

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

МР.ІСК<sub>МЗ</sub>. - 02.00.000 ПЗ

Група ІСК<sub>МЗ</sub>-24-1

**Опацька Марія**

2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАФТИ І ГАЗУ

Інститут післядипломної освіти  
Кафедра документознавства та інформаційної діяльності

**Опацька Марія Антонівна**

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 659:004

(індекс)

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

(назва роботи)

**Інформаційний інжиніринг та соціальні комунікації**

(назва освітньої програми)

**029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа**

(шифр і назва спеціальності)

**Марія ОПАЦЬКА**

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник **Оксана ЛАБА, к. іст. н., доцент**

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

**Допущено до захисту**

**Завідувач кафедри ДІД**

(посада)

(підпис)

(дата)

**Юлія РОМАНИШИН**

(ініціали та прізвище)

Рецензент

**Доцент каф. ДІД**

(посада)

(підпис)

(дата)

**Любов ДЕМЧИНА**

(ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

**Івано-Франківськ – 2025**



## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

<i>№ з/п</i>	<i>Назва етапів магістерської роботи</i>	<i>Термін виконання етапів роботи</i>	<i>Примітка</i>
1	Вибір теми магістерської роботи та обґрунтування її актуальності	до 03.10.2025	Виконано
2	Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань та методів дослідження	до 05.10.2025	Виконано
3	Складання попереднього плану магістерської роботи	до 08.10.2025	Виконано
4	Пошук і відбір літератури по темі магістерської роботи, складання списку використаних джерел	10.10.25 – 15.10.25	Виконано
5	Аналітико-синтетичне опрацювання літератури до теми роботи	16.10.25 – 20.10.25	Виконано
6	Написання тексту магістерської роботи відповідно до її структури:	20.10.25 – 05.12.25	Виконано
	6.1   I розділ	20.10.25 – 31.10.25	Виконано
	6.2   II розділ	01.11.25 – 16.11.25	Виконано
	6.3   III розділ	17.11.25 – 25.11.25	Виконано
7	Написання вступу до теми магістерського дослідження	26.11.25 – 27.11.25	Виконано
8	Підготовка графічних матеріалів чи іншого унаочнення	28.11.25 – 29.11.25	Виконано
9	Формулювання висновків до кожного із розділів дослідження	30.11.25 – 01.12.25	Виконано
10	Оформлення кінцевого списку використаних джерел та додатків	01.12.25 – 02.12.25	Виконано
11	Внесення коректив та кінцеве редагування магістерської роботи	05.12.2025	Виконано
12	Реєстрація магістерської роботи на кафедрі	15.12.2025	Виконано
13	Захист магістерської роботи	23.12.2025	Виконано

Студент \_\_\_\_\_

Марія ОПАЦЬКА

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Оксана ЛАБА

## АНОТАЦІЯ

**Опацька М. А. Інформаційно-комунікаційна взаємодія в системі інформаційного забезпечення університету (на прикладі інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ). ІФНТУНГ, 2025. 91 с.**

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за освітньо-професійною програмою «Інформаційний інжиніринг та соціальні комунікації», спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2025.

У магістерській роботі розглянуто теоретичні засади інформаційно-комунікаційної взаємодії як складової системи інформаційного забезпечення університету, проаналізовано наукові підходи до трактування змісту інформаційного забезпечення та його основних складових. У другому розділі визначено відмінності між інформаційною та інформаційно-комунікаційною взаємодією, охарактеризовано класифікації організаційних комунікацій як основи інформаційно-комунікаційної взаємодії, визначено сучасні технології інформаційно-комунікаційної взаємодії.

У третьому розділі охарактеризовано діяльність інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ як структурного підрозділу, на який покладена функція інформаційно-комунікаційної взаємодії, визначено основні канали та інструменти інформаційно-комунікаційної взаємодії, охарактеризовано внутрішні й зовнішні інформаційні потоки, а також механізми координації взаємодії між адміністрацією, структурними підрозділами, студентами, науково-педагогічними працівниками та зовнішніми стейкхолдерами. Внесено низку пропозицій щодо оптимізації процесу інформаційно-комунікаційної взаємодії, які викладені у проекті Положення про інформаційно-комунікаційну взаємодію та профорієнтаційну роботу ІФНТУНГ.

**Ключові слова:** інформаційно-комунікаційна взаємодія, інформаційне забезпечення, суб'єкти інформаційно-комунікаційної взаємодії, організаційні комунікації, інформаційно-медійний центр.

## SUMMARY

**Opatska M. A. Information and communication interaction in the university's information support system (based on the example of the IFNTUOG Information and Media Centre). IFNTUOG, 2025. 91 p.**

Master's thesis for a master's degree in the educational and professional programme 'Information Engineering and Social Communications', speciality 029 'Information, Library and Archival Studies'. Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2025.

The master's thesis examines the theoretical foundations of information and communication interaction as a component of the university's information support system and analyses scientific approaches to interpreting the content of information support and its main components. The second chapter defines the differences between information and information and communication interaction, characterises the classification of organisational communications as the basis of information and communication interaction, and identifies modern technologies of information and communication interaction.

The third chapter characterises the activities of the IFNTUOG Information and Media Centre as a structural unit responsible for information and communication interaction, identifies the main channels and tools of information and communication interaction, internal and external information flows are characterised, as well as mechanisms for coordinating interaction between the administration, structural units, students, scientific and pedagogical workers, and external stakeholders. A number of proposals have been made to optimise the process of information and communication interaction, which are set out in the draft Regulations on Information and Communication Interaction and Career Guidance Work at IFNTUOG.

**Keywords:** information and communication interaction, information support, subjects of information and communication interaction, organisational communications, information and media centre.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	8
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ</b> .....	13
1.1. Сутність та основний зміст інформаційного забезпечення.....	13
1.2. Роль та значення інформаційного забезпечення в управлінні .....	21
1.3. Концептуальна модель інформаційної підтримки управління .....	26
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1</b> .....	33
<b>РОЗДІЛ 2. ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ</b> .....	34
2.1. Поняття та зміст інформаційно-комунікаційної взаємодії.....	34
2.2. Організаційні комунікації як основа інформаційно-комунікаційної взаємодії.....	42
2.3. Технології та методи вдосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії.....	49
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2</b> .....	56
<b>РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ІФНТУНГ (НА ПРИКЛАДІ ІНФОРМАЦІЙНО-МЕДІЙНОГО ЦЕНТРУ)</b> .....	57
3.1. Характеристика діяльності інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ .	57
3.2. Реалізація інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ .....	59
3.3. Пропозиції щодо оптимізації інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ .....	74
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3</b> .....	81

<b>ВИСНОВКИ</b> .....	82
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	85
<b>ДОДАТКИ</b> .....	91

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження** зумовлена комплексом сучасних викликів, які постають перед закладами вищої освіти в умовах цифрової трансформації, інтенсифікації інформаційних потоків та зростання вимог до якості комунікацій. Університети функціонують у середовищі, де інформація стає базовим ресурсом управління, інструментом формування репутації, засобом взаємодії зі стейкхолдерами та чинником забезпечення конкурентоспроможності на освітньому ринку. У цих умовах ефективність внутрішньоорганізаційної та зовнішньої комунікації безпосередньо впливає на стратегічний розвиток закладу, якість освітніх послуг, рівень довіри цільових аудиторій та здатність університету адаптуватися до динамічних змін. Саме тому дослідження механізмів, моделей та інструментів інформаційно-комунікаційної взаємодії є надзвичайно важливим для формування сучасної системи інформаційного забезпечення університету.

В останні роки інформаційні процеси у закладах вищої освіти значною мірою ускладнилися через зростання обсягів інформації, появу нових цифрових платформ, зміни у комунікаційних практиках молоді, розвиток соціальних мереж і посилення конкуренції між університетами. Від університетів очікується не лише надання освітніх послуг, а й активна участь у суспільному дискурсі, забезпечення прозорості діяльності, оперативне реагування на інформаційні запити, ефективне висвітлення наукових, освітніх та іміджевих подій. Це вимагає створення організованої, системної, формалізованої і водночас гнучкої моделі інформаційно-комунікаційної взаємодії.

Особливої актуальності тема набуває в контексті діяльності Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (далі – ІФНТУНГ), який, як провідний технічний заклад вищої освіти, активно розвиває власний освітній, науковий і інноваційний потенціал, взаємодіє з промисловими партнерами, органами влади, міжнародними інституціями та

академічною спільнотою. Для такого університету інформаційна прозорість та ефективне позиціонування є необхідною умовою розвитку. Важливу роль у цьому відіграє інформаційно-медійний центр (далі – ІМЦ) ІФНТУНГ, який виступає ключовою ланкою у формуванні і реалізації інформаційної політики університету.

Дослідження інформаційно-комунікаційної взаємодії в системі інформаційного забезпечення університету, а також аналіз практики її реалізації в ІМЦ ІФНТУНГ мають значну практичну, наукову та управлінську цінність. Розроблені у межах роботи теоретичні узагальнення та пропозиції щодо оптимізації комунікаційної взаємодії можуть стати основою для вдосконалення інформаційної політики університету, підвищення ефективності його управління та зміцнення позицій у сучасному освітньому середовищі. Тема має не лише теоретичну значущість, але й безпосередню практичну корисність, що підкреслює її актуальність у контексті сучасного розвитку системи вищої освіти.

**Стан наукової розробки теми дослідження.** Поняття і зміст інформаційного забезпечення досліджували низка українських та зарубіжних науковців, серед яких Миколук О. А., Бобровник В. М., Пурій Г. М., Давенпорт Т., Лоудон К., Тюрбан Е. та Волоніно Л. Проблеми комунікацій загалом та інформаційно-комунікаційної взаємодії, в тому числі й контенту вивчали Войтенко А. Б., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г., Каретна О. О., Милосердна І. М., Ігнатєва І. І., Крилова-Грек Ю. М., Лизанець А. Г., Феєр О. В., Бондарева М. С., Мажник Л. О., Панченко В. А., Романишин Ю. Л., Лаба О. В. тощо. В той же час, інформаційно-комунікаційна взаємодія закладу вищої освіти не стала об'єктом дослідження у жодному з опрацьованих джерел.

**Мета дослідження** – вивчити наявний стан інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ та розробити Положення про інформаційно-комунікаційну взаємодію та профорієнтаційну роботу ІФНТУНГ для упорядкування означених інформаційних процесів.

**Об'єктом дослідження** є інформаційно-комунікаційна взаємодія організації.

**Предметом дослідження** є інформаційно-комунікаційна взаємодія як складова інформаційного забезпечення ІФНТУНГ.

На основі об'єкта та предмета дослідження для досягнення мети магістерської роботи були поставлені такі **завдання**:

- визначити сутність та основний зміст інформаційного забезпечення;
- висвітлити роль та значення інформаційного забезпечення в управлінні;
- розглянути концептуальну модель інформаційної підтримки управління;
- дослідити поняття та зміст інформаційно-комунікаційної взаємодії;
- охарактеризувати організаційні комунікації як основу інформаційно-комунікаційної взаємодії;
- розглянути технології та методи вдосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії;
- здійснити аналіз діяльності інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ;
- вивчити наявний стан інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ;
- розробити пропозиції щодо оптимізації інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ.

У магістерській роботі застосовано комплекс **методів дослідження**, орієнтованих на аналіз закономірностей функціонування інформаційних процесів, оцінку ефективності комунікаційної діяльності та обґрунтування шляхів її оптимізації. Використання цих методів забезпечує системність, наукову обґрунтованість та достовірність отриманих висновків.

Насамперед застосовано метод аналізу та синтезу, який дозволив виявити структурні елементи системи інформаційного забезпечення університету, розкрити сутність інформаційно-комунікаційної взаємодії та охарактеризувати ключові функціональні компоненти діяльності ІМЦ ІФНТУНГ.

Для глибшого розуміння сутності досліджуваного явища застосовано порівняльний метод, який дав можливість зіставити інформаційну та

інформаційно-комунікаційну взаємодію. Важливе місце у роботі посів системний підхід, який забезпечив комплексне дослідження інформаційно-комунікаційної взаємодії як частини загальної системи інформаційного забезпечення університету. Такий підхід дозволив розглядати ІМЦ як елемент корпоративної інформаційної інфраструктури, який пов'язаний з іншими структурними підрозділами інформаційними потоками, процедурами управління даними та комунікативними механізмами.

Застосування структурно-функціонального методу дало змогу визначити функціональні ролі та обов'язки ІМЦ у контексті інформаційної політики університету, розкрити характер взаємодії з підрозділами, а також описати інформаційні процеси за їх призначенням.

У межах практичної частини використано метод аналізу документів та контент-аналіз, зокрема внутрішніх положень, інформаційних матеріалів, офіційних публікацій та інформаційних потоків. Це дозволило дослідити структуру, зміст і динаміку інформаційних повідомлень, частоту їх появи, тематичні акценти та укласти в принципи Положення про інформаційно-комунікаційну взаємодію.

Для оцінки ефективності інформаційно-комунікаційної взаємодії використано метод експертних оцінок, який передбачав залучення фахівців ІМЦ. Завдяки цьому вдалося визначити проблемні зони в інформаційних процесах, рівень організаційної узгодженості та потреби у вдосконаленні процедур взаємодії. Також застосовано методи спостереження та практичного аналізу діяльності ІМЦ, що дало змогу зафіксувати реальні комунікаційні практики, проаналізувати послідовність взаємодій, ідентифікувати бар'єри в інформаційних потоках та оцінити оперативність управлінських комунікацій.

**Джерельна база дослідження.** У роботі використано нормативно-правові документи, підручники, періодичні видання, Інтернет-джерела, блоги та матеріали конференцій тощо.

**Практичне значення** одержавних результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути використані у роботі інформаційно-медійного

центру з метою оптимізації внутрішньої інформаційно-комунікаційної взаємодії ІФНТУНГ.

**Структура магістерської роботи.** Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків та списку використаних джерел (загальна кількість джерел – 60) та чотирьох додатків. Загальний обсяг роботи – 91 сторінка.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

### 1.1. Сутність та основний зміст інформаційного забезпечення

У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства інформаційне забезпечення стає фундаментальною основою діяльності багатьох соціальних, управлінських, економічних та технологічних систем. Зростання обсягів даних, інтенсивність інформаційних потоків, цифровізація управління та економіки вимагають якісно нового підходу до формування, організації та використання інформаційних ресурсів. Інформаційне забезпечення є критичним чинником, що визначає рівень ефективності управлінських рішень, інноваційний розвиток організацій, конкурентоспроможність економічних суб'єктів, а у державному секторі — рівень прозорості, відкритості та результативності управлінських процесів.

У науковому дискурсі інформаційне забезпечення розглядається як багатовимірне поняття, що охоплює інформаційні ресурси, інформаційні технології, методологію обробки даних, технічні засоби, нормативно-правові механізми, а також організаційні структури, що забезпечують функціонування інформаційних процесів. Його значення зумовлюється не лише прагненням до оптимізації управлінської діяльності, але й вимогами сучасної цифрової трансформації, що триває як у приватному секторі, так і в державному управлінні України.

У загальному розумінні інформаційне забезпечення – це система заходів (організаційних, технологічних, методичних), які направлені на збір, обробку, зберігання, передачу та використання інформації з метою забезпечення ефективного функціонування організаційних процесів шляхом задоволення інформаційних потреб користувачів.

Поняття інформаційного забезпечення розглядається і трактується багатьма науковцями, однак не існує досі єдиного підходу до визначення його змісту. Розглянемо найпопулярніші з них.

У великому тлумачному словнику сучасної української мови поняття «інформаційне забезпечення» наводиться як забезпечення необхідною інформацією, організація банків даних [18]. В українській бібліотечній енциклопедії подано наступне тлумачення цього поняття: «Інформаційне забезпечення – сукупність усіх документів і даних, що зберігаються й циркулюють в автоматизованій інформаційній системі, призначена для інформаційного обслуговування користувачів інформації та підтримання роботи персоналу» [19].

У наукових дослідженнях є низка підходів до визначення інформаційного забезпечення. Наприклад, Миколюк О. та Бобровник В. визначають інформаційне забезпечення як систему показників і засобів їх опису, до яких можна віднести класифікатори, коди, економічну документацію та інформаційну базу. Зауважимо, що така концепція відображає економічний підхід до трактування означеного поняття [34, с. 50].

Балабанова Л. вважає, що інформаційне забезпечення – це сукупність дій з надання необхідної для управлінської діяльності інформації в зазначене місце на основі певних процедур із заданою періодичністю [1, с. 18]. Клименко О. під інформаційним забезпеченням розуміє сукупність розроблених і реалізованих проектних рішень щодо складу, форми подання і організації інформації, що знаходиться в ній [24, с. 26]. Інформаційне забезпечення за Терещенко Л. – важливий елемент автоматизованих інформаційних систем обліку, призначених для відображення інформації, що характеризує стан керованого об'єкта і є основою для прийняття управлінських рішень [47, с. 19].

Босак І. подає інформаційне забезпечення як наявність інформації, необхідної для управління економічними процесами, що міститься у базах даних інформаційних систем [8, с. 193]. Згідно з Калюжним Р. та Швець М. інформаційне забезпечення – це поєднання усієї інформації, що

використовується, специфічних засобів і методів її опрацювання, а також діяльність фахівців щодо ефективного використання даних, відомостей, знань в організації управління конкретною системою [21, с. 34].

Чумаченко М. інформаційне забезпечення трактує як процес забезпечення інформацією та сукупність документів за різними формами, за якими розкривається сутність кожного процесу діяльності [49, с. 26]. На думку Безбородової Т. інформаційне забезпечення – це процес задоволення потреб користувачів в інформації, необхідній для прийняття рішення, для здійснення якого необхідна наявність відповідної інформаційної системи [3, с. 27]. Кулицький С. вважає, що поняття «інформаційне забезпечення» пов'язане з процесом професійної діяльності, такої як інформаційна діяльність [27, с. 21].

Підсумовуючи, можемо стверджувати, що у наукових трактуваннях простежуються такі основні підходи до визначення поняття інформаційного забезпечення:

- економічний, відповідно до якого інформаційне забезпечення визначається як сукупність інформаційних факторів, що забезпечують економічну ефективність підприємства чи організації;

- управлінський, згідно з яким інформаційне забезпечення визначається як основа для прийняття ефективних управлінських рішень;

- інформаційний, який розглядає інформаційне забезпечення як сукупність документної та іншої інформації, процесів, технологій тощо, які становлять основу бізнес- та управлінських процесів.

Окрім того, частина дослідників, які вивчали поняття інформаційного забезпечення, розглядають його як роботу (аналіз, поширення, обробка) з певною інформацією, яка у свою чергу призначена для забезпечення організації необхідними ресурсами щодо прийняття подальших рішень. Інша частина науковців вказує на те, що інформаційне забезпечення є джерелом інформації, що допоможе спланувати подальшу стратегію роботи установи та вносити необхідні зміни в робочий план на основі потрібних показників.

Аналізуючи вищенаведені варіанти визначення поняття інформаційного забезпечення, можна сформулювати наступні його характеристики, які подані у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Характеристики інформаційного забезпечення (укладено автором на основі [1; 8; 47])

<b>Характеристика</b>	<b>Опис</b>
Функціональний комплекс	забезпечує органічну взаємодію технічних засобів, методів і технологій роботи з інформацією;
Сукупність інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій	сприяє ефективній реалізації процесу управління;
Засіб	генерує інформацію, яка складається з важливих даних та не дає відволікатися на зайву інформацію;
Безперервний процес	постійне забезпечення можливості збирання, пошуку, групування, аналізу, зберігання та поширення інформації серед зацікавлених менеджерів підприємств і організацій;
Знаряддя	забезпечує надходження інформації про стан та параметри функціонування певних об'єктів управління через визначені проміжки часу або відповідно до її запитів та орієнтується на раніше визначені основні показники діяльності суб'єкта;
Управлінська технологія	відображає інформацію щодо стану керованого об'єкта і є основою для прийняття управлінських рішень;
Інструмент	підтримує функціонування системи менеджменту, оскільки надає своєчасну, достовірну та повну інформацію про бізнес-процеси та бізнес-об'єкти для ефективного управління певними аспектами діяльності вищому менеджменту та керівникам усіх рівнів;
Специфічний вид професійної діяльності	враховує інформаційні потреби різних суб'єктів, зокрема суб'єктів управління
Складова системи та процесу управління	виражає на міжсуб'єктивному рівні відносини щодо організації та здійснення підприємництва, метою створення якої є забезпечення повної і достовірної інформації для ефективного здійснення підприємницької діяльності

Сутність інформаційного забезпечення полягає у створенні й підтриманні такого інформаційного середовища, яке здатне забезпечити користувачів інформацією необхідної якості, достовірності, повноти та актуальності для прийняття обґрунтованих рішень. При цьому важливу роль відіграє не тільки сама інформація, але й процеси її отримання, фільтрації, структурування, передачі та використання.

У системному підході інформаційне забезпечення розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, що включають [1, с. 44]:

- інформаційні ресурси;
- інформаційні технології;
- технічну інфраструктуру;
- методи аналізу та обробки інформації;
- організаційно-методичні механізми;
- нормативно-правові регулятори.

Ця система функціонує за принципом циклічності: від збору первинних даних до їх перетворення у знання, що можуть бути використані для планування, координації чи контролю. Схематично структуру інформаційного забезпечення зображено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Структура інформаційного забезпечення у системі управління (розроблено автором на основі [5; 8])

Інформація виступає стратегічним ресурсом, який у сучасній економіці набуває значення, співмірного з фінансовими та матеріальними ресурсами. На відміну від традиційних ресурсів, інформація [47, с. 33]:

- не зменшується в процесі використання;
- може бути відтворена з мінімальними затратами;

- здатна створювати мультиплікативний ефект у різних сферах діяльності.

Ця особливість визначає важливість створення ефективної системи інформаційного забезпечення.

До базових принципів належать [32, с. 28]:

- достовірність — інформація має ґрунтуватися на перевірених даних;
- повнота — наявність усіх необхідних відомостей для прийняття рішень;
- оперативність — своєчасна доставка актуальних даних;
- доступність — можливість отримання інформації користувачем за встановленими правилами;
- захищеність — відповідність вимогам інформаційної безпеки;
- структурованість — впорядкованість і системність.

Основний зміст поняття визначається структурою його компонентів, що забезпечують повний цикл роботи з інформацією — від збору до її використання у діяльності організацій та державних органів.

Інформаційні ресурси — це базовий елемент інформаційного забезпечення, що включає [17, с. 53]:

- бази даних та бази знань;
- документи, електронні архіви;
- реєстри, каталоги, інформаційні масиви;
- зовнішні джерела (державні статистичні дані, відкриті дані, інформація ринку тощо).

В українських умовах особливо важливими є [12]:

- Єдиний державний вебпортал відкритих даних,
- державні електронні реєстри,
- корпоративні системи управління даними.

Для функціонування інформаційних ресурсів реалізуються інформаційні процеси, до яких належать [9]:

- 1) збирання інформації;
- 2) перевірка достовірності та очищення даних;
- 3) кодування й класифікація;

- 4) аналітична обробка;
- 5) зберігання та архівування;
- 6) розповсюдження та передавання;
- 7) подання (візуалізація, звітність).

У сучасних умовах ці процеси значною мірою автоматизовані завдяки інформаційним системам, бізнес-аналітичним платформам (BI), системам управління документами (ECM) тощо.

Ще одним важливим аспектом інформаційного забезпечення є технічні та програмні засоби, які включають [8, с. 194]:

- комп'ютерну техніку;
- серверні та хмарні інфраструктури;
- мережеве обладнання;
- програмне забезпечення загального і спеціального призначення;
- засоби телекомунікації;
- системи захисту інформації.

Окреме місце займають корпоративні інформаційні системи, такі як: ERP, CRM, BPM, що забезпечують повну інтеграцію інформаційних процесів.

Організаційно-методичне забезпечення у складі інформаційного забезпечення включає [1, с. 54]:

- методики роботи з даними;
- регламенти інформаційних потоків;
- стандарти обробки та доступу до інформації;
- посадові інструкції та компетентнісні вимоги до персоналу.

Наявність чітко оформлених регламентів значно підвищує якість інформаційного забезпечення.

Нормативно-правове забезпечення регулює [13; 14; 15; 16]:

- порядок збору, обробки, поширення та зберігання інформації;
- правила захисту персональних даних;
- вимоги до кібербезпеки;
- стандарти державної інформаційної політики.

Варто згадати закони України, які є базовими для інформаційної галузі:

- «Про інформацію» (1992, ред. 2024),
- «Про доступ до публічної інформації»,
- «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах»,
- «Про захист персональних даних» тощо.

Узагальнено складові інформаційного забезпечення наведені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні компоненти системи інформаційного забезпечення  
(укладено автором на основі [1; 8; 9])

<b>Компонент</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Приклади використання</b>
Інформаційні ресурси	Дані, документи, бази знань	Державні реєстри, корпоративні бази даних
Інформаційні процеси	Збір, обробка, зберігання, поширення	Звітність, аналітика, архівування
Технічні засоби	Сервери, мережі, комп'ютери, хмари	ERP, CRM, дата-центри
Програмне забезпечення	Системи управління, аналітичні програми	Power BI, SAP, Oracle
Організаційно-методичне забезпечення	Регламенти, методики, інструкції	Політики доступу, стандарти документообігу
Нормативно-правове забезпечення	Закони, стандарти, правила	Закони України, ISO/IEC 27001

Отже, інформаційне забезпечення є ключовим фактором ефективності управлінських, економічних та організаційних процесів. Його сутність полягає у формуванні цілісного інформаційного середовища, яке забезпечує користувачів достовірними, повними та своєчасними даними, необхідними для прийняття рішень. Основний зміст інформаційного забезпечення охоплює ресурси, процеси, технології, інфраструктуру та нормативно-правові механізми, що забезпечують функціонування інформаційних систем. У сучасних умовах цифровізації роль інформаційного забезпечення зростає, оскільки воно є основою інноваційного розвитку, прозорості управління та підвищення конкурентоспроможності організацій й держави загалом.

## 1.2. Роль та значення інформаційного забезпечення в управлінні

Ефективне управління – як у державному, так і в корпоративному секторі – неможливе без якісного інформаційного забезпечення, яке виступає фундаментом для ухвалення рішень, організації взаємодії між суб'єктами управління, контролю виконання завдань та стратегічного розвитку. В умовах цифрової трансформації, глобалізації та динамічних змін зовнішнього середовища роль інформаційного забезпечення суттєво зростає, оскільки саме інформація стає ключовим елементом конкурентних переваг і базисом для інновацій. Основні чинники впливу інформаційного забезпечення на управління наведені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Призначення та роль інформаційного забезпечення в управлінні (укладено автором на основі [8; 42])

№	Напрямок впливу	Зміст впливу	Результат для системи управління
1	Зменшення невизначеності	Надає керівнику достовірні, повні та актуальні дані	Підвищення обґрунтованості рішень
2	Підвищення ефективності управління	Автоматизація, оптимізація потоків інформації, мінімізація рутинних процесів	Зростання продуктивності управлінців
3	Прозорість	Оприлюднення інформації, відкриті дані, електронні реєстри	Посилення довіри та підзвітності
4	Стратегічне планування	Аналітика, прогнозування, моделювання	Формування реалістичних прогнозів і стратегій
5	Цифрова трансформація	Використання ІТ-технологій і цифрових платформ	Формування сучасної цифрової екосистеми
6	Кібербезпека	Захист даних, криптографія, контроль доступу	Підвищення стійкості до загроз

Розглянемо детальніше чинники впливу та його прояви в управлінських процесах. Однією з головних функцій управління є зменшення рівня невизначеності, оскільки управлінські рішення приймаються в умовах неповноти та складності інформації. Інформаційне забезпечення дозволяє [36, с. 44]:

- мінімізувати ризики, пов'язані з недостатністю даних;
- формувати більш точні прогнози;
- оцінювати альтернативні варіанти рішень;

- визначати потенційні загрози та можливості.

Це особливо важливо в таких сферах, як державна політика, публічне управління, фінансовий менеджмент, маркетинг, логістика, безпека. Приміром, у державному управлінні якісні статистичні дані дають змогу прогнозувати економічний розвиток, розраховувати бюджетні показники, оцінювати соціальні програми. У бізнесі — ухвалювати інвестиційні рішення, здійснювати стратегічне планування, оптимізувати виробничі процеси.

Невизначеність зменшується завдяки таким властивостям інформації [42]:

- актуальності (свіжі дані відображають реальний стан об'єкта),
- достовірності (перевіреність джерел),
- повноти (охоплення всіх важливих аспектів),
- структурованості (чітке подання для аналітичної обробки).

Таким чином, інформаційне забезпечення формує інформаційний простір, у якому керівник може оцінювати ситуацію на основі фактів, а не інтуїції чи припущень.

Також інформаційне забезпечення має важливе значення для підвищення ефективності управлінських процесів. Управлінська діяльність охоплює планування, організацію, мотивування та контроль. Кожна з цих функцій базується на інформації. З огляду на це інформаційне забезпечення [47, с. 39]:

- прискорює документообіг та зменшує кількість помилок;
- автоматизує рутинні процеси;
- оптимізує комунікації між структурними підрозділами;
- підвищує продуктивність управлінського персоналу;
- забезпечує постійний моніторинг виконання завдань.

Застосування сучасних інформаційних систем (ERP, CRM, BPM, логістичних платформ, електронних систем документообігу) дозволяє суттєво зменшити операційні витрати та підвищити ефективність роботи організації.

У практичному вимірі ефективність проявляється у [5, с. 47]:

- швидкому прийнятті рішень завдяки доступу до актуальних даних;
- можливості відстежувати діяльність підрозділів у реальному часі;

- відсутності дублювання функцій та інформації;
- зниженні витрат на комунікації та обробку документів;
- підвищенні якості управлінських рішень завдяки використанню аналітичних інструментів.

Особливе значення інформаційне забезпечення має в умовах кризи або швидких змін, наприклад під час військових загроз, економічної турбулентності чи природних катастроф, коли оперативність і точність інформації є критичними.

Крім того, інформаційне забезпечення є одним із механізмів забезпечення прозорості та підзвітності. У державному управлінні інформаційне забезпечення виконує важливу демократичну функцію — забезпечення прозорості та підзвітності органів влади. Ця прозорість базується на [9]:

- відкритих даних;
- електронних реєстрах;
- доступності інформації про бюджетні витрати;
- оприлюдненні регуляторних актів;
- електронних системах звітності.

В Україні вагому роль відіграє Єдиний державний вебпортал відкритих даних, а також такі системи, як «Прозорро» та «Прозорро.Продажі», які забезпечують повну відкритість державних закупівель і продажів активів.

У корпоративному секторі прозорість забезпечується [8, с. 195]:

- регулярною фінансовою звітністю;
- системами внутрішнього контролю;
- аналітичними звітами;
- аудитами діяльності.

Наявність якісного інформаційного забезпечення сприяє зростанню довіри з боку стейкхолдерів, партнерів, інвесторів, громадськості. Це особливо актуально в умовах інтеграції України до європейського простору, де вимоги до прозорості значно вищі.

Інформаційне забезпечення розглядається також як основа стратегічного планування та прогнозування. Стратегічний розвиток організацій, галузей і держави загалом неможливий без наявності якісної інформаційної бази. Інформаційне забезпечення дозволяє [21, с. 114]:

- аналізувати динаміку розвитку систем;
- виявляти закономірності та тренди;
- моделювати майбутні сценарії;
- прогнозувати соціально-економічні показники;
- визначати стратегічні цілі та напрями розвитку.

В управлінні стратегічною діяльністю використовуються такі інформаційно-аналітичні інструменти [11, с. 46]:

- системи бізнес-аналітики (BI),
- системи підтримки прийняття рішень (DSS),
- штучний інтелект та машинне навчання,
- моделі прогнозування (економетричні, статистичні),
- геоінформаційні системи (GIS).

Прогнозування в державному управлінні стосується бюджетної політики, зайнятості, інфраструктури, регіонального розвитку тощо. У бізнесі воно охоплює попит, конкурентний ринок, ризики та інвестиції.

Інформаційне забезпечення виступає драйвером цифрової трансформації. Цифровізація стала визначальним трендом сучасності. Інформаційне забезпечення не лише виконує допоміжну функцію, але й формується у важливий інструмент трансформації, який змінює саму структуру та логіку управлінських процесів.

У сучасних умовах інформаційне забезпечення сприяє [23]:

- розвитку електронних послуг та електронного урядування;
- автоматизації бізнес-процесів;
- створенню цифрових платформ взаємодії;
- впровадженню штучного інтелекту в управління;
- переходу на хмарні технології;

- формуванню корпоративних екосистем.

В Україні цей процес проявляється через платформу «Дія» та електронні документи, електронні реєстри, цифровізацію медичних послуг (eHealth), електронний суд, реформи у сфері кібербезпеки тощо.

Цифрова трансформація неможлива без якісного інформаційного забезпечення, що підтримує оперативність, безпеку та доступність даних для всіх учасників процесів. Інформаційне забезпечення відіграє вирішальну роль у забезпеченні інформаційної та кібербезпеки. Інформація є об'єктом ризиків, зокрема витоку даних, несанкціонованого доступу, викривлення або підробки інформації, кібератак, технічних збоїв. Інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у забезпеченні інформаційної безпеки, оскільки передбачає застосування [27, с 64]:

- криптографічних методів захисту,
- систем контролю доступу,
- резервного копіювання,
- систем виявлення вторгнень,
- політик кібербезпеки.

Управлінська діяльність, особливо в умовах гібридної війни проти України, потребує максимально надійного захисту даних, що підкреслює важливість інформаційного забезпечення як елементу національної безпеки.

Соціально-економічний вплив інформаційного забезпечення полягає у таких проявах [32, с. 48]:

- розвиток економіки знань,
- підвищення інноваційної активності,
- ефективність державних політик,
- якість управління соціальними процесами,
- рівень цифрової грамотності населення,
- конкурентоспроможність малого й середнього бізнесу.

Воно сприяє формуванню інтелектуального капіталу, підвищує ефективність ринку праці та забезпечує доступ громадян до інформації та послуг.

Отже, інформаційне забезпечення є ключовим чинником результативності управлінських процесів. Воно забезпечує зменшення невизначеності, підвищує ефективність діяльності, сприяє прозорості та підзвітності, створює основу для стратегічного планування та цифрової трансформації. У сучасних умовах інформація стає основним ресурсом розвитку, а якісне інформаційне забезпечення — необхідною умовою успішного управління організаціями, державою та суспільством в цілому.

### **1.3. Концептуальна модель інформаційної підтримки управління**

Ефективність управлінської діяльності сучасних організацій значною мірою визначається якістю інформації, на якій ґрунтуються управлінські рішення. У науковій літературі давно підкреслюється, що інформація стала стратегічним ресурсом, який за своїм значенням є співставним із трудовими, фінансовими та матеріальними ресурсами [33; 58]. На цьому тлі формування концептуальної моделі інформаційної підтримки управління набуває особливої актуальності, адже саме вона дозволяє окреслити логіку функціонування елементів інформаційної системи та їх вплив на прийняття рішень.

Модель включає такі ключові компоненти: середовище організації, інформаційні потреби, систему інформаційного забезпечення управління та її структурні елементи — інформаційні ресурси, інформаційні процеси й інформаційні технології. Їх сукупність утворює цілісну інформаційно-аналітичну інфраструктуру, яка забезпечує підґрунтя для формування якісних управлінських рішень (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 – Модель інформаційної підтримки управління (розроблено автором на основі [51; 58])

Організаційне середовище розглядається як фундаментальний чинник, що визначає характер інформації, необхідної для управління [25, с. 164]. Змінність економічних, технологічних, правових та соціальних умов формує динамічні вимоги до інформаційної підтримки. У контексті України цей вплив посилюється факторами воєнного часу, цифрової трансформації, змінами в законодавстві, європейською інтеграцією та посиленою потребою в ризик-менеджменті [5, с. 47].

Відповідно, середовище організації є джерелом інформаційних запитів, які система має здатись задовольнити. Цей підхід корелює з класичними моделями відкритої системи, де зовнішнє середовище визначає структуру управлінських процесів та вимог до інформації [49, с. 246].

Інформаційні потреби керівників різних рівнів визначають структуру та зміст інформаційних потоків. Інформація зменшує невизначеність і дозволяє суб'єктам управління діяти раціональніше. У сучасній інформології під інформаційними потребами розуміють потребу в певних відомостях, що виникає у процесі виконання управлінських функцій [47, с. 56].

Інформаційні потреби є змінними, що відповідає ідеї адаптивних систем управління [53]. Тому система інформаційного забезпечення має не лише задовольняти існуючі запити, а й бути здатною до оперативного оновлення структури даних і процесів їх обробки.

Інформаційна потреба — це усвідомлена або неусвідомлена необхідність особи, групи осіб, організації чи суспільства в отриманні, використанні, передачі, зберіганні та/або переробці інформації, відсутність якої перешкоджає їхній ефективній діяльності, прийняттю рішень або саморозвитку [46].

На відміну від інформаційного запиту (який є вербалізованим, формалізованим вираженням потреби – запитом до пошукової системи), потреба є глибинною, психологічною, динамічною категорією. Вона виникає як результат взаємодії суб'єкта з навколишнім середовищем, необхідності розв'язання певних проблемних ситуацій (когнітивних, професійних, побутових тощо) [Там само].

Інформаційні потреби мають динамічний характер. На них впливають зовнішні чинники — зміни ринкової кон'юнктури, конкуренція, технологічні новації — та внутрішні чинники, серед яких: стратегія підприємства, структура управління, корпоративна культура щодо використання даних. М. Чейфі підкреслює, що в умовах цифровізації підприємства переживають трансформацію інформаційних потреб у бік зростання їх комплексності, швидкості оновлення та збільшення вимог до точності [50].

У науковій літературі існує кілька підходів до класифікації інформаційних потреб. Найпоширенішою є класифікація за рівнями управління:

Інформаційні потреби класифікують за рівнями управління, видами діяльності або характером інформації. Найпоширенішою є класифікація за рівнями управління [53]:

- стратегічні;
- тактичні;
- оперативні.

Стратегічні інформаційні потреби пов'язані з довгостроковим плануванням та формуванням конкурентної стратегії підприємства. Вони охоплюють інформацію про ринки, тенденції розвитку галузі, інноваційні технології, глобальні ризики та можливості. Подібна інформація має високий

рівень невизначеності та часто формується з використанням прогнозних методів.

Тактичні потреби підтримують середньострокові рішення щодо ресурсного забезпечення, оптимізації виробничих процесів, маркетингової діяльності та фінансового планування. Вони вимагають детальної, але структурованої інформації, що характеризує внутрішні процеси підприємства [Там само].

Операційні інформаційні потреби зумовлені щоденною діяльністю організації та пов'язані із забезпеченням безперервності виробничих і сервісних процесів. Ця інформація має бути своєчасною, точнішою та часто надходити в режимі реального часу [Там само].

Інший підхід передбачає виокремлення зовнішніх та внутрішніх інформаційних потреб [33, с. 256-257]. Внутрішні призначені для підтримки процесів, що відбуваються всередині підприємства: управління ресурсами, контроль витрат, аналіз ефективності. Зовнішні ж охоплюють інформацію про макроекономічні умови, правове регулювання, конкурентів, постачальників та споживачів.

Сучасні дослідники також наголошують на важливості індивідуальних інформаційних потреб, які формуються на рівні окремих користувачів інформаційних систем. Як відзначає Б. Шрайбер, різні групи персоналу — керівники, аналітики, технологи — потребують відмінних форматів та обсягів інформації, що зумовлює необхідність персоналізованого інформаційного сервісу [56]. Такий підхід підсилює концепція «user-centered information design», яка стверджує, що інформаційні системи повинні бути адаптивними до стилю роботи користувача та контексту завдань [58].

Потреби можуть також класифікуватися за ознакою частоти використання (регулярні, періодичні, разові), за рівнем деталізації (агреговані та деталізовані), за ступенем формалізованості (структуровані, напівструктуровані та неструктуровані). Це відображає різноманітність завдань, які виникають у процесі управління та аналізу [34, с. 50].

Крім того, важливо враховувати, що потреби можуть бути явними та прихованими. Явні потреби сформульовані користувачем та виражені у вигляді конкретних запитів. Приховані — це ті, що усвідомлюються лише частково або виявляються у процесі аналізу діяльності користувачів. Сучасні інформаційні системи дедалі частіше інтегрують методи аналітики поведінки, машинного навчання та рекомендаційні алгоритми для виявлення прихованих інформаційних потреб та їх прогнозування [36, с. 49].

Окремі автори пропонують класифікацію за змістом: правові, статистичні, фінансові, маркетингові, кадрові, технологічні, аналітичні дані [5, с. 46].

Інформаційні потреби виконують роль базової архітектурної основи для формування системи інформаційного забезпечення управління. Вони визначають [11, с. 56]:

- перелік необхідних інформаційних ресурсів;
- логіку та інтенсивність інформаційних потоків;
- вимоги до інформаційних технологій;
- методи обробки та аналізу даних;
- структуру інформаційних продуктів, звітів та аналітики.

Неправильно визначені інформаційні потреби призводять до низки проблем: інформаційного перевантаження, затримок у прийнятті рішень, неефективних управлінських дій, дублювання інформаційних потоків або втрати критично важливих даних [59].

Формування інформаційних потреб залежить не лише від організаційних завдань, але й від суб'єктивних характеристик користувача, таких як досвід, кваліфікація, стиль мислення та індивідуальні уподобання. За моделлю У. Вілсона, інформаційні потреби є результатом взаємодії людини з її соціальним та професійним середовищем, а також залежать від мотиваційних факторів [60]. У корпоративному контексті це означає, що інформаційна система має враховувати різні профілі користувачів і забезпечувати гнучкі засоби пошуку, фільтрації та візуалізації даних.

Система інформаційного забезпечення управління визначається як цілісна сукупність методів, засобів, ресурсів і процесів, спрямованих на збирання, обробку та подання інформації управлінцям [36, с. 54]. У міжнародних дослідженнях аналогом такої системи виступають Management Information Systems (MIS), які описують як комплексну інфраструктуру для підтримки управління [53].

Ця система інтегрує три ключові блоки: ресурси, процеси та технології. Їх збалансована взаємодія формує інформаційно-аналітичний простір, що забезпечує потреби всіх рівнів менеджменту — стратегічного, тактичного та оперативного.

Інформаційні ресурси охоплюють документи, дані, бази знань, масиви статистики, нормативно-правову інформацію, результати досліджень, внутрішню звітність тощо. Їх роль у науковій літературі підкреслюється як фундаментальна, оскільки ресурси формують «сировину» для аналітичної діяльності [8, с. 196].

У сучасних умовах якість інформаційних ресурсів визначає потенціал організації до швидких адаптивних рішень. Проблеми неповноти або застарілості інформації призводять до помилок у прогнозуванні та плануванні [51]. Тому важливо забезпечити процедури верифікації, резервування та оновлення даних.

Інформаційні процеси включають збирання, фільтрацію, зберігання, актуалізацію, аналіз та передавання інформації. У класичних теоріях інформаційних систем ці процеси розглядаються як ланцюг перетворення даних у інформацію та далі — у знання [54].

Особливої уваги заслуговує аналітична складова інформаційних процесів. За даними дослідників бізнес-аналітики, саме правильний аналіз дозволяє трансформувати дані у стратегічні інсайти [55]. У практиці українських організацій дедалі ширше застосовуються системи Business Intelligence, машинне навчання та інструменти прогнозування, що значно розширює можливості інформаційної підтримки управління.

Інформаційні технології формують технічну та програмну основу функціонування інформаційних процесів. Згідно з Турбаном і Волоніно [55], інформаційні технології визначають можливості організації щодо швидкості обробки даних, інтегрованості систем і захищеності інформації.

У концептуальній моделі всі елементи взаємопов'язані, формуючи замкнену систему «середовище → потреби → ресурси → процеси → технології → рішення».

Якість управлінського рішення залежить від [34, с. 51]:

- точності та достовірності інформаційних ресурсів;
- ефективності інформаційних процесів;
- рівня технологічної підтримки;
- відповідності інформації реальним потребам управлінців.

Недосконалість одного з елементів веде до зниження якості рішень, що підтверджують емпіричні дослідження в галузі менеджменту [53; 51].

Для українських організацій концептуальна модель інформаційної підтримки управління має важливе значення, оскільки дозволяє системно організувати інформаційні потоки, підвищити стійкість бізнесу та адаптивність до зовнішніх змін. У період трансформацій та воєнних викликів інформаційна система стає критично важливим елементом забезпечення безперервності управління, прогнозування ризиків і стратегічного розвитку.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У межах розділу було розкрито сутність та зміст інформаційного забезпечення організації як системи, що охоплює інформаційні ресурси, інформаційні технології, технічну інфраструктуру, методи аналізу та обробки інформації, організаційно-методичні механізми та нормативно-правові регулятори, спрямованих на підтримку управлінської діяльності. Встановлено, що інформаційне забезпечення є фундаментом для ефективного функціонування усіх підсистем організації, адже воно визначає якість аналітики, обґрунтованість управлінських рішень та здатність установи адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища.

Роль інформаційного забезпечення в управлінні полягає у формуванні передумов для прогнозування, планування, контролю та організації діяльності. Без якісної інформаційної підтримки керівники не можуть забезпечити належний рівень обґрунтованості рішень, оперативності реагування та стратегічної узгодженості. Інформація стає ключовим управлінським ресурсом, від рівня якого залежить як ефективність внутрішніх процесів, так і конкурентоспроможність організації на ринку. Доведено, що інтегровані інформаційні системи сприяють підвищенню прозорості процесів, зменшенню ймовірності помилок та зміцненню контрольних функцій управління.

Проаналізована концептуальна модель інформаційної підтримки управління, яка поєднує середовище організації, інформаційні потреби, систему інформаційного забезпечення управління та її структурні елементи — інформаційні ресурси, інформаційні процеси й інформаційні технології. Визначено, що саме комплексний підхід забезпечує ефективність інформаційних процесів, дозволяючи формувати цілісну й адаптивну систему управління. Така модель дає змогу забезпечити послідовний обмін даними, підвищити якість інформаційних потоків та створити сприятливі умови для стратегічного розвитку організації. У підсумку можна стверджувати, що інформаційне забезпечення є базовою умовою ефективного управління, а його вдосконалення — необхідною передумовою сучасного організаційного успіху.

## РОЗДІЛ 2

# ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

### 2.1. Поняття та зміст інформаційно-комунікаційної взаємодії

У сучасних умовах цифрової трансформації підприємств зростає роль ефективної взаємодії між суб'єктами управління, яка ґрунтується на обміні даними, знаннями та повідомленнями. У цьому контексті важливо розмежовувати інформаційну взаємодію та інформаційно-комунікаційну взаємодію, оскільки ці поняття, маючи спільну основу, характеризують різні аспекти передачі та використання інформації в управлінських процесах.

Під інформаційною взаємодією у науковій літературі розуміють процес обміну інформацією між суб'єктами, системами або компонентами організації з метою забезпечення їх узгодженого функціонування. О. Мітчук визначає інформаційну взаємодію як впорядкований процес формування, передавання, зберігання та використання інформації, що забезпечує реалізацію управлінських завдань підприємства [35, с. 47].

Це поняття зосереджене переважно на русі інформації та механізмах її циркуляції в організації. Інформаційна взаємодія передбачає наявність певних каналів, регламентів, процедур та технологій, які забезпечують цілісність і доступність даних. На думку А. Войтенка, інформаційна взаємодія є основою функціонування інформаційних систем управління і визначає логіку інформаційних потоків у межах підприємства [9]. Таким чином, ключовим елементом інформаційної взаємодії є інформація як ресурс, що передається від одного суб'єкта або системи до іншої та використовується для ухвалення рішень.

Поняття інформаційно-комунікаційної взаємодії є ширшим і включає не лише сам факт обміну інформацією, а й процес комунікації — тобто активну

взаємодію між людьми або організаційними структурами, спрямовану на досягнення спільного розуміння. За визначенням української дослідниці Лизанець А., інформаційно-комунікаційна взаємодія є соціально та управлінськи орієнтованим процесом створення, передавання, інтерпретації та узгодженого використання інформації, який забезпечує узгодженість дій учасників управлінського процесу [28, с. 128].

На відміну від інформаційної взаємодії, яка може бути технічно реалізована навіть без людської участі (наприклад, між автоматизованими системами чи програмними модулями), інформаційно-комунікаційна взаємодія завжди включає аспект комунікації — тобто взаєморозуміння, зворотний зв'язок, інтерпретацію та узгодження.

Тяпкіна Н. наголошує, що інформаційно-комунікаційна взаємодія охоплює як інформаційні процеси, так і соціальні механізми, через які інформація набуває значення для конкретного користувача чи групи користувачів [48]. Отже, інформаційно-комунікаційна взаємодія — це не тільки передача даних, а й процес комунікативної підтримки управлінських рішень, що включає пояснення, уточнення та координацію між учасниками.

Отже, спільним є те, що обидва види взаємодії:

- ґрунтуються на обміні інформацією та забезпечують взаємозалежність елементів управлінської системи;
- сприяють реалізації функцій управління, зокрема планування, контролю, координації та регулювання;
- потребують наявності каналів передачі інформації, засобів фіксації та механізмів забезпечення доступу до інформаційних ресурсів;
- формують основу інформаційного забезпечення підприємства.

Таким чином, спільним ядром обох понять є інформація і її рух у межах управлінської діяльності.

Відмінності між інформаційною та інформаційно-комунікаційною взаємодією полягають у наступному [29]:

– Інформаційна взаємодія описує технічний та організаційний бік руху інформації. Інформаційно-комунікаційна взаємодія охоплює також соціально-психологічні та когнітивні аспекти комунікації.

– Інформаційна взаємодія може здійснюватися автоматично (між системами, базами даних). Інформаційно-комунікаційна взаємодія передбачає активну участь суб'єктів і наявність комунікативної взаємодії між ними.

– В інформаційній взаємодії зворотний зв'язок не є обов'язковим — достатньо простої передачі даних. В інформаційно-комунікаційній взаємодії зворотний зв'язок є ключовим елементом, що забезпечує правильне трактування інформації.

– Інформаційна взаємодія забезпечує доступ до даних, тоді як інформаційно-комунікаційна взаємодія — досягнення спільного розуміння та координації дій.

Порівняння інформаційної та інформаційно-комунікаційної взаємодії зображено у таблиці 2.1.

Як бачимо, у сучасних цифрових організаціях вирішальним фактором стає не лише швидкість та обсяг обміну інформацією, а й здатність учасників комунікувати таким чином, щоб дані ставали основою для узгоджених дій. Саме тому інформаційно-комунікаційна взаємодія вважається ширшим і більш комплексним поняттям.

Розмежування цих понять є важливим для побудови ефективної системи інформаційного забезпечення підприємства. Інформаційна взаємодія визначає структуру та логіку інформаційних потоків, а інформаційно-комунікаційна взаємодія — якість комунікацій між учасниками, включно зі здатністю коректно інтерпретувати й використовувати інформацію. Узгодження цих двох видів взаємодії дозволяє підвищити ефективність управління, забезпечити прозорість внутрішніх процесів, покращити координацію та прискорити ухвалення рішень.

Таблиця 2.1 – Порівняння інформаційної та інформаційно-комунікаційної взаємодії (укладено автором на основі [29])

Критерій	Інформаційна взаємодія	Інформаційно-комунікаційна взаємодія
Сутність	Обмін або передавання інформації між суб'єктами без обов'язкового зворотного зв'язку.	Процес обміну інформацією, що включає комунікацію, тобто взаєморозуміння, інтерпретацію й обов'язковий зворотний зв'язок.
Ключові елементи	Джерело → інформація → канал → отримувач.	Джерело → повідомлення → канал → отримувач → зворотний зв'язок, контекст взаємодії, правила комунікації.
Мета	Передати дані чи повідомлення.	Забезпечити розуміння, узгодження дій, спільне вироблення рішень.
Характер інформації	Переважно односторонній (передавання даних).	Двосторонній або багатосторонній (взаємодія учасників).
Результативність	Вимірюється фактом доставки інформації.	Вимірюється ступенем розуміння, узгодженості та ефективністю взаємодії.
Вплив на управління	Забезпечує інформаційну підтримку процесів.	Формує комунікаційне середовище, впливає на прийняття рішень, координацію та організаційний клімат.
Технологічна основа	Може здійснюватись навіть без комунікаційного середовища (наприклад, архіви, бази даних, документообіг).	Базується на ІКТ, корпоративних комунікаціях, мережевих платформах, цифрових каналах.
Приклад у практиці	Передача звіту керівнику.	Обговорення звіту, обмін думками, уточнення даних, прийняття рішення.
Соціальний аспект	Мінімальний: процес переважно технічний.	Високий: залежить від культури комунікацій, навичок, контексту, взаєморозуміння.
Роль у діяльності організації	Забезпечує інформаційні потоки.	Забезпечує координацію, взаємодію підрозділів і процеси управління.

Інформаційно-комунікаційна взаємодія є критично важливою практично для всіх сучасних організацій, але її роль і значення суттєво різняться залежно від сфери діяльності.

### 1. Медіа та масові комунікації

Для медійних організацій інформаційно-комунікаційна взаємодія є центральною функцією. У цій сфері вона визначає [26, с. 121]:

- збір, обробку та поширення інформації;
- комунікацію між журналістами, редакціями, експертами, аудиторією;
- перевірку фактів, узгодження редакційної політики;

- підтримку зворотного зв'язку з читачами та глядачами.

У медіа комунікація — не лише внутрішній процес, а й основний продукт, який вони створюють для суспільства. Медіасередовище існує саме завдяки постійній циркуляції інформаційних потоків і комунікативних взаємодій.

Авторка Крилова-Грек вважає, що «інформаційно-комунікативна діяльність представників ЗМІ покликана впливати на індивідуальну або колективну свідомість та поведінку, що досягається завдяки різним мовленнєвим засобам. Під комунікативним впливом засобів масової комунікації ми розуміємо використання вербальних, невербальних, візуальних засобів та параграфеміки з метою побудови повідомлень, які мають здатність впливати на свідомість та поведінку аудиторії» [26, с. 122].

## 2. Організації публічного управління та місцевого самоврядування

Для державних організацій ефективна інформаційно-комунікаційна взаємодія є умовою прозорості, підзвітності та оперативного ухвалення рішень.

Вона необхідна для [20]:

- координації між міністерствами, департаментами та підрозділами;
- комунікації з громадянами (електронні послуги, публічні консультації);
- міжвідомчого обміну даними;
- кризових комунікацій.

Зазначимо, що така взаємодія реалізується у рамках впровадження електронного врядування в Україні, основним інструментом якого є засоби інформаційно-телекомунікаційної взаємодії. Авторки Каретна О. О. та інші вважають, що електронне урядування забезпечує нові форми комунікації між громадянами, бізнесом та владою, безперешкодний доступ до публічної інформації, що сприяє участі громадян у виробленні та впровадженні державних рішень, наданні більш якісних послуг [22, с. 64]. Авторки наголошують, що інформаційно-комунікаційна взаємодія органів публічного управління із суспільством відбувається за певними рівнями, які визначаються як рівні електронної взаємодії в електронному врядуванні (рисунок 2.1).

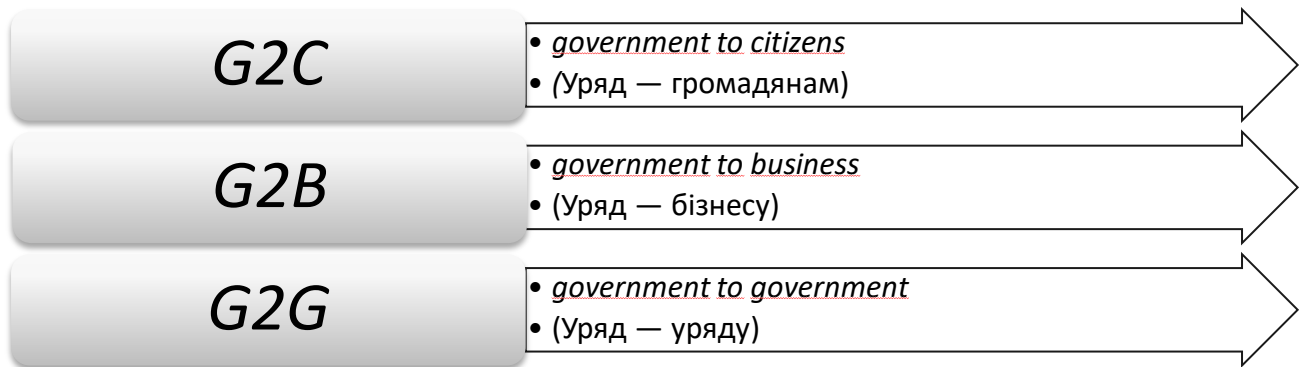


Рисунок 2.1 – Рівні інформаційно-комунікаційної взаємодії (укладено автором на основі [22, с. 64])

3. Бізнес-організації та корпоративний сектор, де інформаційно-комунікаційна взаємодія забезпечує [9]:

- координацію між підрозділами;
- узгодження управлінських рішень;
- обмін знаннями між працівниками;
- ефективне стратегічне й оперативне управління.

Особливо це важливо для великих корпорацій з матричною структурою, холдингових компаній, міжнародних компаній, інноваційних підприємств та ІТ-компаній. Якість комунікацій усередині підприємства безпосередньо впливає на інноваційний розвиток і конкурентоспроможність.

4. Освітні та наукові установи потребують розвиненої інформаційно-комунікаційної взаємодії для [37, с. 430]:

- обміну результатами досліджень;
- співпраці між кафедрами й лабораторіями;
- міжнародної академічної взаємодії;
- електронного навчання (вебінари, спільні проєкти).

У сфері освіти важливо не лише отримання інформації, а й комунікація між викладачем і студентом, формування освітніх спільнот. Освітня сфера є особливо чутливою до ефективності інформаційно-комунікаційної взаємодії, оскільки навчальні процеси базуються на постійному обміні знаннями та комунікації між усіма учасниками освітнього середовища. Інформаційно-

комунікаційна взаємодія тут охоплює одночасно передачу знань, координацію освітніх процесів, підтримку студентів та організаційне управління навчальними програмами. Вона не обмежується лише передачею даних або матеріалів, а включає обговорення, узгодження, зворотний зв'язок, спільне формування освітніх результатів.

В освітньому контексті інформаційно-комунікаційна взаємодія реалізується через різні канали: від класичних форм контактного навчання до сучасних цифрових платформ, таких як системи управління навчанням, 40ержу правління40ї, форуми та чати [48]. Основним завданням є створення цілісної системи, в якій інформація не лише передається, а й інтерпретується правильно всіма учасниками освітнього процесу (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Схема інформаційно-комунікаційної взаємодії в освітньому середовищі (розроблено автором на основі [37; 48])

У цій схемі відображено циклічний характер взаємодії: викладач передає матеріал, студент сприймає і задає уточнювальні запитання, відбувається

обговорення та зворотний зв'язок, після чого інформація коригується та актуалізується для подальшого використання. Така модель забезпечує ефективність освітнього процесу, оскільки знижує ризик неправильного розуміння матеріалу та сприяє розвитку критичного мислення [38, с. 148].

Ключовим елементом є зворотний зв'язок, який дозволяє контролювати якість засвоєння знань, а також адаптувати методи викладання відповідно до потреб студентів. Інформаційно-комунікаційна взаємодія в освіті забезпечує також координацію між викладачами, адміністративним персоналом та учнями, що створює узгоджене освітнє середовище.

Ця взаємодія стає особливо важливою в умовах дистанційного та змішаного навчання, де фізичний контакт обмежений, а вся комунікація відбувається через цифрові канали. В таких умовах успішне функціонування освітнього процесу залежить від правильного організаційного та технологічного забезпечення інформаційно-комунікаційних потоків, включно з чіткою структурою навчальних матеріалів, каналами для обговорення та засобами контролю засвоєння знань [6, с. 47].

5. Охорона здоров'я. Медичні організації покладаються на інформаційно-комунікаційну взаємодію для [9]:

- координації між лікарями, відділеннями, лабораторіями;
- обміну медичними даними;
- телемедицини;
- взаємодії з пацієнтами (електронні картки, призначення, консультації).

У цій сфері особливо важлива точність та безперервність інформаційних потоків.

6. Фінансові установи (банки, страхові компанії, інвестфонди). Тут інформаційно-комунікаційна взаємодія має значення для [10]:

- обміну фінансовими даними;
- управління ризиками;
- комунікацій із клієнтами;
- регуляторного звітування;

- функціонування електронних фінансових сервісів.

Для фінансової сфери це питання безпеки, довіри та стабільності.

7. Логістичні та транспортні компанії. Взаємодія важлива для [32, с. 66]:

- координації перевезень;
- комунікації між етапами ланцюгів постачання;
- обміну даними із сервісами моніторингу;
- оперативного реагування на зміни.

Тут комунікація є частиною бізнес-процесу.

8. Соціальні та громадські організації важливо [12]:

- взаємодія з громадськістю;
- внутрішня координація;
- стратегічні комунікації;
- інформаційні кампанії.

Такі організації функціонують завдяки комунікації та довірі з боку суспільства.

Інформаційно-комунікаційна взаємодія є ключовою для всіх організацій, але особливо критичною для тих, де інформація — головний ресурс (медіа, освіта, наука), висока залежність від узгоджених рішень (корпорації, промисловість), де потрібна координація складних процесів (державне управління, логістика, охорона здоров'я), а також де комунікація — частина продукту або сервісу (маркетинг, PR, фінанси, IT).

## **2.2. Організаційні комунікації як основа інформаційно-комунікаційної взаємодії**

Організаційні комунікації посідають ключове місце в сучасних структурах управління, адже саме через них забезпечується узгодженість дій, ефективний обмін інформацією та формування спільного розуміння стратегічних цілей. У контексті динамічних змін зовнішнього середовища, цифровізації та зростання ролі інформації як ресурсу, комунікаційні процеси всередині організації

набувають подвійної ваги: вони не лише підтримують внутрішню взаємодію, а й формують здатність установи адаптуватися, реагувати та розвиватися. Тому організаційні комунікації виступають не просто технікою передачі відомостей, а фундаментом ефективного управління та механізмом підвищення конкурентоспроможності.

У межах сучасних інформаційно-комунікаційних систем організаційні комунікації стають базою для побудови цілісного інформаційного простору. Від їх структури, змісту та каналів залежить якість інформаційних потоків, швидкість прийняття рішень і результативність взаємодії між підрозділами. Крім того, успішна реалізація інформаційно-комунікаційної взаємодії потребує не лише технічних рішень, а й налагоджених соціальних процесів, що забезпечують довіру, прозорість і відкритість інформації. Саме тому дослідження організаційних комунікацій як основи інформаційно-комунікаційної взаємодії є актуальним та необхідним для розуміння сучасних управлінських практик.

Дослідник Германюк Н. В. приходять до висновку, що «комунікаційний процес в організації базується на обміні інформації протягом адміністрування. Реалізується він під час взаємодії керівництва з підлеглими шляхом зворотного зв'язку, який суттєво поліпшує управлінські можливості. Комунікації на будь-якому підприємстві складні, багатогранні, тісно перетинаються з його спеціалізацією та ієрархією» [10]. Автор виділяє такі види комунікацій (таблиця 2.2).

В той же час, в запропонованій класифікації не зрозуміло, чому виокремлено виключно оперативну комунікацію, адже комунікації можуть слугувати і стратегічним цілям, не лише оперативному управлінню. Крім того, не зрозумілий критерій поділу. Тому порівняємо з підходами до класифікування комунікацій інших дослідників.

Таблиця 2.2 – Типи комунікацій на підприємстві [10]

<b>Комунікація</b>	<b>Сутність</b>
<b>Внутрішньо особистісна</b>	формується всередині людини; виявляється у співбесіді з собою; індивід одночасно є відправником та одержувачем інформації; ідеї, відчуття трансформуються у повідомлення, мозок виступає засобом усвідомлення; зворотним зв'язком слугує доповнення або відторгнення думок
<b>Міжособистісна</b>	реалізується у взаємодії з іншою людиною; співрозмовники є активними сторонами; інформація переміщується поглядом або обговоренням; зворотний зв'язок визначається реакцією кожного учасника процесу обміну даними
<b>Внутрішньо групова</b>	реалізується у малій групі; кожен суб'єкт має однакові можливості щодо дискусії та співробітництва; контакт ускладнюється у команді більш як 10-12 людей, адже присутня реальна ймовірність виникнення непорозумінь; зворотний зв'язок виявляється у реакції співрозмовників; суттєвий недолік - не всі учасники старанно працюють
<b>Міжгрупова</b>	формується у великій команді з метою ефективної самореалізації у спілкуванні всіх її учасників; промовець надсилає інформацію слухачам; можливе застосування графіків, чертежів; зворотний контакт помітно зменшено; найчастіше одержувачі повідомлень не коментують доповідача; зустрічається на конференціях, тренінгах
<b>Внутрішня оперативна</b>	упорядковане спілкування у межах підприємства, безпосередньо сфокусоване на реалізацію організаційних цілей; трудові орієнтири перетинаються з виробничим напрямком та обслуговуванням; реалізуються співпраця підрозділів; відбувається представлення бухгалтерської звітності або відомостей стосовно збуту продукції
<b>Зовнішня оперативна</b>	міжорганізаційна взаємодія; контакт відбувається між організацією та позавідомчими структурами; пов'язана з регіональними, муніципальними органами та соціумом; особливо важлива для подальшого розвитку організаційної діяльності, оскільки кожний суб'єкт функціонує в обмежених зовнішніх умовах
<b>Особистісна</b>	не базується виключно на професійних задачах; характеризується не прогнозованою, спонтанною передачею інформації між індивідуумами у приватній розмові в неформальних обставинах; не являється складовою організаційних цілей, але вкрай важлива

Науковець В. А. Панченко виділяє такі види комунікацій [38, с. 148-149]:

- формальні, які визначаються структурою підприємства;
- неформальні – у спілкуванні друзів 80 % становить виробнича інформація;
- вертикальні – висхідні або низхідні;
- горизонтальні – обмін інформацією між відділами;
- міжособистісні – вербальне спілкування людей.

Автор приходить до висновку, що «успішне функціонування підприємства, формування і існування організаційної культури, засвоєння і пропагування корпоративної ідеї неможливе без процесу комунікацій» [38, с. 152], що ще раз підтверджує важливість не просто комунікаційного процесу, а саме інформаційно-комунікаційної взаємодії працівників.

Найбільш комплексною вважаємо класифікацію комунікацій, запропоновану авторами, у якій виділено види комунікацій залежно від низки класифікаційних критеріїв (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Види комунікацій [28, с. 130]

<b>Класифікаційна ознака комунікації</b>	<b>Види комунікацій</b>
Залежно від сфери виникнення	– зовнішні – спрямовані на вирішення кадрових проблем із залученням зовнішніх контрагентів (кадрових агентств, служб зайнятості, органів місцевого самоврядування та ін.); внутрішні – коли джерело і одержувач інформації знаходиться в самій організації
За обраними каналами зв'язку	– безпосередні (контакт віч-на-віч, ділові бесіди, наради, збори); – інтерактивні канали (телефон, електронні засоби зв'язку); – особисті статичні канали (записки, листи); – безособові статичні канали (звіти, бюлетені)
За ступенем формалізованості зв'язків	– формальні, неособисті – ті організаційні канали, по яких надходить вся інформація про діяльність організації, пов'язана з посадовими відносинами, зумовленими функціональними – обов'язками, інструкціями, а також звіти, накази; неформальні, особисті – засновані на особистих симпатіях і інтересах співробітників
За часом проведення	– комунікації, що проходять за графіком і планом (наради, збори та ін.); – некеровані, ситуаційні (є наслідком потреби людей у спілкуванні, відбуваються спонтанно)
Залежно від задіяних учасників	– міжособистісні (індивід – індивід); – між особою та групою (працівник – комісія); – міжгрупові (підрозділ – підрозділ); – організаційні (організація – організація, організація – зовнішнє середовище)

Комунікації в організації є базовим інструментом координації, управління та розвитку, адже саме через них відбувається передача інформації, формування спільного розуміння цілей, ухвалення рішень та підтримка ефективної взаємодії між усіма учасниками організаційного процесу. У сучасних умовах, коли зовнішнє середовище стає дедалі складнішим і мінливішим, комунікації перетворюються на критично важливий ресурс, здатний впливати на результативність діяльності, інноваційність та конкурентоспроможність установи. Вони забезпечують інтеграцію внутрішніх

процесів, сприяють формуванню організаційної культури та створюють умови для конструктивної взаємодії між керівниками й працівниками. Тому розуміння різновидів комунікацій та їхнього значення дозволяє проектувати ефективну систему управління, здатну адаптуватися до нових викликів [2; 6].

Одним з основних критеріїв класифікації комунікацій є їх напрям. Вертикальні комунікації охоплюють обмін інформацією між різними рівнями управлінської ієрархії. Вони можуть бути спрямовані згори вниз — коли керівництво передає підлеглим розпорядження, політики, стандарти, стратегічні цілі, або знизу догори — коли персонал інформує керівництво про виконання завдань, труднощі, результати чи пропозиції. Кожен із цих потоків виконує свої функції: перший забезпечує узгодженість і дисципліну процесів, другий — дозволяє керівництву отримувати зворотний зв'язок, оцінювати реальний стан справ і приймати більш обґрунтовані рішення. Недостатній розвиток вертикальних комунікацій часто призводить до інформаційних розривів, перекручень або затримок, що негативно впливає на якість управлінських рішень [45, с. 58].

Окремо вирізняють горизонтальні комунікації, які здійснюються між співробітниками або підрозділами одного рівня. Вони особливо важливі для координації діяльності, що потребує спільних зусиль або обміну досвідом. У сучасних організаційних структурах, де все більше уваги приділяється командній роботі, проектному управлінню та інтегрованим підходам, горизонтальні комунікації стають основою оперативності й узгодженості дій. Вони сприяють зниженню конфліктності, підвищенню продуктивності та формуванню атмосфери партнерства. Злагожене функціонування таких комунікацій дозволяє уникнути дублювання завдань, зменшити витрати часу та оптимізувати використання ресурсів [46].

Неформальні комунікації, хоча часто здаються другорядними, також відіграють значущу роль. Вони виникають стихійно, базуються на особистих контактах, взаємній довірі та соціальних зв'язках між співробітниками. Неформальна взаємодія може як покращувати організаційний клімат, так і

створювати додаткові ризики у випадку поширення неперевіреної або перекрученої інформації. Проте при вмілому управлінні такі комунікації здатні слугувати інструментом швидкої передачі відомостей, підвищення мотивації та підтримки корпоративної солідарності. Вони також відображають реальний стан соціальних відносин у колективі, що може стати цінним джерелом даних для керівництва [6, с. 48].

З огляду на характер обміну інформацією розрізняють усні та письмові комунікації. Усна взаємодія, яка включає наради, обговорення, консультації, телефонні перемовини та інші форми безпосереднього спілкування, забезпечує швидкість та гнучкість. Її перевагою є можливість оперативно реагувати, уточнювати деталі та враховувати невербальні сигнали [2, с. 124]. Водночас письмові комунікації — службові листи, накази, звіти, електронні повідомлення — дозволяють фіксувати інформацію, забезпечувати її збереження та уніфікацію. Вони є ключовими в ситуаціях, коли необхідна точність формулювань, підтвердження або формальна відповідальність. Ефективна організація комунікацій передбачає оптимальне поєднання цих двох форм, залежно від потреб та особливостей завдання [2, с. 68].

Важливою складовою комунікаційного процесу є невербальні сигнали, які супроводжують майже кожну взаємодію. Міміка, жести, тон голосу, паузи, просторове розташування співрозмовників — усе це впливає на сприйняття інформації та формує емоційний контекст комунікації [45, с. 64]. У діловому середовищі невербальні прояви можуть підсилювати авторитетність, сприяти встановленню довіри або навпаки — створювати бар'єри. Саме тому усвідомлене використання невербальних ресурсів є важливим аспектом професійної компетентності управлінського персоналу.

Окрему групу становлять цифрові комунікації, що набули домінуючої ролі в організаціях із розвитком інформаційних технологій. Вони включають використання корпоративних месенджерів, електронної пошти, CRM- і ERP-систем, внутрішніх порталів, онлайн-платформ для спільної роботи [9]. Цифрова взаємодія підвищує швидкість обміну даними, дозволяє працювати

дистанційно, забезпечує доступність інформації та її структурованість. Водночас вона формує нові виклики: інформаційне перевантаження, ризики кібербезпеки, втрату контексту під час асинхронного спілкування. Організація має вибудовувати збалансовану цифрову інфраструктуру та навчати працівників ефективному її використанню [22, с. 64].

Значення комунікацій для організації є багатовимірним. Передусім вони забезпечують інтеграцію всіх елементів структури, дозволяючи координувати діяльність та уникати хаотичності у процесах. Завдяки ефективним комунікаціям формується спільне бачення цілей, підвищується мотивація працівників, створюється позитивний корпоративний клімат. Комунікації є невід'ємним інструментом лідерства: саме через них керівники формують образ майбутнього, надихають колектив, пояснюють рішення та підсилюють відчуття причетності. Вони також є умовою інноваційності, адже обмін ідеями, досвідом та знаннями створює підґрунтя для генерації нових підходів [23].

Крім того, комунікації впливають на якість управлінських рішень. Якщо інформація надходить повно, своєчасно та без спотворень, керівники здатні приймати більш обґрунтовані та раціональні рішення. Натомість дефіцит комунікації або її неефективність ведуть до непорозумінь, неузгодженості дій, втрати ресурсів і зниження продуктивності. Системна комунікація сприяє запобіганню конфліктам, адже відкритий обмін інформацією зменшує кількість чуток, знімає невизначеність і дає змогу вирішувати суперечності на ранніх етапах [28, с. 130].

Таким чином, комунікації в організації виступають не просто механізмом передачі інформації, а складною системою соціальних та управлінських взаємозв'язків, що забезпечують життєздатність і розвиток установи. Їхні види охоплюють різноманітні форми та рівні взаємодії, кожна з яких відіграє значущу роль у функціонуванні організації. Ефективна комунікаційна система сприяє підвищенню продуктивності, зміцненню корпоративної культури, формуванню довіри та створенню сприятливих умов для реалізації стратегічних цілей. Саме тому дослідження комунікацій, їх оптимізація та інтеграція в

управлінські процеси є ключовими передумовами успішного розвитку сучасних організацій.

### **2.3. Технології та методи вдосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії**

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, зростання обсягів інформації та ускладнення процесів управління інформаційно-комунікаційна взаємодія стає одним із ключових факторів ефективності функціонування будь-якої організації. Якість комунікацій безпосередньо впливає на швидкість прийняття рішень, узгодженість дій, інноваційність, продуктивність та корпоративний клімат. Тому організації прагнуть удосконалювати свої комунікаційні механізми шляхом впровадження сучасних технологій, оптимізації інформаційних потоків та формування нових методів взаємодії між працівниками й структурними підрозділами. Виникає потреба не лише використовувати наявні інструменти, а й адаптувати їх до специфіки діяльності, організаційної культури та стратегічних пріоритетів установи.

Цифровізація управлінських процесів істотно розширила можливості каналів зв'язку. Якщо раніше основними засобами передачі інформації були письмові документи, наради чи телефонні переговори, то сьогодні ключовими стають інтегровані платформи комунікації, що поєднують у собі функції обміну повідомленнями, зберігання даних, аналітики та спільної роботи [11, с. 65]. Важливу роль починають відігравати хмарні рішення, системи автоматизації, технології штучного інтелекту, аналітичні інструменти та інші сучасні цифрові засоби, які дозволяють значно підвищити ефективність комунікацій. Тому розгляд технологій і методів удосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії є необхідною умовою для формування цілісної, адаптивної та сучасної системи управління [12].

Однією з ключових технологій, що визначає рівень організаційної комунікації, є інформаційні автоматизовані системи. До них належать ERP-,

CRM- та HRM-платформи, які інтегрують дані про ресурсні, фінансові, кадрові та комунікаційні процеси. Завдяки таким системам значно зменшується потреба в паперовій документації, пришвидшуються процеси обміну інформацією, підвищується прозорість управлінських рішень [24, с. 59]. Особливо важливою є інтеграція комунікацій із бізнес-процесами: коли повідомлення, звіти, аналітика чи документи автоматично доступні всім залученим учасникам. Це дозволяє мінімізувати дублювання дій, знижує ризики помилок та забезпечує більш злагоджену роботу. ERP-системи особливо цінні в багаторівневих організаціях, де необхідно синхронізувати діяльність різних підрозділів, а CRM-платформи сприяють якісній взаємодії з клієнтами, зберігаючи повну історію комунікації та дозволяючи персоналізувати підходи до роботи [27, с. 121].

Використання інформаційних автоматизованих систем у процесі інформаційно-комунікаційної взаємодії стає одним із провідних напрямів удосконалення управління організацією. Такі системи забезпечують структурування інформаційних потоків, оптимізацію рутинних операцій, підвищення прозорості процесів та покращення координації між учасниками комунікації. Їх впровадження дозволяє уникнути фрагментованості інформації, характерної для традиційних підходів, а також забезпечує централізований доступ до даних, що значно пришвидшує ухвалення рішень. Вони виступають не просто технічним інструментом, а складовою нового типу організаційної культури, що базується на цифровій взаємодії, відкритості інформації й системності процесів [29].

Особливої уваги заслуговують сучасні планувальники та системи керування задачами, які відіграють ключову роль у координації дій співробітників і забезпеченні прозорості виконання завдань. Такі інструменти, як Trello, Asana, Jira, Notion, дозволяють структурувати робочі процеси, визначати відповідальних осіб, встановлювати дедлайни й контролювати виконання завдань у режимі реального часу. Вони формують спільний інформаційний простір, де кожен учасник має доступ до актуального стану

проектів і може оперативно відстежувати зміни. Завдяки цьому зменшується потреба у великій кількості е-листів, уточнень чи повторних нарад, адже вся інформація зосереджена у системі та автоматично оновлюється [32, с. 46].

Планувальники одночасно виконують функцію комунікаційної платформи. Працівники можуть залишати коментарі до завдань, обговорювати деталі, прикріплювати документи чи посилання, координувати дії з іншими виконавцями. Цей формат дозволяє поєднати управління задачами зі структурованим інформаційним обміном, що значно підвищує ефективність комунікації. Важливою є можливість створення спільних віртуальних робочих просторів, які забезпечують не лише технічну взаємодію, а й підтримують командну роботу, сприяючи формуванню спільного бачення та відповідальності. Такі системи знімають проблему інформаційних втрат, оскільки всі дані зберігаються в централізованому цифровому архіві та доступні у будь-який момент [36, с. 86].

Водночас автоматизовані системи планування забезпечують важливу аналітичну функцію. Вони дозволяють відстежувати продуктивність, бюджет часу, пріоритетність завдань, рівномірність розподілу навантаження між працівниками. На основі зібраних даних менеджери можуть формувати об'єктивні висновки щодо ефективності команди, виявляти «вузькі місця» комунікаційного процесу, прогнозувати можливі затримки або ризики. Аналітичні модулі допомагають організації краще розуміти власні інформаційні потоки, визначати, які з них потребують оптимізації, та приймати відповідні управлінські рішення. Тому планувальники стають не лише інструментом організації робочого часу, а й засобом стратегічного управління комунікаціями [32, с. 50].

Суттєвим доповненням автоматизованих систем планування є інтеграція їх із корпоративними платформами, CRM-системами, електронною поштою чи месенджерами. Така інтеграція забезпечує безперервність інформаційних потоків: наприклад, лист може автоматично перетворюватися на завдання, а зміни у проекті можуть відображатися у календарях співробітників. Це

дозволяє мінімізувати ручні операції та зменшує ризики помилок, пов'язаних із людським фактором. Багато сучасних систем також мають мобільні застосунки, що робить комунікацію доступною поза межами офісу й забезпечує гнучкість у роботі [11, с. 124].

Не менш важливою є роль нагадувань, автоматизованих сповіщень та тригерів, які допомагають підтримувати дисципліну інформаційно-комунікаційного процесу. Автоматичні нотифікації сприяють своєчасності виконання завдань, забезпечують інформування учасників про зміни в проєкті та зменшують потребу в ручному контролі з боку керівництва. Це особливо корисно у великих організаціях з великою кількістю паралельних завдань, де ризик втрати інформації є високим [Там само].

У підсумку використання інформаційних автоматизованих систем, а також планувальників, істотно підвищує ефективність інформаційно-комунікаційної взаємодії. Вони забезпечують структурованість, відкритість, оперативність та передбачуваність комунікаційних процесів, сприяють формуванню єдиного цифрового середовища та роблять організацію більш адаптивною до викликів сучасної економіки й цифрової трансформації. Саме такі системи стають інфраструктурою, на якій базується сучасна модель управління комунікаціями.

Важливим технологічним напрямом удосконалення комунікації є використання корпоративних месенджерів та універсальних платформ для колаборації. Інструменти на кшталт Slack, Microsoft Teams, Google Workspace або аналогічних локальних рішень дають змогу організувати комунікацію за тематичними каналами, відстежувати перебіг завдань, проводити відеоконференції та забезпечувати доступ до спільних документів [8, с. 196]. Перевагою цих платформ є можливість створення єдиного інформаційного середовища, де працівники можуть обмінюватися даними в режимі реального часу. Це особливо важливо для організацій, що працюють у гібридному або дистанційному форматі. Водночас такі засоби сприяють формуванню нової культури комунікації — більш відкритої, швидкої та гнучкої. Проте організація повинна формувати правила користування, щоб уникнути інформаційного

перевантаження, надлишку непотрібних повідомлень та втрати робочої концентрації [4, с. 168].

Не можна оминати увагою і технології автоматизації та цифрових робочих процесів. Використання систем BPM (Business Process Management) дозволяє чітко описати, стандартизувати та оптимізувати інформаційно-комунікаційні потоки. Вони дають змогу формувати прозорі правила передачі інформації, визначати відповідальних осіб, встановлювати строки виконання, а також відстежувати ефективність комунікаційних процедур. У результаті значно підвищується передбачуваність та узгодженість процесів [5, с. 48]. Прикладом може бути автоматизація погодження документів: система самостійно надсилає повідомлення відповідальним працівникам, нагадує про терміни та зберігає всю історію взаємодії. Це спрощує комунікацію, мінімізує ризики людського фактора та прискорює управлінські процеси.

Значний вплив на вдосконалення комунікацій мають технології штучного інтелекту та аналітики. На їх основі створюються інструменти, що дозволяють аналізувати великі масиви даних, виявляти інформаційні вузли, оцінювати ефективність комунікації в колективі та прогнозувати можливі проблеми. Наприклад, алгоритми можуть визначати, які канали є найбільш завантаженими, де виникають затримки або де спостерігається перевантаження працівників інформацією. Штучний інтелект також використовується для автоматизації відповідей на типові запити, сортування листів, формування звітів, підтримки клієнтів через чат-боти. Внутрішні чат-боти можуть надавати працівникам необхідну довідкову інформацію, пояснювати процедури, допомагати знаходити потрібні документи чи відповідальних осіб. Це зменшує навантаження на працівників і забезпечує миттєву доступність інформації [8, с. 195].

Одним із сучасних методів удосконалення комунікації є розвиток внутрішніх освітніх платформ та корпоративних порталів. Такі платформи забезпечують централізований доступ до нормативної інформації, корпоративних новин, навчальних матеріалів, аналітичних звітів і документів

[10]. Вони сприяють створенню інформаційної культури, зменшують потребу у неформальному пошуку даних та забезпечують прозорість внутрішніх процесів. Окрім того, корпоративні портали можуть містити інтерактивні інструменти, такі як форуми, внутрішні соціальні мережі, бази знань і довідкові системи. Це стимулює обмін досвідом між працівниками та сприяє розвитку спільної практики, які здатні продукувати інноваційні рішення.

Суттєву роль відіграє і методологічне вдосконалення комунікаційних практик. Технології можуть забезпечити інфраструктуру, але ефективність комунікації багато в чому залежить від того, як саме працівники використовують наявні інструменти. Тому важливо впроваджувати методи розвитку комунікаційної компетентності: тренінги з міжособистісного спілкування, розвиток навичок публічних виступів, написання професійних повідомлень, ведення переговорів та управління конфліктами [28, с. 130]. Навчання працівників грамотному використанню цифрових інструментів є не менш важливим, адже від цього залежить швидкість та якість обміну інформацією. Методично вибудована комунікаційна культура дозволяє сформулювати правила етикету, структурування повідомлень та організації інформаційного потоку, що знижує рівень непорозуміння та підвищує загальну ефективність роботи [34, с. 50].

Серед методів, спрямованих на підвищення прозорості та відкритості комунікацій, можна відзначити регулярні зустрічі, стратегічні сесії, зворотний зв'язок та практику відкритих даних. Регулярні комунікаційні заходи — наради, брифінги, презентації результатів — дозволяють забезпечити всебічне інформування колективу про діяльність організації. Запровадження культури зворотного зв'язку сприяє більшій залученості працівників та формуванню атмосфери довіри. Крім того, використання візуальних комунікацій, таких як інформаційні панелі, dashboards, інфографіка, дозволяє працівникам легше орієнтуватися у стані справ та оперативно реагувати на зміни [42].

Важливим методом удосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії є стандартизація процесів. Чіткі протоколи передачі інформації, регламенти

комунікації, алгоритми дій у типових ситуаціях мінімізують хаотичність та суб'єктивність у спілкуванні. Важливою умовою є також створення єдиного корпоративного стилю комунікації, який передбачає узгодженість формулювань, тональності повідомлень та підходів до взаємодії як усередині організації, так і з зовнішніми стейкхолдерами [47, с. 64]. Стандартизована комунікація забезпечує передбачуваність, стабільність та підвищує рівень професіоналізму.

Окремого значення набувають методи підтримки корпоративної культури, зокрема розвиток довіри, партнерства, відкритості та взаємоповаги. Навіть найсучасніші технології не здатні забезпечити ефективну комунікацію, якщо в колективі домінують недовіра, конкуренція чи замкнутість [36, с. 118]. Тому організації все частіше звертаються до методів тимблдингу, корпоративних заходів, розбудови лідерства, створення психологічно безпечного середовища. Позитивний клімат у колективі сприяє більшій відкритості комунікації, активнішому обміну інформацією та бажанню працівників долучатися до спільних проєктів.

Таким чином, технології та методи вдосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії охоплюють широкий спектр інноваційних рішень та управлінських практик — від впровадження цифрових платформ до розвитку комунікаційної культури. Ці інструменти забезпечують не лише швидкість та точність обміну інформацією, а й формування адаптивної, стійкої та прогресивної організаційної системи. Успішне застосування таких технологій і методів створює передумови для підвищення ефективності управління, посилення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку організації в умовах сучасних викликів.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Інформаційно-комунікаційна взаємодія є невід'ємною складовою системи інформаційного забезпечення організації, оскільки забезпечує цілісність, узгодженість і структурованість внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків. Її сутність полягає у створенні умов для безперервного та ефективного обміну даними між усіма учасниками організаційного процесу, що дає змогу формувати спільне бачення цілей, підвищувати якість управлінських рішень і забезпечувати стабільність функціонування установи в умовах динамічних змін.

Важливу роль у реалізації інформаційно-комунікаційної взаємодії відіграють організаційні комунікації, які виступають її фундаментом. Саме вони забезпечують логічну та структурну впорядкованість інформаційних процесів, визначають канали передачі даних, їхню швидкість, достовірність і цілеспрямованість. Доведено, що ефективні вертикальні, горизонтальні й неформальні комунікаційні зв'язки сприяють інтеграції підрозділів, формують сприятливий організаційний клімат та мінімізують ризики інформаційних розривів. Таким чином, комунікації стають ключовим механізмом об'єднання соціального та інформаційного вимірів діяльності організації.

У результаті аналізу сучасних технологій і методів удосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії встановлено, що цифрові інструменти, автоматизовані системи, планувальники та інтегровані корпоративні платформи значно підвищують ефективність комунікаційних процесів. Вони забезпечують швидкість, прозорість, структурованість і доступність інформації, зменшуючи залежність від рутинних операцій та людського фактора. Поєднання технологічних рішень із розвитком комунікаційної культури та управлінських компетенцій дозволяє організації формувати адаптивну, стійку та інноваційну систему комунікацій. Це створює підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності в умовах цифрової трансформації.

## РОЗДІЛ 3

### ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ІФНТУНГ (НА ПРИКЛАДІ ІНФОРМАЦІЙНО-МЕДІЙНОГО ЦЕНТРУ)

#### **3.1. Характеристика діяльності інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ**

Інформаційно-медійний центр Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу є ключовою структурною одиницею, що забезпечує формування, реалізацію та підтримання зовнішньої й внутрішньої комунікаційної політики університету. Діяльність центру спрямована на підвищення впізнаваності бренду ІФНТУНГ, зміцнення його репутації, забезпечення інформаційної прозорості та ефективної взаємодії зі стейкхолдерами — студентами й працівниками, випускниками, абітурієнтами та їхніми батьками, вчителями й викладачами коледжів, медіа, партнерами та громадськістю. Діяльність інформаційно-медійного центру регулюється Положенням про інформаційно-медійний центр ІФНТУНГ [39]. У структурі університету інформаційно-медійний центр належить до адміністративних структурних підрозділів та підпорядковується проректору з науково-педагогічної роботи ІФНТУНГ.

До загальних функцій центру належить розроблення та систематична актуалізація комунікаційної стратегії університету, що визначає ключові напрями інформаційної політики на середньо- та довготермінову перспективу. Також центр відповідає за формування й коригування контент-плану, який регламентує інформаційне наповнення офіційних ресурсів університету, його соціальних мереж та медійних платформ.

Важливою складовою діяльності є укладання брендбуку ІФНТУНГ — нормативного документа, що закріплює правила використання фірмового стилю, бренд-айдентики та візуальних комунікацій університету. Крім того, до

функцій центру належить комунікаційно-організаційна робота зі структурними підрозділами: доведення стратегії до відповідальних осіб, проведення методичних інструктажів та консультацій щодо правил інформування й подання контенту.

Сектор маркетингу інформаційно-медійного центру виконує комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності університету в освітньому просторі. Основними завданнями підрозділу є розроблення та впровадження рекламно-інформаційних, маркетингових і іміджевих кампаній, що охоплюють як онлайн-канали, так і офлайн-комунікації.

Значну увагу приділено створенню візуальних матеріалів — макетів рекламно-інформаційної продукції, дизайну просвітницьких матеріалів, промоматеріалів і фірмового мерчу. Така діяльність сприяє уніфікації бренду ІФНТУНГ та його впізнаваності під час участі університету в профорієнтаційних заходах, виставках, форумах та інформаційних кампаніях.

Сектор медіа-комунікацій виконує функції, що забезпечують динамічний та багатоканальний інформаційний супровід діяльності університету. Одним із ключових напрямів є налагодження комунікації із медіа, зокрема підготовка прес-матеріалів, організація участі медіа у важливих університетських подіях і забезпечення інформаційної відкритості.

Сектор відповідає за ведення офіційних соціальних мереж ІФНТУНГ, їхнє інформаційне наповнення, модерування та аналіз реакцій аудиторії. Окремим напрямом є адміністрування й просування Ютуб-каналу університету, що включає створення відеоконтенту, монтаж матеріалів, формування презентацій і слайд-шоу для промоційних та профорієнтаційних потреб.

Також працівники підрозділу здійснюють інформаційне наповнення та підтримку офіційного вебсайту університету, координують оновлення вікі-сторінки, здійснюють фото- та відеофіксацію університетських заходів, готують інформаційні повідомлення, пресрелізи та мультимедійні матеріали для публічного використання.

Важливою складовою є аналітична діяльність, що передбачає оцінювання ефективності впровадженої комунікаційної стратегії. Аналіз ключових показників ефективності (KPI) дозволяє визначати результативність інформаційних кампаній, рівень охоплення цільових аудиторій, динаміку медійної активності та якість зворотного зв'язку.

Штатний розпис інформаційно-медійного центру включає таких посадових осіб:

- директор ІМЦ;
- два провідні редактори;
- провідний фахівець із забезпечення зв'язків із медіа;
- два провідні інженери – фотограф і графічний дизайнер, а також фахівець, відповідальний за координацію студентських заходів;
- методист;
- три техніки – відповідальні за організування іміджевих заходів ІФНТУНГ.

Наведений штатний розпис свідчить про функціональну організаційну структуру інформаційно-медійного центру, оскільки розподіл обов'язків відбувається відповідно до посадових обов'язків працівників. Додамо, що навіть працівники, що займають однакові посади, не виконують повністю лінійні обов'язки, а мають певний функціональний розподіл. Наприклад, одна редакторка відповідальна за ведення вебсторінки «Історія ІФНТУНГ» та сторінки у Вікіпедії, в той час як інша веде рубрику «Пам'яті загиблих за незалежність України» на вебсайті ІФНТУНГ. Такий підхід ще раз підтверджує функціональну організаційну структуру інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ.

### **3.2. Реалізація інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ**

Інформаційно-медійний центр реалізує внутрішню та зовнішню інформаційно-комунікаційну взаємодію від імені університету. В той же час,

це не єдиний структурний підрозділ, який відповідає за ведення комунікацій. Тому розглянемо, яку саме частину комунікаційної стратегії ІФНТУНГ реалізує інформаційно-медійний центр. Для детального аналізу пропонуємо суб'єктний підхід, відповідно до якого ми розглянемо інформаційно-комунікаційну взаємодію щодо кожного суб'єкта такої взаємодії.

Основними суб'єктами інформаційно-комунікаційної взаємодії є цільові аудиторії інформаційно-медійного центру (далі – ІМЦ), які були визначені в п. 3.1. Схематично зобразимо їх на рисунку 3.1.

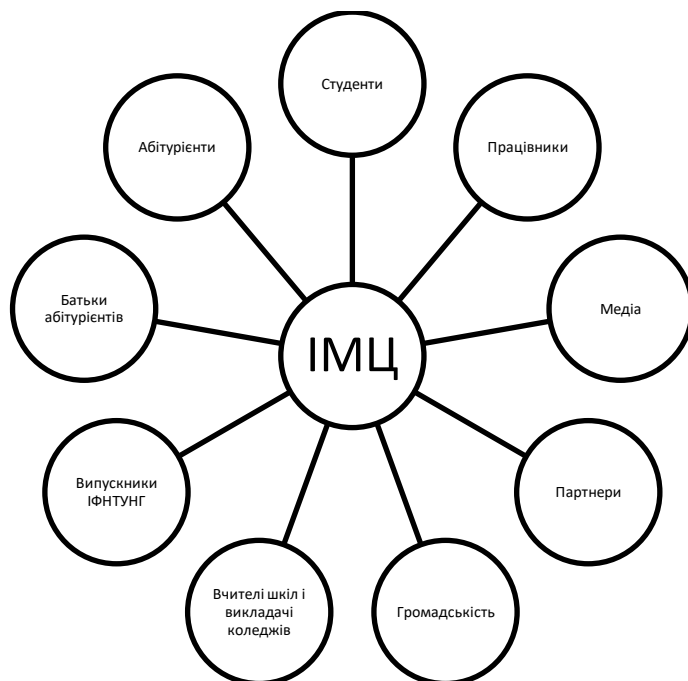


Рисунок 3.1 – Суб'єкти інформаційно-комунікаційної взаємодії ІМЦ

Комунікація університету з різними суб'єктами інформаційно-комунікаційної взаємодії вибудовується диференційовано, адже кожна група має власні інформаційні потреби, рівень залучення та зручні способи отримання відомостей. Загалом усі канали комунікації можна поділити на цифрові та спілкування наживо. Взаємодія зі студентами та працівниками найчастіше відбувається через внутрішні цифрові платформи — корпоративну електронну пошту, внутрішні Telegram-канали й чати. Додатково використовуються внутрішні оголошення у Деканат+, оперативні повідомлення

адміністрації, вебсайт та соціальні мережі університету, де для цієї аудиторії готуються окремі інформаційні добірки.

Комунікація з випускниками зазвичай ґрунтується на підтриманні довгострокового емоційного та професійного зв'язку. Для цього університет використовує вебсайт, сторінки в соціальних мережах, спеціальні групи або онлайн-спільноти випускників, електронні розсилки, новинні дайджести, а також інформування про заходи, зустрічі випускників чи можливості для кар'єрної взаємодії. При потребі можуть залучатися телефонні дзвінки та персональні запрошення на події.

Для абітурієнтів і їхніх батьків найбільш ефективними є соціальні мережі, офіційний сайт із розділом для вступників, інформаційно-консультаційні чати (їх веде приймальна комісія) та онлайн-трансляції. Саме ці канали дозволяють оперативно реагувати на запитання, надавати інструкції щодо подачі документів чи електронних заяв, організувати онлайн-зустрічі та поширювати відеоматеріали про спеціальності. Батьки частіше реагують на роз'яснення через сайт, телефонні консультації або прямі онлайн-ефіри з адміністрацією.

Комунікація з учителями шкіл і викладачами коледжів здебільшого орієнтована на професійний діалог та профорієнтаційну співпрацю. Тут університет використовує офіційні листи, електронні розсилки, запрошення на методичні та профорієнтаційні заходи, партнерські зустрічі, вебінари й освітні форуми. Важливу роль відіграє й робота з опорними школами, де зазвичай підтримується постійний контакт через координаторів.

Для медіа комунікація здійснюється через пресекретаря університету, яка готує пресрелізи, інформаційні повідомлення, коментарі експертів та організує пресконференції. Активно застосовуються офіційні соцмережі, сайт університету як джерело новин, а також прямий контакт із журналістами через електронну пошту чи телефон. Пресекретар також забезпечує медійний супровід подій університету, створюючи матеріали, які медіа можуть використовувати у своїх публікаціях.

Партнери та представники громадськості зазвичай взаємодіють із університетом через офіційні ділові комунікаційні канали — електронну пошту, партнерські листи, робочі зустрічі, меморандуми про співпрацю, участь у спільних заходах, форумах та презентаціях. Зауважимо, що такими партнерами виступають стейкхолдери-фірми, які виплачують студентам галузеві стипендії, пропонують практики й стажування, а також можливості працевлаштування. Представниками громадськості виступають територіальні громади, управління й департаменти освіти, які зацікавлені у взаємодії з університетом у контексті освітньої, наукової та інноваційної діяльності. Зауважимо, що публічні проекти висвітлюються на офіційному сайті й у соціальних мережах, що дозволяє залучати ширшу громадськість і підтримувати репутаційний імідж закладу.

Таким чином, кожна аудиторія має власний набір найефективніших каналів: внутрішні цифрові платформи — для студентів і працівників; емоційно-професійні онлайн-спільноти — для випускників; динамічні цифрові медіа та консультаційні сервіси — для абітурієнтів; офіційна комунікація та партнерські формати — для педагогів, медіа й організацій-партнерів. Це забезпечує адресність, ефективність та високу якість інформаційного обміну. Модель інформаційно-комунікаційної взаємодії наведена у Додатку А.

Охарактеризуємо, як відбувається інформаційно-комунікаційна взаємодія з кожним із суб'єктів. Практика діяльності ІМЦ свідчить, що найбільша частка комунікаційної активності відведена на абітурієнтів. Інформаційно-комунікаційна взаємодія інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ з абітурієнтами відбувається як цілісний, безперервний та багаторівневий процес, спрямований на формування в абітурієнтів повного й достовірного уявлення про університет та умови вступу.

На початковому етапі центр забезпечує первинний контакт із вступниками через офіційний сайт, соціальні мережі, електронні розсилки. Основна увага зосереджується на поширенні перевіреної, узгодженої з приймальною комісією та випусковими кафедрами інформації про спеціальності, освітні програми, строки подачі документів та особливості вступної кампанії. Таким чином, центр

виконує роль ключового посередника між університетом та потенційними студентами, завдяки якому інформаційні потоки стають впорядкованими, доступними та зрозумілими.

Важливою складовою цієї взаємодії є інформаційно-просвітницька діяльність. Центр створює відеоматеріали, публікує інформаційні статті, готує інструктивні поради та візуальні матеріали, які допомагають абітурієнтам краще орієнтуватися у специфіці освітніх програм і процедурі вступу.

Під час вступної кампанії 2025 року з цією метою було опубліковано у цифрових каналах комунікації:

– рекламні ролики про кожен інститут/факультет із переліком спеціальностей та освітніх програм. До участі в роликах були задіяні студенти, які ділилися власним досвідом, що мало на меті сформувати довірливу атмосферу з абітурієнтами;

– публікації про кожен інститут (рисунок 3.2);

УНІВЕРСИТЕТ ▾ ІНСТИТУТИ ▾ ВСТУПНИКУ ▾ СТУДЕНТУ ▾ ПУБЛІЧНА ІНФОРМАЦІЯ ▾ ПРАЦІВНИКАМ ▾ КОНТАКТИ ▾

## ІГПДУ: чотири спеціальності для сучасного світу

пт, 30/05/2025 - 13:12

ІНСТИТУТ ГУМАНІТАРНОЇ ПІДГОТОВКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Спеціальність: Освітня програма

ВІ - Філософія і соціологія  
ВІІ - Інформаційні технології  
ВІІІ - Інформаційні технології та правознавство  
ВІХ - Інформаційні технології та економіка

«Фахівців готуємо – країну будуємо» - ось амбітне гасло Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

І тут дійсно пропонують абітурієнтам широкий вибір актуальних та перспективних освітніх програм, що поєднують гуманітарну складову з технічною, управлінською та безпековою підготовкою. Завдяки сучасним підходам до навчання, практико-орієнтованим курсам та залученню фахівців-практиків до викладання, студенти отримують конкурентоспроможну освіту та широкий спектр можливостей для кар'єрного зростання.

Ось спеціальності та освітні програми, що дозволять тобі реалізувати свій потенціал:

Актуальні новини  
Інформаційно-медійний центр

### ОСТАННІ НОВИНИ

пн, 08/12/2025 - 08:45	<a href="#">Співпрацю продовжимо!</a>
чт, 04/12/2025 - 16:00	<a href="#">Безпечний Інтернет починається зі школи!</a>
чт, 04/12/2025 - 14:30	<a href="#">Корені - це те, що нас тримає</a>
чт, 04/12/2025 - 13:16	<a href="#">Стейкхолдери поруч</a>
чт, 04/12/2025 - 09:01	<a href="#">Інвестиція в майбутнє</a>

Рисунок 3.2 – Профорієнтаційна публікація про інститут гуманітарної підготовки та державного управління

– публікації про кожен спеціальність та освітні програми в її межах. Основний акцент – на перевагах навчання за цією спеціальністю, можливостях працевлаштування тощо. Зауважимо, що профорієнтаційні публікації про спеціальності та освітні програми найактивніше просуваються у період із лютого по червень, однак цього рік уже опубліковані ролики про окремі ОП для

вступної кампанії 2026, які зроблені у сучасних трендах. Це зумовлено тим, що період існування тренду у цифровому просторі достатньо короткий, тому публікація мусить встигнути у період його актуальності. Наприклад, трендом є міста України у в'язаному стилі. Відповідно, зроблені ролики про університет загалом та одну з освітніх програм у в'язаному стилі (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 – Ролик про ОП у стилі в'язаних трендів

Онлайн-зустрічі з директорами інститутів та деканами факультетів, прямі ефіри представників приймальної комісії та консультації у соціальних мережах дозволяють розширити комунікаційне охоплення й підвищити рівень залучення вступників. Усе це формує сприятливе інформаційне середовище, у якому абітурієнти можуть отримати відповіді на запитання у зручній формі. Зауважимо, що формат прямих ефірів та онлайн-зустрічей набув особливої популярності, що зумовлено, можливо, небажанням молоді ставити питання наживо. Сучасний формат спілкування молодого покоління – відкладені у часі повідомлення через цифрові канали.

Комунікація між центром і абітурієнтами має двосторонній характер. Абітурієнти активно звертаються за поясненнями через коментарі, приватні повідомлення, електронну пошту та телефонні дзвінки, а інформаційно-медійний центр оперативно реагує на ці запити. На основі найпоширеніших питань працівники центру формують додаткові інформаційні матеріали та уточнення, щоб мінімізувати можливі непорозуміння. Такий підхід не лише

забезпечує ефективний обмін інформацією, але й підвищує рівень довіри до університету як відкритої та доступної освітньої установи.

Окрему увагу центр приділяє іміджевим комунікаціям. Через публікації про успіхи студентів і викладачів, участь університету в наукових, культурних і міжнародних проєктах, а також через висвітлення студентського життя формується позитивний образ університету як сучасного та конкурентоспроможного закладу вищої освіти. Це сприяє тому, що абітурієнти сприймають ІФНТУНГ не лише як місце отримання освіти, а як активну спільноту з можливостями для розвитку.

Значне місце у взаємодії займає організація та інформаційний супровід заходів, орієнтованих на вступників. Дні відкритих дверей, профорієнтаційні зустрічі, екскурсії університетом, презентації кафедр та навчальних лабораторій — усе це підтримується та висвітлюється інформаційно-медійним центром, що дозволяє залучити ширшу аудиторію та сформувати у абітурієнтів глибше розуміння освітніх можливостей університету.

У період вступної кампанії взаємодія стає особливо інтенсивною. Центр забезпечує регулярне оновлення інформації про правила вступу, дедлайни, вимоги до документів, результати етапів конкурсного відбору. Завдяки швидкій реакції та постійному зв'язку через соціальні мережі й офіційні комунікаційні канали абітурієнти отримують необхідну підтримку, що допомагає їм уникнути типових помилок і своєчасно пройти всі етапи вступу. Після завершення вступу комунікація від центру та приймальної комісії переходить до дирекцій інститутів та деканатів факультетів. Особливої популярності у період вступної кампанії 2025 набрали чеклісти (рисунок 3.4), про що свідчить статистика переглядів, поширень та збережень.

У цілому інформаційно-комунікаційна взаємодія інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ з абітурієнтами — це комплексний процес, спрямований на забезпечення відкритості, доступності та ефективності інформаційного супроводу вступників. Він охоплює просвітницькі, консультаційні, медійні та організаційні аспекти роботи та забезпечує абітурієнтам усю необхідну

інформацію для успішного вступу й подальшої інтеграції в університетське середовище.

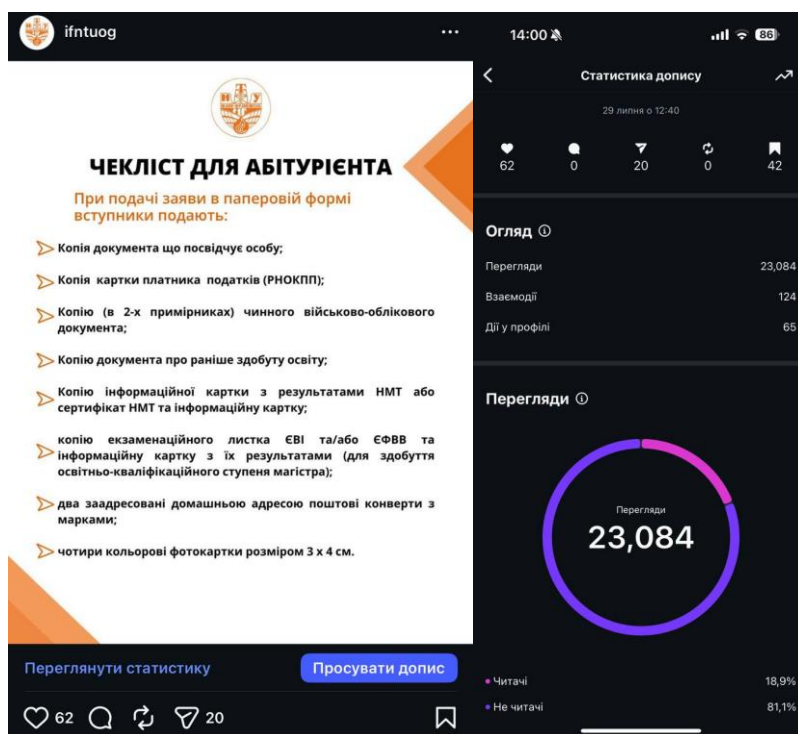


Рисунок 3.4 – Чекліст з переліком документів для вступу в ІФНТУНГ

Важливими суб'єктами інформаційно-комунікаційної взаємодії ІМЦ є батьки абітурієнтів. Інформаційно-комунікаційна взаємодія ІФНТУНГ із батьками абітурієнтів охоплює комплекс традиційних і цифрових каналів, що забезпечують університету можливість підтримувати постійний контакт з ключовою аудиторією та формувати довіру під час вступної кампанії. Традиційні канали комунікації орієнтовані на широку локальну аудиторію та включають використання білбордів у стратегічних точках міста й області, а також співпрацю з місцевими медіа, зокрема регіональними телеканалами, які висвітлюють спеціальності, умови вступу та події університету. Така присутність у публічному просторі створює додаткову впізнаваність та сприяє формуванню позитивного іміджу закладу серед батьків і майбутніх студентів.

Цифрові канали відіграють дедалі важливішу роль, адже саме вони забезпечують оперативність, доступність та інтерактивність комунікації. Центральним цифровим ресурсом є офіційний вебсайт ІФНТУНГ, де батьки можуть знайти актуальні правила прийому, інформацію про освітні програми,

проживання та фінансові питання. Особливо вагоме місце займають соціальні мережі, передусім Фейсбук, який є основною платформою для прямої комунікації, поширення новин, трансляцій подій та відповідей на питання батьків.

Важливою формою взаємодії є також спеціальні заходи, спрямовані саме на батьків абітурієнтів. Одним із таких є онлайнна зустріч «Як допомогти дитині з вибором професії і не нашкодити», під час якої психологи, філософи та духівник університету надають професійні поради щодо підтримки підлітків у процесі професійного самовизначення. Обговорення торкається як емоційних аспектів вибору майбутньої спеціальності, так і морально-етичних питань, пов'язаних із взаємодією у сім'ї, що робить захід цінним ресурсом для батьків. Зауважмо, що до заходу долучилася незначна кількість батьків, однак серед присутніх захід викликав позитивні відгуки.

У сукупності традиційні медіа, цифрові інструменти та просвітницькі зустрічі формують цілісну та ефективну систему комунікації ІФНТУНГ із батьківською аудиторією, сприяючи підтримці абітурієнтів і посиленню репутації університету як відкритого та турботливого освітнього середовища.

Не менш важливим аспектом є взаємодія інформаційно-медійного центру із колективом ІФНТУНГ – студентами та працівниками. Робота ІМЦ зі студентами ґрунтується на принципах відкритості, доступності та оперативності, а також на підтримці студентських ініціатив та подій. У структурі ІМЦ функціонує фахівець, відповідальний за координацію студентських заходів. Він займається плануванням та погодженням студентських активностей, організовує їхній інформаційний супровід, комунікує зі студентським самоврядуванням та іншими активними групами, координує створення афіш, новин, відеоконтенту, а також забезпечує студентів консультативною та технічною підтримкою у реалізації їхніх медійних проєктів. Завдяки цьому студенти не лише отримують інформацію, а й беруть безпосередню участь у створенні та поширенні медійного контенту університету.

Взаємодія ІМЦ із працівниками університету охоплює широку мережу співпраці на усіх рівнях. Основні структурні підрозділи, з якими взаємодіє ІМЦ, зображено на рисунку 3.5.

Співпраця з адміністрацією університету забезпечує визначення пріоритетних напрямів інформаційної політики, погодження інформаційних кампаній, офіційних заяв і медійних продуктів, а також супровід значущих адміністративних подій. Варто зауважити, що діяльність адміністрації становить основну і найбільшу частку у висвітленні подій на вебсайті та у соціальних мережах ІФНТУНГ. Тісний контакт із приймальною комісією дозволяє центру створювати та поширювати матеріали для вступників, забезпечувати медійну підтримку вступної кампанії за рахунок коментарів від представників приймальної комісії для медіа щодо перебігу вступної кампанії, статистики проміжної та підсумкової тощо, а також надавати оперативну інформацію абітурієнтам, наприклад про календар вступної кампанії, що дає змогу сформувати контент-план публікацій.

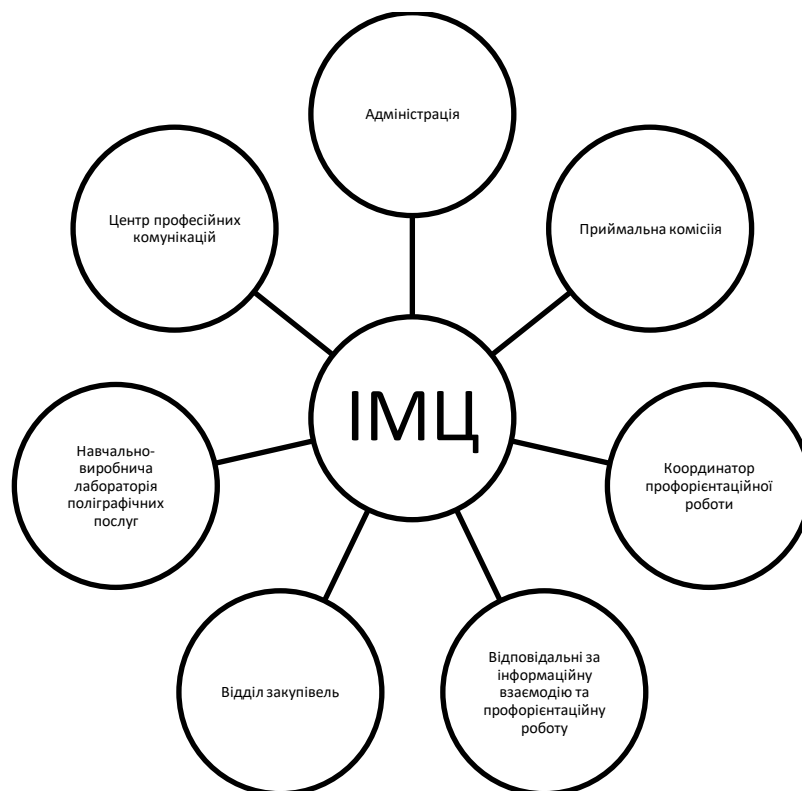


Рисунок 3.5 – Взаємодія ІМЦ зі структурними підрозділами ІФНТУНГ

Важливим напрямом діяльності є робота з координатором профорієнтаційної роботи, у межах якої відбувається планування й організування профорієнтаційних заходів, створюються візуальні та інформаційні матеріали, здійснюється медійне висвітлення зустрічей та узгодження комунікаційних стратегій для різних цільових груп (учні, вчителі, адміністрація ліцеїв тощо).

Ще одним рівнем взаємодії є співпраця з мережею відповідальних за інформаційну взаємодію та профорієнтацію у структурних підрозділах. Зазначимо, що такі відповідальні призначені у кожному структурному підрозділі ІФНТУНГ. Ці фахівці забезпечують регулярний обмін інформацією між факультетами/інститутами/кафедрами та ІМЦ, передають контент для офіційних ресурсів, уніфікують стиль і зміст повідомлень та сприяють формуванню єдиного інформаційного простору.

З метою упорядкування цієї взаємодії та налагодження мережі по університету створено чат у Телеграмі, Гугл-диск для службового користування, де збережена інформація, яка може використовуватися у профорієнтаційній роботі чи розробці іміджевої інформаційної продукції. Крім цього, з метою формування календаря заходів та створення контент-плану публікацій, які висвітлюють ці заходи, розроблено Гугл-форму для реєстрації подій структурних підрозділів у календарі ІФНТУНГ (<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdNrOkozderUVEuwRo9qk5Zm20xXr fUHMv1uNzOvvhLsqV9Ow/viewform?usp=header>). Зауважимо, що форма оформлена у корпоративному стилі, як і інша інформаційна продукція, що використовується у процесі взаємодії (рисунок 3.6).

Активно ІМЦ взаємодіє із відділом закупівель, з яким узгоджує технічні завдання, пов'язані з виготовленням та придбанням брендованої продукції, що дозволяє зберігати цілісність візуального стилю університету. Співпраця з навчально-виробничою лабораторією поліграфічних послуг забезпечує виготовлення друкованої рекламної продукції, зокрема буклетів, афіш, плакатів і банерів, що використовуються у профорієнтаційній та інформаційній

діяльності. Додатково ІМЦ активно взаємодіє з Центром професійних комунікацій, який допомагає налагоджувати зовнішні комунікації зі стейкхолдерами.

Змінити налаштування'. There is a field for 'НАЗВА ПОДІЇ\*' (Event Name). The interface includes navigation tabs for 'Запитання', 'Відповіді' (14), and 'Налаштування', and a 'Опубліковано' button."/>

Рисунок 3.6 – Гугл-форма для реєстрації події в календарі заходів

Ще одним важливим аспектом є комунікація з медіа, яка здійснюється у форматі регулярних контактів, оперативних відповідей на запити медіа, організації коментарів, інтерв'ю, пресзаходів і надання журналістам верифікованої, структурованої інформації про події в університеті. Важливою формою такої взаємодії є підготовка та поширення пресанонсів. Пресанонс використовується для інформування медіа про заплановані події — конференції, форуми, зустрічі, тренінги чи інші заходи університету. Він містить ключові дані: тему, мету, час, місце, основних учасників, важливість події та контактну інформацію пресслужби. Такий текст готується заздалегідь і надсилається журналістам, аби вони могли спланувати свою участь, поставити додаткові запитання або запросити коментар. Пресанонс також публікується на офіційних ресурсах, щоб забезпечити ширше охоплення.

Поза межами пресанонсів ІМЦ підтримує постійний медійний імідж університету, пропонуючи медіа інформаційні приводи, експертні коментарі викладачів, результати наукових досліджень, історії успіху студентів та інші матеріали, корисні для журналістського висвітлення. Комунікація з медіа здійснюється не лише реактивно, у відповідь на запити, але й проактивно, коли

центр сам ініціює подачу важливих для університету тем. Усі матеріали готуються у професійній стилістиці, відповідно до стандартів публічної комунікації, що підвищує довіру до університету та зміцнює його позиції у публічному просторі. Приклад пресанонсу наведено у додатку Б.

Взаємодія інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ із випускниками спрямована на підтримання сталого зв'язку між університетом і його колишніми студентами, формування активної спільноти та збереження корпоративної ідентичності. ІМЦ забезпечує інформування випускників про найважливіші події університету, досягнення кафедр і факультетів, нові можливості для професійного розвитку, участь у програмах наставництва чи партнерства з роботодавцями. Комунікація підтримується через офіційні канали — сайт, соціальні мережі, відеоматеріали — що дає змогу випускникам залишатися залученими в життя університету, ділитися власними успіхами та брати участь у профорієнтаційних або іміджевих проектах.


Окремим напрямом взаємодії є залучення випускників до інформаційного висвітлення діяльності університету та його промоції. ІМЦ організовує інтерв'ю з успішними випускниками, створює відеоісторії їхнього кар'єрного шляху, готує публікації про їхні досягнення, що сприяє формуванню позитивного й надихаючого контенту. Співпраця з випускниками також допомагає розширювати партнерські зв'язки університету з бізнесом та індустрією, адже багато з них працюють у провідних компаніях і готові до комунікації у форматі менторства, стажувань або спільних проєктів. Такий обмін інформацією зміцнює бренд університету й підкреслює його роль у професійному становленні фахівців. Варто сказати, що комунікація ІМЦ з випускниками розвинена найслабше і становить найменшу частку. На сьогодні вдається вести єдину рубрику – «Успіх починається з ІФНТУНГ», але там небагато публікацій, що зумовлено, зокрема, пасивністю випускників. Це та складова інформаційно-комунікаційної взаємодії, яка потребує підсилення, адже підтримання контактів з випускниками є не лише іміджевоутворюючим

фактором, а й вимогою НАЗЯВО. Приклад публікації про випускника зображено на рисунку 3.7.

**Успіх з ІФНТУНГ: Богдан ЛЕВИЦЬКИЙ (ІГПДУ)**

---

чт, 28/11/2024 - 13:05



**Богдан ЛЕВИЦЬКИЙ**  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління  
2010

Випускник ІФНТУНГ 2010 року **Богдан ЛЕВИЦЬКИЙ** стартував у своє успішне професійне життя зі стін Інституту гуманітарної підготовки та державного управління (прим. – колишній Факультет «Управління та інформаційні технології») з дипломом фахівця з документознавства та інформаційної діяльності.

Сьогодні він успішний старший спеціаліст з цифрового маркетингу в Clickmagic – агентстві, що займається комплексним інтернет-маркетингом і є офіційним партнером Google. До його обов'язків належать створення, аналіз і оптимізацію рекламних кампаній, які допомагають клієнтам досягти своїх бізнес-цілей. Зокрема, це – послуги з контекстної реклами, SEO, SMM та багато інших для клієнтів різних галузей, зокрема й таких відомих брендів, як CHANEL, Peak Sport, Netto, Emagine. Робота успішному випускнику до душі: тут можна поєднати аналітику з креативом, кожен проєкт є новим викликом і можливістю розвивати свої навички, а підтримка команди дає йому простір для професійного зростання.

**Актуальні новини**  
Інформаційно-медійний центр

ОСТАННІ НОВИНИ

вт, 09/12/2025 - 14:00 <b>«ІФНТУНГ-Академія Говерла» бере максимум очок удома</b>
вт, 09/12/2025 - 11:59 <b>Бути в тренді найсучасніших інновацій</b>
вт, 09/12/2025 - 07:52 <b>Тут ідеї стають реальністю</b>
пн, 08/12/2025 - 15:56 <b>Духовні орієнтири молоді: цінність життя у світлі Різдва</b>
пн, 08/12/2025 - 08:45 <b>Співпрацю продовжимо!</b>

Рисунок 3.7 – Рубрика про випускників «Успіх з ІФНТУНГ»

Особливого значення у контексті профорієнтації набуває комунікація з вчителями. Одним із важливих форматів такої взаємодії є освітній діалог «Партнерство як інструмент розвитку», у межах якого педагоги, науково-педагогічні працівники, профорієнтаційні координатори та представники ІФНТУНГ обговорюють можливості співпраці, сучасні тенденції освіти та способи спільного впливу на розвиток учнівської молоді. ІМЦ бере на себе завдання висвітлення цього діалогу, створення інформаційних матеріалів і формування комунікаційної підтримки, що підсилює ефект від заходу та сприяє розширенню партнерських зв'язків.

Ще одним важливим інструментом взаємодії є освітній форум, який виступає масштабною платформою для залучення вчителів, адміністрацій шкіл, представників громади й роботодавців. ІМЦ забезпечує як інформаційне супроводження форуму, так і його публічне висвітлення — від підготовки анонсів та рекламних матеріалів до створення фотозвітів, відеосюжетів і новин. Під час форуму педагоги отримують можливість познайомитися з навчальними програмами, інноваціями університету, можливостями співпраці та кар'єрного зростання для учнів. Завдяки діяльності ІМЦ такі події стають видимими,

доступними та ефективними, сприяючи поглибленню співпраці між школами та університетом і посиленню профорієнтаційної комунікації.

Інформаційно-комунікаційна взаємодія ІМЦ із партнерами та громадськістю вибудовується як безперервний процес підтримання відкритого й структурованого діалогу між університетом, профільними компаніями та освітніми спільнотами в регіонах. У роботі з партнерами ІМЦ забезпечує комплексний інформаційний супровід співпраці з компаніями, які надають стипендії, пропонують можливості для практик і стажування, долучаються до освітніх ініціатив і відіграють помітну роль у житті університету. Центр координує публічні повідомлення про такі партнерства, узгоджує інформацію щодо проєктів, готує новини, пресрелізи, інтерв'ю, мультимедійні матеріали та організовує інформаційні кампанії, що презентують можливості для студентів і демонструють реальні результати співпраці. Важливою складовою є репутаційний менеджмент, адже ІМЦ контролює якість комунікацій, дотримання єдиних стандартів і своєчасне реагування на інформаційні запити та потенційні ризики.

Взаємодія з громадськістю має іншу логіку, оскільки основний акцент робиться не лише на висвітленні партнерських ініціатив, а передусім на комунікації з громадами, зокрема з відділами та управліннями освіти, керівництвом ліцеїв і коледжів. ІМЦ забезпечує поширення інформації про події університету, реалізовані проєкти, актуальні напрями розвитку та програми профорієнтації, спрямовані на залучення абітурієнтів і підсилення присутності університету в освітньому середовищі регіону. Така взаємодія передбачає двосторонній характер: ІМЦ не лише інформує громади, але й отримує від них зворотний зв'язок щодо потреб, очікувань та ефективності комунікаційних форматів. У цьому контексті центр виконує роль інформаційного посередника, забезпечуючи послідовний, точний та адаптований до різних аудиторій потік комунікацій.

Інформаційно-комунікаційна взаємодія ІМЦ виступає ключовим механізмом синхронізації інформаційних потоків, забезпечуючи оперативний

обмін даними між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами управління. Її ефективність визначається узгодженістю каналів комунікації, стандартизованістю процедур передавання інформації та здатністю системи інтегрувати різноманітні дані в єдиний простір прийняття управлінських рішень. Налагоджена інформаційно-комунікаційна взаємодія підвищує точність, повноту та актуальність інформації, мінімізує комунікаційні розриви та сприяє формуванню стійкого інформаційного середовища, необхідного для стратегічного і тактичного управління ІФНТУНГ.

### **3.3. Пропозиції щодо оптимізації інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ**

Оптимізація інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ є необхідною передумовою підвищення ефективності управління інформаційними потоками, формування позитивного іміджу університету та забезпечення цілісності інформаційного середовища. Сучасні умови функціонування закладів вищої освіти характеризуються високим рівнем конкуренції, активною діджиталізацією комунікацій, зростанням ролі репутаційної складової та необхідністю забезпечувати постійну присутність в інформаційному просторі. У цьому контексті інформаційно-медійний центр має виступати не лише виконавцем комунікаційних запитів підрозділів, а й стратегічним партнером керівництва університету, що забезпечує системну, скоординовану та передбачувану комунікаційну політику.

Одним із ключових інструментів упорядкування інформаційно-комунікаційних процесів є розроблення Положення про інформаційно-комунікаційну взаємодію ІФНТУНГ. Відсутність формалізованого документа призводить до неоднозначності процедур, різночитання вимог, різного рівня відповідальності учасників інформаційного процесу та нерівномірності навантаження на інформаційно-медійний центр. Положення має на меті

деталізувати принципи інформаційної взаємодії між структурними підрозділами та ІМЦ, визначити типи інформаційних продуктів, правила формування запитів, процедури узгодження та верифікації інформації, вимоги до стилю та структури матеріалів, а також строки реагування. Наявність чітких регламентів сприятиме зменшенню інформаційних розривів, підвищенню прозорості комунікаційних процесів та формуванню передбачуваного робочого середовища. Проєкт положення наведено у додатку В.

Положення складається з таких основних розділів:

1. Загальні положення
2. Суб'єкти інформаційно-комунікаційної взаємодії
3. Використання брендового стилю ІФНТУНГ в інформаційній та профорієнтаційній роботі
4. Ведення соціальних мереж
5. Календар заходів ІФНТУНГ та реєстрація подій
6. Єдина координація профорієнтаційних заходів
7. Правила участі структурних підрозділів у загальноуніверситетських профорієнтаційних заходах
8. Заключні положення.

Положення про інформаційно-комунікаційну взаємодію ІМЦ ІФНТУНГ має фундаментальне значення для формування структурованої, передбачуваної та формалізованої системи управління інформаційними потоками університету. Воно визначає нормативно-правові засади взаємодії між інформаційно-медійним центром та структурними підрозділами, регламентує принципи поширення, перевірки та узгодження інформації, а також встановлює стандарти якості комунікаційної продукції. Наявність такого документа забезпечує чіткість у визначенні ролей і відповідальностей, усуває ризики дезінформації чи дублювання матеріалів та створює єдину рамку для управління інформаційними процесами у відповідності до стратегічних орієнтирів університету.

Зміст Положення також відіграє важливу роль у забезпеченні оперативності та узгодженості інформаційної діяльності, оскільки документ формує єдиний алгоритм дій для всіх учасників комунікаційного процесу. Завдяки запровадженню формалізованих процедур – подання інформаційних запитів, погодження пресрелізів, верифікації даних, управління контентом – зменшуються часові затримки, покращується якість вхідної інформації та оптимізується робота ІМЦ. Положення сприяє стандартизації форматів матеріалів, що надходять від підрозділів, а також визначає вимоги до стилю, мови, структури та достовірності інформації. Це забезпечує єдність комунікаційного стилю та формує професійну, впізнавану медійну присутність університету.

Окрім цього, Положення виконує стратегічну функцію, оскільки виступає основою для розвитку системи внутрішніх та зовнішніх комунікацій ІФНТУНГ у довгостроковій перспективі. Воно задає рамкову модель інформаційної політики, яка може адаптуватися до нових умов, технологій і потреб цільових аудиторій. На основі Положення можуть розроблятися додаткові інструкції, методичні рекомендації, цифрові протоколи та комунікаційні стандарти, що забезпечують еволюційний розвиток інформаційної інфраструктури. У результаті ІФНТУНГ отримує цілісну і керовану систему інформаційно-комунікаційної діяльності, що зміцнює його репутацію, підтримує конкурентоспроможність та забезпечує ефективну взаємодію з академічною спільнотою, партнерами і суспільством.

У сучасній організації комунікацій критично важливо забезпечити інтеграцію всіх інформаційних потоків у єдине цифрове середовище. Створення корпоративного хабу або інтранет-порталу для інформаційно-комунікаційної взаємодії дозволило б централізувати всі ключові процеси: подання інформаційних запитів, погодження матеріалів, обмін контентом, управління контент-календарем та медіаплануванням. Таке середовище має виконувати роль операційного ядра комунікаційної діяльності університету, усуваючи потребу у використанні фрагментованих каналів (електронні листи,

месенджери, усні повідомлення). Централізація дасть можливість оптимізувати час роботи ІМЦ, уникнути дублювання інформації та забезпечити прозорість статусів усіх інформаційних запитів. Важливо, щоби до інтранет-порталу були приєднані всі суб'єкти внутрішньої інформаційно-комунікаційної взаємодії. Це дасть можливість уникнути, до прикладу, планування заходів структурних підрозділів на дату чи час, коли представники адміністрації зайняті, якщо їхня участь є обов'язковою.

Також важливою складовою є налагодження інформаційно-комунікаційної взаємодії з абітурієнтами у період активної фази вступної кампанії. Потенційні абітурієнти ставлять запитання щодо правил вступу не лише у комунікаційних каналах приймальної комісії, а й пишуть коментарі до дописів у соціальних мережах, які публікує ІМЦ, звертаються у приватних повідомленнях. Деталі вступу не завжди можуть прокоментувати працівники інформаційно-медійного центру, тому є потреба, щоби всі повідомлення збиралися в одному інформаційному хабі. Таку функцію може виконувати CRM-система, інтегрована з іншими інформаційними автоматизованими системами забезпечення освітнього процесу.

Суттєвого підсилення потребує система планування комунікаційної діяльності університету. Створення довгострокового та короткострокового контент-плану та календаря дозволить ІМЦ формувати стратегічно узгоджені інформаційні акценти, своєчасно готувати матеріали та забезпечувати рівномірне навантаження на команду. Медіапланування також дозволяє уникати ситуативності в інформаційній роботі, розподіляти ресурси відповідно до пріоритетів університету та забезпечувати послідовну реалізацію іміджевих кампаній. Контент-календар слід інтегрувати в корпоративний інтранет-портал, щоби забезпечити відкритість планів та узгодженість дій усіх підрозділів.

Однією з важливих умов оптимізації інформаційно-комунікаційної взаємодії є підсилення аналітичної складової роботи ІМЦ. Сучасний медіапростір характеризується високою динамічністю, тому університет потребує регулярного моніторингу зовнішнього інформаційного середовища,

оцінки репутаційних ризиків та аналізу ефективності реалізованих комунікаційних активностей. Аналітична функція має включати побудову звітності за ключовими показниками ефективності (охоплення, взаємодії, впізнаваність, реакції аудиторії), що дозволить приймати зважені управлінські рішення та коригувати комунікаційну політику на основі даних. Інформаційно-медійний центр повинен виконувати роль не лише виробника контенту, а й аналітичного підрозділу, здатного прогнозувати інформаційні тенденції та адаптувати комунікації до потреб аудиторій.

Суттєве значення має також розвиток професійної компетентності учасників інформаційного процесу. У структурних підрозділах університету часто відсутні працівники, які системно займаються комунікаціями. Це призводить до неузгодженості матеріалів, нерівномірності якості контенту та неповноти інформації. Організація тренінгів, майстер-класів, консультацій з питань медіаграмотності, кризових комунікацій, написання інформаційних матеріалів, роботи з цифровими інструментами сприятиме підвищенню загального рівня комунікаційної культури університету. Інформаційно-медійний центр може виступати методичним координатором цього процесу, розробляючи рекомендації та стандарти для структурних підрозділів.

Важливим компонентом ефективної інформаційно-комунікаційної взаємодії є налагодження механізмів зворотного зв'язку. Комунікаційна система університету повинна бути двосторонньою, що передбачає не лише вироблення інформації, а й регулярне отримання відгуків, пропозицій та запитів від академічних, адміністративних підрозділів, студентської спільноти та зовнішніх аудиторій. Запровадження електронних форм зворотного зв'язку, опитувань, аналітичних інструментів для відстеження реакцій користувачів дозволить своєчасно виявляти проблемні зони та адаптувати комунікаційну діяльність відповідно до потреб університетської спільноти.

Оптимізація внутрішньої структури ІМЦ та розподілу ролей у комунікаційному процесі також є вагомим фактором підвищення ефективності. Доцільно визначити відповідальних за комунікацію у кожному структурному

підрозділі університету. Це дасть змогу сформувати мережу комунікаційних контактів, забезпечити своєчасність подання інформації та підвищити рівень координації дій. Зазначимо, що на сьогодні вже сформовано мережу відповідальних за інформаційну взаємодію та профорієнтаційну роботу. Однак, не ведеться облік офіційних сторінок та спільнот структурних підрозділів ІФНТУНГ у соціальних мережах та відповідальних за їхнє наповнення. Це призводить до того, що окремі структурні підрозділи мають по кілька сторінок, ведуть їх не систематично. Для упорядкування означених процесів було розроблено таблицю офіційних сторінок у соціальних мережах структурних підрозділів ІФНТУНГ, її завантажено на Гугл-диск ІМЦ і надано доступ на редагування з корпоративних акаунтів. Таблиця наведена у Додатку Г і передбачає збір такої інформації як назва структурного підрозділу, назва сторінки, покликання на неї, а також прізвище та ім'я відповідальних за наповнення сторінки осіб. Зазначимо, що перспективою у цьому напрямку є врегулювання організаційно-правових засад відповідальності за адміністрування сторінок у соціальних мережах. Основна мета – неможливість звільнення з посади без передання прав адміністрування сторінок. Негативний досвід такого характеру вже призвів до того, що окремі структурні підрозділи втратили досить розвинені сторінки у соціальних мережах разом з аудиторією їх підписників. Ускладнюється ситуація тим, що при пошуку кафедри/спеціальності у соціальній мережі з'являються не релевантні результати з аналогічною назвою, що може вводити в оману абітурієнтів чи їхніх батьків. А це значною мірою ускладнює просування у соціальних мережах таких спеціальностей/освітніх програм.

Додамо, що всередині ІМЦ також слід впорядкувати функціональні обов'язки команди, визначити відповідальних за контент та медіаплатформи, аналітику, івент-комунікації та кризову комунікацію. На разі здійснено функціональний розподіл обов'язків у межах ІМЦ, однак він базується на розподілі на редакторів, які пишуть статті, і івент-менеджерів, які беруть участь в організації подій. Обов'язки щодо планування комунікацій покладені на

директора. Однак, зважаючи на значний обсяг обов'язків директора ІМЦ, потреба у делегуванні планування контенту є гострою. Адже професійно структурована команда є необхідною умовою реалізації комплексної інформаційної політики університету.

Узагальнюючи, слід підкреслити, що оптимізація інформаційно-комунікаційної взаємодії інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ не зводиться до впровадження окремих інструментів або нових процедур. Вона передбачає побудову цілісної системи управління комунікаціями, яка базується на формалізованих регламентах, цифровій інтеграції процесів, професійній структурі, аналітичному супроводі та постійному розвитку компетентностей. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити якість інформаційної роботи університету, забезпечити ефективну підтримку стратегічних цілей ІФНТУНГ та зміцнити його позиції в освітньому та інформаційному просторі.

### ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Діяльність інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ характеризується комплексністю та багатофункціональністю, оскільки центр виконує ключову роль у формуванні інформаційної політики університету, поширенні офіційних повідомлень, підтримці іміджу та забезпеченні присутності закладу у медійному просторі. ІМЦ ефективно координує роботу з внутрішніми і зовнішніми аудиторіями, організовує інформаційний супровід освітніх, наукових і соціальних ініціатив, а також забезпечує інформаційну підтримку стратегічних рішень керівництва.

Реалізація інформаційно-комунікаційної взаємодії ІМЦ ІФНТУНГ свідчить про високий рівень організаційної узгодженості та системності процесів обміну інформацією між структурними підрозділами університету. Центр забезпечує оперативність реагування на інформаційні запити, координує створення та поширення контенту, дотримується принципів достовірності та стандартизації інформаційних матеріалів. Водночас аналіз чинної взаємодії вказує на необхідність більшої формалізації процедур, удосконалення цифрових інструментів комунікації та посилення аналітичної складової, що дозволить забезпечити вищий рівень ефективності та передбачуваності інформаційних процесів.

Запропоновані напрямки оптимізації інформаційно-комунікаційної взаємодії ІМЦ ІФНТУНГ окреслюють стратегічний вектор вдосконалення системи управління інформаційними потоками університету, що ґрунтується на формалізації процедур, цифровій інтеграції процесів, підвищенні професійної компетентності персоналу та впровадженні механізмів зворотного зв'язку. Реалізація цих пропозицій забезпечить підвищення якості інформаційних матеріалів, прискорення комунікацій. Означені аспекти врегульовані у Положенні про інформаційно-комунікаційну взаємодію та профорієнтаційну роботу ІФНТУНГ. У підсумку оптимізована модель взаємодії сприятиме ефективнішому досягненню стратегічних цілей ІФНТУНГ і формуванню стійкого, керованого та сучасного інформаційного середовища.

## ВИСНОВКИ

У ході дослідження встановлено, що інформаційне забезпечення є системним процесом формування, опрацювання та використання інформаційних ресурсів, необхідних для функціонування та розвитку організації. Його зміст охоплює сукупність методів та організаційних механізмів аналізу та обробки інформації, технічних засобів, інформаційних потоків і технологій, а також нормативно-правового регулювання, що забезпечують своєчасне надходження достовірних даних до суб'єктів управління. Сутність інформаційного забезпечення проявляється в тому, що воно формує інформаційну основу для прийняття рішень, мінімізує ризики невизначеності та створює передумови для ефективної реалізації управлінських функцій у динамічному середовищі.

Аналіз теоретичних джерел засвідчив, що інформаційне забезпечення займає центральне місце в системі управління, оскільки визначає якість, обґрунтованість та оперативність управлінських рішень. З'ясовано, що виняткова роль інформаційного забезпечення простежується в таких сферах, як державна політика, публічне управління, фінансовий менеджмент, маркетинг, логістика, безпека.

У межах концептуальної моделі інформаційної підтримки управління встановлено, що її функціонування ґрунтується на послідовній і логічно взаємопов'язаній дії чотирьох ключових компонентів – середовище організації визначає контекст, в яких формується потреба у даних; інформаційні потреби, що відображають запит суб'єктів управління на необхідні дані; інформаційне забезпечення, яке забезпечує своєчасність, повноту й достовірність даних. Сукупність цих факторів формують управлінське рішення, забезпечують безперервність інформаційного циклу.

Інформаційно-комунікаційна взаємодія виявлена як ключова складова системи інформаційного забезпечення. У ході порівняння понять з'ясовано, що

інформаційна взаємодія визначає структуру та логіку інформаційних потоків, а інформаційно-комунікаційна взаємодія — якість комунікацій між учасниками, включно зі здатністю коректно інтерпретувати й використовувати інформацію. Інформаційно-комунікаційна взаємодія є ключовою для всіх організацій, але особливо критичною для тих, де інформація — головний ресурс (медіа, освіта, наука), висока залежність від узгоджених рішень (корпорації, промисловість), де потрібна координація складних процесів (держуправління, логістика, охорона здоров'я), а також де комунікація — частина продукту або сервісу (маркетинг, PR, фінанси, IT).

Встановлено, що організаційні комунікації формують фундамент інформаційно-комунікаційної взаємодії, оскільки визначають канали, структуру, правила та способи поширення інформації. Ефективні вертикальні та горизонтальні комунікації забезпечують безперервний обмін даними між підрозділами та сприяють підвищенню продуктивності управлінських процесів.

Сучасні технології – цифрові платформи, інформаційні автоматизовані системи, корпоративні інформаційні системи – довели свою ефективність у забезпеченні якісної інформаційно-комунікаційної взаємодії. Використання таких технологій сприяє оптимізації потоків інформації, скороченню часу на обробку запитів та підвищенню точності комунікацій.

Практичний аналіз роботи інформаційно-медійного центру ІФНТУНГ підтвердив, що даний підрозділ виконує центральну роль у забезпеченні інформаційної політики університету, формуванні його публічного іміджу та підтримці внутрішніх і зовнішніх комунікацій. ІМЦ забезпечує створення, обробку та поширення інформаційних матеріалів, здійснює координацію взаємодії з підрозділами та медіа, а також організовує інформаційний супровід освітніх, наукових, профорієнтаційних і соціальних проєктів університету. Його діяльність формує основу сучасного інформаційного середовища ІФНТУНГ.

Аналіз практичної взаємодії в межах ІФНТУНГ показав, що ІМЦ здійснює ефективну координацію комунікаційних процесів, однак потребує подальшої

цифровізації, посилення регламентації процедур та удосконалення методів роботи з інформаційними потоками. Наявні механізми інформаційно-комунікаційної взаємодії забезпечують базову ефективність, але їх удосконалення може значно підвищити швидкість, точність і узгодженість комунікацій між структурними підрозділами університету.

Запропоновані шляхи оптимізації – розроблення Положення про інформаційно-комунікаційну взаємодію та профорієнтаційну роботу й таблиці офіційних сторінок у соціальних мережах структурних підрозділів ІФНТУНГ. Серед пропозицій, які не можливо реалізувати у межах магістерського дослідження, однак їхнє впровадження мало б позитивний вплив на інформаційно-комунікаційну взаємодію ІФНТУНГ – створення єдиного інтранет-порталу комунікацій, підсилення контентного й медіа-планування, а також аналітичної складової роботи та ефективний розподіл обов'язків між працівниками ІМЦ. Означені фактори формують комплексний підхід до вдосконалення інформаційної роботи університету. Реалізація цих заходів сприятиме створенню сучасної, прозорої та ефективної системи інформаційного забезпечення, що підтримуватиме стратегічні цілі ІФНТУНГ та підвищуватиме його конкурентоспроможність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Алачова Т. І. Інформаційне забезпечення обґрунтування управлінських рішень в умовах маркетингової орієнтації підприємства: монографія. Донецьк, 2003. 143 с.
2. Бацевич Ф.С. Основи комунікативної лінгвістики. Київ: Академія, 2009. 342 с.
3. Безбородова Т. В. Структурно-морфологічна модель системи інформаційного забезпечення процесу управління. *Економіка та держава*. 2007. № 4. С. 27–29.
4. Берназюк О. Роль та місце цифрових технологій у сфері публічного управління. *Підприємство, господарство і право*. 2017. № 10. С. 166–170.
5. Біла С. Інформаційне забезпечення менеджменту в умовах цифрової трансформації. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 45–49.
6. Білан Н.І. Інтернет як простір різних видів соціальних комунікацій. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2011. Вип. 103. Ч. I. С. 46–50.
7. Бондар Ю. Видавнича комунікація: до питання інституціоналізації. *Вісник Книжкової палати*. 2014. № 10. С. 1–4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkp\\_2014\\_10\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkp_2014_10_2).
8. Босак І. П., Палига Є. М. Інформаційне забезпечення управління підприємством: економічний аспект. *Регіональна економіка*. 2007. № 4. С. 193–196.
9. Войтенко А. Б., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г. Інформаційні технології у комунікації та взаємодії влади, суспільства і бізнесу у публічному управлінні, місцевому самоврядуванні та розвитку підприємництва. 2021. DOI: 10.32702/2307-2156-2021.2.38. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2021/40.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/40.pdf).
10. Германюк Н. В. Роль комунікацій в управлінні організаційним процесом. *Ефективна економіка*. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.73.

11. Данченко О. В. Інформаційні технології: підручник. – Київ: Центр учбової літератури, 2020.

12. Електронне врядування для підзвітності влади та участі громади (EGAP). URL: <http://eef.org.ua/programi/efektivne-upravlinnya-ta-gromadyansk/elektronne-vryaduvannya-egap/> .

13. Закон України «Про доступ до публічної інформації»: від 13.01.2011 р. № 2939-VI. Дата оновлення: 01.05.2015. URL: zakon.rada.gov.ua.

14. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах»: від 05.07.1994. URL: zakon.rada.gov.ua.

15. Закон України «Про захист персональних даних». Редакція від 14.06.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>.

16. Закон України «Про інформацію»: від 2 жовтня 1992 року № 2658-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12/ed20110106..>

17. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: Університетська книга, 2010. 334 с. URL: <https://nemk.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/%D0%86%D0%BB%D0%BB%D1%8F%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE-%D0%A1.%D0%9C.-%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>

18. Інформаційне забезпечення. *Великий тлумачний словник сучасної української мови*. URL: <https://slovnyk.me/dict/vts/забезпечення>.

19. Інформаційне забезпечення. *Українська бібліотечна енциклопедія*. URL: <https://ube.nlu.org.ua/>.

20. Інформаційно-комунікаційні особливості взаємодії органів місцевого самоврядування з громадою: регіональний аспект. Аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень. 12.11.2012. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/informaciyni-strategii/informaciyno-komunikaciyni-osoblivosti-vzaemodii-organiv>.

21. Калюжний Р. А., Швець М. Я. Інформаційне суспільство. Дефініції. К.: Інтеграл, 2002. 220 с.
22. Каретна О. О., Милосердна І. М., Ігнатська І. І. Роль та особливості інформаційно-комунікаційних технологій у взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством. *Політикус: науковий журнал*. 2020. Випуск 5. С. 62-68. URL: [http://politicus.od.ua/5\\_2020/11.pdf](http://politicus.od.ua/5_2020/11.pdf).
23. Карлова В. Впровадження концепції відкритого урядування в Україні як інструмент демократизації державного управління. *Відкрити очі*. 2017. URL: <http://www.vidkryti-ochi.org.ua/2017/03/blog-post.html>.
24. Клименко О. В. Інформаційні системи і технології в обліку : навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2008. 320 с.
25. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетинг-менеджмент. 15-те вид. — К.: Вільямс, 2016.
26. Крилова-Грек Ю. М. Поняття інформаційно-комунікативної діяльності медіа-фахівця в психології. *Актуальні проблеми психології: збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України* / голов. ред. С. Д. Максименко. Київ; Ніжин: Лисенко М. М., 2020. Т. 14, вип. 5. С. 117-129. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bb169e88-11cf-43cf-ae8b-5887e4b27372/content>.
27. Кулицький С.П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління. К.: МАУП, 2012. 426 с.
28. Лизанець А. Г., Феєр О. В., Бондарева М. С. Внутрішні комунікації в системі управління персоналом організації. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 127-132. <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/264649/260822>.
29. Мажник Л. О. Інформаційно-комунікативна взаємодія держави та суспільства. URL: <https://cutt.ly/OruuWTwC>.
30. Малімон В. І. Комунікативна компетентність державного службовця. Івано-Франківськ, 2011. 44 с.

31. Мар'їна О. Ю. Інформаційно-комунікаційна взаємодія як фактор розвитку регіональних бібліотечних систем: автореф. дис. на зд. наук. ст. канд. наук із соц. комунікацій. Харків, 2011. 23 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/290488382.pdf>.

32. Мельник, О. Г., Карпінський, Б. А. Інформаційні системи і технології в економіці. Львів: Новий Світ-2000, 2019.

33. Мескон, М., Альберт, М., Хедоурі, Ф. Основи менеджменту. К.: Діалектика, 2002.

34. Миколюк О. А., Бобровник В. М. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. С. 48–52. URL: <http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11878/1/2021-en-3-07.pdf>.

35. Мітчук Ольга, Крупський Іван. Інформаційно-комунікаційна діяльність: контентні та аудиторні характеристики. *Соціокомунікаційне середовище: теорія та історія. Образ*. 2023. Випуск 1 (41). С. 46-54. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/91168/1/Mitchuk\\_Obraz\\_1\\_2023.pdf;jsessionid=48ACBF75DA455EA9D7492F448087C05C](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/91168/1/Mitchuk_Obraz_1_2023.pdf;jsessionid=48ACBF75DA455EA9D7492F448087C05C).

36. Олійник А. В. Інформаційні системи в менеджменті. К.: КНЕУ, 2018.

37. Пальчук Валентина. Сучасна бібліотека в розвитку інформаційної взаємодії у сучасному суспільстві. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського*. 2016. Вип. 43. С. 423-438. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/npnbuimviv\\_2016\\_43\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/npnbuimviv_2016_43_28).

38. Панченко В. А. Комунікаційні процеси в ефективному управлінні персоналом. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Економічні науки, 2016. Вип. 30. С. 147-154. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/b711a0b0-130b-443c-a5e3-b15ce8292168/content>.

39. Положення про інформаційно-медійний центр ІФНТУНГ. 2023.

40. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання електронної взаємодії електронних інформаційних ресурсів»: № 606 від 08.09.2016. Редакція від 23.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF#Text>.

41. Постанова КМУ «Про затвердження Положення про набори даних, що підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних», 2015. Редакція від 21.11.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text>.

42. Пурій Г. М. Інформаційні системи і технології в управлінні діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.56. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2019/58.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/58.pdf).

43. Романишин Ю., Лаба О., Мацюк К. Сучасні диджитал-інструменти в професійному маркетинговому віртуальному середовищі фірми. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. Київ. 2022. №5 (1). С. 103-115. DOI: <https://doi.org/10.31866/2617-796X.5.1.2022.261294>.

44. Романишин Юлія, Лаба Оксана, Лесюк Ольга. Формування професійного контенту інтернет-ресурсів у маркетинговому середовищі організації. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2023. № 6(1). С. 217–230. <https://doi.org/10.31866/2617-796X.6.1.2023.283992>.

45. Саврасова-В'юн Т. Комунікативний практикум: навчально-методичний посібник. Київ, 2024. 184 с. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/49331/1/T\\_Savrasova\\_Viun\\_%D0%9A%D0%A0\\_2024\\_FUFKM.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/49331/1/T_Savrasova_Viun_%D0%9A%D0%A0_2024_FUFKM.pdf).

46. Структура та етапи комунікативного процесу. URL: [https://studies.in.ua/sociology\\_seminar/2499-struktura-komunkativnogo-procesu.html](https://studies.in.ua/sociology_seminar/2499-struktura-komunkativnogo-procesu.html).

47. Терещенко Л. О., Матієнко-Зубенко І. І. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 187 с.

48. Тяпкіна Наталія Іванівна. Поняття інформаційної взаємодії: лекція 3. *Масова комунікація та інформація (теорія масової інформації)*. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=48433>.

49. Чумаченко М. Г. Економічний аналіз : навч. посіб. К.: КНЕУ, 2001. 540 с.

50. Chaffey, D. *Digital Business and E-Commerce Management*. Pearson. 2015.

51. Davenport, T. *Analytics at Work: Smarter Decisions, Better Results*. Boston: Harvard Business Press, 2014. URL: [https://books.google.com.ua/books/about/Analytics\\_at\\_Work.html?id=2otJuvfvflgC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ua/books/about/Analytics_at_Work.html?id=2otJuvfvflgC&redir_esc=y).

52. Davenport, T. H. *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*. Harvard Business School Press, 1993. URL: [https://www.academia.edu/3284109/Process\\_innovation\\_reengineering\\_work\\_through\\_information\\_technology](https://www.academia.edu/3284109/Process_innovation_reengineering_work_through_information_technology).

53. Laudon, K., Laudon, J. *Management Information Systems*. Pearson, 2020. URL: [https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/management-information-systemsmanaging-the-digital-firm/P200000012266/9780138344108?srsltid=AfmBOoomCEHuaxapIQ8-hMrgXm7m3NQDfjZ7Vts8A52a\\_i9EIDe8zLb&format=eTextbook\\_lifetime](https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/management-information-systemsmanaging-the-digital-firm/P200000012266/9780138344108?srsltid=AfmBOoomCEHuaxapIQ8-hMrgXm7m3NQDfjZ7Vts8A52a_i9EIDe8zLb&format=eTextbook_lifetime)

54. Nolan, R., McFarlan, F. *Information Technology and the Board of Directors*. *Harvard Business Review*, 2005. URL: <https://hbr.org/2005/10/information-technology-and-the-board-of-directors>.

55. Shmueli, G., Lichtendahl, K. *Practical Time Series Forecasting*. 3rd ed. Axelrod Schnall Publishers, 2018. URL: <https://share.google/c3IcGhK3IrK01BANz>.

56. Shreiber, B. *Knowledge Integration and Information Needs*. Springer. 2012. [https://www.researchgate.net/publication/235275564\\_Information\\_management\\_and\\_knowledge\\_integration\\_for\\_enterprise\\_innovation](https://www.researchgate.net/publication/235275564_Information_management_and_knowledge_integration_for_enterprise_innovation).

57. Stair, R., Reynolds, G. Principles of Information Systems. Cengage Learning, 2021. 752 c.
58. Turban, E., Sharda, R., Delen, D. Decision Support and Business Intelligence Systems. Pearson, 2021. URL: [https://www.researchgate.net/publication/258099211\\_Decision\\_Support\\_and\\_Business\\_Intelligence\\_Systems\\_9th\\_Edition](https://www.researchgate.net/publication/258099211_Decision_Support_and_Business_Intelligence_Systems_9th_Edition).
59. Turban, E., Volonino, L. Information Technology for Management. Wiley, 2015. URL: <https://reviewbooku.com/review/information-technology-for-management-turban-volonino-8th-4951969>.
60. Wilson, T. Models in information behaviour research. *Journal of Documentation*. 1999. 55(3). URL: <http://informationr.net/tdw/publ/papers/1999JDoc.html>.

Модель інформаційно-комунікаційної взаємодії ІФНТУНГ

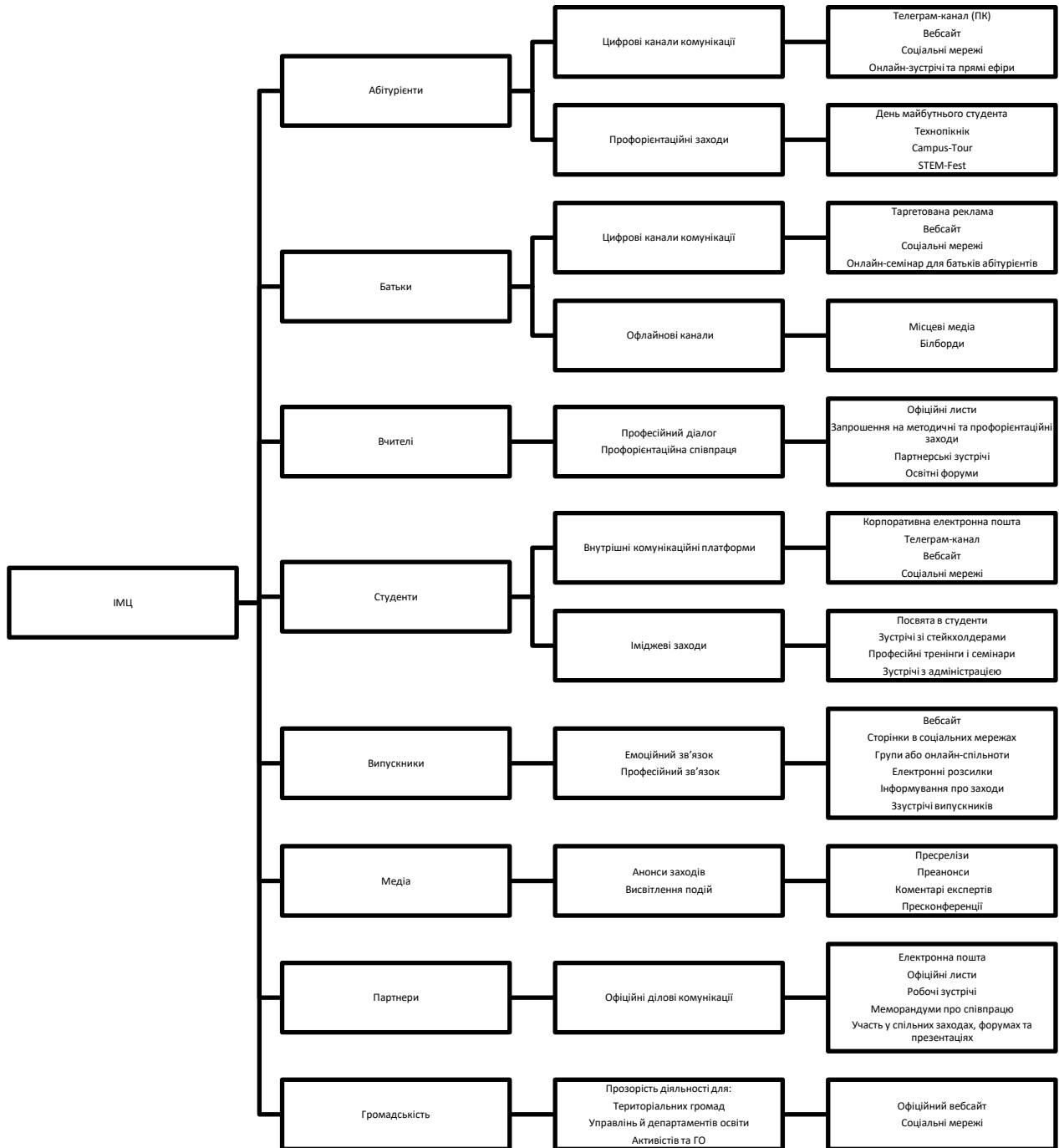


Рисунок А1 – Модель інформаційно-комунікаційної взаємодії ІФНТУНГ



## ПРЕСРЕЛІЗ

### **ІФНТУНГ презентує нову баскетбольну команду “ІФНТУНГ — Академія Говерла”**

**18 листопада о 12:00** в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу відбудеться **пресконференція ректора ІФНТУНГ Ігоря Чудика**, присвячена презентації нової баскетбольної команди **“ІФНТУНГ — Академія Говерла”**.

ІФНТУНГ — це університет, знаний не лише своїми науковими досягненнями у сферах енергетики, нафтогазовидобутку, інженерії та ІТ, а й спортивними традиціями, що формувалися роками. Протягом десятиліть університет виховав численних чемпіонів і призерів змагань різного рівня, формуючи покоління студентів, які поєднують високі професійні знання з активним і здоровим способом життя.

Сьогодні, коли ІФНТУНГ упевнено крокує шляхом оновлення та модернізації, спорт стає важливою частиною його розвитку. Саме тому створення нової баскетбольної команди — це символ енергії, командного духу та молодого драйву, які надихають університет рухатися вперед.

*“ІФНТУНГ завжди був осередком сили — інтелектуальної, наукової й спортивної. Ми хочемо дати молоді можливість проявити себе не лише у навчанні, а й на спортивному майданчику. Розвиток спорту, підтримка талановитої молоді та пропагування здорового способу життя — це важлива частина нашої місії”,* — зазначив ректор ІФНТУНГ Ігор Чудик.

До складу команди “ІФНТУНГ — Академія Говерла” увійшли сильні й перспективні гравці, які вже демонструють високий рівень підготовки та мають потенціал для серйозних спортивних досягнень.

Команда ставить перед собою амбіційні цілі — заявити про себе на всеукраїнському рівні, повернути баскетболу в Івано-Франківську заслужену популярність і надихати студентську молодь до занять спортом.

“ІФНТУНГ — Академія Говерла” вже зіграла два тури в Чемпіонаті Першої ліги та посідає друге поточне місце в турнірній таблиці. Команда запрошує до співпраці партнерів, спонсорів та всіх, хто готовий підтримати спортивні ініціативи університету. Разом ми зможемо підкорювати нові вершини — як у науці, так і у спорті.

**Місце проведення:** Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, спортивний зал

**Дата і час:** 18 листопада 2025 року, 12:00

## **Положення про інформаційно-комунікаційну взаємодію та профорієнтаційну роботу в ІФНТУНГ**

### **1. Загальні положення**

Це Положення визначає принципи, правила та процедури інформаційно-комунікаційної взаємодії в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу (ІФНТУНГ) між Інформаційно-медійним центром (ІМЦ), структурними підрозділами університету, студентськими організаціями та іншими учасниками освітнього процесу. Документ встановлює єдині стандарти комунікації, профорієнтаційної діяльності та використання фірмового стилю університету.

### **2. Суб'єкти інформаційно-комунікаційної взаємодії**

До суб'єктів, які здійснюють інформаційно-комунікаційну діяльність в університеті, належать:

- інформаційно-медійний центр ІФНТУНГ;
- структурні підрозділи університету (інститути/факультети, кафедри);
- відповідальні особи від структурних підрозділів відповідно до складу груп інформаційного забезпечення та профорієнтаційної роботи, які затверджуються наказом ректора не пізніше ніж 1 жовтня поточного навчального року;
- студентські організації: Студентський парламент ІФНТУНГ та студентський профком (за згодою);
- інші підрозділи та посадові особи, залучені до інформаційного забезпечення діяльності університету.

### **3. Використання брендового стилю ІФНТУНГ в інформаційній та профорієнтаційній роботі**

Уся інформаційна, рекламна та профорієнтаційна продукція, що створюється та поширюється структурними підрозділами, студентськими

організаціями чи іншими відповідальними особами, повинна відповідати офіційним стандартам брендового стилю відповідно до брендбуку ІФНТУНГ.

ІМЦ розробляє інформаційну продукцію про діяльність ІФНТУНГ загалом та інститутів/факультетів, а також шаблон для презентаційних матеріалів структурних підрозділів.

Структурні підрозділи (кафедри) можуть розробляти й використовувати індивідуальну інформаційну й рекламну продукцію. У такому випадку структурні підрозділи зобов'язані:

- використовувати затверджену айдентику ІФНТУНГ (логотип, кольорову палітру, типографіку) у всіх рекламно-презентаційних матеріалах структурних підрозділів;
- узгоджувати створення нових шаблонів або нестандартних матеріалів з ІМЦ;
- дотримуватися єдиної візуальної стилістики (обов'язкова наявність логотипу університету та інституту/факультету, використання кольору інституту/факультету відповідно до брендбуку ІФНТУНГ) для підвищення впізнаваності університету;
- матеріали, призначені для широкого поширення (друк, зовнішня реклама, інтернет-просування), мають бути попередньо погоджені з ІМЦ;
- ІМЦ здійснює остаточну візуальну та змістову верифікацію матеріалів.

#### **4. Ведення соціальних мереж**

Ведення офіційних соціальних мереж, оголошень та новинної стрічки на вебсайті ІФНТУНГ здійснюється ІМЦ. Для публікації інформації про подію структурного підрозділу на університетських електронних ресурсах структурний підрозділ повинен:

- надіслати інформацію (пресреліз/коротке повідомлення/опис змісту події) на корпоративну електронну пошту ІМЦ ([press@nung.edu.ua](mailto:press@nung.edu.ua)). За необхідності/наявності, прикріпити супровідні документи (наказ, інформаційний лист тощо);

## Продовження Додатка В

- для анонсів інформацію подавати не пізніше, ніж за п'ять робочих днів до запланованої події;
- для звітів інформацію подавати у день проведення або не пізніше наступного робочого дня;
- надсилання фотографій належної якості здійснювати у форматах файлів .jpeg або .jpg;
- у випадку проведення спільних заходів кількома структурними підрозділами, надсилати до ІМЦ зведену інформацію, погоджену з усіма задіяними структурними підрозділами. Одна і та ж подія не може висвітлюватися на університетських ресурсах кілька разів з контексту окремих структурних підрозділів;
- у випадку наявності спеціальних вимог до публікації (наприклад, погодження тексту зі стейкхолдером, позначення сторінки стейкхолдера, особливі вимоги до часу публікування тощо) повідомляти про це заздалегідь;
- врахувати, що публікація може бути включена до контент-плану ІФНТУНГ у поточний або наступний робочий день з урахуванням таких особливостей:
  1. у соціальній мережі Фейсбук максимальна кількість публікацій протягом дня – 5. Публікації здійснюються о 9:00, 12:00, 14:00, 16:00 та в окремих випадках о 18:00 (за умови попереднього подання й планування);
  2. у соціальній мережі Інстаграм максимальна кількість публікацій протягом дня – 3. Публікації здійснюються о 9:00, 14:00, 18:00 (за умови попереднього подання й планування);
  3. події зазвичай публікуються у хронологічному порядку та відповідно до того, як надходить інформація, однак послідовність може бути змінена залежно від пріоритетності;
  4. ІМЦ забезпечує пріоритетність та черговість публікацій у соціальних мережах відповідно до важливості, масштабу та стратегічної значимості подій. Ранжування здійснюється за такими принципами:

## Продовження Додатка В

- Події рівня адміністрації університету. До найвищого пріоритету належать офіційні події за участю ректорату, проректорів, представників державних органів влади, міжнародних делегацій та стратегічних партнерів. Публікації про такі заходи здійснюються першочергово та у найближчі терміни після події.
- Загальноуніверситетські події. Профорієнтаційні ініціативи університетського масштабу, Дні майбутніх студентів, наукові форуми, конференції, великі внутрішні культурні та освітні події належать до другої категорії пріоритетності. ІМЦ забезпечує їх оперативне висвітлення з урахуванням графіку публікацій.
- Події структурних підрозділів. Оголошення, новини та фотозвіти від інститутів/факультетів і кафедр публікуються після подій вищих пріоритетних категорій. У разі обмежень контент-плану ІМЦ може переносити публікацію, об'єднувати кілька повідомлень або запропонувати альтернативний формат висвітлення.
- Студентські події, події студентських організацій. Матеріали від Студентського парламенту, профкому та інших студентських ініціатив публікуються відповідно до навантаження інформаційного потоку. Пріоритетність визначається за змістовністю, суспільною значимістю та відповідністю загальній репутаційній політиці і може класифікуватися як загальноуніверситетська подія або подія структурного підрозділу (другий та третій рівень пріоритету відповідно).
- Події партнерів. Публікації про взаємодію з партнерами здійснюються відповідно до стратегічної важливості співпраці. Усі матеріали мають бути узгоджені з ІМЦ для забезпечення коректного представлення інтересів університету.

Структурні підрозділи та студентські організації можуть мати власні сторінки за умови дотримання таких вимог:

## Продовження Додатка В

- редакційна політика має відповідати загальноуніверситетським стандартам комунікації, зокрема цьому Положенню;
- сторінки/спільноти структурних підрозділів повинні бути відкритими;
- структурні підрозділи повинні повідомити ІМЦ про існування сторінок/спільнот структурних підрозділів та уподобати університетські сторінки для можливості взаємного позначення у публікаціях. Дані про офіційні сторінки структурних підрозділів та відповідальних за їхнє ведення повинні оновлюватися в Гугл-таблиці офіційних сторінок структурних підрозділів (<https://docs.google.com/document/d/1WTAV39YZiZD3NYULPqawXtF1NYbkMf1p/edit?usp=sharing&oid=107540650559995129618&rtpof=true&sd=true>) щорічно не пізніше як 1 жовтня поточного навчального року;
- у соціальній мережі повинна існувати єдина сторінка структурного підрозділу. У випадку появи дублюючих сторінок (через втрату пароля, зміну формату, зміну адміністратора тощо), попередні сторінки повинні бути видалені;
- назва сторінки повинна відповідати назві структурного підрозділу відповідно до затвердженої структури ІФНТУНГ або назві спеціальності/освітньої програми із обов'язковим вказанням повної або короткої назви університету (ІФНТУНГ, IFNTUOG, Університет нафти і газу) у назві та/або описі сторінки;
- візуальна стилістика повинна відповідати фірмовому стилю ІФНТУНГ (використання логотипів, кольорів, слоганів структурних підрозділів. Якщо така айдентика відсутня – використовувати тематичне якісне фото студентів спеціальності або працівників структурного підрозділу, приладів, обладнаних лабораторій тощо);
- контент, що стосується загальноуніверситетських подій, узгоджується з ІМЦ перед публікацією;

- структурні підрозділи повинні позначати сторінки університету у соціальних мережах через @ або створювати спільні публікації за попереднім погодженням з ІМЦ;
- ІМЦ має право на републікацію, редагування або коригування матеріалів, що стосуються іміджу університету;
- за умови виявлення сторонніх сторінок, які видають себе за сторінки університету чи структурного підрозділу, повідомляти ІМЦ та вживати спільних заходів для блокування таких ресурсів.

### **5. Календар заходів ІФНТУНГ та реєстрація подій**

ІМЦ веде єдиний календар заходів ІФНТУНГ, що включає освітні, наукові, профорієнтаційні, культурні та інші події. Структурні підрозділи зобов'язані:

- завчасно, не менше ніж за п'ять робочих днів реєструвати подію через затверджену Google-форму <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdNrOkozderUVEuwRo9qk5Zm20xXrfUHMv1uNzOvvhLsqV9Ow/viewform?usp=header>. Якщо потрібна сувенірна продукція або інші організаційні заходи для події, то не менше, ніж за один місяць до планованої дати події;
- надавати повну інформацію про захід (дата, місце, відповідальні, формат, цільова аудиторія);
- дотримуватися встановлених дедлайнів реєстрації. ІМЦ здійснює модерацію подій, запобігаючи дублюванню заходів, накладанню дат та неузгодженим анонсам.

### **6. Єдина координація профорієнтаційних заходів**

Профорієнтаційна діяльність структурних підрозділів здійснюється відповідно до загальноуніверситетського плану, який формує координатор комунікації з потенційними абітурієнтами у співпраці з ІМЦ та відповідальними особами інститутів/факультетів і кафедр. Основні принципи:

## Продовження Додатка В

- візити представників університету до закладів освіти проводяться тільки відповідно до затвердженого університетського графіку;
- під час проведення профорієнтаційних заходів представники ІФНТУНГ використовують єдину розроблену ІМЦ презентацію про університет, де зібрана інформація про всі спеціальності/освітні програми ІФНТУНГ, а також поширюють рекламну інформаційну продукцію про університет;
- представники ІФНТУНГ можуть демонструвати рекламно-презентаційні матеріали окремих структурних підрозділів та знайомити потенційних абітурієнтів з окремими спеціальностями/освітніми програмами за умови дотримання єдності візуального та змістового наповнення. З цією метою рекомендовано використовувати шаблон презентації ІФНТУНГ;
- детальне ознайомлення з окремими спеціальностями/освітніми програмами рекомендовано здійснювати через проведення уроку «Технології» в освітніх закладах;
- проведення профорієнтаційних уроків «Технології» здійснюється відповідно до розроблених та затверджених презентацій;
- методика проведення уроків «Технології» повинна передбачати використання інтерактивних методів навчання (ділові ігри, вікторини, робота в групах тощо);
- структурні підрозділи несуть відповідальність за якість інформаційних матеріалів, що використовуються під час профорієнтації.

### **7. Правила участі структурних підрозділів у загальноуніверситетських профорієнтаційних заходах**

Структурні підрозділи беруть участь у таких заходах:

- Дні майбутніх студентів;
- кампус-тури;
- технопікніки;
- літні школи та інші профорієнтаційні ініціативи.

Участь регулюється такими вимогами:

- попереднє подання інформації організаторам заходів про локації, демонстраційні матеріали та учасників від структурного підрозділу;
- дотримання сценарного плану заходу та загальних інструкцій організаторів;
- використання інтерактивних методів взаємодії з потенційними абітурієнтами;
- використання брендового стилю університету у всіх презентаційних матеріалах;
- погодження демонстраційних матеріалів, стендів, відео та друкованої продукції з координатором комунікації з потенційними абітурієнтами та/або з ІМЦ.

### **8. Заключні положення**

ІМЦ є координаційним підрозділом, який забезпечує системність, узгодженість і якість комунікацій в університеті.

Усі структурні підрозділи та студентські організації зобов'язані дотримуватися норм цього Положення та взаємодіяти з ІМЦ у питаннях інформаційно-комунікаційної діяльності.

З питань профорієнтаційної роботи та взаємодії ІФНТУНГ із освітніми закладами структурні підрозділи повинні взаємодіяти із координатором комунікації з потенційними абітурієнтами.

З питань взаємодії з територіальними громадами, зокрема з управліннями/відділами освіти, представниками бізнесу тощо структурні підрозділи повинні взаємодіяти із центром професійних комунікацій.

Порушення встановлених правил може призвести до обмеження публікацій, заборони використання окремих матеріалів або інших управлінських рішень згідно з внутрішніми регламентами університету.

## Перелік офіційних сторінок структурних підрозділів ІФНТУНГ

Таблиця Г1 – Офіційні сторінки у соціальних мережах структурних підрозділів ІФНТУНГ

№ з/п	Назва структурного підрозділу	Назва сторінки	Покликання на сторінку	Відповідальні особи за наповнення сторінки
<b>ІНГІ</b>				
<b>ІМР</b>				
<b>ФІН</b>				
<b>ФАЕ</b>				
<b>ФІТ</b>				
<b>ІАБ</b>				
<b>ІЕМ</b>				
<b>ІПДУ</b>				
	Кафедра документознавства та інформаційної діяльності	Кафедра документознавства та інформаційної діяльності	<a href="https://www.facebook.com/kafedraDI">https://www.facebook.com/kafedraDI</a> <a href="#">D</a>	Лаба Оксана
	Кафедра документознавства та інформаційної діяльності	Кафедра ДІД ІФНТУНГ	<a href="https://www.instagram.com/kafedradid?igsh=emJweGFmaWJlNm0%3D&amp;utm_source=qr">https://www.instagram.com/kafedradid?igsh=emJweGFmaWJlNm0%3D&amp;utm_source=qr</a>	Лаба Оксана
<b>Інші структурні підрозділи /особисті блоги</b>				