

ЛИПА Вадим Володимирович

**Вдосконалення організаційно-інформаційного
забезпечення діяльності публічної організації. /
Improving the organizational and information
support of the public organization**

спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма - Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ПУАзм-21
В. В. Липа

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, І. В. Чикало

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

"14" червня 2022 р.

Завідувач кафедри

М. М. Шкільняк

ТЕРНОПІЛЬ - 2022

Зміст

Вступ	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	7
1.1. Суть та необхідність організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації	7
1.2. Зміст та завдання організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації	13
Висновки до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	20
2.1. Оцінка організаційної діяльності досліджуваної публічної організації (Відділ державного архітектурно-будівельного контролю Тернопільської міської ради)	20
2.2. Аналіз інформаційного забезпечення діяльності публічної організації	Помилка! Закладку не визначено.
2.3. Оцінка ефективності (результативності) організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації	Помилка! Закладку не визначено.
Висновки до розділу 2	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Помилка! Закладку не визначено.
3.1. Модернізація організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій	Помилка! Закладку не визначено.
3.2. Оптимізація організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій	Помилка! Закладку не визначено.
Висновки до розділу 3	Помилка! Закладку не визначено.
Висновки	Помилка! Закладку не визначено.

Список використаних джерел.....	60
--	-----------

Вступ

Актуальність теми. Сучасний світ все більше вступає в епоху інформаційного суспільства, де інформація відіграє все більш значущу роль і накопичується в таких обсягах і з такою швидкістю, що людина все менше встигає усвідомити вторгнення потоку інформації, досконало розуміти його та оперувати відповідними даними під час реалізації їх професійної та організаційної діяльності.

На сучасному етапі для прийняття ефективних управлінських рішень вже неможливо покладатися лише на традиційний управлінський досвід, необхідно спиратися на наукові знання, всебічну обізнаність, уміння аналізувати та прогнозувати, адекватне сприйняття соціально-політичних процесів, які впливають на процеси управління. Особливо це стосується органів державної влади – як органів державної виконавчої влади центрального та регіонального рівнів, так і все більше – органів місцевого самоврядування, які в процесі децентралізації набувають все більших повноважень.

Зокрема, в Україні змінюється ідеологія та формат взаємодії держави та суспільства, де дедалі ширше використовуються механізми децентралізації для делегування окремих функцій та повноважень (у більшому чи меншому обсязі) державними органами на рівні територіальних громад і навіть до рівня громадянського суспільства. Водночас набуті нові повноваження вимагають відповідної компетентності керівників та службовців органів місцевого самоврядування, а ефективність прийнятих ними управлінських рішень все більше залежить від глибини розуміння поточної ситуації, соціально-економічних проблем, що виникли, вміння орієнтуватися в наявній інформації та знаходити нову, необхідну для розробки всіх можливих альтернативних підходів до вирішення поточних завдань і функцій управління

Проблематика становлення, формування і реалізації механізмів

інформаційно-організаційного забезпечення діяльності публічних організацій в Україні сьогодні досить жваво обговорюється як у зарубіжному, так і у вітчизняному науково-практичному та суспільно-політичному дискурсі.

«Безцінним надбанням щодо глибокого осмислення сучасних теоретико-методологічних засад організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій є вагомі розробки таких відомих видатних вчених як: О. Апарової, Л. Апплегейта, І. Бентлі, В. Бівера, С. Боняр, О. Ващенко, О. Виноградової, Р. Галль'єрса, Дж. Голдхабера, В. Гейця, О. Гудзь, О. Гусєвої, І. Зеліско, М. Ерла, О. Комеліної, Дж. Кірка, С. Кларка, О. Князевої, Л. Лазоренко, Х. Лі, Д. Ляйднера, Т. Омеляненко, Е. Орни, Р. Остіна, І. Охрименка, М. Паркера, Ю. Пеняк, К. Поеля, П. Рібберса, М. Смітса, Д. Соула, П. Стецюка, Ч. Чу та ін.»[17].

Високо оцінюючи їх вагомий внесок у формування теоретико-методологічної платформи організаційно-інформаційного забезпечення управління публічними організаціями, ми все ж зазначаємо, що наукові підходи до її модернізації з урахуванням особливостей публічного менеджменту, розвиток стратегічних інструментів з точки зору раціонального використання інформації та комунікації залишаються сумнівними та недостатньо розробленими на основі комплексних та індивідуальних підходів, а також вдосконалення методологічних засад щодо дослідження та вибору варіантів розвитку, впровадження та оцінка спектральної ефективності організаційного забезпечення та управління інформацією. Це підкреслює своєчасність, наукову та прикладну значимість, цінність і важливість проблематики магістерської роботи.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних положень і вироблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення інформаційно-організаційного забезпечення механізму діяльності публічної організації.

Реалізація визначеної мети зумовила необхідність вирішення таких **завдань:**

- обґрунтувати сутність та необхідність організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації;
- розглянути зміст та завдання організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації;
- провести оцінку організаційної діяльності Відділу державного архітектурно-будівельного контролю Тернопільської міської ради;;
- здійснити аналіз інформаційного забезпечення діяльності Відділу;
- провести ефективності організаційно-інформаційного забезпечення діяльності Відділу;
- розглянути можливість модернізації організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій;
- сформувати напрямки оптимізації організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій.

Об’єктом дослідження є інформаційно-організаційне забезпечення публічних організацій.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти організаційно-інформаційного забезпечення Відділу державного архітектурно-будівельного контролю Тернопільської міської ради..

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі використовувались такі **методи дослідження**: системний аналіз (для обґрунтування змісту та завдання організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації – розділ – 1); порівняльний аналіз (для співставлення існуючого та модернізованого варіантів організаційно-інформаційного забезпечення діяльності досліджуваної публічної організації як інструменту вдосконалення його механізму управління – розділи 2, 3); структурний аналіз (для визначення структури методів та інструментів впровадження організаційно-інформаційного забезпечення досліджуваною публічною організацією – розділ 2); факторний аналіз (для виявлення чинників, що обумовили потребу удосконалення та завдання організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної

організації— розділи 2, 3).

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що розвинуті у роботі теоретичні положення та сформовані практичні рекомендації щодо удосконалення механізму організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації можуть бути використані у роботі Відділу державного архітектурно-будівельного контролю тернопільської міської ради.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Суть та необхідність організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації

Ефективність управління діяльністю публічної організації зумовлена якістю інформації, що є в розпорядженні управлінців різного рівня.

Складність дослідження інформації з точки зору економіки обумовлена тим, що їй досі приділялося недостатньо уваги, хоча інформаційні потоки пронизують все економічне життя суспільства. У наш час підвищений інтерес до інформації значною мірою пов'язаний зі становленням інформаційного суспільства, коли інформація набула важливого значення для всіх сфер економічного життя і її стало просто неможливо ігнорувати.

Поняття інформації досить широке і включає такі терміни, як дані, факти, знання, ідеї тощо. Водночас слід зазначити, що в науковій літературі немає певної методологічної єдності щодо тлумачення терміна «інформація». Однак використовувати цю категорію в повному обсязі без точного визначення неможливо.

В енциклопедичному словнику інформація розглядається в дещо іншому аспекті: «це первинні відомості, які передаються людьми усним, письмовим або іншим способом (за допомогою умовних символів, технічних засобів тощо); з середини XX століття загальнонаукове поняття, що включає обмін відомостями між людьми, людиною і автоматом, автоматом і автоматом; обмін сигналами в тваринному і рослинному світі; передачу ознак від клітини до клітини, від організму до організму» [13, с. 408].

Давайте розглянемо ці філософські визначення інформації, щоб синтезувати визначення, яке можна використовувати в майбутньому для відображення її місця та ролі в економічній системі.

Перший (атрибутивний) погляд трактує інформацію як властивість

матерії в русі, яка складається зі структури, порядку, різноманітності, організації та станів. Визнання універсальності цієї сторони реальних об'єктів і процесів, що знайшло відображення в понятті «інформація як вияв атрибутивних властивостей об'єктивної реальності».

Другий підхід (функціональна кібернетика) розглядає інформацію як властивість певного класу матеріальних систем, яка виникає і збагачується в процесі становлення цих систем, їх функціональної взаємодії між ними та зовнішнім світом.

Такими системами є, по-перше, живі організми та спільноти, по-друге, людина і людське суспільство, по-третє, створені людиною кібернетичні пристрої (комп'ютерні технології). Вони утворюють категорію, відому в кібернетиці як автономні системи та самоорганізовані системи.

«Атрибутивний підхід до розуміння значення інформації заснований на співвідношенні інформації і відображення та виходить із концепції інформації, як властивості всіх матеріальних об'єктів, з того, що інформація існувала і існує вічно» [52, с.128]. Такий підхід пов'язаний з уявленням про інформацію як невід'ємну частину відображення з визнанням загальності цих властивостей, їх поширення на всі матеріальні системи.

Вищевикладене визначення мають переважно філософську мету, яка послужила основою для дослідження поняття інформації в економіці. «Перші згадування про інформацію можна зустріти у класиків А. Сміта і Д. Рікардо, якими була запропонована модель економічної поведінки людини. В названій моделі в одному ряду з власним інтересом людини і її кмітливостю стояла інформованість економічного суб'єкта для власних справ» [3; 13].

«Слід відзначити дослідження Ф. Найта, який прийшов до схожого з Шенноном розуміння інформації. Ф. Найт разом із дослідженнями інформації проводив вивчення природи невизначеності і ризику. Згідно з його концепцією, невизначеність взаємозв'язана з різницею в часі між прийняттям рішення і його реалізацією. Протягом цього проміжку можливі різноманітні непередбачені коливання ринку, що можуть привести до різних коливань ціни товару,

внаслідок якого з'являється ризик для учасників угоди в процесі її реалізації. При цьому, за теорією Ф. Найта, інформація – це поняття, протилежне невизначеності і обернено пропорційне ризику. Згідно з його теорією, оцінена будь-яким способом ймовірність події є ризиком, а невизначеність – це те, що не піддається оцінці. Відповідно, інформація – це категорія, що дозволяє передбачати яку-небудь подію з певною достовірністю, а ризик – це неповна інформація, і чим вона повніша, тим менший ступінь ризику» [17].

«Варто зазначити, що питання інформації як економічної категорії і її ролі в економіці розглядалися Е. Маймінасом, який виділив наступні риси інформації» [91, с. 88]:

- труднощі в отриманні лояльності споживачів без двозначності. Проте існують обмеження щодо використання інформації (закриті джерела, призначені для певного кола споживачів);
- неможливість одноразової оцінки значення кількості отриманої інформації.

У свою чергу П. Хейне стверджував, що «інформація є рідкісним благом, придбання якого пов'язане з витратами» [16].

У роботах А.І.Дьоміна наведено визначення інформації, яке використовується надалі для опису економічних процесів. Автор вказує, що «інформація - це загальна властивість матерії, яка, разом з енергією, визначає параметри будь-якого руху матеріального світу і виявляється в спрямованості руху і утворенні впорядкованих форм існування матерії як результату інформаційної взаємодії» [47].

Поділяючи інформацію на первинну і вторинну, він одночасно відзначає, що «найважливішою властивістю інформації є можливість її кодування і передачі за допомогою різних фізичних пристроїв на відстань.

Таку кодовану інформацію ми називаємо вторинною інформацією, на відміну від первинної, тобто структури, форми речовини або спрямованості руху матеріальних предметів» [47] .

Узагальнюючи результати наведених досліджень, з метою формування загальної основи розгляду інформації та її ролі у функціонуванні громадської організації як суб'єкта господарювання, зробимо наступні висновки щодо розуміння цієї категорії.

«По-перше, інформація є категорією ідеальною та означає, що її зміст не пов'язаний з об'єктом, який вона описує, матеріальними зв'язками.

По-друге, об'єкт, зміст якого описує інформація, також може мати ідеальну природу – об'єкт, що є змістом інформації, може ніколи не існувати в природі (бути творінням людини). В цьому виявляється дуалізм об'єкту, що є змістом інформації: він може бути як матеріальним, так і ідеальним» [28].

При роботі з інформацією необхідно керуватися такими принципами:

- точність. Інформація не повинна містити помилок (зауважте, що може настати момент, коли витрати на підвищення точності інформації переважуватимуть вигоди);
- ефективність. Інформація повинна ґрунтуватися на поточних даних;
- повнота. Рішення приймаються, коли кількість місць, що підлягають заповненню, зменшується до мінімуму;
- стислість. Необхідно знайти баланс між повнотою і стислістю, щоб особа, яка приймає рішення, сприйняла це швидко і легко;
- актуальність. Необхідно знайти баланс між повнотою та доречністю. Пріоритет повинен надаватися інформації, яка дійсно потрібна для прийняття рішень.

Проте певний тип інформації повинен відповідати потребам цільових споживачів цієї інформації. Тому зупинимось на розборі понять «інформаційне забезпечення» та «організаційно-інформаційне забезпечення».

О. Кузьмін вважає, що «інформаційне забезпечення - це система якісних і кількісних показників, що характеризують рівень задоволення суб'єктів управлінської діяльності управлінською інформацією та інформаційними технологіями з метою реалізації інформаційної системи встановлених цілей та завдань» [13].

«Найбільш детальне визначення інформаційного забезпечення наведено М. Чумаченком, який вважає, що це поняття виникло у зв'язку з розвитком автоматизованих систем управління (АСУ). Це динамічна система одержання, оцінки, зберігання та переробки даних, створена з метою вироблення управлінських рішень. Їх можна розглядати і як процес забезпечення інформацією, і як сукупність форм документів, нормативної бази та реалізованих рішень щодо обсягів розміщення і форм існування інформації, яка використовується в інформаційній системі (ІС) у процесі її функціонування» [21].

Забезпечення управлінської інформації стосується збору, накопичення, зберігання та аналізу інформації, необхідної для функціонування організаційно-економічного механізму управління державним органом. Забезпечення управлінської інформації – це сукупність реалізованих рішень щодо обсягу інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення та форм організації.

Існує кілька підходів до визначення поняття «організаційне забезпечення». Можна виділити чотири з цих підходів: структурний, регулятивний, процесний і системний. У рамках структурного підходу основна увага приділяється документації, яка регламентує процес функціонування організації. Основним елементом організаційного забезпечення є організаційна структура. Робота здійснюється відділами відповідно до їх функціональних закріплень.

Трудові відносини складаються за системою «підпорядкованість-керівництво». Відсутність гнучкості останнього створює проблеми при виконанні роботи ситуативного, епізодичного характеру. Такий підхід до визначення поняття «організаційна підтримка» не враховує умови зовнішнього середовища, які постійно змінюються, і не підходить для використання в сучасних організаціях.

Відсутність гнучкості системи управління створює проблеми при виконанні робіт, які мають ситуативний, епізодичний характер. Цей підхід до поняття «організаційне забезпечення» не враховує умов зовнішнього

середовища, які постійно змінюються, і не підходить до використання в сучасних організаціях.

Нормативний підхід є ширшим за попередній, оскільки додатково містить інструкції, методики, методичні рекомендації, описи технологічних процесів, що впроваджуються в організації. Ці документи мають різний ступінь обов'язковості виконання, а рішення про оцінку ситуації та застосування того чи іншого документа приймається самостійно. Слід зазначити, що такий підхід доповнює попередній нормативний підхід, надає йому гнучкості, але гарантує функціонування організації лише в типових ситуаціях.

Процесний підхід розглядає громадські організації як процес, повноцінне функціонування якого залежить лише від забезпечення певними ресурсами та управління яким здійснюється відповідно до законодавства. При цьому не повною мірою враховується вплив факторів із зовнішнього середовища організації.

Під системним підходом ми розуміємо сукупність взаємопов'язаних елементів виробничо-управлінської системи. За умови чітко сформульованої довгострокової стратегії розвитку громадської організації та чітко сформульованих цілей вона враховує необхідність гнучкості діяльності організації в сучасних умовах ринкового середовища, сприяє освоєнню нових ринків, виробництво нових товарів і впровадження технологій, мотивація працівників організації до цих дій.

На основі проведеного аналізу приходимо до висновку, що організаційно-інформаційне забезпечення управління громадською організацією – це сукупність взаємопов'язаних елементів виробничо-управлінської системи, заходів, що здійснюються суб'єктом управління, створення певної структури, а також збір, накопичення, збереження та аналіз інформації, необхідної для забезпечення ефективної діяльності державного органу.

Таким чином, проведені дослідження дають можливість зробити висновок про необхідність зміни підходів до сутності організаційно-інформаційного забезпечення процесів управління в громадській організації.

Слід адаптувати існуючі концепції та додати використання сучасних мобільних технологій. Усе це разом дозволить організації сформувати ефективне організаційно-інформаційне забезпечення управління на будь-якому рівні відповідно до місії та цілей розвитку організації та може бути реалізовано за допомогою динамічного інформаційного середовища процесів управління.

1.2. Зміст та завдання організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації

Організаційно-інформаційне забезпечення передбачає збирання, перевірку, аналіз та переробку інформації з метою оптимізації прийняття рішень. Адекватність та наслідки прийнятих рішень багато в чому залежать від якості організаційно-інформаційного забезпечення. У сфері управління ефективна організаційно-інформаційна підтримка сприяє можливості правильно спрогнозувати результати того чи іншого рішення.

Основна мета організаційно-інформаційного забезпечення управлінської діяльності полягає в тому, щоб надати особам, які приймають рішення, необхідний та достатній для здійснення їх професійної діяльності обсяг інформації.

Головні завдання організаційно-інформаційного забезпечення управління будь-якої публічної організації полягають у:

- прискоренні отримання керівниками державних органів актуальної інформації;
- швидкому наданні всім підрозділам необхідної в певний час інформації;
- мінімізації ризик втрати інформації;
- недопущення дублювання функцій окремих працівників і підрозділів;
- спрощення процесу формування та обробки інформації відповідно до законодавчих змін;
- скорочення часу на дослідження інформації, очікування рішень, погодження роботи;
- перерозподілі функцій апарату управління, що дасть керівництву

можливість приділяти більше часу вирішенню завдань розвитку організації;

- формуванні системи інформаційної прозорості;
- запровадженні ефективного доступу до джерел інформації та можливості багаторазового використання даних, що знаходяться в архівах та базі даних служби оперативного управління;
- здійсненні оперативного та стратегічного постійного контролю основних показників діяльності організації;
- забезпеченні достовірності інформації про стан процесів, об'єктів та елементів організаційної структури;
- ефективності побудови організаційної структури державного органу.

В Україні державну владу представлено трьома гілками: законодавчої, виконавчої та судової. Оскільки управлінські функції виконують публічні організації, слід розглянути організацію організаційно-інформаційного забезпечення саме у них.

Головна мета публічних організацій - державне управління на рівні суб'єкта управління. Реалізація цієї мети потребує роботи з дуже великими обсягами інформації. Дослідження, аналіз та прогноз функціонування та розвитку взаємопов'язаних комплексів соціальної, економічної та суспільно-політичної сфер життєдіяльності керованої території не можуть проводитися на основі інтуїтивних уявлень осіб, які приймають рішення.

Прийняття рішень у цих сферах вимагає як обробки та аналізу інформації про поточному становищі, а й розробки обґрунтованих прогнозів розвитку ситуації.

Конституція України визначає питання, що відносяться до спільного відання суб'єктів публічних організацій. Тому можна сказати, що найбільш актуальною та корисною для них є інформація, яка стосується таких проблем, як:

- внутрішньополітична ситуація в Україні та в регіонах;
- економічний розвиток регіону (формування бюджету, стратегія розвитку, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків та залучення інвестицій,

науково-технічний прогрес, екологія тощо);

- соціальні проблеми та добробут населення області (динаміка рівня життя різних верств населення, зайнятість і заробітна плата, пенсії, медобслуговування тощо);
- розвиток науки і культури (включаючи розвиток освіти, різних сфер культурного життя суспільства, преси, телебачення, мистецтва тощо);
- стан громадської думки з різних аспектів суспільно-політичного життя регіону, підтримання стабільності суспільно-політичної ситуації в регіоні;
- поточна взаємодія представника, виконавця і судова влада;
- робота з владними та управлінськими структурами, адміністраціями всіх рівнів, регіонів, суб'єктами господарювання;
- робота з політичними партіями, рухами та громадськими організаціями.

Відповідно до цих проблемних напрямів визначено основні конкретні завдання організаційно-інформаційного забезпечення підрозділів публічних організацій:

- вивчення тенденцій розвитку керованої території (моніторинг економічної, соціально-політичної, криміногенної, екологічної ситуації в регіоні);
- пошук і виявлення проблемних зон у сфері регіонального управління, а також методи їх вирішення;
- збір інформації, пов'язаної з управлінням набором завдання або сфери діяльності, в рамках яких необхідно прийняти рішення;
- розробка продуктів організаційно-інформаційного забезпечення, які відповідають потребам, ті що приймають рішення.

В цілому, відповідно до вищезазначених напрямів, поставлені завдання організаційно-інформаційного забезпечення відрізняються залежно від структур, положень і потреб публічних організацій.

Організаційно-інформаційна діяльність - це особливий вид

інтелектуальної діяльності, який передбачає використання специфічних методів, спец цілі та завдання, що відрізняються від інших організаційно-управлінських методів побудови роботи аналітиків.

Найбільш яскраво специфіка організаційно-інформаційна діяльність проявляється у порівнянні з науковою та управлінською діяльністю. Не вдаючись у детальний аналіз, наведемо результати їх порівняння, хоч і не так, у вигляді таблиці безперечні, але дозволяють відчувати як схожість, так і відмінність ці іноді тісно переплетені види діяльності (табл. 3).

Крім того, необхідно враховувати особливості функціонування системи інформаційно-організаційного забезпечення управління в публічних організацій, яке має враховувати специфіку конкретних регіонів: галузеву структуру виробництва, пріоритетні напрямки розвитку економіки, доступність ресурси, демографічні та міграційні особливості регіону.

Таблиця 1.1.

Специфіка інформаційно-організаційної діяльності публічної організації у порівнянні з науково-дослідною та управлінською діяльністю

Критерії порівняння	Вид діяльності		
	Інформаційно-організаційна	Управлінська	Науково-дослідна
Визначення	Основа інтелектуальної діяльності, спрямованої на рішення практичних завдань	Вплив на керовану систему з метою забезпечення необхідного її поведінки	Діяльність, спрямована на здобуття нових знань
Ціль	Надання корисної інформації в даний, суворо певний момент часу	Збереження якісної специфіки, забезпечення нормального функціонування керованої системи, успішний рух до заданої цілі	Розширення кордонів наукового знання
Суб'єкт	Управлінець	Особа, група осіб, які є носіями управлінського впливу на керовану систему	Вчений, дослідник
Об'єкт	Інформація	Соціальна система, на яку спрямовано	Навколишня реальність

		управлінський вплив (країна, галузь, колектив)	
Функції	Підтримка ухвалення управлінських рішень	Цілепокладання, адміністративна, соціальна, прогнозування, планування, мотивація тощо.	Аналітична, орієнтаційна, прогностична, інформаційна, інноваційна, моделююча, системоутворююча, оптимізуюча
Методи	Графічний, структурний, ресурсний, ретроспективний, статистичний, математичний, теоретико-імовірнісний, логічний аналіз	Загальнонаукові (системний метод, моделювання, соціологічні методи), конкретні (методи контролю, координації, постановки проблем, прогнозування)	Загальні (метафізика, діалектика), загальні (дедукція, індукція, логічні висновки, аналіз, синтез тощо)
Результат	Аналітична записка, звіт, довідка, огляд, досьє	Управлінське рішення	Статті наукові та науково-популярні, тези статті, дисертація, монографія

Система інформаційно-організаційного забезпечення діяльності публічних організацій побудована з урахуванням рівнів прийняття управлінських рішень.

Стратегічний рівень передбачає виявлення проблемних сфер у різних сферах життєдіяльності регіону, аналіз та прогноз довгострокових тенденцій її соціально-економічного розвитку, а також суспільно-політичних тенденцій. На цьому рівні генеруються методи вирішення проблем, розробляються концептуальні підходи, оптимізуються моделі та сценарії розвитку регіону.

На операційному рівні прийняття управлінських рішень здійснюється моніторинг та аналіз поточного стану елементів соціально-економічної та соціально-політичної сфер життя області, формуються плани реалізації концепції, моделі та сценарії розвитку регіону, оперативний контроль та коригування виконання планів та проекти.

Управління надзвичайними ситуаціями передбачає як прогнозування, так і

попередження екстремальних ситуацій, створення сценаріїв їх виникнення та розвитку, постійного моніторингу характеристик і показників потенційно небезпечних природних, техногенних, соціально-політичних факторів та забезпечення організаційно-технічних питань управління в екстремальних умовах.

Ще одна особливість структур інформаційно-організаційного забезпечення діяльності публічних організацій та управління є вміння підтримувати їх міжвідомчу взаємодію, використання каналів спілкування з вищими державними органами, які володіють значними інформаційними ресурсами та власні організаційні служби, що дозволяють отримувати інформацію, необхідну для діяльності публічних організацій.

Висновки до розділу 1

Інформаційно-організаційне забезпечення публічних організацій - це сукупність організаційних, методичних та інтелектуальних видів діяльності працівників апарату організацій зі збирання, систематизації, аналізу, зберігання та використання відомостей у процесі прийняття управлінських рішень.

Необхідність інформаційно-аналітичного забезпечення управління обумовлюється ускладненням соціально-економічного розвитку багатьох країн, у тому числі й України, технологічним прогресом, завдяки якому створено нову інфраструктуру обміну інформацією у системі держави.

Інформаційний супровід управління, організаційне забезпечення процесу прийняття рішень, як і багато інших соціальних сфер, пережили серйозні зміни, в яких відбилися всі протиріччя перехідного періоду, труднощі відмови від тоталітарного стилю мислення та методів організації роботи та пошуку нових, демократичних форм.

На початку 90-х років. XX ст. через серйозні матеріальні труднощі публічні організації були змушені скоротити підрозділи, які здійснювали інтелектуальну підготовку рішень, що готували оціночні та прогностичні матеріали для осіб, які приймали такі рішення. Цим було створено передумови на формування безлічі фірм, агентств, центрів, інститутів організаційної спрямованості, які й почали пропонувати свої послуги влади.

Однак до кінця XX ст. інформаційна та організаційна робота стає затребуваною в державному апараті. Створюються спеціальні підрозділи ведення відповідної роботи. До них належать: інформаційно-організаційні управління (департаменти) як структурні підрозділи апаратів управління.

Склалося кілька «розрядів» таких підрозділів: в одних зосереджені функції підготовки організаційних матеріалів для внутрішнього користування та взаємодії із суспільством:

- Відділ зв'язків із громадськістю та ЗМІ. Цей відділ здійснює взаємодію публічних організацій з різними цільовими аудиторіями довкілля, у тому числі з інститутами громадянського суспільства (політичні партії, громадські рухи та організації, ЗМІ, профспілки тощо);

- Організаційний відділ у складі функціонального управління (департаменту). Відділ обслуговує не весь апарат органу управління, а лише один, вузький напрямок його діяльності;

- Ситуаційні центри. Вони здійснюють накопичення та узагальнення відомостей у режимі реального часу, дозволяють проводити симуляцію розвитку процесів, тобто забезпечують оцінку варіантів такого розвитку в рамках підготовки до прийняття рішень;

- Інформаційно-організаційні управління як функціональні відділи у структурі апарату органу влади. До цього виду належать ті підрозділи, чия діяльність для відомства основний.

Структура інформаційно-організаційних підрозділів складається, як правило, з відділів обліку та статистики, обробки даних, аналізу та прогнозу. В основі їхньої роботи лежить формування інформаційних ресурсів відомства, програмно-технічне забезпечення створення, зберігання та використання інформаційних ресурсів, кадрове забезпечення цієї діяльності.

Отже, проведене дослідження теоретичних засад організаційного забезпечення та інформаційного забезпечення публічних організацій стає основою для подальшого аналізу цього процесу, виявлення тенденцій та оцінки його ефективності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Оцінка організаційної діяльності досліджуваної публічної організації (Відділ державного архітектурно-будівельного контролю Тернопільської міської ради)

Організація, повноваження і порядок діяльності Тернопільської міської ради (далі – ТМР), її органів і посадових осіб здійснюються на підставі Конституції України, Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», Статутом територіальної громади м.Тернополя, Регламентом міської ради та іншими нормативно-правовими актами.

Відділ державного архітектурно-будівельного контролю Тернопільської міської ради (далі - Відділ) є виконавчим органом Тернопільської міської ради, нею утворюється, їй підзвітний та підконтрольний, підпорядкований виконавчому комітету та міському голові. Організаційна структура апарату управління Тернопільської міської ради наведена на рисунку 2.1

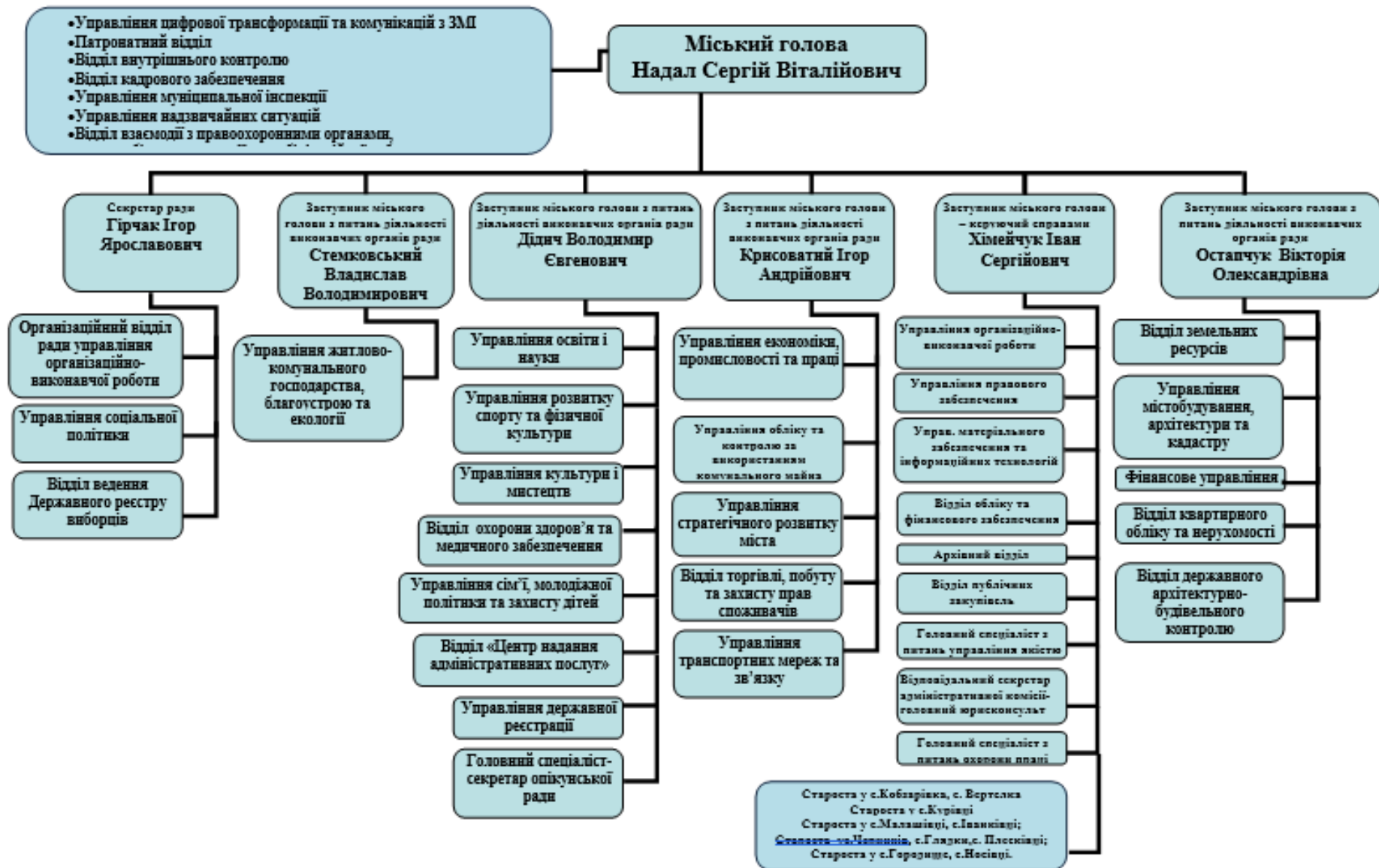


Рис.2.1. Організаційна структура апарату управління Тернопільської міської ради.

Департамент з питань реалізації повноважень, наданих Законом України "Про регулювання містобудівної діяльності", підпорядковується Державній інспекції архітектури та містобудування України (далі - ДІАМ).

«Відділ у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, Указами Президента України та постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, Положенням про адміністративні правопорушення, накази Міністерства розвитку громад та територій України, а також ДІАМ, рішення Тернопільської міської ради та її виконавчого комітету, розпорядження міського голови, стандарт ISO 9001:2015, Політика у сфері якості виконавчої органів Тернопільської міської ради, інструкції у сфері якості Тернопільської міської ради та регламенту району, затвердженого рішенням виконавчого комітету Тернопільської міської ради від 23.09.2015 № 870» [21].

Контроль за дотриманням вимог законодавства у сфері містобудування, будівельних норм, норм і стандартів під час підготовчих та будівельних робіт є одним із завдань відділу державного контролю архітектури та будівництва Тернопільської міської ради.

Під час виконання покладених на нього завдань, відділ взаємодіє в установленому порядку з органами виконавчої влади, територіальними громадами, громадськими об'єднаннями, а також підприємствами, установами та організаціями.

Відділ бере активну участь у створених Тернопільською міською радою комісіях, а також залучає до роботи спеціалістів виконавчих органів міської ради, підприємств, установ та організацій, у тому числі профільних проектно-будівельних, об'єднань громадян (за погодженням з їх керівниками). розглядають питання у сфері містобудування та архітектури. Начальник відділу проводить особистий прийом громадян з питань, що належать до компетенції відділу згідно з встановленим календарем.

Відділ очолює начальник, який призначається на посаду та звільняється з посади міським головою. Відділ кадрової роботи міської ради у триденний

строк повідомляє Державну архітектурно-будівельну інспекцію України про призначення начальника відділу.

На посаду начальника відділу призначається особа з вищою освітою та ступенем магістра, спеціаліста відповідного професійного спрямування (будівництво та архітектура або право) з досвідом роботи на службі в органах місцевого самоврядування, органах самоврядування та/або державна служба на керівних посадах не менше трьох років або на керівних посадах в іншій сфері не менше п'яти років.

Начальник відділу може мати заступника, який призначається на посаду та звільняється з посади відповідно до законодавства. Працівники відділу призначаються на посади та звільняються з посад відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», Кодексу законів про працю України. Призначення особи на посаду Департаменту, яка планує працювати з єдиним реєстром документів, що дають право на виконання підготовчих та будівельних робіт та засвідчують прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів, відомостей про повернення на розгляд, відмова у видачі, анулювання та анулювання зазначених документів, провадиться за умови проходження кандидатом на таку посаду відповідного навчання в Держархбудінспекції з перевіркою рівня його кваліфікації та знань шляхом заліку.

«Структура, гранична чисельність, штатний розпис Відділу затверджуються в установленому порядку. В структурі управління Відділу державного архітектурно-будівельного контролю є відділ контролю за будівництвом, сектор дозвільних та реєстраційних процедур, головний спеціаліст-юрист, головний спеціаліст Управління. Положення про структурні підрозділи Відділу та посадові інструкції працівників затверджує міський голова за погодженням із першим заступником міського голови, згідно розподілу посадових обов'язків» [21].

«Управління здійснюється керівником Відділу в межах своїх повноважень, а також головними спеціалістами за напрямками діяльності

Відділу» [21].

Організаційна структура апарату управління Відділу державного архітектурно-будівельного контролю наведена на рис. 2.2.



Рис 2.2. Організаційна структура апарату управління Відділу державного архітектурно-будівельного контролю

При цьому слід урахувати, що в умовах лінійно-функціональної структури Відділу, передача документів, відомостей тощо від головного спеціаліста до керівника і навпаки займає багато часу, що призводить до втрати інформацією актуальності. Якщо ж виконавці зв'язуються напряму з особами, що приймають рішення, керівник отримує великий обсяг «дрібної» інформації та змушений виконувати роботу головних спеціалістів, що заважає йому займатися перспективними питаннями.

Оперативне управління наданням послуг та їх якістю є одним із важливих завдань забезпечення життєдіяльності відділу, тому необхідно мати достатньо повну та достовірну інформацію про якість послуг за мінімальних витрат на їх виробництво.

На основі аналізу (рис. 2.3) можна зробити висновок, що основним завданням, яке вирішується в системі управління Департаменту державного архітектурно-будівельного контролю, є оперативне управління наданням якісних послуг. Вирішенню цього завдання підпорядковані всі інші, оскільки

стають можливими застосування інноваційних інструментів задля якісного обслуговування громадян; сприяючи підвищенню ефективності роботи та формування оптимізації, формалізації, та опис поточних процесів; оформлення документації; автоматизація організаційних процесів Відділу, а також імплементація та супровід програмних продуктів [1, с. 136—137].

Основними джерелами інформації в Відділі державного архітектурно-будівельного контролю є: законодавчі акти України, інші акти, прийняті Верховною Радою та її органами, акти Президента України, підзаконні нормативні акти, ненормативні акти державних органів, акти органів місцевого самоврядування.

До функцій інформаційного забезпечення функціонування Відділу державного архітектурно-будівельного контролю слід віднести:

- інформаційне супроводження — проведення комплексу інформаційно-пропагандистських або ідеологічних заходів;

- інформаційна протекція — надання підтримки вищим посадовим особам та органам державної влади в одержанні конфіденційної інформації (ресурсів і засобів), котрі потрібні для реалізації політичного керування;

- інформаційне обслуговування — функціонування спеціальних служб та структур з виявлення й задоволення поточних інформаційних потреб регіональних органів влади;

- інформаційна допомога — надання актуальної та кваліфікованої допомоги політичним лідерам, органам влади в доступі до потрібних інформаційних ресурсів та засобів у зв'язку з вирішенням складних завдань або появою новітніх викликів у здійсненні державної політики;

- інформаційний вплив — організований процес діяльності, поширення й застосування спеціальної інформації, що справляє позитивний або негативний вплив на різні соціальні, економічні, політичні, й військові об'єкти, процеси та явища для досягнення політичних цілей держави;

- інформаційна боротьба — конфігурація політичного суперництва або конфліктної взаємодії у вигляді комплексу заходів, узгоджених за цілями,

місцем і часом, що здійснюються за допомогою спеціальних методів і технологій і спрямовані на отримання інформаційної прерогативи;

— інформаційне консультування — надання відповідними органами та службовими відомствами консалтингових послуг, експертних оцінок, формування рекомендацій та пропозицій для розв'язання виникаючих проблем у процесах інформаційно-комунікаційної взаємодії суб'єктів і об'єктів держави;

— інформаційна логістика — керівництво інформаційними потоками у процесах забезпечення реалізації політичної діяльності держави матеріально-технічними засобами, фінансовими, інформаційними й іншими послугами з метою їхньої оптимізації.

Рис. 2.4. Основні функції інформаційного забезпечення Відділу державного архітектурно-будівельного контролю за основними напрямками роботи з управлінською інформацією

Втім, для більш детальної роботи з інформацією, пов'язаної з інформуванням про діяльність Відділу державного архітектурно-будівельного контролю, формуванням їх іміджу, взаємодією з громадськістю, створені спеціальні підрозділи, які можуть мати різні форми організації, наприклад: прес-служби, служби управління інформацією та зв'язків з громадськістю, відділи інформації та аналізу інформації, офіси консультантів; відділи комп'ютеризації та комп'ютеризації тощо.

Головні етапи процесу інформаційного забезпечення Відділу державного архітектурно-будівельного контролю відображені на рисунку 2.5.

У XIX ст. у результаті таких глобальних змін відбувається поступальний рух до інформаційного суспільства, де визначна роль належить інформації та знанням. Тим часом інформаційне суспільство видозмінює сучасну політичну реальність й управлінський процес через зміну їх ролі та функцій. Намагання Україна приєднатися до європейської культури урядування, не може ігнорувати магістрального напрямку адміністративного реформування країн Європейської

спільноти та їхнього світового досвіду в цій сфері, який надав не лише позитивні результати, а й негативні, проте порівнюючи державний з приватним сектором, котрий не завжди демонструє сучасний рівень сервісу, якості та високу ефективність.

Рис. 2.5. Основні етапи процесу інформаційного забезпечення діяльності Відділу державного архітектурно-будівельного контролю.

Оскільки державне управління являється політичним процесом досягнення громадського консенсусу, примирення цінностей, котрі взаємно конфліктують, задля здобуття свободи й рівності, справедливості й ефективності [14].

Тому спочатку на рівні держави з урахуванням національних інтересів та можливостей їх реалізації владою потрібно сформулювати політичні цілі, де далі визначаються завдання, виконання яких вимагає ухвалення управлінських рішень керівниками державних установ і організацій або надання відповідних державних послуг громадянам, бізнесу, іншим державним організаціям та установам.

Тому на етапі сучасних трансформаційних процесів і наявних можливостей ІКТ залишаються питання пошуку ефективних інструментів формування відкритої та прозорої влади.

Прикладом таких інструментів являється електронне урядування [15], що асекує нові форми спілкування громадян, бізнесу та влади, безперешкодний доступ до публічної інформації та заохочення участі громадян у розробці та реалізації державної політики. Сучасна держава вже не має управляти суспільством з позицій командно-адміністративної системи, а має надавати йому послуги як звичайна бізнес-організація. Громадяни у відносинах з органами публічної влади являються споживачами державних інформаційних послуг та державних інформаційних ресурсів [16].

Одним із шляхів удосконалення підтримки електронної інформації є розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні». Концепція [17] чітко визначає цілі, зокрема: щодо модернізації публічних послуг та розвитку взаємодії влади, громадян та бізнесу з використанням інформаційно-комунікаційних технологій; модернізація державного управління з використанням інформаційно-комунікаційних технологій та управління розвитком електронного урядування.

Задля забезпечення відкритості влади існує доволі важливий інструмент — засоби масової інформації (ЗМІ), які являються посередником між державою та суспільством. Від якості функціонування ЗМІ значним чином залежить достовірність висвітленої інформації, реальний рівень відкритості влади тощо.

На сьогодні надання інформації громадянам, згідно чинного законодавства, здійснюється прес-центрами органів публічної влади через оприлюднення прес-релізів, повідомлень про заходи органів публічної влади, проведення прес-конференцій та брифінгів, встановлення постійного контакту із засобами масової інформації тощо [18, с. 215].

На сучасному етапі діяльності Відділу державного архітектурно-будівельного контролю спостерігається відсутність централізації стосовно організації інформаційного забезпечення, оскільки головні завдання та функції цього сектору розподіляються посеред декількох структурних підрозділів. Процедура пошуку, аналізу інформації та підготовку матеріалів задля імплементації результативного управлінського рішення реалізується майже всіма структурними підрозділами Відділу державного архітектурно-будівельного контролю.

На нашу думку, ефективність інформаційного забезпечення рад та їх виконавчих органів суттєво підвищиться в результаті створення "Управління інформаційного забезпечення самозабезпечення".

Основними напрямками діяльності нового структурного підрозділу стануть [19]:

— інформаційно-документна асекурація рад та їх виконавчих органів (отримання, застосування, трансляція і зберігання інформації, маршрутизація документів, формування та структурування інформаційних потоків, контроль виконання управлінських рішень тощо);

— інформаційно-аналітичне забезпечення правлінь та їх виконавчих органів (дослідження та аналіз інформації, визначення джерел інформації, підготовка альтернативних варіантів управлінських рішень, визначення потреб в управлінській інформації та форм їх задоволення);

— організація обміну інформацією з органом місцевого самоврядування (забезпечення зворотного зв'язку та діалогу між органом державної влади та населенням адміністративно-територіальної одиниці);

— комп'ютеризація рад та їх виконавчих органів (впровадження інформаційних технологій, їх технічне забезпечення, створення інформаційних продуктів, надання інформаційних послуг, організація та координація роботи із захисту інформації). Відповідно до цих орієнтирів організаційна структура служби інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування матиме такий склад: сектор інформаційно-документального забезпечення; інформаційно-аналітичний сектор; Прес-служба; сектор комп'ютеризації та захисту інформації та архівної справи. До головних завдань відділу інформаційного забезпечення органів публічної влади можна віднести наступні:

— розробка та імплементація інформаційної політики органів публічної влади;

— інформування населення через засоби масової інформації про діяльність органів державної влади, прийняті ними нормативно-правові акти, заяви, виступи, наради голови ради, його заступників і керівників відділів та інші заходи;

— створення разом з іншими структурними підрозділами органів публічної влади соціально-економічних та організаційних кондицій для функціонування ринку інформаційних послуг на території громади;

- аналіз та моніторинг громадської думки населення адміністративно-територіальної одиниці;
- інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності керівника та органів державної влади;
- комплексний захист інформації;
- комп'ютеризація комунальних послуг;
- забезпечення інформаційно-документаційних технологій у муніципальному господарстві на основі сучасних програмно-технічних комплексів для підготовки та обробки документів;
- збір первинної інформації та інші.

«Основні аспекти організації діяльності відділу повинні бути зазначенні в положенні про даний відділ, зокрема доречним стане розроблення та прийняття на державному рівні типового положення про відділ інформаційного забезпечення органів публічної влади» [45].

В умовах переходу до інформаційного суспільства для Департаменту державного контролю архітектури та будівництва актуальним стає активне використання новітніх технологій. Комп'ютеризація робочих місць, постійне оновлення інформації, розміщеної на власному веб-сайті, робота електронної приймальної, налагодження систем електронного документообігу повинні сприйматися муніципалітетами та їх виконавчими органами як обов'язкове виконання рутинних завдань. Зміцнення стану відкритості та прозорості у функціонуванні органів державної влади, їх зв'язку з територіальною громадою можливе за рахунок надання електронних адміністративних послуг через власний веб-сайт, організації та проведення Інтернет-конференцій, онлайн-форумів та онлайн-опитувань. . Успішне виконання цих завдань вимагає належного рівня комп'ютерної та інформаційної грамотності працівників Управління державного архітектурно-будівельного контролю. [20, с. 46—47].

Отже, імплементація даних заходів сприятимуть підвищенню рівня інформаційного забезпечення Відділу державного архітектурно-будівельного

контролю, що, у свою чергу, вплине на відтворення більш гнучкої та ефективної системи управління.

Таким чином, проаналізувавши систему інформаційного забезпечення Департаменту, можна зробити висновок, що сукупність усіх комп'ютерно-програмних комплексів громадських організацій слід розглядати як інформаційну систему, яка містить як потоки зовнішньої вхідної інформації, так і внутрішні інформаційні потоки. Іншими словами, організації формують свій внутрішній інформаційний простір, в якому циркулюють потоки інформації.

Для Департаменту державного архітектурно-будівельного контролю особливістю є неоднорідність інформаційних потоків, а не уніфікація інформаційних систем. Такий стан системи інформаційного забезпечення ускладнює управління інформаційним забезпеченням Департаменту. Це зумовлено тим, що оптимальне використання інформаційних ресурсів полягає в максимальному задоволенні інформаційних потреб усіх сфер виробничо-господарської діяльності Департаменту.

Таким чином, «ефективне управління інформаційним забезпеченням діяльності Відділу можливе лише за організації цілеспрямованих масивів інформації та інформаційних потоків у єдиному інформаційному середовищі. Тобто актуальним є питання удосконалення системи інформаційного забезпечення в публічних організаціях. Впровадження автоматизованих, інтегрованих між собою засобів обробки інформації та документації значно підвищить швидкість обробки постійно зростаючих інформаційних потоків, а головний економічний ефект застосування цих засобів відбудеться за рахунок підвищення якості управління та якості основних виробничих процесів» [49].

2.3. Оцінка ефективності (результативності) організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації

У документах Відділу державного архітектурно-будівельного контролю містяться конкретні види інформації: статистична, адміністративна, інформація

про діяльність самого органу виконавчої влади, інформація про особу, довідково-аналітична, соціологічна інформація.

Останнім часом в органах виконавчої влади та управління, в тому числі в Відділі державного архітектурно-будівельного контролю, збільшився масив документів, що виконуються у порядку контролю за виконанням Законів України, Указів і доручень Президента України та Уряду, протокольних доручень різних відомчих та міжвідомчих комісій, що призвело до наповнення такого розділу номенклатури справ, як “Відділ контролю”.

Для оцінки ефективності організаційно-інформаційного забезпечення управління Відділу державного архітектурно-будівельного контролю можна виділити таку систему критеріїв:

- 1) єдність мети, яка передбачає наявність однієї або кількох чітко сформульованих цілей Департаменту;
- 2) первинність інформації та вторинність організаційного процесу;
- 3) функціональна замкнутість підрозділів апарату управління: коло завдань кожного структурного підрозділу має бути чітко спрямоване на досягнення мети управління відповідної функції;
- 4) простота організаційної структури: чим простіше і чіткіше структурована структура управління, тим легше персоналу зрозуміти та адаптуватися до певної форми управління та брати активну участь у реалізації цілей Департаменту;
- 5) підрозділ управління: працівник повинен отримувати розпорядження від єдиного керівника;
- 6) визначення оптимального стандарту контролю: кількість підлеглих, підлеглих керівнику, повинна бути обмежена;
- 7) встановлення оптимального співвідношення централізованої та децентралізованої форм управління;
- 8) зворотній зв'язок, який забезпечує можливість постійного контролю за результатами функціонування системи і створює умови для його корекції, а також двосторонній потік інформації;

9) зрозумілість інформації, яку отримують керівництво та працівники Департаменту;

10) достовірність інформації розвивається у двох напрямках – як всередині Департаменту, так і за його межами;

11) швидкість надходження інформації;

12) швидкість і оперативність прийняття управлінських рішень.

Комунікативна схема організаційно-інформаційного забезпечення управління Відділу державного архітектурно-будівельного контролю наведена на рис. 2.6.

У науковій літературі оцінювання ефективності організаційно-інформаційного забезпечення передбачає три етапи [18, с. 154]:

1) аналіз організаційної структури;

2) оцінка носія інформації;

3) оцінка ефективності процесу передачі організаційних даних.

Рис. 2.6. Комунікативна схема організаційно-інформаційного забезпечення управління Відділу державного архітектурно-будівельного контролю.

I етап. Необхідно оцінити конструкцію на її адаптацію до умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Для цього необхідні відповідні критерії оцінки ефективної організаційної структури. Перш за все, необхідно визначити ступінь реалізації основних принципів управління, зокрема співвідношення централізації та децентралізації. Потім необхідно охарактеризувати апарат управління: підрозділи, зв'язки між ними, розподіл повноважень і відповідальності, виокремлення окремих ланок у самостійні структури, характер зв'язків усередині організації та за її межами тощо.

«Важливо також здійснити аналіз функцій управління щодо посилення стратегічного планування, контролю за якістю послуг, зміни підходів до мотивації праці. І, нарешті, слід вивчити господарську діяльність стосовно змін

у технологічному процесі: щодо технічного переозброєння організації, впровадження інновацій тощо» [55].

Ефективність інформаційного забезпечення управління публічної організації потрібно розглядати комплексно. Тому для оцінки стану інформаційного забезпечення публічної організації серед показників, що характеризують дану систему, було обрано такі:

1. Показники використаної виробничої інформації та документації громадської організації.
2. Показники ефективності процесу та обробки потоків інформації та документації державного органу.
3. Показники ефективності інформаційно-технічних засобів у громадській організації.

Ефективність виробництва інформації та документації державного органу можна оцінити як відношення результату обробки та використання цих ресурсів при прийнятті управлінських рішень до витрат, пов'язаних з отриманням та використанням цієї інформації та документації.

Оскільки в діяльності державного органу використовуються різні види інформаційно-виробничих документів, необхідний диференційований підхід до визначення їх ефективності, що визначається різним складом і рівнем витрат на отримання та використання цієї інформації, т.к. а також різний рівень складності вимірювання прийнятих рішень є оптимальним.

Коефіцієнти, що характеризують ефективність інформаційного забезпечення державного органу в частині управління інформацією та документацією:

- коефіцієнт швидкості прийому інформації та документації у відповідний підрозділ;
- співвідношення ймовірності отримання інформації та документації;
- коефіцієнт повноти отриманої інформації;
- коефіцієнт інформаційної ефективності при прийнятті рішень (з урахуванням швидкості прийому).

«Ефективність організаційного процесу передачі даних не може бути визначена лише за будь-яким одним із показників. З одного боку, потрібно враховувати, наскільки структура забезпечує досягнення публічною організацією результатів відповідно до поставлених перед ним виробничо-господарських цілей; з іншого - наскільки його внутрішня побудова і процеси функціонування адекватні об'єктивним вимогам щодо їх змісту і властивостей» [56].

Такими показниками є: рівень професійної підготовки, що свідчить про підготовку працівників, які працюють в Управлінні державного архітектурно-будівельного контролю, та їх здатність організовувати процес передачі даних. Чим вище значення показника, тим вищий рівень кваліфікації працівників громадської організації та ефективність її організаційного та інформаційного забезпечення.

Рівень корпоративної соціальної відповідальності Департаменту державного архітектурно-будівельного контролю є показником, який дозволяє дати загальну оцінку соціальної відповідальності діяльності державного органу в цілому та визначити його місце в житті держави та суспільства. Цей показник також свідчить про обізнаність співробітників і компанії про свою діяльність, а отже, також може слугувати індикатором для оцінки ефективності організаційного та інформаційного забезпечення.

Чим продуктивніше працюють працівники відділу архітектурно-будівельного контролю, тим вище швидкість передачі інформації. Тому наступним показником оцінки ефективності організаційно-інформаційного забезпечення є продуктивність праці.

Крім того, можуть бути використані експертні методи, які дають можливість зробити незалежну оцінку відповідної ситуації за допомогою ряду обраних експертів з різних підрозділів, категорій працівників і громадян.

«Специфіка проблеми оцінки організаційно-інформаційного забезпечення управління публічної організації полягає в тому, що вона постає як кількісно-якісна складна задача, що потребує розв'язання на основі поєднання наукових

(у тому числі формалізованих) методів аналізу організаційних систем із суб'єктивною діяльністю керівників, фахівців і експертів вже на етапі вибору й оцінки найкращих варіантів організаційних рішень, розроблених на основі отриманої інформації» [57].

Розрахуємо рівень професійної освіти працівників Відділу, щоб забезпечити, що організація передачі даних здійснюється на належному професійному рівні; рівень корпоративної соціальної відповідальності Міністерства для забезпечення налагодженості зв'язків організації з внутрішнім і зовнішнім середовищем; продуктивність праці працівників відділу, щоб побачити, як відбувається організація діяльності в ньому.

Такими показниками є:

- рівень професійної освіти, що демонструє підготовку працівників, зайнятих в Відділі, та їх здатність до організації процесу передачі даних і визначається за формулою:

де: P_o - рівень освіти працівників;

N_{po} - кількість працівників, які мають професійну освіту (осіб);

N_z - загальна середньорічна чисельність працівників в організації(осіб).

Чим вище значення показника P_o , тим вищий кваліфікаційний рівень працівників Відділу і вища ефективність його організаційно-інформаційного забезпечення.

Показники по роках: 2019 р. - $P_o = 3/5 = 0,6$, 2020р. - $P_o = 4/4 = 1$, 2021р. - $P_o = 4/5 = 0,8$. Найвищий кваліфікаційний рівень працівників Відділу і вища ефективність його організаційно-інформаційного забезпечення були у 2020 році, проте це перевантажувало працівників надмірною інформацією.

Рівень корпоративної соціальної відповідальності публічної організації - показник, який дає можливість здійснити загальну оцінку соціальної відповідальності діяльності в цілому та визначити її місце в житті держави та суспільства:

де: Рксв - рівень корпоративної соціальної відповідальності організації;

Пксв - кількість соціально відповідальних проектів, реалізованих організацією у звітному році, од;

Пз - загальна кількість проектів, реалізованих організацією у звітному році, од.

Рівень корпоративної соціальної відповідальності Відділу по роках: 2019 р. - $R_{ксв} = 100/125 = 0,75$, 2020р. - $R_{ксв} = 65/89 = 0,73$ 2021р. - $R_{ксв} = 104/135 = 0,77$.

Найвищий показник у 2021 році. Цей показник також свідчить про обізнаність співробітників і компанії про свою діяльність, а отже, також може служити індикатором для оцінки ефективності організаційного та інформаційного забезпечення.

Чим продуктивніше працюють співробітники компанії, тим вище швидкість передачі інформації. Тому наступним показником оцінки ефективності організаційно-інформаційного забезпечення є продуктивність праці, яка визначається як:

де: Ппр - продуктивність праці в організації, грн./люд.;

ВВП - вартість наданих послуг організацією за рік, грн.;

N - загальна середньорічна чисельність працівників в організації, осіб.

Продуктивність праці по роках: 2019 р. - $P_{пр} = 8,505/5 = 1,7$, 2020р. - $P_{пр} = 6,5/4 = 1,6$, 2021р. - $P_{пр} = 8,8/5 = 1,75$.

Крім того, можуть бути використані експертні методи, які дають можливість здійснити незалежну оцінку даної ситуації за допомогою ряду відібраних експертів з різних відомств, категорій працівників і громадян.

Проаналізовано ці показники за декілька років і оцінено зміни, які мали місце в досліджуваному Відділі. Результати оцінки наведені в діаграмі 2.1.

На підставі проведених досліджень робимо висновок, що визначені показники мають тенденцію до зростання, але знаходяться на середньому рівні. Це означає, що начальник відділу має більше зосереджувати свої зусилля на підвищенні ефективності свого організаційного та інформаційного забезпечення. Це можна зробити, налагодивши зворотній зв'язок зі своїми співробітниками, приділяючи більше уваги навчанню та підвищенню кваліфікації співробітників, організовуючи спеціалізовані семінари, тренінги, покращуючи відносини з зовнішнім середовищем через участь у більшій кількості соціальних проектів та змінюючи політику мотивації громадськості організації.

Начальник Відділу кожного півріччя проводить оцінку ефективності інформаційного забезпечення. Для цього використовуються такі показники: коефіцієнт своєчасності надходження інформації і документації до відповідного працівника, коефіцієнт ймовірності отримання інформації і документації, коефіцієнт повноти отриманої інформації та коефіцієнт ефективності інформації при прийнятті управлінських рішень (з урахуванням швидкості надходження інформації).

Таблиця 2.1.

Оцінка ефективності інформаційного забезпечення Відділу державного архітектурно-будівельного контролю

Показники	Розраховане значення	Максимальне значення	
	2019	2020	2021
Коефіцієнт своєчасності надходження інформації і документації до відповідного працівника	0,70	0,60	0,65
Коефіцієнт ймовірності отримання інформації і документації	0,90	0,75	0,85
Коефіцієнт повноти отриманої інформації	0,89	0,78	0,82
Коефіцієнт ефективності інформації при прийнятті управлінських рішень (з урахуванням швидкості надходження інформації).	0,70	0,60	0,73

Результати оцінки ефективності інформаційного забезпечення Міністерства свідчать про середній рівень ефективності, звідки необхідний пошук шляхів покращення цієї ситуації в громадській організації.

Висновки до розділу 2

Проаналізовано основні критерії та методи оцінки інформації, організаційно-організаційного забезпечення та інформаційного менеджменту громадської організації, у результаті чого ми приходимо до висновку, що фактично всі вони характерними методами оцінки шуканого процесу можуть бути як якісні та кількісні. Водночас виявлено, що для громадських організацій найбільш ефективним для оцінки організаційного забезпечення є метод SWOT-аналізу, а для оцінки інформаційної складової краще використовувати кількісні методи оцінки якості інформації та метод експертних оцінок. . Відповідно до цього запропоновано використовувати комплексний підхід для оцінки організаційного забезпечення та інформаційного забезпечення державного органу.

За результатами дослідження організаційно-інформаційного забезпечення управління державним органом встановлено, що до складових інформаційного забезпечення безпосередньо входять інформаційні ресурси, інформаційні технології, технічні засоби та програмне забезпечення, а до складових організаційного – підтримка включає організаційну структуру, нормативний компонент та організаційну культуру. Таким чином, узагальнюючи ці складові, можна визначити, що основними складовими організаційного забезпечення та інформаційного менеджменту державного органу є організаційна структура, нормативна складова та організаційна культура.

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Модернізація організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій

«Динаміка зовнішнього економічного середовища змушує публічні організації на все складніші системи, для яких необхідні нові методи управління, що базуються на обробці зростаючих масивів інформації в режимі реального часу. Тому можна стверджувати, що ефективна діяльність сучасної публічної організації контролю можлива лише за наявності єдиної корпоративної інформаційної системи, яка об'єднує управління фінансами, персоналом, маркетингом тощо. Вказані системи розглядаються як засіб досягнення основних цілей, таких як поліпшення якості послуг, збільшення частки ринку та перемоги у конкурентній боротьбі» [60].

Інноваційні процеси, без реалізації яких неможлива інтеграція національних організацій на міжнародному рівні, мають змінити пріоритети використання інформаційних ресурсів від податкових функцій до інформаційного забезпечення для прийняття управлінських рішень у всіх сферах діяльності громадської організації. За цих умов створення інформаційної інфраструктури набуває стратегічного значення, оскільки інвестиції, спрямовані на її розвиток, є найбільш перспективними. Інформаційну інфраструктуру можна представити у вигляді функціональних блоків, які активно взаємодіють один з одним у процесі управління громадськими організаціями (рис. 3.1) [41, с. 23].

Інноваційні підходи до формування інформаційно-організаційного забезпечення управління громадськими організаціями в умовах невизначеності параметрів зовнішнього середовища гарантують довгострокову кількісну та якісну ефективність діяльності. Одним із таких видів діяльності є створення інформаційних інфраструктур.

Рис. 3.1. Пропонована інформаційна інфраструктура публічної організації.

При створенні інформаційної інфраструктури необхідно усвідомлювати, що всі її компоненти не можуть працювати ізольовано, а успішний розвиток можливий лише за умови активної взаємодії зазначених підсистем. Розвиток і створення оптимальної інтегрованої інформаційної інфраструктури, а також організація комплексного й ефективного управління нею мають першочергове значення в процесі діяльності громадських організацій. Функціонування реальних інформаційних систем визначається складністю внутрішніх і зовнішніх зв'язків між усіма компонентами. За цих умов часткове прийняття рішень без акценту на загальних робочих цілях системи може виявитися недостатнім або навіть помилковим.

Створення ефективного інформаційного забезпечення процесу управління громадськими організаціями передбачає системний підхід до побудови інформаційної інфраструктури, що включає [14, с. 78]:

- технології збору та обробки первинної інформації;
- телекомунікаційні технології;
- технології зберігання інформації;
- технології подання та поширення інформації.

Від гнучкості та якості інформаційної інфраструктури залежить ефективність функціонування всієї системи інформаційного забезпечення, а також її розвиток відповідно до стратегії управління громадськими організаціями. Водночас використання комплексного підходу виключає помилки під час проектування інформаційної системи та підвищує ефективність громадської організації в цілому. Одним із елементів інформаційної інфраструктури є технологічний блок, який обов'язково базується на використанні новітніх технологій. [35, с. 6].

Інноваційні технології в публічній сфері є інструментом вирішення ключових завдань, що гарантують успіх, а саме: своєчасна доступність

об'єктивної інформації, здатність приймати оптимальні управлінські рішення та вміння реалізовувати ці рішення при організації своєї діяльності[17, с. 62].

Для автоматизації інформаційних потоків в управлінні державними організаціями необхідно використовувати комплекс серверного програмного забезпечення, що міститиме базу даних технологічної інформації. Вирішувати ці взаємопов'язані завдання можливо за допомогою технічних засобів і спеціалізованого програмного забезпечення [29]. Максимальна ефективність досягається за рахунок побудови системи програмно-технічних засобів, до складу якої повинні входити такі компоненти:

- технічні засоби;
- технологія планування та управління;
- бюджетування та фінансовий облік;
- передача та доступ до даних через Інтернет;
- обробка даних в аналітичному центрі.

За допомогою технологічної інформаційної системи в режимі реального часу вирішуються завдання обліку реальної роботи, на основі інформаційних потоків, що надходять в автоматизовану систему, формуються виробничі звіти та проводиться порівняльний аналіз технології виконання операцій.

«Ключовою ланкою комп'ютерної мережі публічної організації є серверний сегмент. Він дає змогу організувати централізоване сховище та центр обробки інформації. Серверний сегмент складається із серверного кластера, який призначений для надання доступу до всіх інформаційних ресурсів мережі легітимним користувачам та містить бази даних всієї інформаційної системи публічної організації. Обов'язковим елементом серверного сегмента, на нашу думку, є системи резервного збереження інформації. До серверного сегмента варто включити сервер друку з метою отримання паперових форм документів рівня організації, хоча це не є обов'язковим» [63].

Сегмент структурного підрозділу включає автоматизовані робочі місця спеціалістів і робітників, які можуть бути підключені за допомогою

структурованих кабельних систем і, при необхідності, бездротових локальних мереж стандарту Wi-Fi, які потребують бездротової точки доступу. Бездротові технології дозволяють вільно переміщатися в зоні мережі, що особливо зручно при використанні ноутбуків і планшетів. Кожен структурний підрозділ громадської організації може мати додаткове периферійне обладнання, таке як принтери та сканери, або багатофункціональні пристрої, які поєднують декілька периферійних пристроїв.

Сегмент зовнішнього каналу зв'язку може істотно відрізнитися в залежності від місця розташування громадської організації.

В даний час гостро стоїть проблема широкосмугового бездротового зв'язку в сільській і віддаленій місцевості. Оптимальним є використання зовнішніх оптоволоконних каналів, що дасть змогу максимально використати інформаційний потенціал громадських організацій.

«Однією із важливих складових інформаційного забезпечення публічної організації є блок маркетингової інформації. Особливості формування баз та банків даних маркетингової інформації полягають у зборі значної кількості різноманітної інформації з використанням широкого спектра методів та прийомів її отримання. Маркетингові дослідження та розробка на їх базі маркетингової стратегії публічної організації передбачає безперервний цикл збору, обробки та аналізу інформації. Необхідної маркетингової інформації найчастіше не існує в потрібному організації вигляді, тому її слід спочатку знайти, а потім належним чином інтерпретувати. Складність у тому, що для різних публічних організацій, їх клієнтів, оточуючого економічного середовища пріоритетність маркетингової інформації може суттєво відрізнитися, тому неможливо обрати певну типову модель прийняття рішень навіть у межах одного напрямку дослідження» [64].

Основну частину підсистеми маркетингової інформації складають бази даних і бази даних усіх видів маркетингової інформації, які будуть розміщені в кластері серверів організації. Для чіткої формалізації інформації будуть створені бази даних; частково формалізована інформація може зберігатися в

базі даних. Доступ до інформації законним користувачам буде надаватися через кластер серверів у відділах відділу маркетингу організації. Кожен користувач маркетингової інформації матиме доступ до баз даних відповідно до організації інформаційної інфраструктури та становитиме внутрішню інформаційну базу даних.

Базу даних маркетингових досліджень можуть складати як самі державні органи, так і сторонні компанії (аутсорсинг). Для формалізації інформації має бути створена база даних зовнішньої інформації, а для їх аналізу та затвердження – банк методів і моделей підтримки прийняття рішень. У маркетингових дослідженнях головну роль відіграє отримання певного результату раніше конкурентів. Тому одним із домінуючих елементів інформаційної підсистеми маркетингу має бути банк моделей і методів прийняття рішень, інформація якого може стати інформаційним продуктом організації.

«При використанні сучасних інформаційних технологій виникають питання обміну інформацією між різними підрозділами публічної організації. Якщо в корпоративних структурах холдингового типу ці проблеми вирішуватимуться шляхом впровадження єдиної корпоративної інформаційної системи, то за контрактних форм інтеграції, а також нежорстких корпоративних об'єднань, питання консолідації інформаційних джерел є досить принциповим. Рішенням вищезазначених проблем може бути застосування технологій CALS (Continuous Acquisition and Life cycle Support), які інтерпретують інформаційну підтримку життєвого циклу послуги. Сутність технології полягає у застосуванні інформаційної підтримки, переважно засобами електронного обміну даними на всіх стадіях життєвого циклу послуги від її розробки - до відгуків споживачів» [65].

Інтегроване інформаційне середовище — це спеціально побудоване сховище даних із набором розподілених баз даних, у якому діють єдині правила збору, зберігання, оновлення, пошуку та передачі інформації, за допомогою яких здійснюється консолідація інформації між усіма учасниками вертикально

інтегрована структура. Ланкою інтеграції може бути система керування базою даних, побудована з використанням інформаційної архітектури SOA (сервісно-орієнтована архітектура). Це дозволить об'єднати різні інформаційні системи громадської організації в єдиний інформаційний простір, а згодом, у разі потреби, розробити стандартизовані підходи до побудови єдиної інформаційної системи всередині організації.

З точки зору процесу управління, використання сервіс-орієнтованої архітектури зменшить ризики, пов'язані з реалізацією проектів комп'ютеризації суб'єктів господарювання, дозволить швидше розробляти та інтегрувати композитні додатки та запропонує можливість постійне обслуговування Інформаційної системи. Використання найпоширеніших сервісів обміну інформацією, таких як WorldWideWeb, XML і робота з багатовимірними базами даних, забезпечить можливість швидкої обробки великих масивів даних в інтерактивному режимі.

Отже, побудований за концепцією CALS носій інформації бере за основу стратегію планомірного підвищення ефективності, продуктивності та прибутковості процесів господарської діяльності громадських організацій шляхом впровадження сучасних методів інформаційної взаємодії учасників циклу просування послуг.

Організаційна структура має бути побудована для оптимальної взаємодії персоналу та лінійного персоналу громадської організації, відповідати стратегії розвитку організаційного та інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями, сприяти оперативній взаємодії із зовнішнім середовищем, забезпечуючи високу якість і швидке досягнення цілей.

Раціональна організаційна структура організації є основою її ефективного функціонування. Для того, щоб визначити напрямок упорядкування конструкції, пропонується врахувати наступні основні вимоги:

- необхідність більшої децентралізації оперативної відповідальності з одночасним встановленням адміністративного контролю;

- повне використання потенційних здібностей керівних працівників до прийняття та прийняття рішень, що пов'язано з підвищенням рівня їх освіченості та культури;

- створення максимально сприятливого середовища для мотивації.

«Необхідність постійної адаптації публічної організації до умов зовнішнього середовища, потреба у стійкій конкурентній перевазі організації як на національному, так і міжнародному рівнях потребують вдосконалення підходів до формування організаційної структури. Організаційна структура сучасного типу покликана забезпечувати керованість, креативність роботи публічної організації та оптимальність з огляду на прискорення циркуляції інформаційних потоків» [66].

Сформульовано такі принципи побудови організаційної структури управління громадськими організаціями:

- 1.Підпорядкованість цілям, завданням і основним вимогам менеджменту. Цей напрямок управління підпорядковує діяльність усіх функціональних підрозділів організації єдиній меті та спрямовує систему мотивації персоналу на результат.

- 2.Ефективність розподілу праці між керівниками та спеціалістами, що забезпечує творчий характер діяльності.

- 3.Наявність повноважень і відповідальності кожного працівника з урахуванням видів вертикальних або горизонтальних зв'язків.

- 4.Відповідність функцій і обов'язків, з одного боку, повноважень і відповідальності - з іншого.

- 5.Адекватність соціально-культурного середовища державного органу характеризує ступінь сприйняття персоналом органу організаційних, технологічних та інших інновацій.

- 6.Наявність точок керування вхідними та вихідними інформаційними потоками характеризується ступенем фрагментарності діяльності, визначеністю типів взаємозв'язків між структурними підрозділами та філіями.

Визначено основні вимоги та особливості формування ефективної структури управління громадськими організаціями:

- зменшити чисельність підрозділів і забезпечити їх більш кваліфікованим персоналом;
- зменшити кількість рівнів управління;
- орієнтація незавершеної роботи, включаючи графіки та процедури, на вимоги споживачів;
- швидке реагування на зміни;
- висока продуктивність і низькі витрати.

Крім того, одним із напрямів раціоналізації організаційної структури управління державними органами є відповідність її встановленим вимогам та критеріям оцінювання, основними з яких є:

- принципи управління: співвідношення централізації та децентралізації (скільки і які рішення приймаються на нижчому рівні, які їх наслідки, який обсяг контрольних функцій на кожному рівні управління)
- апарат управління: реорганізація підрозділів, зміна відносин між ними, розподіл повноважень і відповідальності, виділення окремих ланок у самостійні структури, зміна характеру міжорганізаційних зв'язків, створення необхідних проміжних ланок в апараті управління. ;
- функції управління: застосування стратегічного планування, посилення контролю якості послуг, залучення працівників до управління через встановлення просувальних, зміну методів мотивації праці;
- виробничо-господарська діяльність: поглиблення міжорганізаційної кооперації, удосконалення технології та технічного оснащення тощо;

При вдосконаленні організаційної структури управління державними органами виникають такі проблеми:

- встановлення правильного взаємозв'язку між окремими підрозділами, що пов'язано з визначенням їх призначення, умов праці та стимулювання;
- розподіл обов'язків між керівниками;

- вибір конкретних схем управління та послідовності процедур прийняття рішень; організація інформаційних потоків.

«Розвиток і удосконалення організаційної структури публічних організацій передбачає здійснення певних змін, що забезпечить рух до нової її моделі. При цьому не варто забувати, що організація може змінювати свою структуру без загрози своєму існуванню, лише переконавшись у тому, що зовнішнє середовище вже набуло певної нової конфігурації, що, у свою чергу, вимагає від організації іншої структури» [69].

Після вдосконалення існуючої структури управління часто виникає необхідність перебудови системи організації праці всіх категорій працівників. Сьогодні проблему підвищення ефективності організації праці можна успішно вирішити лише на рівні виробництва. Необхідно звернути увагу на споживачів і ринки, зосередити зусилля на створенні сервісу, який міг би краще шукати і задовольняти вимоги ринку. Основним структурним елементом такої організації має бути не окрема функція чи вид діяльності, а міжфункціональна команда чи група, відповідальна за виконання всіх функцій для задоволення потреб споживачів і вимог ринку.

Слід зазначити, що кожен працівник, який працює в такому багатофункціональному колективі, має можливість оволодіти різними професіями та навичками. Він має можливість брати участь у виробничому процесі від початку до кінця і бачити результати своєї праці. Кожен член такої команди є більш автономним і незалежним, ніж в інших підрозділах. Вона має можливість більш повно реалізувати свої здібності, тому що кожна автономна команда може швидко і якісно вирішувати проблеми самостійно, а для організації набагато вигідніше мати, наприклад, п'ять таких автономних центрів, ніж п'ять традиційних відділів.

Такий принцип організації праці виграє в ефективності, коли працівники самі встановлюють свій робочий час і визначають порядок надання послуг. Членам такої команди надається можливість брати повну відповідальність за свою ділянку роботи, включаючи контроль якості, навчання персоналу тощо.

Однією з ознак успішної громадської організації є надзвичайно високий ступінь злагодженості між її підрозділами та окремими осередками. В організації одночасно узгоджено протікають десятки й сотні процесів її життєдіяльності. Очевидно, що всі ці скоординовані процеси стають можливими лише завдяки обміну інформацією, яка повинна бути створена, передана, прийнята, оброблена та перетворена в нові форми, які могли б брати участь в обміні інформацією між різними рівнями ієрархії організації. У такому тлумаченні інформація є важливою частиною функціонування системи всієї організації.

Підсумовуючи, що «самоорганізація є процесом виникнення нових якісних властивостей і структур, а виникнення змісту (інтерпретація і розуміння зовнішніх повідомлень) завжди пов'язане з якісними змінами в системі, то, вважаємо, що можна говорити про інформаційну самоорганізацію. Тобто, за допомогою інформаційного середовища публічна організація підтримує свої функціональні зв'язки та самостійно генерує інформацію про те, як воно повинно надалі розвиватися (саморозвиватися)» [18].

Щоб мати ширше і більш глибоке уявлення про інформаційне забезпечення процесу самоорганізації публічної організації, наведемо структуру такої інформації (рис. 3.2).

Рис. 3.2. Структура інформації, що спонукає публічну організацію до самоорганізації

«Завданням отримувача інформації (підрозділу організації чи конкретного працівника) є наповнення її специфічними аспектами діяльності конкретної організації та передача на рівень керівництва. Керівний орган перероблює отриману інформацію на власний розсуд та залежно від наданих суб'єктивних оцінок направляє інформацію безпосередньому виконавцю. Залежно від характеру наданої інформації виконавчий орган, організує діяльність об'єкта управління. Після чого останній видає певні результати діяльності усієї публічної організації. Варто зауважити, що виконавчий орган

не належить ні до керованої, ні до керуючої підсистем організації, а знаходиться на стику цих підсистем, споживаючи та перетворюючи інформацію від них обох» [70].

Іншим важливим моментом у сприйнятті та передачі інформації є її спотворення через наявність певних деформаторів на кожному етапі її передачі. Це можуть бути навмисні спотворення (видалення або додавання певних аспектів) або ненавмисні (результат редагування та форматування інформації). Зауважимо, що інформаційний вхідний сигнал вже надходить до свого кінцевого одержувача у модифікованому вигляді, що породжує певні протиріччя та активізує зворотний зв'язок між вхідними та вихідними ресурсами громадської організації. Тому вплив будь-яких спотворень істотно впливає на значне інформаційне навантаження, а отже, і на ефективність прийнятих управлінських рішень.

Внаслідок необхідності узгодження принципів організації та самоорганізації управлінської діяльності сформований інформаційний носій громадської організації потребує постійного корегування. Корекція інформаційного носія здійснюється з метою його фільтрації або надання необхідного емоційного забарвлення. Для ефективної корекції необхідно визначити точки впливу на надання інформації. Ефективніше безпосередньо впливати на інформацію, а саме на її властиві характеристики [17, с.128-133]: обсяг, вірогідність, цінність, насиченість і відкритість.

Обсяг отриманої інформації може мати три рівні: надмірність інформації; необхідний мінімальний рівень; недостатній обсяг інформації (інформаційний голод).

Надлишковість інформації щодо самоорганізації підвищує якість рішень, що приймаються, однак збільшує час її обробки та збільшує вартість інформації. Відсутність інформації ускладнює прийняття правильного рішення, підвищує ступінь ризику та невизначеності ситуації, вимагає застосування сучасних економіко-математичних методів для підвищення її ймовірності, за

що відповідають аналітики, що, загалом, також збільшує вартість прийняті рішення.

«Мінімально необхідний рівень інформації - це мінімально повний обсяг інформації для управляючого суб'єкта, при якому він здатний прийняти обґрунтоване управлінське рішення. Зрозуміло, що цей рівень - величина суб'єктивна і залежить від рівня тезаурусу конкретної людини. Корегування інформаційного забезпечення за цим показником має бути спрямоване на маніпулювання рівнями обсягу отримуваної та переданої інформації» [71].

Недостатній обсяг інформації затримує прийняття своєчасних управлінських рішень і не сприяє продуктивній роботі персоналу громадських організацій.

Вірогідність інформації — частка фактичної інформації в загальному обсязі отриманих даних. Імовірність також має три рівні: абсолютна (100%), достовірна (80%), негативна (менше 80%). Чим менше людей беруть участь у зборі, обробці та передачі інформації, тим вища її ймовірність. Багато що залежить від часу передачі інформації. Навіть цілком достовірна інформація, яка надходить занадто пізно до одержувача, може стати помилковою (наприклад, курси валют або біржі).

Цінність інформації характеризується зниженням рівня затрат ресурсів (матеріальних, часових, грошових) на прийняття управлінського рішення. Має чотири рівні: нульовий; середній (зниження витрат або збільшення прибутку більш ніж на 10%); високий (зменшення рівня витрат більш ніж у 2 рази); ультрависокий (зниження рівня витрат більш ніж в 10 разів).

«Розглянуті характеристики інформації тісно між собою пов'язані і впливають одна на одну, тому вплив (корегування) на одну з характеристик тягне за собою зміну іншої. Так, наприклад, підвищення імовірності інформації тягне за собою необхідність збільшення його масштабу та відкритості» [72].

Таким чином, кінцева та скоригована інформація, яка використовується менеджером для підтримки або припинення процесів самоорганізації, повинна мати характеристики інформації на таких рівнях:

- обсяг: необхідний мінімальний рівень;
- значення: середнього та високого рівня;
- ймовірність: абсолютний рівень;
- місткість: середній рівень;
- відкритість: конфіденційний і відкритий рівні.

Усі перераховані засоби модернізації організаційного та інформаційного забезпечення управління державними органами сприятимуть його розвитку та ефективності діяльності.

3.2. Оптимізація організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій

Основними завданнями організаційно-інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями є аналіз зовнішньої та внутрішньої інформації про минуле, сьогодення та прогнозування майбутньої ситуації. Загальною метою організаційно-інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями є дотримання ефективного виконання функцій планування, контролю діяльності та процесу управління в цілому.

При цьому важливим аспектом є орієнтація організаційної підтримки та управління інформацією від громадських організацій до безпосередніх споживачів даних. При цьому, формуючи ефективне організаційно-інформаційне забезпечення управління громадськими організаціями, слід враховувати, що інформаційні потреби на різних рівнях управління громадськими організаціями є різними та залежать від їх рівня.

Необхідно також враховувати фактори зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на діяльність конкретного державного органу, зокрема ступінь їх невизначеності та динаміки, визначаючи найбільш раціональні методи обробки даних.

Загалом організаційно-інформаційний процес управління громадськими організаціями можна розділити на п'ять етапів:

- аналіз системи прийняття рішень - визначення всіх типів рішень, для яких потрібна інформація. Необхідно враховувати потреби кожного рівня та функціональної зони;

- аналіз інформаційних потреб - визначається, який тип інформації необхідний для прийняття кожного рішення;

- агрегування рішень - рішення, для прийняття яких потрібна одна і та ж інформація, що значно дублюється, повинні бути згруповані в одне завдання управління. Тобто організаційно-інформаційне забезпечення управління громадськими організаціями має бути скоординовано та інтегровано в організаційну структуру управління;

- проектувати процес обробки інформації. На цьому етапі розробляється реальна система збору, зберігання, передачі та модифікації інформації;

- проектування та контроль за системою створення та впровадження системи, що слугує для оцінки організаційного та інформаційного забезпечення управління державними органами;

- виправлення будь-яких помилок. Крім того, необхідно встигати модифікувати організаційне та інформаційне забезпечення відповідно до розвитку ситуації, тобто система повинна бути розроблена таким чином, щоб бути гнучкою та адаптивною.

Однією з проблем формування ефективного організаційно-інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями є наявність «інформаційного шуму» в системі управління організацією, пов'язаного з надлишковістю інформації, їх спотворенням і слабким забезпеченням. Найпоширенішим способом вирішення проблеми є зменшення обсягу інформації, що проходить через різні підрозділи державного органу.

Досить складною є проблема формування та проектування організаційно-інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями, вирішення якої базується на сучасних інформаційних технологіях і передбачає певну послідовність проектування. Ця послідовність, як правило, визначається і регламентується відповідними стандартами (рис 3.3.)

Рис. 3.3. Послідовність формування організаційно-інформаційного забезпечення управління публічної організації.

На нашу думку, в результаті проведеного в рамках магістерської роботи дослідження, найбільш прийнятним методом формалізації завдання проектування організаційного забезпечення та інформаційного менеджменту громадських організацій, за певними формальними критеріями, є метод генетичні алгоритми.

Таким чином, для організаційно-інформаційного забезпечення управління державним органом можна сформулювати задачу оптимізації шляхом модифікації структури управління. По-перше, необхідно сформувати кілька варіантів організаційного забезпечення та управління інформацією, і шляхом їх трансформації отримати нові варіанти організаційного забезпечення та управління інформацією, а ефективність нових варіантів оцінити за певними критеріями, наприклад, за критерії функціонального та вартісного аналізу. Отже, при такій постановці проблеми можливе створення організаційного та інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями за певними критеріями оптимальності.

«Технологія SADT/IDEF, застосована як основа для оптимального формування організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій, і метод генетичних алгоритмів як метод оптимізації, дозволяють визначати ефективність системи за критеріями, сформульованими експертами, але без їх участі, тобто виключивши людський фактор» [74].

Однією з основних цілей формування оптимального організаційно-інформаційного забезпечення управління є оптимізація інформаційних потоків у процесі управління громадською організацією (рис. 3.4).

Рис. 3.4. Алгоритм оптимізації інформаційних потоків процесу управління публічних організацій

Очевидно, що автоматизація процесів управління державними органами неможлива без їх попередньої оптимізації за обраним критерієм, оскільки передача певних функцій людини в автоматизовану систему управління має на меті їх чітку регламентацію та формалізований опис [24, с. 61] .

Оптимізація процесу управління громадськими організаціями за допомогою організаційного та інформаційного забезпечення має здійснюватися відповідно до принципів реінжинірингу [32, с. 89].

У цьому випадку задачу реінжинірингу можна розглядати з точки зору вирішення задачі синтезу структури, розуміючи при цьому процес спрямованого вибору варіантів побудови взаємозв'язків елементів структури управління відповідно до заданих критеріїв ефективності.

«Задачі синтезу структури управління, зокрема, включає розподіл функцій між колективами фахівців; визначення найефективніших взаємозв'язків між всіма складовими організаційної структури» [75].

Висновки до розділу 3

У третьому розділі розроблено концептуальні принципи побудови оптимізаційної моделі структури інформаційних потоків та її практичне застосування для забезпечення їх розвитку; розроблено науково-практичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку організаційного та інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями з метою забезпечення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності на ринку; запропоновано орієнтири модернізації організаційного та інформаційного забезпечення управління державними органами.

1.3 метою підвищення рівня ефективності оцінки та використання інформації від громадських організацій розроблено оптимізаційну модель, яка базується на оцінці основних складових організаційного та інформаційного забезпечення напряду.

2.Для досягнення кращого результату при розробці стратегії розвитку організаційного забезпечення та інформаційного менеджменту запропонований механізм містить комплексну діагностику діяльності та прогноз можливих варіантів зміни ситуації, що включає оцінку стану зовнішнє та внутрішнє середовище громадської організації.

3. Запропоновано шляхи модернізації організаційно-інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями, у тому числі вдосконалення інформаційної інфраструктури, вдосконалення організаційної структури управління та методів роботи з інформацією.

Отже, робимо висновок, що пропозиції щодо вдосконалення організаційного забезпечення та інформаційного забезпечення громадських організацій сприяють підвищенню ефективності їх діяльності.

Висновки

Виходячи з наявних наукових досягнень щодо змісту понятійного апарату в частині розкриття дефініцій «інформація», «інформаційне забезпечення», «організаційне забезпечення», «інформаційний ресурс», «потік інформації», «структура інформації». та «Організаційно-інформаційне забезпечення управління громадськими організаціями» розроблено трактування сутнісної характеристики та розуміння поняття «організаційно-інформаційне забезпечення управління громадськими організаціями» як такого, що ґрунтується на поєднанні усіх елементів системи управління та враховує особливості функціонування та світоглядно-ціннісні орієнтації громадських організацій сьогодні, виокремлюючи її основні риси та враховуючи сучасні інформаційно-комунікаційні ланцюги, рішення та завдання. Це доводить необхідність модернізації, розвитку та величезну потенційну роль організаційного та інформаційного забезпечення управління громадськими організаціями.

Встановлено, що кожна з основних складових має свої елементи і чинники, основними з яких є: для організаційної структури - вся ієрархія організації, починаючи з керівника і закінчуючи виконавцями; за інформаційною складовою - інформаційні ресурси, інформаційні системи, інформаційні технології та технічне обладнання; для організаційної культури – корпоративна культура, соціальна відповідальність, зовнішні атрибути та поведінка громадської організації.

Узагальнення методів та оцінки організаційно-інформаційних засобів управління громадськими організаціями дозволило удосконалити зведену систему спектрального оцінювання показників організаційно-інформаційних засобів управління організаціями на новій платформі. цінностей з урахуванням

специфіки їх функціонування, рівня інформаційної насиченості, напрямів використання інформаційних потоків, їх ритму, траєкторії та каналу.

З метою визначення вагомості кожної складової організаційно-інформаційного забезпечення управління публічних організацій зроблено оцінку в результаті якої з'ясовано, що публічні організації формують власний внутрішній інформаційний простір, у якому циркулюють потоки інформації. Особливістю організаційного забезпечення та інформаційного менеджменту громадських організацій є неоднорідність інформаційних потоків, а не уніфікація інформаційних систем. Такий стан системи організаційного та інформаційного забезпечення ускладнює управління організацій і потребує його модернізації.

Для оптимізації інформаційно-комунікаційних ланцюгів управління публічних організацій доцільно використовувати спеціалізоване програмне забезпечення, яке у випадку повноти, достовірності та своєчасності, забезпечує високий рівень ефективності публічних організацій.

Вдосконалення організаційно-інформаційного забезпечення аналізу діяльності публічних організацій є стратегічним напрямком підвищення ефективності прийняття управлінських рішень.

В сучасних умовах комп'ютеризації та автоматизації управлінських процесів актуальною та невідомою складовою управління публічних організацій є активне застосування різноманітних інформаційних технологій, що дають можливість забезпечити усі інформаційні потоки відповідністю основним вимогам інформаційного забезпечення.

Дотримання чіткої алгоритмізації організаційно-інформаційного забезпечення та управління інформаційними потоками створить умови для прийняття раціонального ефективного управлінського рішення із мінімальними ресурсними витратами та значно знизить величину можливих ризиків, що пов'язані із динамікою зовнішнього та внутрішнього середовища публічних організацій.

Список використаних джерел

1. Палагута С.С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 36. С. 418-421.
2. Онопко А.С., Жигалкевич Ж.М. Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством. [Електронний ресурс]. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/102782/97865>
3. Островерха Г.В. Сутність та структура організаційного забезпечення
4. інноваційної діяльності. [Електронний ресурс]. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/29738/1/45.pdf>.
5. Августин Р.Р., Богач Ю.А. Управління інформаційними зв'язками: Навчальний посібник. Тернопіль, ТНЕУ. 2012. 241 с.
6. Анісімов А.В. Інформаційні системи та бази даних: Навчальний посібник для студентів факультету комп'ютерних наук та кібернетики. П.П. Київ. 2017. 110 с.
7. Антоненко В. М. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями : навч. Посібник. Ірпінь : Нац. університет ДПС України, 2016. 212 с.
8. Багдасарян А. А. Поняття інформаційної сфери в системі державного управління // Наук. пр. МАУП. 2010. Вин. 1 (24). С. 213-218. URL : www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nprmaup/2010_1/
9. Бережной О.А. Адміністрування в публічній організації // Актуальні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 26-30
10. Білик В. М. Інформаційні технології та системи : навч. посіб. / В. М. Білик, В. С. Костирко. К. : Центр навч. л-ри, 2011. 232 с.
11. Білорусов С. Г. Сучасні підходи до використання інформаційно-

комунікаційних технологій при підвищенні кваліфікації працівників органів державної влади/ URL :www.nbuv.gov.ua/porta1/soc_gum/Apdup/2010_2/2-3-10.pdf.

- 12.В. С. Пономаренко, І. О. Золотарьова, Р. К. Бутова та ін. Х. : Вид. ХНЕУ,
- 13.Козак В.Г. Удосконалення системи інформаційного забезпечення. *Економіка АПК*. 2010. № 1. С. 66 – 70.
14. Гребешков О.М. Методичні підходи до розробки та впровадження
15. інформаційної стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 12.[Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=414>.
- 16.Електронне інформаційне суспільство України: погляд у сьогодення і майбутнє : монографія / В. М. Фурашев, Д. В. Ланде, О. М. Григор'єв, О. В. Фурашев. К. : Інжиніринг, 2012. 164 с.
- 17.Е-майбутнє та інформаційне право / В. М. Брижко, В. С. Цимбалюк, М. Я. Швець та ін. ; за ред. М. Я. Швеця. 2-е вид., доп. К. : НДЦПІ АПрН України. 2006. 302 с.
- 18.Липа В. Вдосконалення організаційно-інформаційного забезпечення діяльності публічної організації // Матеріали наукової інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, 10.11.2022 року).
19. Старенька О. М. Інформаційне забезпечення системи оперативного управління промислового підприємства. *Вісник ДонНУЕТ*. 2013. № 3 (59) С. 38-45.
20. Стецюк Л. С. Оцінка стану інформаційного забезпечення аналізу господарської діяльності підприємства. *Облік і фінанси*. 2014. № 3 (65). С. 136-141.
- 21.Коваль Р. А. Інформаційне забезпечення діяльності органів державної
- 22.влади в умовах глобалізації на регіональному рівні. *Вісник НУЦЗ України*. 2014. Вип. 1. С.103-111.

- 24.Про схвалення концепції розвитку електронного урядування в Україні:
- 25.Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.17 р. № 649. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/649-2017-p>
- 26.Інформаційне суспільство. Дефініції: людина, її права, інформація, інформатика, інформатизація, телекомунікації, інтелектуальна власність, ліцензування, сертифікація, економіка, ринок, юриспруденція / В. М. Брижко, О. М. Гальченко, В. С. Цимбалюк та ін. ; за ред. Р. А. Калюжного, М. Я. Швеца. К. : Інтеграл, 2012. 220 с.
- 27.Інформаційні системи в економіці : навч. посібник / Пономаренко В. С., Золотарьова І. О., Бутова Р. К. та ін. Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. 176 с.
- 28.Основи внутрішньої комунікації [Електронний ресурс]. URL : http://www.ukrainepublicdialogue.org/?page_id=159&langswitch_lang=uk.
- 29.Офіційний сайт Тернопільської міської ради. Електронний ресурс. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/>
- 30.Штурхецький С. В. Комунікативний потенціал місцевого самоврядування : монографія / С. В. Штурхецький. Рівне : Овід, 2011. 148 с.
- 31.Шубін О.О., Сіменко І.В, Аналітична оцінка якості організаційних комунікацій / О.О. Шубін, І.В.Сіменко // Актуальні проблеми економіки №1(103), 2010. С. 175-184
- 32.Августин Р. Інформаційний ресурс в публічному управлінні. Збірник матеріалів доповідей науково-практичної конференції з міжнародною участю «Публічне управління та регіональна політика в країнах Центральної та Східної Європи». Форос, 2012. С.210-214.
- 33.Радченко С.В. Особливості систем електронного документообігу у державних органах України. Статті та повідомлення. 2013. С.39-53.
- 34.Риженко, О. Стратегічні пріоритети сучасного розвитку електронного урядування в Україні. Збірник наукових праць. 2015. Вип. 43. С. 99-103.
- 35.Горовий В. Соціальні інформаційні комунікації, їх наповнення і ресурс. К., 2010. 230 с.
- 36.Городенко Л. Глобальність: ознака мережевої комунікації. Держава та регіони. 2011. No 3. (Серія: соціальні комунікації). URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_sk/2011_3/files/SC311_01.pdf
- 37.Клімушин П. С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві. Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2010. 312 с.

- 38.Комунікативна парадигма суспільного розвитку: навч. посіб. / О. В. Соснін, А. М. Михненко, Л. В. Литвинова. К. : НАДУ, 2011. 220 с.
- 39.Швачич Г. та ін. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: навчальний посібник. Дніпро: НМетАУ, 2017. 230 с.