидкий та точний доступ до необхідної інформації, аналізувати дані, прогнозувати тенденції та приймати обґрунтовані рішення.

Також модернізація інформаційного забезпечення включає автоматизацію рутинних процесів та впровадження електронного документообігу. Це сприяє підвищенню ефективності роботи, зменшенню часу на виконання завдань та покращенню комунікації всередині організації.

Крім того, модернізація інформаційного забезпечення передбачає впровадження культури цифрової безпеки та захисту даних. Забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації є важливим аспектом управлінської діяльності, особливо в контексті зростаючих кіберзагроз.

Загалом, модернізація інформаційного забезпечення управлінської діяльності керівника є необхідною для адаптації до швидкозмінного інформаційного суспільства.

## ВИСНОВКИ

Дипломна робота присвячена дослідженню інформаційного та аналітичного забезпечення керівника організації. В процесі дослідження було виявлено, що інформаційне та аналітичне забезпечення є ключовим фактором для успішної діяльності будь-якої організації.

У роботі були проаналізовані різні підходи до оптимізації роботи з інформаційними та аналітичними документами, зокрема, використання спеціального програмного забезпечення, збереження даних в хмарному сховищі, організація ефективної системи збору та аналізу даних, забезпечення безпеки та конфіденційності інформації.

Також були розглянуті питання, пов'язані з впровадженням нових технологій в інформаційну та аналітичну діяльність організації.

У результаті дослідження були виявлені фактори, які можуть вплинути на ефективність інформаційного та аналітичного забезпечення керівника організації, а саме, рівень професійної підготовки співробітників, обсяг підготовки нормативно-правових актів, рівень фінансування, можливості для соціологічних досліджень та робота, яку повинні виконувати інші служби.

У цілому, дослідження показало, що оптимізація роботи з інформаційними та аналітичними документами є надзвичайно важливою для успішного функціонування організації.

Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення організацій, як один з важливих напрямів інформатизації суспільства відбувається хаотично, без наявності чіткої виваженої стратегії. Діяльність більшості суб'єктів інформаційно-аналітичного забезпечення підприємств спрямована на вирішення лише окремих технічних проблем, тоді як багато організацій не виконує функцій щодо підвищення якості існуючих інформаційно-аналітичних систем. Розглянуто структуру та зміст інформаційно-аналітичної системи організації. З'ясовано, що неможливо прийняти управлінське

стратегічне рішення без застосування аналітики. Наприклад, прийняття управлінських рішень в умовах інформаційної невизначеності.

Досліджено проект та концепцію інтегрованої інформаційно-аналітичної системи. Розробка і освоєння новітніх інформаційно-аналітичних та прогнозних технологій у громадських організаціях забезпечить вагомий внесок у процес формування менеджменту на вищому рівні прийняття рішень. В разі несвоєчасного одержання, опрацювання й аналізу інформації та розробки на її основі прогнозних оцінок – мають місце величезні збитки та витрати. Тому, потрібно просуватися у напрямі розробки й освоєння нових інформаційно-аналітичних технологій, щоб уникнути небажаних наслідків від неефективних рішень.

На підставі проведеного SWOT-аналізу та загального аналізу діяльності ГО "Health Right" можна зробити висновок, що ця організація є дієвим гравцем на гуманітарній та медичній сцені. Вона успішно забезпечує доступ до медичних послуг для відчужених суспільством груп населення та захищає засадничі права людини на життя та здоров'я. Проте, ГО "Health Right" має свої слабкі місця, такі як обмежений бюджет та залежність від донорської допомоги, що можуть обмежувати її можливості у розвитку та здійсненні місії.

У зв'язку з цим, рекомендується зосередитися на збільшенні джерел фінансування та розвитку власних засобів, наприклад, шляхом залучення волонтерів та залучення ресурсів від місцевих компаній та організацій. Також, слід зосередитися на розвитку інформаційно-комунікаційних технологій для поліпшення доступу до медичних послуг та забезпечення ефективного управління даними.

Було проаналізовано роль інформаційно-аналітичної служби в системі інформаційної діяльності Громадської організації. В результаті було виявлено, що основні проблеми, що впливають на ефективність роботи служби, полягають в низькому рівні професіоналізму співробітників, великому обсязі підготовки нормативно-правових актів, недостатньому рівні фінансування, обмежених можливостях для соціологічних досліджень та великій кількості

роботи, яку повинні виконувати інші служби. Також була проаналізована система інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Громадської організації. За результатами аналізу було виявлено, що сучасний рівень автоматизації інформаційно-аналітичного забезпечення є низьким, що пов'язано з непорядкованістю інформаційних відносин, відсутністю локальної мережі між структурними підрозділами та відсутністю аналітичної бази.

Запропоновано шляхи удосконалення структури та змісту механізму інформаційно-аналітичної роботи керівника.

Обґрунтовано організаційно-методичне забезпечення проектування систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Громадської організації.

В результаті написання роботи було проведено дослідження інформаційно-аналітичного забезпечення роботи керівника в організаціях.

Визначені основні поняття та терміни, пов'язані з цією темою, розроблено теоретичний фундамент дослідження, проведено аналіз сучасного стану інформаційно-аналітичного забезпечення та виявлено проблемні аспекти та недоліки існуючої практики, вивчені методи та інструменти збору, обробки, аналізу та представлення інформації для керівника, оглянуті сучасні програмні рішення, системи управління інформацією та аналітичні інструменти.

Визначені основні функції, вимоги до системи та інструментів, необхідних для ефективного прийняття рішень. Досліджено вплив інформаційно-аналітичного забезпечення на ефективність роботи керівника та досягнення стратегічних цілей організації, проведено аналіз впливу прийнятих рішень, заснованих на інформаційній підтримці, на результативність діяльності.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**



1. Ахременко А. С. Політичний аналіз і прогнозування : навч. посіб. / А. С. Ахременко. – Київ : Гардарики, 2016. – 219 с.
2. Білоусько Т. М. Основи економічних інформаційних систем : методичні рекомендації до вивчення дисципліни / Т. М. Білоусько. – Київ : Знання, 2012. – 230 с.
3. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. / В. М. Варенко. – Київ : Талком, 2014. – 416 с.
4. Вировий С. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування / С. Вировий // Ефективність державного управління. – 2014. – Вип. 39. – С. 201–206.
5. Волошин В. Г. Організаційно-правовий механізм державного управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів державної влади / В. Г. Волошин // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. – Серія : Державне управління. – 2016. – Т. 281. – Вип. 269. – С. 130-135.
6. Ганенко В. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення роботи органів державної влади / В. В. Ганенко, Т. М. Білоусько // Збірник наукових статей магістрів / Інституту економіки, управління та інформаційних технологій. – Київ : ПУЕТ, 2018. – Ч. 1. – С. 146–151.
7. Гаркуша С. В. Вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування / С. В. Гаркуша, Ю.В. Карпенко // Наука і молодь в ХХІ сторіччі : збірник тез доповідей II Між-народної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Київ, 1–2 грудня 2016 року) : в 3 ч. – Київ : ПУЕТ, 2016. – Ч. 1. – С. 338-340.
8. Глущенко А. Н. Про сутність і зміст інформаційно-аналітичного забезпечення в органах внутрішніх справ / А. М. Глущенко // Молодий вчений. – 2019. – № 34. – С. 151-152.

9. Гора О. Б. Інформаційно-аналітичні системи контролю за виконанням державних рішень / О. Б. Гора // Реєстрація, зберігання і обробка даних. – 2016. - № 4. – С. 43-50.
10. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року N 436-IV // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, N 18, N 19-20, N 21-22, ст.144. – Режим доступу : [uazakon.com/documents/date\\_2c/.../index.htm](http://uazakon.com/documents/date_2c/.../index.htm) (дата звернення : 19.04.2023). – Назва з екрана.
11. Демидов А. А. Інформаційно-аналітичні системи підтримки прийняття рішень в органах державної влади і місцевого самоврядування. Основи проектування та впровадження: навч. посіб. / А. А. Демидов, Ю. Н. Захаров. – СПб.: НДУ ІТМО, 2012. – 100 с.
12. Додонов О. Г. Інформаційно-аналітична підтримка прийняття управлінських рішень / О. Г. Додонов, В. Г. Путятін, В. О. Валетчик // Реєстрація, зберігання і обробка даних. – 2015. – Т. 7. – № 2. – С. 77–93.
13. Захарова І. В. Основи інформаційно-аналітичної діяльності : навч. посіб. / І. В. Захарова, Л. Я. Філіпова. – Київ : Центр учб. літ., 2013. – 336 с.
14. Дяченко Н. П. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування / Н. П. Дяченко // Публічне адміністрування : теорія та практика. – 2013. – Вип. 2. – 8 с.
15. Кисельов В. Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та вдосконалення інформаційного забезпечення в системах державного управління як нові стратегії адміністративних перетворень/ В. Кисельов // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – 2015. – Вип. 1. – С. 348–361.
16. Коваль Р. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади / Р. А. Коваль // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2016. – № 1 (113). – С. 223-226.

17. Коваль Р. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів влади : автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Р. А. Коваль. – Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2018. – 20 с.
18. Ковтун І. В. Зміст та сутність поняття «аналітична робота» : перспективи вирішення проблеми законодавчого терміна. Право і суспільство / І. В. Ковтун. - 2015. – № 5. – С. 99-103
21. Колечкіна Л. М. Забезпечення інформаційної підтримки для прийняття управлінських рішень на підприємстві / Л. М. Колечкіна, Т. С. Тесля // Інформатика та системні науки (ІСН-2016) : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю, (м. Київ, 10– 12 берез. 2016 р.). – Київ : ПУЕТ, 2016 (дата звернення : 04.04.2023). – Назва з екрана.
22. Колечкіна Л. М. Теорія і практика прийняття управлінських рішень: навч.-метод. посіб. / Л. М. Колечкіна, Ю. О. Литвиненко. – Київ : ПУЕТ, 2015. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 19.04.2023). – Назва з екрана.
23. Коломієць Є. Інформаційно-аналітичне забезпечення органів виконавчої влади в контексті проблем державного управління. Державне будівництво / Є. Коломієць. – 2014. – № 1. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2014\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_21) (дата звернення : 19.04.2023). – Назва з екрана.
24. Комарова Л. О. Інформаційно-аналітична діяльність як шлях забезпечення безпеки прийняття управлінських рішень у кризових ситуаціях / Л. О. Комарова // Сучасний захист інформації. – 2016. – № 2. – С. 10-16.
25. Конституція України : Документ 254к/96-ВР, чинний, поточна редакція від 30.09.2016, підстава – 1401-VIII // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1996. – № 30. – ст. 141.
26. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – с. 141.

27. Кормич Б. А. Організаційно-правові засади політики інформаційної безпеки України : монографія / Б. А. Кормич. – Одеса : Юридична література, 2013. – 472 с.
28. Кузнець Л. Ф. Алгоритм інформаційного забезпечення вищої ланки державного керівництва / Л. Ф. Кузнець // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 10. – С. 150-156.
29. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посіб. / С. П. Кулицький. – Київ : МАУП, 2012. – 224 с.
30. Кумицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посіб. / С. П. Кумицький. – Київ : МАУП, 2015. – 224 с.
31. Лавріненко В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади / В. Лавріненко // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2013. – № 3. – С. 502-514.
32. Макарова М. В. Інформаційні технології в діловодстві : навч.-метод. посіб. / М. В. Макарова, С. В. Гаркуша. – Київ : РВВ ПУЕТ, 2013. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 27.04.2023). – Назва з екрана.
33. Макарова М. В. Інформаційні системи в менеджменті (Інформаційний менеджмент): навч.-метод. посіб. / М. В. Макарова. – Київ : РВВ ПУЕТ, 2012. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 06.04.2023). – Назва з екрана.
34. Макарова М. В. Комп'ютерні мережі і системи» : навч.-метод. посіб. / М. В. Макарова, С. В. Гаркуша, О. В. Гаркуша. – Київ : РВВ ПУЕТ, 2012. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 09.04.2023). – Назва з екрана.
35. Макарова М. В. Інформаційні системи у сучасній системі менеджменту промислових підприємств / М. В. Макарова // Моделювання

- регіональної економіки. Збірник наукових праць. – Івано-Франківськ : Плай, 2012. – № 2. – С. 402-407.
36. Макарова О. Роль інформаційно-аналітичних центрів у підтримці органів державного управління (за досвідом Чилі) / О. Макарова // Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. – 2014. – Вип. 39. – С. 194-204.
37. Макарова М. В. Формування соціальних електронних комунікацій сучасного комерційного підприємства / М. В. Макарова // Зб. матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції «Інформаційна освіта та професійно-комунікативні технології XXI століття». – Одеса, ОНПУ, 2013. – С. 230-234.
38. Маркіна І. А. Менеджмент організацій : навч. посіб. / І. А. Маркіна, Р. І. Біловол, В. А. Власенко. – Київ: Центр учбової літератури, 2013. – 248 с.
39. Марущак А. І. Інформаційно-правові напрями дослідження проблем інформаційної безпеки / А. І. Марущак // Державна безпека України. – 2014. – № 21. – С. 92–95.
40. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Матвієнко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2014. – 128 с.
41. Наливайко Н. Я. Документальні інформаційні системи : навч.-метод. посіб. / Н. Я. Наливайко. – Київ: РВВ ПУЕТ, 2012. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 19.03.2023). – Назва з екрана.
42. Огуй Н. І. Характеристика інформаційних технологій і систем : навч. посіб. / Н. І. Огуй. – Київ : Вища школа, 2011. – 120 с.
43. Пахомов В. М. Інформаційна діяльність у державному управлінні : тлумачний словник-довідник / В. М. Пахомов. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2016. – 352 с.

44. Петрик В. М. Соціально-правові основи інформаційної безпеки : навч. посіб. / В. М. Петрик. – Київ : Росава, 2017. – 496 с.
45. Піддубна Л. І. Шляхи розвитку сучасних технологій у документно-інформаційному забезпеченні державного управління / Л. І. Піддубна // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. - 2015. – Вип. 1. – С. 172-179.
48. Половцев О. В. Інформаційне забезпечення органів державної влади в умовах українських реалій : правовий аспект / О. В. Половцев, С. М. Луценко // Публічне управління : теорія та практика. – 2013. – Вип. 2. – С. 5–12.
51. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=851-15> (дата звернення : 10.02.2023). – Назва з екрана.
52. Про електронний цифровий підпис : Закон України від 22 травня 2003 року № 852-IV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=852-15> (дата звернення : 10.03.2023). – Назва з екрана.
53. Про діловодство : Закон України від 28.03.2003. – Режим доступу : [http://www.archives.gov.ua/Law-base/Laws/index.php?p-2003-03-28\\_v.8](http://www.archives.gov.ua/Law-base/Laws/index.php?p-2003-03-28_v.8) (дата звернення : 07.05.2023). – Назва з екрана.
54. Про інформацію : Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – Ст. 650.
55. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 31 травня 2005 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – № 26. – Ст. 286.
56. Про затвердження Порядку використання комп'ютерних програм в органах виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.09.2003 № 1433. – Режим доступу :

<http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1433-2003-п/сп:max15> (дата звернення : 26.04.2023). – Назва з екрана.

57. Про затвердження Порядку інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 08.09.2016 № 1501/248. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1315-16> (дата звернення : 29.04.2023). – Назва з екрана.

58. Про затвердження Порядку сканування на предмет вразливості державних інформаційних ресурсів, розміщених в Інтернеті : Наказ Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України від 5.01.2016 № 20. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-16> (дата звернення : 26.04.2023). – Назва з екрана.

59. Про звернення громадян : Закон України №393/96-ВР від 11.10.2018р.–Режим доступу:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр> (дата звернення : 12.04.2023). – Назва з екрана.

60. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення : 18.04.2023). – Назва з екрана.

61. Про основні засади інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки : Закон України від 9 січня 2007 р. // Офіційний вісник України. – 2007. – № 8. – Ст. 273.

62. Про статус депутатів місцевих рад : Закон України від 05.01.2017. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 40, ст. 290. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15>.

63. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 №

649-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/649-2017-p/sp:max15>

64. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 797-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/797-2017-p/sp:max15> (дата звернення:17.04.2023). – Назва з екрана.

65. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 918-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/918-2016-p/sp:max15> (дата звернення : 03.04.2023). – Назва з екрана.

66. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.05.2013 № 386-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-p> (дата звернення : 09.03.2023). – Назва з екрана.

67. Саричев Ю. Аналіз підходів до визначення ролі та місця інформаційного забезпечення в системі державного управління / Ю. Саричев // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – Серія : Державне управління. – 2016. – № 3. – С. 138–143.

68. Саричев Ю. Організаційно-управлінське забезпечення як вид інформаційного забезпечення в системі державного управління / Ю. Саричев // Науковий часопис Академії національної безпеки. – 2018. – № 1. – С. 35–48.

69. Серьогіна Н. С. Сучасні вимоги щодо забезпечення запровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в органах державного управління / Н. С. Серьогіна // Публічне адміністрування: теорія та практика. – 2014. – Вип. 2. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp\\_2014\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_17) (Дата звернення 21.03.2023).



70. Сніцаренко П. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення державного управління : воєнний аспект / П. М. Сніцаренко, Ю. О. Саричев // Науковий часопис Академії національної безпеки. – 2017. – № 3–4. – С. 75–87.
71. Сніцаренко П. М. Роль та місце інформаційного забезпечення в системі державного управління аспект / П. М. Сніцаренко, Ю. О. Саричев // Державне управління : теорія та практика. – 2016. – № 1. – С. 46–56.
72. Сніцаренко П. М. Теоретичні підходи до визначення сутності інформаційного забезпечення в системі державного управління аспект / П. М. Сніцаренко, Ю. О. Саричев // Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки. – 2016. – № 1–2. – С. 7–19
73. Інформаційна діяльність, документознавство, бібліотекознавство: історія, сучасність, перспективи : матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф., Київ, 21–22 квіт. 2021 р. / М-во освіти і науки України, М-во культури та інформ. політики України, Нац. акад. керів. кадрів культури і мистецтв, Нац. б-ка України ім. Ярослава Мудрого; [редкол.: Л. М. Степаненко (голова), О. М. Збанацька (упоряд.), В. В. Добровольська]. – Київ : [НАКККіМ], 2021. – 146 с.
74. Про авторське право і суміжні права [Електронний ресурс] : Закон України від 23.12.1993 № 3792-ХІІ // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12> (дата звернення 09.04.2023).