

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління
Кафедра документознавства та інформаційної діяльності

Григорчук Вікторія Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 005.57:004.65:378.1

(індекс)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

(назва роботи)

Документознавство та інформаційна діяльність

(назва освітньо-професійної програми)

029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

(шифр і назва спеціальності)

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

Здобувач освітнього ступеня

Вікторія ГРИГОРЧУК

(підпис, ім'я та прізвище здобувача)

Науковий керівник

Світлана ГРИГОРАШ

(підпис, ім'я та прізвище,

к. філол. н., доцент кафедри ДІД

науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри документознавства
та інформаційної діяльності, проф.

(посада)

Юлія

РОМАНИШИН

(ім'я та прізвище)

(підпис)

(дата)

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут _____ гуманітарної підготовки та державного управління
Кафедра _____ документознавства та інформаційної діяльності
Освітній рівень _____ бакалавр
Освітньо-професійна програма _____ Документознавство та інформаційна діяльність
Спеціальність _____ 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ :

Завідувач кафедри

проф. Юлія РОМАНИШИН

«__» _____ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Григорчук Вікторії Миколаївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Особливості організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності установи (на прикладі дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ)»

керівник роботи доц. Григораши С.М.

затверджено наказом закладу вищої освіти від «30» березня 2026 р. № 151/7

2. Строк подання студентом роботи: 05 червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальні підручники, посібники, періодичні видання, нормативно-правові документи, довідники, словники, інтернет-ресурси, матеріали конференцій, наукові статті тощо

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВИ

1.1. Поняття інформаційного забезпечення управління установ та організацій

1.2. Інформаційне забезпечення управління: механізми реалізації

1.3. Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВИ (НА ПРИКЛАДІ ДИРЕКЦІЇ ІНСТИТУТУ ГУМАНІТАРНОЇ ПІДГОТОВКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІФНТУНГ)

2.1. Загальна характеристика Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

2.2. Аналіз інформаційного забезпечення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

2.3. Шляхи вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ

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

рисунки – 3 ; таблиця - 1

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Вступ	доц. Бурківська Л. Ю.		
Розділ 1, 2	доц. Бурківська Л. Ю.		
Висновки	доц. Бурківська Л. Ю.		
Перелік використаних джерел	доц. Бурківська Л. Ю.		

7. Дата видачі завдання: 14 січня 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

<i>№ з/п</i>	<i>Назва етапів бакалаврської роботи</i>		<i>Термін виконання етапів роботи</i>	<i>Примітка</i>
1	Вибір теми бакалаврської роботи та обґрунтування її актуальності		до 18.01.2026	<i>виконано</i>
2	Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань та методів дослідження		до 22.01.2026	<i>виконано</i>
3	Складання попереднього плану бакалаврської роботи		до 25.01.2026	<i>виконано</i>
4	Пошук і відбір літератури по темі бакалаврської роботи, складання списку використаних джерел		26.01.2026 – 08.02.2026	<i>виконано</i>
5	Аналітико-синтетичне опрацювання літератури до теми роботи		09.02.2026 – 23.02.2026	<i>виконано</i>
6	Написання тексту бакалаврської роботи відповідно до її структури:		24.02.2026 – 15.04.2026	<i>виконано</i>
	6.1	I розділ (теоретичний)	24.02.26 – 23.03.26	<i>виконано</i>
	6.2	II розділ (практичний)	24.03.26 – 15.04.26	<i>виконано</i>
7	Написання вступу до теми бакалаврського дослідження		16.04.2026 – 22.04.2026	<i>виконано</i>
8	Підготовка графічних матеріалів чи іншого унаочнення		23.04.2026 – 30.04.2026	<i>виконано</i>
9	Формулювання висновків до кожного із розділів дослідження		01.05.2026 – 05.05.2026	<i>виконано</i>
10	Оформлення кінцевого списку використаних джерел та додатків		06.05.2026 – 10.05.2026	<i>виконано</i>
11	Оформлення та попередній захист бакалаврської роботи		до 15.05.2026	<i>виконано</i>
12	Внесення коректив та кінцеве редагування бакалаврської роботи		18.05.2026 – 26.05.2026	<i>виконано</i>
13	Реєстрація бакалаврської роботи на кафедрі		до 05.06.2026	<i>виконано</i>
14	Захист бакалаврської роботи		18.06.2026	<i>виконано</i>

Студент _____

Вікторія ГРИГОРЧУК

Керівник роботи _____

Світлана ГРИГОРАШ

АНОТАЦІЯ

Григорчук В. М. Особливості організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності установи (на прикладі дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ). ІФНТУНГ, 2026. 65 с.

Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2026.

У бакалаврській роботі висвітлено теоретичні основи інформаційного забезпечення управлінської діяльності установи. Досліджено поняття інформаційного забезпечення управління установ та організацій. Проналізовано механізми реалізації інформаційного забезпечення управління. Окреслено стратегію управління інформаційним забезпеченням закладу вищої освіти освіти.

Подано характеристику Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ, його організаційної структури, основних напрямів діяльності та завдань. Проаналізовано інформаційне забезпечення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ. Запропоновано шляхи вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ

Ключові слова: інформаційне забезпечення, управлінська діяльність, заклад вищої освіти, інформаційна система, дирекція інституту

ABSTRACT

Hryhorchuk V. Peculiarities of Organizing Information Support for Institutional Management Activities (The Case of the Directorate of the Institute of Humanities and Public Administration of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas). IFNTUOG, 2026. 65 p.

Bachelor's thesis in speciality 029 «Information, Library and Archival Activities». Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2026.

The bachelor's thesis examines the theoretical foundations of information support for the management activities of an institution. The concept of information support for the management of institutions and organizations is explored. The mechanisms for implementing information support in management processes are analyzed. The strategy for managing information support in a higher education institution is outlined.

The thesis provides a general overview of the Institute of Humanities and Public Administration of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (IFNTUOG), including its organizational structure, main areas of activity, and key tasks. The information support system of the Directorate of the Institute of Humanities and Public Administration of IFNTUOG is analyzed. Furthermore, the study proposes directions for improving the information support of the management activities of the Institute of Humanities and Public Administration of IFNTUOG.

Keywords: information support, management activities, higher education institution, information system, institute directorate.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВИ.....	11
1.1. Поняття інформаційного забезпечення управління установ та організацій.....	11
1.2. Інформаційне забезпечення управління: механізми реалізації.....	18
1.3 Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти	25
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВИ (НА ПРИКЛАДІ ДИРЕКЦІЇ ІНСТИТУТУ ГУМАНІТАРНОЇ ПІДГОТОВКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІПІДУ)	34
2.1. Загальна характеристика Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.....	34
2.2. Аналіз інформаційного забезпечення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.....	40
2.3. Шляхи вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.....	52
ВИСНОВКИ	56
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність теми дослідження зумовлена зростанням ролі інформації та інформаційних технологій у забезпеченні ефективного функціонування сучасних організацій. В умовах цифрової трансформації суспільства, розвитку електронного документообігу та впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій якість інформаційного забезпечення стає одним із ключових чинників ефективності управлінської діяльності.

Особливого значення ця проблема набуває у закладах вищої освіти, де управлінські процеси пов'язані з обробленням значних обсягів інформації щодо організації освітнього процесу, наукової діяльності, кадрового забезпечення, взаємодії зі здобувачами освіти та зовнішніми стейкхолдерами. Від рівня організації інформаційного забезпечення залежить оперативність прийняття управлінських рішень, якість планування, координації та контролю діяльності структурних підрозділів закладу вищої освіти.

У сучасних умовах цифровізації освітнього середовища, використання автоматизованих інформаційних систем, електронного документообігу та державних електронних реєстрів актуальним є дослідження особливостей організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції навчально-наукового інституту як важливого суб'єкта управління в структурі університету. Аналіз практики функціонування дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ дозволяє виявити існуючі проблеми інформаційного забезпечення, оцінити ефективність використання сучасних інформаційних ресурсів і технологій та визначити перспективні напрями їх удосконалення.

Зазначене обумовлює теоретичну та практичну значущість дослідження особливостей організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності установи на прикладі дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

Теоретичне підґрунтя дослідження складають ідеї, теорії, концептуальні положення вчених, які аналізували окремі аспекти інформаційного забезпечення управлінської діяльності установ, в тому числі і закладів вищої освіти. Зокрема це питання досліджували такі науковці як: М. Боровик, І. Зязюк, Н. Кондратенко, В. Лутак, С. Максименко, О. Моргулець, С. Палагута, Д. Тарасенко, Л. Терещенко, І. Матівенко-Зубенко, Н. Федорович та ін.

Зазначене обумовлює теоретичну та практичну значущість дослідження особливостей організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності установи на прикладі дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

Обґрунтування вибору теми дослідження: Вибір теми дослідження зумовлений зростанням ролі інформаційного забезпечення в управлінській діяльності сучасних установ і організацій. Ефективність роботи дирекції навчально-наукового інституту значною мірою залежить від своєчасності, достовірності та повноти інформації, що використовується для прийняття управлінських рішень. В умовах цифровізації освітнього середовища особливої актуальності набуває дослідження особливостей організації інформаційного забезпечення, аналіз його ефективності та визначення шляхів удосконалення. Практичний інтерес становить вивчення діяльності дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ як прикладу організації інформаційної підтримки управлінських процесів у структурному підрозділі закладу вищої освіти.

Мета дослідження полягає у вивченні особливостей організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності в закладі вищої освіти на

прикладі дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ, аналізі сучасного стану його функціонування та розробленні пропозицій щодо вдосконалення інформаційного забезпечення управлінських процесів в умовах цифровізації вищої освіти.

Відповідно до мети визначено такі **завдання дослідження**:

- охарактеризувати поняття інформаційного забезпечення управління установ та організацій;
- дослідити механізми реалізації інформаційного забезпечення управління;
- проаналізувати стратегію управління інформаційним забезпеченням закладу вищої освіти;
- охарактеризувати Інститут гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ;
- проаналізувати інформаційне забезпечення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління.

Об'єктом дослідження є інформаційне забезпечення управлінської діяльності установи у сфері вищої освіти.

Предметом дослідження є особливості організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

Методи дослідження. Для досягнення мети та виконання поставлених завдань дослідження було використано комплекс загальнонаукових методів. Метод аналізу та синтезу застосовано для опрацювання наукових джерел з питань інформаційного забезпечення управлінської діяльності, узагальнення теоретичних підходів і формування понятійного апарату дослідження. Системний метод дав змогу розглянути інформаційне забезпечення як цілісну систему взаємопов'язаних

інформаційних ресурсів, технологій, процесів та засобів, що забезпечують підтримку управлінської діяльності.

За допомогою описового методу здійснено характеристику Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ, його організаційної структури, основних напрямів діяльності та системи управління. Структурно-функціональний метод використано для дослідження інформаційного забезпечення дирекції інституту, визначення його складових та їх функціонального призначення в управлінських процесах.

Порівняльний метод дозволив проаналізувати сучасні підходи до організації інформаційного забезпечення в закладах вищої освіти та визначити перспективні напрями його вдосконалення. Метод узагальнення було використано для формулювання висновків і розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ в умовах цифровізації вищої освіти.

Джерельна база дослідження. У роботі використовувалися нормативно-правові документи, підручники, посібники, періодичні видання, інтернет-джерела, тези виступів на конференціях, наукові статті, Стратегія розвитку ІФНТУНГ на 2024-2028рр.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання його результатів для вдосконалення системи інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ, підвищення ефективності роботи з інформаційними ресурсами, оптимізації документообігу та покращення процесу прийняття управлінських рішень..

Структура бакалаврської роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів (шести підрозділів), висновків, списку використаних джерел (загальна кількість джерел – 54) .

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВИ

1.1. Поняття інформаційного забезпечення управління установ та організацій

В умовах становлення інформаційного суспільства одним із ключових чинників підвищення ефективності управлінської діяльності є формування дієвої системи інформаційного забезпечення. Сучасний етап розвитку світової цивілізації характеризується переходом до інформаційної моделі суспільного розвитку, у межах якої інформація та знання набувають статусу стратегічних ресурсів.

Суспільний прогрес значною мірою зумовлюється впровадженням і використанням новітніх інформаційних технологій. Глобальне поширення процесів інформатизації, що охоплюють практично всі сфери життєдіяльності держав, спричиняє суттєві трансформації в організаційно-технологічній та соціально-економічній структурі суспільства. За темпами та масштабами свого розповсюдження інформатизація є безпрецедентним явищем, оскільки жодна інша технологія не інтегрувалася в суспільне життя настільки швидко та всеохопно.

У країнах із високим рівнем економічного розвитку, які здійснюють перехід від індустріальної до інформаційної моделі суспільства, динамічний розвиток інформаційних технологій насамперед проявляється у вдосконаленні інформаційного забезпечення економіки та системи управління, а також у розширенні й урізноманітненні інформаційного сектору. Це знаходить відображення у зростанні чисельності працівників, зайнятих у сфері

інформаційної діяльності, а також у трансформації професійно-кваліфікаційної структури національного ринку праці.

Поглиблений аналіз зазначених процесів дає змогу виявити й інші суттєві зміни в соціально-економічному розвитку держав, зокрема збільшення частки валового національного продукту, сформованого за рахунок виробництва інформаційних продуктів і надання інформаційних послуг. У зв'язку зі зростанням значення інформації в діяльності підприємств, установ та організацій особливої актуальності набуває дослідження сутності інформаційного забезпечення, його функцій та особливостей застосування в системі управління.

На думку С. Палагути, результативність будь-якої управлінської технології значною мірою визначається рівнем інформаційного забезпечення. Від своєчасності, достовірності та повноти отримання необхідної інформації залежить обґрунтованість прийняття управлінських рішень і, відповідно, ефективність управлінської діяльності загалом [26].

У науковій літературі існують різні підходи до трактування сутності інформаційного забезпечення. Зокрема, його розглядають як систему інформаційного супроводу управлінської діяльності, як комплекс заходів, спрямованих на формування інформаційного середовища управління, а також як сукупність процесів і дій щодо своєчасного надання необхідної інформації для потреб управління у визначеному місці та з установленою періодичністю.

На думку Л. Терещенко та І. Матвієнко-Зубенко, інформаційне забезпечення є одним із ключових компонентів автоматизованих інформаційних систем обліку. Його основне призначення полягає у відображенні даних, що характеризують стан об'єкта управління, та забезпеченні інформаційної основи для прийняття ефективних управлінських рішень [38].

Палагута трактує інформаційне забезпечення як складову інформаційної системи підприємства. Науковець визначає його як сукупність проектних рішень,

що регламентують обсяги, структуру, розміщення та форми організації інформації. До таких рішень належать єдині системи класифікації та кодування даних, уніфіковані системи документації, схеми інформаційних потоків, які функціонують у межах підприємств і організацій. Крім того, інформаційне забезпечення розглядається як методологічна основа формування та функціонування баз даних [26].

До елементів інформаційного забезпечення дослідники зараховують систему показників, довідкові матеріали, класифікатори та кодифікатори інформації, уніфіковані форми документації, а також інформаційні ресурси, зафіксовані на різних носіях. Такий підхід є обґрунтованим і має практичне значення, проте, на нашу думку, він є дещо обмеженим з позицій економічної науки та переважно орієнтований на вирішення технічних аспектів функціонування підприємства. Зокрема, поділ інформаційної системи на інформаційне, технічне, програмне, методичне, організаційне, правове та лінгвістичне забезпечення доцільний насамперед у процесі розроблення й впровадження автоматизованих систем управління, які виступають одним із інструментів підвищення ефективності управлінської діяльності підприємств та організацій [26].

Подібного підходу дотримуються М. Денисенко та І. Колос, які трактують систему інформаційного забезпечення управління підприємством як сукупність даних, а також процесів їх введення, оброблення, зберігання, накопичення, пошуку та поширення серед зацікавлених суб'єктів відповідно до їхніх повноважень і потреб. Важливою характеристикою такої системи є забезпечення доступу до інформації у формі та вигляді, найбільш зручних для її користувачів. Науковці виокремлюють три основні складові системи інформаційного забезпечення: інформаційні ресурси, інформаційні технології, а також технічні та програмні засоби [26].

Оригінальне бачення сутності поняття «інформаційне забезпечення» пропонує Т. Безбородова. На думку дослідниці, інформаційне забезпечення слід розглядати як процес задоволення інформаційних потреб користувачів, необхідних для обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Водночас ефективна реалізація цього процесу можлива лише за умови функціонування відповідної інформаційної системи, яка забезпечує збір, оброблення та надання необхідної інформації [2].

С. Кулицький розглядає поняття «інформаційне забезпечення» у тісному взаємозв'язку з професійною інформаційною діяльністю. Науковець наголошує, що інформаційне забезпечення слід трактувати не лише як окремий елемент управлінського процесу, а як самостійну сферу професійної діяльності, спрямовану на задоволення інформаційних потреб суб'єктів управління. Особливу увагу дослідник приділяє зв'язку інформаційного забезпечення з потребами управлінців в актуальній, достовірній та релевантній інформації. Формування такого наукового напрямку, як дослідження інформаційних потреб різних категорій користувачів, зокрема суб'єктів управління, зумовлене суспільним поділом праці, а також розвитком сучасних технологій збору, передавання, опрацювання та зберігання інформації. [17, с. 3].

С. Палагута виокремлює низку ключових характеристик інформаційного забезпечення. Науковець розглядає його як функціональний комплекс, що забезпечує узгоджену взаємодію технічних засобів, методів і технологій роботи з інформаційними ресурсами. Водночас інформаційне забезпечення трактується як сукупність інформаційних ресурсів, технологій, методів і засобів, спрямованих на підвищення ефективності управлінської діяльності [26].

Дослідник наголошує, що інформаційне забезпечення виконує роль інструменту формування релевантної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, мінімізуючи надходження надлишкових та малозначущих

відомостей. Воно також являє собою безперервний процес збору, пошуку, систематизації, аналізу, накопичення, зберігання та поширення інформації серед суб'єктів управління відповідно до їхніх потреб [26].

Крім того, інформаційне забезпечення забезпечує регулярне надходження даних про стан і параметри функціонування об'єктів управління, орієнтуючись на систему визначених показників діяльності. У цьому контексті воно виступає важливою управлінською технологією, оскільки відображає характеристики керованого об'єкта та створює інформаційну основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

На думку С. Палагути, інформаційне забезпечення також є невід'ємним елементом системи менеджменту, оскільки забезпечує керівників усіх рівнів своєчасною, достовірною та повною інформацією про бізнес-процеси й об'єкти управління. Водночас воно розглядається як специфічний вид професійної діяльності, орієнтований на задоволення інформаційних потреб різних категорій користувачів, зокрема суб'єктів управління [26].

Загалом інформаційне забезпечення є важливою складовою системи та процесу управління, що відображає відносини, пов'язані з організацією та здійсненням господарської діяльності, а його основним призначенням є формування повної, достовірної та актуальної інформаційної бази для забезпечення ефективного функціонування підприємств і організацій.

С. Кулицький виділяє особливості інформаційне забезпечення управління підприємствами та організаціями, які необхідно враховувати під час формування цілісної теоретико-методологічної концепції його функціонування. До основних таких особливостей належать:

1. Необхідність опрацювання значних обсягів інформації, що надходить як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища організації та суттєво впливає на результати її діяльності.

2. Орієнтація системи інформаційного забезпечення на комплексне врахування всіх ключових чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які визначають умови функціонування та розвитку організації.

3. Спрямованість інформаційного забезпечення на підтримку управлінської діяльності, зокрема щодо забезпечення економічної самодостатності, адаптивності та належного рівня автономності суб'єкта господарювання.

4. Пріоритетність упровадження сучасних засобів автоматизації в управління логістичними процесами, що сприяє підвищенню ефективності інформаційного обміну та оперативності прийняття управлінських рішень [17, с. 68].

Цільове призначення інформаційного забезпечення зумовлює необхідність дотримання низки вимог до його організації та функціонування. Передусім воно має забезпечувати користувачів повною, достовірною, актуальною, релевантною та своєчасною інформацією, необхідною для виконання аналітичних розрахунків і прийняття обґрунтованих управлінських рішень, водночас мінімізуючи витрати, пов'язані зі збором, опрацюванням, зберіганням, пошуком та передаванням інформаційних ресурсів.

Інформація, що генерується в межах системи інформаційного забезпечення, повинна об'єктивно та з необхідним ступенем точності відображати характеристики й параметри функціонування об'єкта управління. Крім того, її обсяг і зміст мають бути достатніми для належного виконання управлінських функцій та забезпечення результативної діяльності організації.

Важливою умовою ефективного функціонування системи є використання уніфікованих механізмів класифікації та кодування інформації, а також створення надійної інфраструктури для її зберігання й передавання. Це сприяє підвищенню рівня інформаційної безпеки, захисту даних від несанкціонованого доступу та впорядкуванню інформаційних потоків у системі управління.

Для забезпечення оперативності управлінських процесів інформаційне забезпечення повинно інтегруватися з іншими інформаційними системами, що функціонують у межах організації або взаємодіють із нею. Водночас система має передбачати механізми контролю якості вхідної та вихідної інформації, перевірки коректності формування інформаційних масивів і підтримання цілісності інформаційної бази.

Документаційне забезпечення повинно відповідати встановленим корпоративним стандартам та забезпечувати можливість адаптації інформації до потреб різних категорій користувачів. Надходження інформації до системи управління має здійснюватися як у визначені часові інтервали, так і за індивідуальними запитами користувачів, що обумовлено динамічним характером змін параметрів об'єктів управління.

Інформаційне забезпечення доцільно розглядати як комплексне багаторівневе явище, що поєднує економічні, організаційні, технологічні та технічні складові. Воно одночасно виступає елементом ресурсного забезпечення організації, специфічним видом професійної діяльності та невід'ємною складовою системи управління.

Широке впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових платформ і комп'ютерних систем створює передумови для підвищення ефективності функціонування підприємств та організацій, раціоналізації використання ресурсів і переходу до сучасних електронних форм управління та документообігу.

Узагальнюючи наведені підходи, інформаційне забезпечення управління можна визначити як інтегровану систему взаємопов'язаних засобів, методів, технологій та інформаційних ресурсів, що забезпечує безперервне здійснення процесів збору, накопичення, оброблення, аналізу, зберігання та поширення інформації відповідно до потреб суб'єктів управління.

Його основною метою є формування якісного інформаційного середовища для своєчасного отримання достовірних відомостей про стан об'єктів управління, підтримки процесу прийняття управлінських рішень та підвищення ефективності управлінської діяльності.

Результати проведеного аналізу свідчать, що інформаційне забезпечення є одним із визначальних чинників успішного функціонування сучасних підприємств і організацій. Воно забезпечує інформаційно-аналітичну, методичну та технологічну підтримку управлінських процесів, сприяючи прийняттю обґрунтованих рішень, підвищенню ефективності управління та досягненню стратегічних цілей розвитку організації.

1.2. Інформаційне забезпечення управління: механізми реалізації

У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства інформаційні системи набули статусу одного з ключових інструментів управлінської діяльності. Інформаційне забезпечення виступає фундаментом процесу прийняття управлінських рішень, оскільки забезпечує керівництво необхідними відомостями для прогнозування наслідків управлінських дій, оцінювання потенційних ризиків та вибору оптимальних напрямів розвитку організації.

Разом із тим функціонування систем інформаційного забезпечення супроводжується низкою проблем, які можуть негативно впливати на якість управлінських рішень, знижувати ефективність діяльності організації та підвищувати рівень ризиків.

Однією з таких проблем є надмірний обсяг доступної інформації, що ускладнює процес відбору дійсно значущих даних серед великої кількості другорядних відомостей. Унаслідок цього сповільнюється процес прийняття рішень і зростає ймовірність втрати або ігнорування важливих фактів.

Не менш актуальною є проблема визначення інформації, що має стратегічне значення для управління. Недостатнє усвідомлення цінності інформаційних ресурсів часто призводить до поверхневого опрацювання даних, недостатнього використання аналітичних методів та інструментів, що, своєю чергою, може стати причиною прийняття необґрунтованих або неефективних управлінських рішень.

На думку Д. Тарасенка, незважаючи на визначальну роль інформаційного забезпечення в сучасному управлінні, існує значна кількість чинників, які перешкоджають його ефективному використанню. Подолання цих проблем потребує комплексного стратегічного підходу, що передбачає впровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення рівня професійної підготовки персоналу, удосконалення аналітичних процесів та забезпечення належного рівня інформаційної безпеки. Лише за умови реалізації зазначених заходів організації зможуть підвищити якість управлінських рішень, зміцнити власні конкурентні переваги та забезпечити сталий розвиток [37].

Основою інформаційних систем є інформація, яка надходить із зовнішніх і внутрішніх джерел і за допомогою сучасних технологій підлягає аналізу й моніторингу. Відповідно до ЗУ «Про інформацію», «інформація – будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді» [32].

Відповідно до чинного законодавства інформація класифікується за окремими видами залежно від її змістового наповнення. До основних видів належать інформація про фізичну особу, екологічна, науково-технічна, довідково-енциклопедична, критична, правова, статистична, податкова, а також інформація про товари, роботи та послуги.

Інформація характеризується низкою важливих властивостей, серед яких особливе значення мають достовірність, повнота, актуальність, своєчасність і зрозумілість. Саме якісна інформація є основою ефективного управління, оскільки

забезпечує можливість прийняття обґрунтованих управлінських рішень. За відсутності належного інформаційного забезпечення керівництво організації не може здійснювати достовірне прогнозування, раціонально розподіляти ресурси чи визначати перспективні напрями стратегічного розвитку.

Система управління інформацією призначена для збирання, накопичення та інтеграції даних, що надходять із різноманітних джерел. Після їх оброблення та узагальнення формується інформаційна база для підготовки звітів і аналітичних матеріалів. Головною метою функціонування такої системи є забезпечення процесу прийняття ефективних управлінських рішень.

Таким чином, інформаційна система управління трансформує дані, отримані з різних джерел, у впорядковану та придатну для аналізу інформацію, яка використовується для формування звітності та здійснення комплексного аналізу діяльності організації. Це сприяє прийняттю виважених рішень та підвищенню результативності управлінської діяльності.

Інформаційне забезпечення являє собою сукупність інформаційних ресурсів, інформаційних систем, засобів оброблення даних, організаційних механізмів і технологічної інфраструктури, що забезпечують підтримку управлінських процесів. Інформаційні ресурси відображають як зовнішнє середовище функціонування організації, зокрема стан ринку, так і внутрішні процеси, які фіксуються у відповідній документації та використовуються для забезпечення її ефективної діяльності.

На думку Д. Тарасенка, ефективне функціонування системи управління є необхідною передумовою якісного інформаційного забезпечення, оскільки саме воно сприяє зниженню рівня невизначеності, мінімізації можливих ризиків та підвищенню результативності діяльності організації. Водночас формування системи інформаційного забезпечення управління є складним і багатоетапним

процесом, що передбачає послідовне виконання комплексу взаємопов'язаних організаційних, інформаційних та технологічних заходів [37].

Початковим етапом формування системи інформаційного забезпечення управління є визначення інформаційних потреб керівників та інших категорій користувачів, а також встановлення видів і обсягів інформації, необхідних для виконання управлінських функцій. На другому етапі здійснюється проєктування основних складових системи, зокрема підсистем збирання, накопичення, зберігання, оброблення та передачі інформації. Одночасно розробляються структура баз даних, програмне забезпечення, технічні засоби та загальна архітектура інформаційної системи.

Наступний етап передбачає створення та впровадження програмних продуктів, призначених для оброблення й зберігання інформації, налаштування баз даних і користувацьких інтерфейсів, а також підготовку відповідної технічної та комунікаційної інфраструктури, необхідної для забезпечення стабільного функціонування системи інформаційного забезпечення [37].

Подальшим етапом є проведення тестування системи, відбір відповідних фахівців та організація їхнього навчання для ефективного використання інформаційних ресурсів і технологій. За допомогою безперервного моніторингу здійснюється оцінювання результативності функціонування системи та її впливу на процес прийняття управлінських рішень.

На основі результатів тестування й оцінювання проводиться коригування стратегічних підходів та оптимізація роботи системи. Це дає змогу визначити необхідність модернізації програмного забезпечення, його оновлення або розроблення нових рішень, а також адаптації системи до змін у бізнес-процесах, організаційній структурі чи технологічному середовищі.

Важливе значення у забезпеченні ефективного функціонування інформаційних систем мають сучасні інформаційні технології управління даними.

Зокрема, для оброблення інформації, аналізу ситуацій та підтримки процесу прийняття управлінських рішень використовуються системи підтримки прийняття рішень (Decision Support Systems, DSS). Водночас для візуалізації, узагальнення та аналітичної інтерпретації даних застосовуються інтелектуальні аналітичні системи класу Business Intelligence (BI), які забезпечують підвищення якості управлінської аналітики та сприяють обґрунтованому прийняттю рішень [37].

Сучасні ERP-системи (Enterprise Resource Planning) забезпечують інтеграцію всіх внутрішніх процесів організації в межах єдиного інформаційного середовища та централізованої бази даних. Для ефективного зберігання, оброблення й аналізу значних обсягів інформації дедалі ширше використовуються технології Big Data та хмарні сервіси, які забезпечують високу швидкість доступу до даних, масштабованість і гнучкість інформаційної інфраструктури.

Використання зазначених технологічних рішень сприяє підвищенню якості інформаційного забезпечення управління, зменшенню рівня невизначеності та мінімізації ризиків у процесі прийняття управлінських рішень. Достовірна й своєчасна інформація дає змогу отримати об'єктивне уявлення про стан внутрішнього та зовнішнього середовища організації, раціонально використовувати наявні ресурси, визначати можливі альтернативи дій та здійснювати оцінювання їхньої ефективності.

На думку Д. Тарасенка, інформаційне забезпечення є невід'ємною складовою сучасного управління, а його використання здійснюється через послідовність взаємопов'язаних етапів, що забезпечують збирання, оброблення, аналіз та використання інформації для підтримки управлінської діяльності. Узагальнену схему таких етапів автор подає у вигляді відповідної моделі використання інформаційного забезпечення в управлінні [37].

Таблиця 1.1 – Етапи використання інформаційного забезпечення в управлінні (сформовано авторкою на основі дослідження [37])

№ етапу	Назва етапу	Що передбачає
1	Збирання інформації	Фінансові звіти, маркетингові дослідження, економічні та соціальні прогнози, дані про конкурентів тощо
2	Опрацювання та аналіз інформації	Використання статистичних, аналітичних та економічних моделей
3	Прогнозування	Оцінювання ймовірності різних сценаріїв розвитку подій і визначення можливих наслідків рішень
4	Ухвалення рішення	Здобуття інформації для вибору найкращого варіанта бізнесу з урахуванням усіх чинників
5	Оцінювання результатів	Збирання інформації про результати, порівняння з прогнозами та виявлення відхилень

Крім того, науковець виокремлює основні напрями використання інформаційного забезпечення в управлінській діяльності, серед яких стратегічне планування, управління проектами, фінансовий менеджмент та прийняття маркетингових рішень. Застосування інформаційних ресурсів у зазначених сферах сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських дій та ефективності функціонування організації.

Відповідно до запропонованої моделі, інформація, що була зібрана, систематизована та оброблена, використовується для аналізу ринкового середовища, вивчення тенденцій його розвитку, оцінювання конкурентного середовища та визначення фінансових можливостей організації.

Результати такого аналізу створюють інформаційну основу для формування довгострокової стратегії розвитку, визначення пріоритетних напрямів діяльності та забезпечення конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

Аналіз фінансових показників та їх систематичне накопичення створюють інформаційну основу для прийняття обґрунтованих рішень щодо розподілу фінансових ресурсів, формування бюджетів і залучення інвестицій. Водночас зібрані дані дають можливість досліджувати потреби споживачів, аналізувати

особливості їхньої поведінки на ринку та оцінювати результативність маркетингових заходів і рекламних кампаній.

Таким чином, інформаційне забезпечення управління виступає дієвим аналітичним інструментом, який забезпечує безперервний контроль за виконанням планів і досягненням поставлених цілей. Воно сприяє своєчасному виявленню відхилень від запланованих показників, оперативному реагуванню на зміни та формуванню управлінських рішень щодо подальшого розвитку організації.

Інформаційне забезпечення є базовою складовою системи управління, на якій ґрунтуються всі управлінські процеси. Наявність достовірної, структурованої та актуальної інформації забезпечує можливість прийняття обґрунтованих рішень, ефективного використання ресурсів, контролю виконання стратегічних і поточних завдань, а також своєчасного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Це створює передумови для стабільного функціонування та сталого розвитку організації.

Разом із тим, незважаючи на активне впровадження сучасних цифрових технологій у сферу управління, використання інформаційних систем супроводжується низкою проблем. Однією з ключових є надмірний обсяг інформації, який ускладнює її опрацювання та аналіз. Ситуацію додатково ускладнює дефіцит кваліфікованих фахівців, здатних ефективно працювати з інформаційними системами, що негативно позначається на рівні захисту даних та якості інформаційно-аналітичних процесів.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває вдосконалення методів аналізу даних, а також впровадження сучасних засобів кібербезпеки в систему управління. Важливим напрямом розвитку є цифрова трансформація бізнес-процесів, яка передбачає максимальну автоматизацію процедур збирання, оброблення, зберігання та аналізу інформації із застосуванням сучасних цифрових технологій.

Перспективним інструментом підвищення ефективності інформаційного забезпечення є використання хмарних платформ, які забезпечують доступ до даних у режимі реального часу, підвищують гнучкість інформаційних систем та створюють умови для їх масштабування відповідно до потреб організації.

Водночас впровадження блокчейн-технологій сприяє підвищенню рівня прозорості та безпеки інформаційного обміну, що має особливе значення для зберігання договорів, фінансових операцій та інших критично важливих інформаційних ресурсів. Для забезпечення ефективного функціонування в умовах цифрової економіки керівникам організацій доцільно формувати комплексні стратегії цифрової трансформації, орієнтовані на розвиток інформаційних систем та модернізацію відповідної інфраструктури.

Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню точності управлінських рішень, скороченню операційних витрат, підвищенню адаптивності до змін ринкового середовища та зміцненню конкурентних позицій організації.

Отже, удосконалення системи інформаційного забезпечення управління є важливою передумовою не лише оптимізації внутрішніх процесів, а й формування довгострокових конкурентних переваг та забезпечення стратегічного розвитку організації в умовах цифровізації суспільства.

1.3. Стратегія управління інформаційним забезпеченням закладу вищої освіти

Особливого значення в сучасних умовах набуває рівень інформаційно-комунікаційного забезпечення закладів вищої освіти, яке в умовах воєнного стану стало однією з ключових передумов безперервності освітнього процесу та ефективного формування професійних компетентностей здобувачів освіти. Належний розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури забезпечує

доступність освітніх ресурсів, підтримує дистанційне навчання та створює умови для якісної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу.

У зв'язку з цим актуальним завданням для вітчизняних закладів вищої освіти є розроблення та впровадження ефективної стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням, спрямованої на задоволення потреб усіх груп стейкхолдерів та підвищення якості освітніх послуг.

На думку Н. Кондратенко та В. Лутака, стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти в умовах воєнних викликів і складної соціально-економічної ситуації повинна орієнтуватися на забезпечення високого рівня задоволеності здобувачів освіти результатами навчання, створення комфортного освітнього середовища та формування сприятливих умов для подальшого професійного розвитку й успішної кар'єрної реалізації випускників [15].

У зв'язку з цим виникає необхідність розглядати стратегію управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням як ключову основу підвищення конкурентоспроможності та суспільної затребуваності вищої освіти. Її реалізація передбачає комплексне використання сучасних інформаційних технологій у поєднанні з ефективними комунікаційними механізмами, що сприятимуть модернізації системи вищої освіти України та наближенню її до міжнародних стандартів якості.

Поняття «стратегія» має історичне походження та бере свій початок із військової сфери. Первісно воно охоплювало два взаємопов'язані аспекти. Перший стосувався діяльності воєначальника, який визначав загальний план ведення військової кампанії, формував основні напрями дій, розподіляв ресурси та розробляв сценарії досягнення поставлених цілей. Другий аспект був пов'язаний із практичною реалізацією визначених завдань на нижчих рівнях управління, де

основна увага приділялася ефективному виконанню наказів та досягненню конкретних результатів.

Таким чином, сутність стратегії полягає в поєднанні довгострокових цілей розвитку з комплексом заходів і механізмів, спрямованих на їх послідовну та ефективну реалізацію [35].

Поняття «стратегія» доцільно розглядати у двох взаємопов'язаних аспектах. З одного боку, вона виступає як довгостроковий план дій, спрямований на досягнення визначених цілей розвитку. З іншого боку, стратегія трактується як якісно визначений вектор розвитку системи, який окреслює її майбутній стан та забезпечує досягнення запланованих результатів у перспективі.

Формування стратегії є складним управлінським процесом, що передбачає визначення стратегічних цілей, вибір пріоритетних напрямів діяльності та розроблення довгострокового плану їх реалізації. Будь-яка стратегія управління являє собою систему формалізованих орієнтирів і цільових настанов, яких необхідно досягти протягом тривалого періоду. На основі визначених стратегічних пріоритетів формуються конкретні завдання, окреслюються етапи їх виконання та розробляються механізми практичної реалізації.

На думку Н. Кондратенко та В. Лутака, усі стратегічні та оперативні завдання повинні бути узгоджені із загальними цілями розвитку організації та спрямовані на вирішення ключових проблем і максимально ефективно використання наявних можливостей. Важливою передумовою цього процесу є проведення комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, результати якого слугують основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [15].

Основним нормативним документом в Україні, що визначає правовий статус інформації та її роль у суспільстві є Закон України «Про інформацію», відповідно до якого інформація являє собою «будь-які відомості та чи/або дані,

які можуть зберігатися на матеріальних носіях або відображаються в електронному вигляді» [32].

Термін «комунікація» має латинське походження та пов'язується зі словом *communis*, що означає «спільний» і відображає процес взаємодії та обміну інформацією між суб'єктами. У цьому контексті комунікація розглядається як акт спілкування, спрямований на досягнення взаєморозуміння та формування спільного інформаційного простору.

Водночас існує й інший підхід до тлумачення походження цього поняття, згідно з яким воно бере початок від латинського слова *communicatio*, що перекладається як «повідомлення», «передавання», «зв'язок» або «єдність». Це поняття пов'язане з дієсловом *communico*, яке означає «робити спільним», «передавати інформацію», «об'єднувати» або «налагоджувати зв'язок». Таким чином, етимологія терміна підкреслює його сутність як процесу обміну інформацією, знаннями та смислами між учасниками комунікаційної взаємодії [28].

Щодо змісту поняття «інформаційно-комунікаційне забезпечення», аналіз наукових джерел свідчить про його широке використання в сучасних дослідженнях. Водночас, незважаючи на значну увагу науковців до цієї проблематики, єдиного та загальновизнаного наукового визначення зазначеного поняття наразі не сформовано.

На думку Н. Кондратенко та В. Лутака, інформаційно-комунікаційне забезпечення являє собою сукупність інформаційних ресурсів, даних, професійних знань, а також сучасних засобів і каналів комунікації, які використовуються для підготовки, обґрунтування, прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень у різних сферах економічної діяльності. Такий підхід підкреслює важливість інтеграції інформаційної та комунікаційної складових як необхідної умови результативного управління в сучасному цифровому середовищі [15].

Для сучасних закладів вищої освіти України інформаційно-комунікаційне забезпечення виступає одним із ключових інструментів підвищення якості освітньої діяльності, задоволення потреб здобувачів освіти та зміцнення конкурентних позицій на ринку освітніх послуг. Ефективне використання інформаційно-комунікаційних технологій сприяє формуванню позитивного іміджу закладу, підвищенню його репутації та покращенню рейтингових показників [15].

Водночас належно організована система інформаційно-комунікаційного забезпечення забезпечує безперервний обмін інформацією між закладом вищої освіти та його внутрішніми й зовнішніми стейкхолдерами через сучасні комунікаційні канали. Це створює умови для своєчасного доступу до актуальної інформації, яка в сучасному інформаційному суспільстві є важливим ресурсом для здобуття знань, розвитку професійних навичок та формування необхідних компетентностей [15].

Розроблення стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти повинно ґрунтуватися на системі базових принципів, які визначають її зміст, напрями реалізації та очікувані результати.

Одним із ключових є принцип інноваційної спрямованості, який передбачає визначення стратегічних пріоритетів і завдань розвитку інформаційно-комунікаційного забезпечення з урахуванням інноваційного потенціалу освітньої діяльності та сучасних тенденцій цифрової трансформації освіти.

Принцип відкритості полягає в забезпеченні широкої участі зацікавлених сторін у процесах формування та реалізації стратегії. До таких учасників належать представники бізнес-середовища, роботодавці, науково-дослідні установи, громадські організації та інші суб'єкти, зацікавлені в розвитку вищої освіти.

Важливим є також принцип паритетності, який передбачає створення рівних умов для висловлення позицій усіх стейкхолдерів. Це сприяє врахуванню

різноманітних інтересів і потреб учасників освітнього процесу та забезпечує збалансованість управлінських рішень.

Принцип координації вимагає узгодження стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням із державними, регіональними та локальними програмами розвитку вищої освіти, а також із довгостроковими планами та стратегічними документами у сфері освітньої політики.

Принцип доповнюваності передбачає інтеграцію наукового потенціалу, виробничих можливостей роботодавців, фінансових ресурсів та кадрового забезпечення з метою створення єдиного середовища для розвитку та модернізації системи вищої освіти.

Не менш важливим є принцип диверсифікації, відповідно до якого стратегія повинна забезпечувати закладам вищої освіти можливості для розширення спектра освітніх послуг, розроблення нових освітніх програм, упровадження інноваційних форм навчання та створення сучасних інформаційних платформ, спрямованих на популяризацію освітньої діяльності й підвищення конкурентоспроможності закладу [15].

У своїх наукових дослідженнях М. Боровик визначає комплекс основних функцій управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності закладів вищої освіти. До них належать прогнозування можливих шляхів досягнення стратегічних цілей сталого розвитку закладу, планування кількісних і якісних показників його діяльності та визначення механізмів їх досягнення. Важливими функціями також є організація системи інформаційно-комунікаційного забезпечення, стимулювання продуктивної діяльності науково-педагогічних працівників, контроль за реалізацією поставлених завдань, моніторинг отриманих результатів та їх подальше коригування відповідно до змін зовнішнього й внутрішнього середовища.

Науковець наголошує, що ефективне управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти можливе лише за наявності відповідних організаційних і ресурсних передумов. Ключовою з них є формування та реалізація результативної стратегії розвитку, орієнтованої на повне використання потенціалу закладу щодо надання якісних освітніх послуг. Важливу роль також відіграють функціонування багаторівневої інформаційно-комунікаційної мережі та забезпечення ефективної взаємодії між внутрішніми й зовнішніми стейкхолдерами.

Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти повинна ґрунтуватися на принципах стратегічного планування. Одним із визначальних є принцип міжсекторного партнерства, який передбачає активне залучення до процесу розроблення та реалізації стратегічних рішень усіх зацікавлених сторін, зокрема представників академічної спільноти, органів влади, бізнесу, громадського сектору та інших стейкхолдерів.

Важливим є також принцип реалістичності, відповідно до якого стратегічні та оперативні завдання мають формуватися з урахуванням наявних інформаційних, комунікаційних, кадрових і управлінських ресурсів, а також реальних можливостей і повноважень суб'єктів, залучених до реалізації стратегії.

Не менш значущим є принцип прозорості, який передбачає відкритість інформації про процес розроблення та реалізації стратегії для наукової спільноти, представників ІТ-сектору, бізнесу та громадськості. Реалізація цього принципу забезпечує можливість публічного обговорення результатів діяльності, сприяє підвищенню рівня довіри до управлінських рішень та створює умови для ефективної співпраці з громадськими організаціями як на етапі стратегічного планування, так і під час практичного впровадження визначених заходів [15].

О. Моргулець вважає, що організаційне та методичне забезпечення стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО повинно бути

адекватним поставленим пріоритетним стратегічним цілям, спрямованим на досягнення певного рівня конкурентоспроможності наданих освітніх послуг [24].

На сучасному етапі розвитку вищої освіти одним із першочергових завдань є формування ефективної стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти. Важливою передумовою цього процесу виступає створення стратегічної платформи, яка визначає ключові орієнтири цифрової трансформації освітньої діяльності та системоутворюючі чинники розвитку вищої освіти в Україні.

Стратегічна платформа повинна базуватися на комплексному аналізі сучасного стану інформаційного забезпечення та оцінюванні відповідності комунікаційних процесів актуальним суспільним викликам, потребам учасників освітнього процесу та вимогам цифрового середовища.

Важливим складником платформи є визначення внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на функціонування закладу вищої освіти. Для цього доцільним є застосування SWOT-аналізу, який дає змогу виявити сильні та слабкі сторони закладу, а також оцінити наявні можливості та потенційні загрози його розвитку.

Необхідним елементом стратегічної платформи є формування стратегічного бачення щодо пріоритетних напрямів розвитку та використання інформаційно-комунікаційного забезпечення в освітній, науковій та управлінській діяльності закладу вищої освіти.

Окреме місце займає концепція розвитку закладу, яка відображає його перспективне бачення та визначає основні напрями цифровізації освітнього процесу, модернізації інформаційної інфраструктури та впровадження сучасних цифрових технологій.

Завершальним складником стратегічної платформи є система стратегічних цілей, що окреслює довгострокові орієнтири розвитку закладу вищої освіти та

визначає очікувані результати реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням [15].

У процесі розроблення та впровадження стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти особливого значення набуває забезпечення узгодженості між усіма складовими стратегічної платформи. При цьому важливо враховувати не лише їх взаємодію із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами, а й інтеграцію в загальну систему управління закладом вищої освіти. Такий підхід сприяє досягненню цілісності управлінських процесів та підвищує ефективність реалізації стратегічних пріоритетів розвитку.

Отже, стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти повинна ґрунтуватися на комплексному використанні наявного ресурсного, кадрового, наукового та організаційного потенціалу. Важливою умовою її реалізації є створення належного організаційно-методичного підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень, а також послідовне впровадження цифрових технологій в освітню діяльність.

Подальша цифровізація освітнього процесу, широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток цифрової інфраструктури сприятимуть підвищенню якості освітніх послуг, удосконаленню управлінських механізмів і зміцненню конкурентних переваг закладів вищої освіти. У перспективі це створить передумови для інтеграції українських закладів вищої освіти до міжнародного освітнього простору та розширення їхньої присутності на світовому ринку освітніх послуг.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВИ (НА ПРИКЛАДІ ІНСТИТУТУ ГУМАНІТАРНОЇ ПІДГОТОВКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ)

2.1. Загальна характеристика Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ

Інститут гуманітарної підготовки та державного управління є навчально-науковим структурним підрозділом Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу та функціонує з 2 січня 2015 року. Його створення стало результатом реорганізації та об'єднання існуючих структурних підрозділів університету, діяльність яких була спрямована на розвиток гуманітарної освіти, підготовку фахівців у сфері документознавства, інформаційної діяльності, перекладу та державного управління [9].

Передумови створення інституту сягають 5 травня 1994 року, коли рішенням Вченої ради університету було засновано Інститут гуманітарної підготовки. Основною метою його діяльності стало впровадження концепції гуманізації та гуманітаризації інженерно-технічної освіти, що передбачала формування всебічно розвиненої особистості фахівця з високим рівнем професійної підготовки та комплексним мисленням [9].

Подальший розвиток гуманітарного напрямку в університеті був пов'язаний зі створенням у 2000 році факультету управління та інформаційних технологій, який з 2001 року функціонував під назвою факультету управління та інформаційної діяльності [9].

На факультеті здійснювалася підготовка фахівців за спеціальністю «Документознавство та інформаційна діяльність», магістрів за спеціальністю «Державна служба», а згодом і здобувачів освіти за спеціальністю «Переклад». У 2013 році факультет було перейменовано на факультет технічного перекладу та документознавства.

Новий етап розвитку розпочався у 2015 році, коли Інститут гуманітарної підготовки та факультет технічного перекладу і документознавства були об'єднані в єдиний навчально-науковий структурний підрозділ – Інститут гуманітарної підготовки та державного управління [9].

Організаційна структура інституту охоплює шість кафедр: кафедру документознавства та інформаційної діяльності, кафедру публічного управління, адміністрування і національної безпеки, кафедру філології та перекладу, кафедру англійської мови, кафедру суспільних наук, а також кафедру фізичного виховання і спорту. Така структура забезпечує підготовку фахівців гуманітарного, управлінського, інформаційного та мовного профілів [9].

Важливою перевагою інституту є його потужний кадровий потенціал. Освітній процес, наукову та методичну діяльність забезпечують 102 науково-педагогічні працівники, серед яких 22 професори, 58 доценти, 7 старших викладачів та 15 викладачів.

Високий рівень кваліфікації науково-педагогічного персоналу сприяє якісній підготовці здобувачів вищої освіти та розвитку наукових досліджень.

Для забезпечення освітньої, наукової та інноваційної діяльності в інституті функціонує низка навчальних, науково-дослідних і спеціалізованих підрозділів. Серед них Науково-дослідний центр інтелектуального розвитку для посилення спроможності регіонів «LIDER», лабораторія «Історія ІФНТУНГ та нафтогазової

інженерії в Україні», лабораторії комп'ютерних та інформаційних технологій, навчально-методичні й галузеві перекладацькі лабораторії, лабораторія «Фізична підготовка та реабілітація», а також спортивно-оздоровчий табір «Нафтовик».

Освітня діяльність інституту охоплює підготовку здобувачів вищої освіти за вісьмома освітніми програмами на бакалаврському та магістерському рівнях. Станом на 6 травня 2026 року в інституті навчалось 371 здобувач вищої освіти, з яких 267 осіб здобували освіту на бакалаврському рівні, а 104 – на магістерському. Гендерна структура контингенту представлена 84 чоловіками та 287 жінками.

Діяльність Інституту гуманітарної підготовки та державного управління здійснюється відповідно до чинного законодавства України у сфері освіти, зокрема Законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту», Статуту Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, а також Стратегії розвитку університету на 2024–2028 роки [36].

Стратегічні орієнтири розвитку інституту спрямовані на підвищення якості освітніх послуг, цифровізацію освітнього процесу, розвиток наукових досліджень та інтеграцію до європейського освітнього і наукового простору.

Головними цінностями Інституту гуманітарної підготовки та державного управління є рівність, партнерство, професіоналізм, інноваційність

Щодо ж до місії структурного підрозділу, то його завдання полягає в тому, щоб забезпечити всебічний професійний, інтелектуальний і творчий розвиток особистості, партнерство через освіту, дослідження і реалізація спільних ідей з метою підготовки висококваліфікованих та конкурентоздатних фахівців для безпечного енергетичного переходу та сталого розвитку суспільства.

Візія інститут гуманітарної підготовки та державного управління відіграє провідну роль в університеті з підготовки фахівців управлінського та соціо-гуманітарного профілю, які професійно використовують сучасні інформаційні

технології, мають високий рівень комунікативної культури, володіють декількома іноземними мовами та готові до прийняття комплексних управлінських рішень в процесі своєї діяльності для забезпечення енергетичного переходу та сталого розвитку суспільства в тому числі через проведення наукових досліджень та реалізацію спільних ідей

Головними завдання структурного підрозділу відповідно до стратегії Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу є:

1. На основі моніторингу ринку освітніх послуг сформулювати пропозиції нових освітніх програм (в тому числі міждисциплінарних) та забезпечити оновлення існуючих.

2. Розробка та впровадження короткострокових програм для абітурієнтів та фахівців, які потребують стажування та перекваліфікації за напрямками діяльності ІГПДУ (іноземна мова, психологія, робота з ветеранами, комунікація, електронний документообіг, програма запобігання корупції та ін.)

3. Інтенсифікація використання здобувачами вищої освіти в навчальному процесі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і сприяння в отриманні ними додаткових цифрових навичок та навичок командної роботи.

4. Забезпечення можливостей вивчення іноземних мов здобувачами освіти всіх рівнів, в тому числі через організацію курсів, програм та розмовних клубів, проведення відкритих мовних заходів, зокрема, у форматі «speaking events» і тематичних круглих столів.

5. Інтенсифікація впровадження результатів наукових досліджень та пошук можливостей для їх комерціалізації. Активізація проєктної та винахідницької діяльності.

6. Створення середовища для співпраці здобувачів інституту з роботодавцями шляхом організації спільних форумів, семінарів і майстер-класів.

7. Налагодження постійних комунікацій та поглиблення співпраці з роботодавцями, державними і бізнесовими структурами, ЗВО, випускниками інституту. Укладання партнерських угод з роботодавцями освітніх програм інституту.

8. Формування корпоративних цінностей та розвиток корпоративної культури в ІГПДУ.

9. Розширення програми стажувань та підвищення кваліфікації в інших ЗВО, підприємствах, установах та організаціях.

10. Інтенсифікація участі здобувачів вищої освіти в позааудиторній діяльності: громадська активність, заняття спортом, самодіяльність.

11. Сприяння професійному стажуванню студентів на підприємствах і в організаціях.

12. Сприяння залученню здобувачів інституту до участі в національних і міжнародних проєктах, грантових програмах і конкурсах, а також забезпечення інформування абітурієнтів про цей вид діяльності.

13. Інтенсифікація та диверсифікація профорієнтаційних заходів: поєднання як традиційних, так і інноваційних методів – відвідування навчальних закладів, реклама в соціальних мережах, організація заходів, в тому числі із залученням студентів.

14. Проведення круглих столів, форумів та інших заходів з метою налагодження комунікації абітурієнтів, студентів, роботодавців, випускників та працівників ІГПДУ.

15. Визначення першочергових потреб, участь у проєктах і грантах для фінансування оновлення обладнання, пошук спонсорів та меценатів, збільшення кількості аудиторій з підтримкою цифрових технологій відповідно до потреб спеціальностей інституту.

16. Формування сприятливого середовища, заснованого на взаємній повазі й толерантності, а також розвиток ефективної співпраці між кафедрами, викладачами та студентами.

17. Визначення ресурсів, необхідних для реалізації запланованих змін за відповідними напрямками, визначення потенційних джерел фінансування та управління надходженнями для забезпечення безперервної діяльності структурного підрозділу.

Органом, який здійснює адміністрування Інституту гуманітарної підготовки та державного управління дирекція інституту. До складу дирекції входять директор інституту, заступник директора інституту, диспетчер дирекції інституту та секретар-друкарка дирекції.

Дирекція Інституту гуманітарної підготовки та державного управління перебуває за адресою: м Івано-Франківськ, вул. Короля Данила, 13 (Рис. 2.1).



Рис 2.1 – Приміщення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління (м. Івано-Франківськ, вул. Короля Данила, 13)

2.2. Аналіз інформаційного забезпечення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ

Важливість інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції навчально-наукового інституту полягає у створенні необхідних умов для прийняття обґрунтованих, своєчасних та ефективних управлінських рішень. В умовах цифровізації вищої освіти та зростання обсягів інформації саме якісне інформаційне забезпечення стає одним із ключових чинників результативного функціонування структурного підрозділу закладу вищої освіти.

Перш ніж проаналізувати інформаційне забезпечення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління, окреслимо які головні завдання покладено на цю структуру. Основними завданнями дирекції Інституту є:

- організація та координація освітнього процесу відповідно до стандартів вищої освіти, освітніх програм і навчальних планів;
- забезпечення належної якості освітньої діяльності та контроль за дотриманням вимог внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти;
- координація роботи кафедр та інших структурних підрозділів інституту, забезпечення їх ефективної взаємодії;
- розроблення та реалізація стратегії розвитку інституту відповідно до місії та стратегічних цілей університету;
- організація наукової, науково-дослідної та інноваційної діяльності науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти;
- здійснення контролю за виконанням навчальних планів, освітніх програм та індивідуальних планів роботи науково-педагогічних працівників;
- забезпечення ефективної кадрової політики, сприяння професійному розвитку та підвищенню кваліфікації працівників інституту;
- організація профорієнтаційної роботи та участь у проведенні вступної кампанії;
- створення належних умов для навчання, наукової діяльності, соціального розвитку та самореалізації здобувачів вищої освіти;

- координація міжнародної діяльності інституту, участі в міжнародних освітніх і наукових проєктах, програмах академічної мобільності та грантових ініціативах;
- забезпечення взаємодії із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами, роботодавцями, органами державної влади, місцевого самоврядування, громадськими організаціями та бізнес-середовищем;
- організація інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності інституту та підтримка його позитивного іміджу в інформаційному просторі;
- здійснення моніторингу результатів діяльності інституту, аналізу показників його функціонування та підготовка пропозицій щодо підвищення ефективності управління;
- забезпечення дотримання вимог законодавства, нормативних документів університету, правил академічної доброчесності, охорони праці та безпеки освітнього середовища.

Інформаційне забезпечення дає змогу дирекції інституту отримувати актуальні відомості про стан освітнього процесу, кадрове забезпечення, результати наукової діяльності, контингент здобувачів вищої освіти, фінансові та матеріально-технічні ресурси. На основі аналізу цієї інформації керівництво може здійснювати стратегічне й оперативне планування, прогнозувати розвиток підрозділу та визначати пріоритетні напрями його діяльності.

Важливе значення інформаційне забезпечення має для організації внутрішніх комунікацій між дирекцією, кафедрами, науково-педагогічними працівниками, здобувачами освіти та адміністрацією університету. Налагоджений обмін інформацією сприяє координації діяльності структурних підрозділів, підвищенню оперативності виконання управлінських завдань і забезпеченню контролю за їх реалізацією.

Крім того, інформаційне забезпечення є необхідною передумовою моніторингу якості освітньої діяльності, виконання акредитаційних вимог, оцінювання результативності роботи кафедр та окремих працівників. Воно

дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти діяльності інституту, аналізувати причини їх виникнення та розробляти заходи щодо їх усунення.

Особливу роль інформаційне забезпечення відіграє у взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами – роботодавцями, органами державної влади, громадськими організаціями, абітурієнтами та випускниками.

Завдяки сучасним інформаційно-комунікаційним технологіям забезпечується оперативне поширення інформації про діяльність інституту, освітні програми, наукові здобутки та можливості професійного розвитку.

Таким чином, інформаційне забезпечення управлінської діяльності дирекції навчально-наукового інституту є важливою складовою ефективного управління, оскільки забезпечує інформаційну підтримку процесів планування, організації, координації, контролю та прийняття управлінських рішень. Його належна організація сприяє підвищенню якості освітніх послуг, ефективності функціонування інституту та його конкурентоспроможності в системі вищої освіти.

Тепер перейдемо до суті питання – що ж таке інформаційне забезпечення діяльності дирекції інституту та яким чином воно здійснюється.

Інформаційне забезпечення управління навчально-науковим інститутом – це комплекс організаційних, інформаційних, технологічних та комунікаційних заходів, спрямованих на збір, обробку, зберігання, передачу та використання інформації, необхідної для ефективного управління всіма напрямками діяльності інституту.

В умовах цифрової трансформації вищої освіти інформація стає стратегічним ресурсом, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, контроль діяльності підрозділів та реалізацію стратегії розвитку університету.

Навчально-науковий інститут є складовою організаційної структури університету, яка об'єднує кафедри, наукові підрозділи, навчальні лабораторії та інші структурні одиниці. Тому система інформаційного забезпечення повинна охоплювати всі сфери його функціонування.

Основні напрями діяльності інституту та їх інформаційне забезпечення

1. Освітня діяльність

Освітня діяльність є основним напрямом роботи інституту та охоплює організацію навчального процесу, забезпечення якості освіти та підготовку здобувачів вищої освіти.

Інформаційне забезпечення освітньої діяльності включає:

- освітні програми;
- навчальні плани;
- графіки освітнього процесу;
- робочі програми навчальних дисциплін;
- силабуси;
- розклади занять;
- електронні журнали успішності;
- результати поточного та підсумкового контролю;
- дані про контингент студентів;
- результати акредитації освітніх програм.

Для управління освітнім процесом використовуються електронні Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО) (Рис 1), інформаційні системи університету (Деканат+) (Рис 2), системи дистанційного навчання (Moodle, Google Classroom та ін.), електронні деканати та автоматизовані бази даних студентів.

Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО) є державною автоматизованою інформаційною системою, призначеною для збирання, верифікації, оброблення, зберігання та захисту інформації про суб'єктів і об'єкти освітньої діяльності в Україні. Основною метою функціонування ЄДЕБО є забезпечення інформаційних потреб держави, закладів освіти, здобувачів освіти та інших юридичних і фізичних осіб у сфері освіти.

Власником ЄДЕБО є держава в особі Міністерства освіти і науки України, а технічне адміністрування системи здійснює державне підприємство «Інфоресурс».

Система функціонує як єдиний державний електронний реєстр, у якому акумулюються відомості про заклади освіти, здобувачів освіти, документи про освіту, результати вступних кампаній та інші дані, пов'язані з освітньою діяльністю.

До основних функцій ЄДЕБО належать:

- ведення реєстру закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності;
- облік здобувачів освіти на всіх рівнях освіти;
- супровід вступної кампанії та електронного подання заяв вступниками;
- формування рейтингових списків і наказів про зарахування;
- облік та перевірка документів про освіту;
- ведення реєстру студентських та учнівських квитків;
- забезпечення обміну інформацією між закладами освіти та Міністерством освіти і науки України;
- формування статистичної та аналітичної звітності у сфері освіти.

Для дирекції навчально-наукового інституту ЄДЕБО є одним із ключових інструментів інформаційного забезпечення управлінської діяльності.

За допомогою системи здійснюється ведення контингенту здобувачів вищої освіти, внесення інформації про результати навчання, формування наказів щодо руху студентів, підготовка документів про освіту та взаємодія з державними органами управління освітою.

Використання ЄДЕБО сприяє підвищенню достовірності та оперативності управлінської інформації, автоматизації документообігу, забезпеченню прозорості освітніх процесів і контролю за якістю освітньої діяльності. У сучасних умовах цифровізації вищої освіти система виступає важливим елементом інформаційно-комунікаційної інфраструктури закладу вищої освіти та забезпечує інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень на всіх рівнях управління.

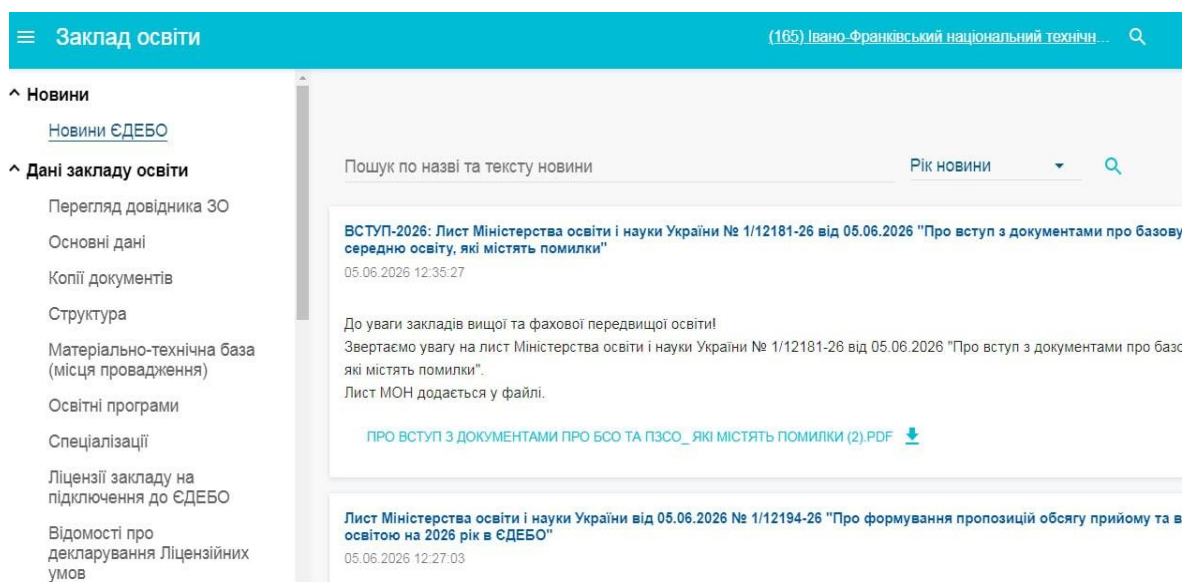


Рис 2.1 – Зображення сторінки Єдиної державної електронної бази з питань освіти

Програма «Деканат Плюс» (Деканат+) – це автоматизована інформаційна система управління освітнім процесом закладу вищої освіти, яка використовується для ведення контингенту здобувачів освіти, обліку результатів навчання, формування навчальної документації та підтримки управлінської діяльності деканатів, дирекцій інститутів і навчально-методичних підрозділів.

Для Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу функціонує власний вебпортал системи «Деканат», через який забезпечується доступ до розкладу, особистих кабінетів працівників і здобувачів освіти, а також до програмних модулів управління освітнім процесом.

Основні можливості системи «Деканат+»

- ведення електронної бази даних студентів;
- облік руху контингенту (зарахування, переведення, поновлення, відрахування);
- формування навчальних та робочих навчальних планів;
- облік результатів екзаменаційних сесій і перездач;
- підготовка даних для виготовлення студентських квитків і дипломів;
- ведення особових карток студентів та працівників;

- формування розкладу занять та екзаменів;
- розподіл навчального навантаження між кафедрами та викладачами;
- інтеграція з ЄДЕБО та інформаційними системами закладу освіти.

Для дирекції навчально-наукового інституту система «Деканат+» є основним інструментом інформаційного забезпечення управлінської діяльності. Вона дозволяє оперативно отримувати інформацію про контингент студентів, їхню успішність, академічну заборгованість, кадровий склад, виконання навчальних планів та інші показники, необхідні для прийняття управлінських рішень. Завдяки цьому підвищується ефективність планування, контролю та моніторингу освітнього процесу.

Система також підтримує особисті кабінети користувачів, через які здобувачі освіти можуть переглядати результати навчання, розклад занять та іншу навчальну інформацію, а викладачі — вносити результати контролю знань і працювати з навчальною документацією.

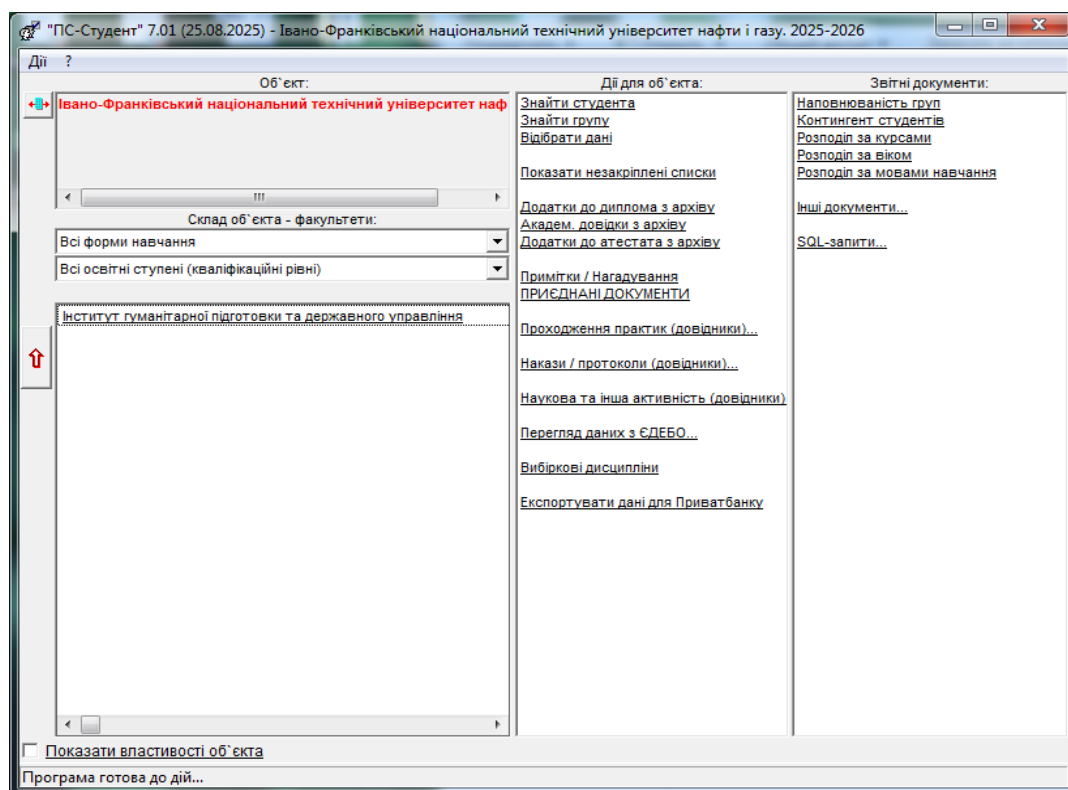


Рис 2.2 – Зображення сторінки системи Деканат +

2. Наукова діяльність

Важливим напрямом діяльності навчально-наукового інституту є організація та координація наукових досліджень. Інформаційне забезпечення наукової діяльності включає:

- тематику наукових досліджень;
- плани науково-дослідних робіт;
- звіти про виконання НДР;
- інформацію про публікаційну активність;
- дані про наукові конференції;
- грантові проєкти;
- показники цитованості;
- наукометричні бази даних;
- електронні репозитарії університету.

Сучасні інформаційні системи дозволяють здійснювати моніторинг наукової продуктивності викладачів та кафедр, аналізувати публікаційну активність і формувати рейтинги структурних підрозділів.

3. Організаційно-управлінська діяльність

Для забезпечення функціонування інституту керівництво повинно володіти актуальною інформацією про всі процеси та ресурси. До інформаційних ресурсів належать:

- накази ректора;
- розпорядження директора інституту;
- рішення вченої ради;
- плани роботи;
- звіти структурних підрозділів;
- аналітичні довідки;

- службове листування;
- нормативні документи.

4. Управління кадровим потенціалом

Якість діяльності інституту значною мірою залежить від професійного рівня науково-педагогічних працівників. Інформаційне забезпечення кадрової роботи включає:

- кадрові бази даних;
- особові справи працівників;
- відомості про підвищення кваліфікації;
- інформацію про стажування;
- результати рейтингового оцінювання викладачів;
- дані про виконання індивідуальних планів роботи;
- кадровий резерв.

Автоматизовані кадрові інформаційні системи дають змогу здійснювати планування кадрової політики та моніторинг професійного розвитку працівників. Інформаційне забезпечення цього напряму передбачає функціонування систем електронного документообігу, корпоративних порталів та внутрішніх комунікаційних мереж.

5. Забезпечення якості вищої освіти

Одним із пріоритетних напрямів діяльності інституту є внутрішня система забезпечення якості освіти. Інформаційна база цього напряму містить:

- результати анкетування студентів;
- оцінювання роботодавців;
- результати акредитацій;
- моніторинг освітніх програм;
- показники працевлаштування випускників;

– результати внутрішніх аудитів якості.

На основі цих даних формується аналітична інформація для прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення освітнього процесу.

6. Міжнародна діяльність. Сучасний навчально-науковий інститут бере активну участь у міжнародному співробітництві.

Інформаційне забезпечення включає:

- міжнародні договори;
- програми академічної мобільності;
- грантові проєкти;
- міжнародні рейтинги;
- інформацію про участь викладачів і студентів у міжнародних заходах;
- бази даних міжнародних партнерів.

Наявність такої інформації дозволяє оцінювати рівень інтернаціоналізації діяльності інституту та планувати подальший розвиток міжнародних зв'язків.

7. Виховна та соціально-гуманітарна діяльність

Інститут здійснює також виховну, культурну та громадську роботу. Інформаційне забезпечення охоплює:

- плани виховної роботи;
- дані про студентське самоврядування;
- інформацію про культурно-просвітницькі заходи;
- волонтерські та громадські проєкти;
- моніторинг соціально-психологічного клімату студентського середовища.

Варто зазначити, що інформаційні потоки в ІГПДУ можна поділити на:

Вертикальні: університет → інститут; інститут → кафедри; кафедри → дирекція інституту.

Горизонтальні: між кафедрами; між структурними підрозділами інституту; між інститутом та іншими підрозділами університету.

Зовнішні: Міністерство освіти і науки України; Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти; роботодавці; органи державної влади; міжнародні партнери; вступники та громадськість.

Незважаючи на активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у систему управління закладами вищої освіти, організація інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції навчально-наукового інституту супроводжується низкою труднощів і проблемних аспектів.

Однією з основних проблем є значний обсяг інформації, що надходить із різних внутрішніх і зовнішніх джерел. Необхідність опрацювання великої кількості документів, звітів, нормативно-правових актів, статистичних даних та службової інформації може призводити до перевантаження працівників дирекції та ускладнювати процес прийняття управлінських рішень.

Суттєвою проблемою також залишається дублювання інформації в різних інформаційних системах та базах даних. Внесення одних і тих самих відомостей до програмних комплексів «Деканат+», ЄДЕБО, систем електронного документообігу та внутрішніх електронних ресурсів потребує додаткових часових витрат і підвищує ризик виникнення помилок.

Важливим недоліком є недостатня інтеграція окремих інформаційних систем між собою. Відсутність повної автоматизації процесів обміну даними нерідко зумовлює необхідність ручного перенесення інформації, що негативно впливає на оперативність управління та ефективність використання інформаційних ресурсів.

Проблемним аспектом залишається забезпечення актуальності та достовірності інформації. Несвоєчасне оновлення даних або наявність

розбіжностей між різними джерелами інформації можуть ускладнювати процес планування та контролю діяльності інституту. Додаткові труднощі пов'язані з необхідністю постійного вдосконалення цифрових компетентностей працівників. Розширення функціональних можливостей інформаційних систем потребує регулярного навчання персоналу та адаптації до нових цифрових інструментів управління.

Серед важливих викликів слід також відзначити питання інформаційної безпеки та захисту персональних даних. Дирекція інституту працює зі значними масивами конфіденційної інформації про здобувачів освіти, працівників та результати їхньої діяльності, що потребує впровадження сучасних засобів кіберзахисту та суворого дотримання вимог законодавства щодо захисту інформації. Окремою проблемою є залежність ефективності інформаційного забезпечення від технічного стану інформаційної інфраструктури. Перебої в роботі серверів, мережевого обладнання, програмного забезпечення або відсутність стабільного доступу до мережі Інтернет можуть негативно впливати на безперервність процесів.

Таким чином, основними труднощами організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції навчально-наукового інституту гуманітарної підготовки та державного управління є інформаційне перевантаження, недостатня інтеграція інформаційних систем, дублювання даних, необхідність постійного підвищення цифрової компетентності персоналу, ризики інформаційної безпеки та залежність від технічної інфраструктури. Подолання зазначених проблем потребує подальшої цифровізації управлінських процесів, розвитку єдиного інформаційного середовища та впровадження сучасних технологій автоматизації управління.

2.3. Шляхи вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ

В умовах цифрової трансформації системи вищої освіти та зростання вимог до якості управління особливого значення набуває вдосконалення інформаційного забезпечення діяльності навчально-наукових інститутів. Ефективність управлінських рішень дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ значною мірою залежить від повноти, достовірності, актуальності та оперативності інформації, яка використовується у процесі планування, організації, координації та контролю діяльності структурного підрозділу. Тому подальший розвиток системи інформаційного забезпечення повинен стати одним із пріоритетних напрямів удосконалення управлінської діяльності інституту.

Першочерговим напрямом удосконалення є формування єдиного цифрового інформаційного середовища інституту. На сьогодні управлінська інформація формується з різних джерел: програмного комплексу «Деканат+», ЄДЕБО, електронної пошти, корпоративних сервісів університету, внутрішньої документації кафедр та інших інформаційних ресурсів. Водночас частина інформації дублюється або потребує додаткового опрацювання.

Для усунення цих недоліків доцільно забезпечити інтеграцію всіх інформаційних ресурсів в єдину систему управління даними. Це дозволить автоматизувати обмін інформацією між дирекцією, кафедрами та адміністративними підрозділами університету, скоротити витрати часу на пошук необхідних відомостей та підвищити якість управлінських рішень.

Важливим напрямом є подальша цифровізація документообігу. Незважаючи на широке використання електронних документів, значна частина управлінської документації все ще створюється та опрацьовується в паперовій формі. Впровадження сучасної системи електронного документообігу з використанням

кваліфікованого електронного підпису дозволить автоматизувати погодження документів, забезпечити контроль за виконанням доручень, скоротити терміни оброблення документів та підвищити ефективність управлінських процесів.

Використання сучасних аналітичних платформ дозволить автоматизувати процес формування звітів, створювати інтерактивні інформаційні панелі (дашборди), здійснювати прогнозування показників діяльності та оперативно виявляти проблемні тенденції.

Особливу увагу необхідно приділити розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Важливими завданнями є модернізація комп'ютерної техніки, оновлення серверного обладнання, розширення використання хмарних сервісів та забезпечення стабільного функціонування локальної мережі. Використання хмарних технологій дозволить організувати безпечний доступ до документів і баз даних незалежно від місця перебування працівників, що особливо актуально в умовах дистанційної та змішаної роботи.

Необхідним напрямом удосконалення є розвиток системи інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень. Доцільно створити електронний банк аналітичної інформації, який міститиме статистичні дані про освітню діяльність, результати акредитацій, показники вступної кампанії, працевлаштування випускників, наукову активність працівників та інші важливі показники. Наявність таких ресурсів забезпечить оперативне отримання необхідної інформації для стратегічного та оперативного управління.

Одним із важливих напрямів є удосконалення внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Для цього доцільно розширити використання корпоративних комунікаційних платформ, електронних кабінетів працівників і здобувачів освіти, систем відеоконференцзв'язку та сучасних засобів онлайн-взаємодії. Це сприятиме підвищенню оперативності обміну інформацією та ефективності взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу.

Значну увагу слід приділити розвитку цифрових компетентностей працівників дирекції та кафедр. Постійне оновлення програмного забезпечення та впровадження нових інформаційних технологій потребує систематичного підвищення кваліфікації персоналу. Для цього доцільно організовувати тематичні тренінги, семінари та курси з цифрової грамотності, роботи з інформаційними системами, аналітичними платформами та засобами кібербезпеки.

Важливим аспектом є забезпечення належного рівня інформаційної безпеки. У процесі управлінської діяльності дирекція працює з персональними даними здобувачів освіти та працівників, службовою документацією та іншою конфіденційною інформацією. Тому необхідно впроваджувати сучасні механізми захисту даних, системи резервного копіювання, багатофакторну автентифікацію користувачів, антивірусний захист та регулярно проводити аудит інформаційної безпеки.

Перспективним напрямом також є використання технологій штучного інтелекту в управлінській діяльності інституту. Такі технології можуть застосовуватися для автоматизованого аналізу великих масивів даних, прогнозування контингенту студентів, оцінювання ризиків відрахування здобувачів освіти, аналізу результатів навчання та підготовки аналітичних матеріалів для керівництва інституту.

Отже, удосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ повинно здійснюватися комплексно та охоплювати організаційні, технологічні, кадрові та безпекові аспекти.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності управління, покращенню якості освітніх послуг, розвитку цифрового середовища інституту та зміцненню його конкурентних позицій у системі вищої освіти України.

Загалом варто виділити такі сновні напрями вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ:

- створення єдиного інформаційного середовища шляхом інтеграції систем «Деканат+», ЄДЕБО та інших інформаційних ресурсів університету;
- подальша цифровізація документообігу та впровадження електронного погодження документів із використанням кваліфікованого електронного підпису;
- автоматизація збору, оброблення та аналізу управлінської інформації;
- модернізація інформаційно-комунікаційної інфраструктури та розширення використання хмарних технологій;
- удосконалення внутрішніх і зовнішніх комунікацій за допомогою цифрових платформ та корпоративних сервісів;
- розвиток електронних сервісів для здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників;
- підвищення рівня цифрових компетентностей працівників дирекції та кафедр через систему навчань і тренінгів;
- використання технологій штучного інтелекту для аналізу даних, прогнозування та інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень;
- удосконалення системи моніторингу показників освітньої, наукової та організаційної діяльності інституту;
- розширення інформаційної взаємодії із роботодавцями, випускниками та іншими стейкхолдерами.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності управлінської діяльності дирекції інституту, покращенню якості освітніх послуг та подальшій цифровій трансформації Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було з'ясовано, що інформаційне забезпечення є важливою складовою управлінської діяльності сучасної установи та виступає основою для прийняття ефективних управлінських рішень. Визначено сутність інформаційного забезпечення управління, його основні функції, складові та роль у забезпеченні результативного функціонування закладу вищої освіти.

Досліджено особливості організації інформаційного забезпечення дирекції Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ. Встановлено, що в управлінській діяльності інституту активно використовуються сучасні інформаційні системи, електронний документообіг, програмний комплекс «Деканат+», ЄДЕБО та інші цифрові ресурси, які забезпечують інформаційну підтримку освітніх, організаційних та адміністративних процесів.

Проведений аналіз дозволив виявити окремі проблемні аспекти інформаційного забезпечення, зокрема дублювання інформації в різних системах, необхідність подальшої автоматизації управлінських процесів, удосконалення внутрішніх комунікацій та підвищення рівня інформаційної безпеки.

Для підвищення ефективності управлінської діяльності запропоновано напрями вдосконалення інформаційного забезпечення, серед яких інтеграція інформаційних систем, розвиток цифрового документообігу, використання сучасних аналітичних інструментів, підвищення цифрових компетентностей працівників та посилення захисту інформаційних ресурсів.

Отже, ефективна організація інформаційного забезпечення є необхідною умовою підвищення якості управління, оптимізації діяльності дирекції інституту та забезпечення його подальшого розвитку в умовах цифровізації вищої освіти.

На підставі результатів проведеного дослідження, вивчення та опрацювання джерел сформульовано такі висновки:

1. Результати проведеного аналізу свідчать, що інформаційне забезпечення є одним із визначальних чинників успішного функціонування сучасних підприємств і організацій. Воно забезпечує інформаційно-аналітичну, методичну та технологічну підтримку управлінських процесів, сприяючи прийняттю обґрунтованих рішень, підвищенню ефективності управління та досягненню стратегічних цілей розвитку організації.

2. Удосконалення системи інформаційного забезпечення управління є важливою передумовою не лише оптимізації внутрішніх процесів, а й формування довгострокових конкурентних переваг та забезпечення стратегічного розвитку організації в умовах цифровізації суспільства.

3. Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладу вищої освіти повинна ґрунтуватися на комплексному використанні наявного ресурсного, кадрового, наукового та організаційного потенціалу. Важливою умовою її реалізації є створення належного організаційно-методичного підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень, а також послідовне впровадження цифрових технологій в освітню діяльність.

4. Інститут гуманітарної підготовки та державного управління є навчально-науковим структурним підрозділом Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу та функціонує з 2 січня 2015 року. Його створення стало результатом реорганізації та об'єднання існуючих структурних підрозділів університету, діяльність яких була спрямована на розвиток гуманітарної освіти, підготовку фахівців у сфері документознавства, інформаційної діяльності, перекладу та державного управління

Органом, який здійснює адміністрування Інституту гуманітарної підготовки та державного управління дирекція інституту. До складу дирекції входять директор

інституту, заступник директора інституту, диспетчер дирекції інституту та секретар-друкарка дирекції.

5. Основними труднощами організації інформаційного забезпечення управлінської діяльності дирекції навчально-наукового інституту гуманітарної підготовки та державного управління є інформаційне перевантаження, недостатня інтеграція інформаційних систем, дублювання даних, необхідність постійного підвищення цифрової компетентності персоналу, ризики інформаційної безпеки та залежність від технічної інфраструктури. Подолання зазначених проблем потребує подальшої цифровізації управлінських процесів, розвитку єдиного інформаційного середовища та впровадження сучасних технологій автоматизації управління.

Загалом варто виділити такі сновні напрями вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ:

- створення єдиного інформаційного середовища шляхом інтеграції систем «Деканат+», ЄДЕБО та інших інформаційних ресурсів університету;
- подальша цифровізація документообігу та впровадження електронного погодження документів із використанням кваліфікованого електронного підпису;
- автоматизація збору, оброблення та аналізу управлінської інформації;
- модернізація інформаційно-комунікаційної інфраструктури та розширення використання хмарних технологій;
- удосконалення внутрішніх і зовнішніх комунікацій за допомогою цифрових платформ та корпоративних сервісів;
- розвиток електронних сервісів для здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників;
- підвищення рівня цифрових компетентностей працівників дирекції та кафедр через систему навчань і тренінгів;

- використання технологій штучного інтелекту для аналізу даних, прогнозування та інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень;
- удосконалення системи моніторингу показників освітньої, наукової та організаційної діяльності інституту;
- розширення інформаційної взаємодії із роботодавцями, випускниками та іншими стейкхолдерами.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності управлінської діяльності дирекції інституту, покращенню якості освітніх послуг та подальшій цифровій трансформації Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптивне управління: міжгалузеві зв'язки, науково-прикладний аспект: Кол. монографія / Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, З. В. Рябова та ін./ За заг. і наук. ред. Г.В. Єльнікової. Х.: Мачулін, 2017. 440 с.
2. Безбородова Т. В. Структурно-морфологічна модель системи інформаційного забезпечення процесу управління // Економіка та держава. 2007. № 4. С. 27-29.
3. Боднар О. С. Технології оцінювання якості освіти. Якість університетської освіти: актуальні питання теорії і практики: колективна монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 520 с.
4. Боднар О. С. Менеджмент педагогічного персоналу закладу загальної середньої освіти. Тернопіль: Крок, 2021. 380 с.
5. Боровик М. В. Управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням сталого розвитку закладів вищої освіти на засадах економіки знань: теорія та методологія : монографія / Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 440 с.
6. Гавриш Н. М., Гонтар І. О. Управління якістю освіти в Україні: проблеми та перспективи. Київ, 2018. 200 с.
7. Грищенко І. М., Крахмальова Н. А. Інструменти та форми маркетингової комунікації на ринку освітніх послуг. Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. Київ : Вісник КНУТД. Тем. вип. 2012. № 4. С. 300.
8. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент у системі освіти: навч. посібник. К. : МАУП, 2009. 252 с.

9. Інститут гуманітарної підготовки та державного. URL: <https://nung.edu.ua/department/igpdu> (дата звернення: 15.05.2026).
10. Золотарьова І. О. Бутова Р. К. Автоматизація документообігу. URL: <https://docplayer.net/56015216-Ministerstvo-osviti-i-nauki-ukrayini-harkivskiy-nacionalniy-ekonomichniy-universitet-zolotarova-i-o-butova-r-k-avtomatizaciya-dokumentooobigu.html> (дата звернення: 22.05.2026).
11. Зязюн І. А., Мельник Г. М. Моделі управління навчальним закладом. Львів, 2015. 180 с.
12. Калінчук І. П. Стратегічне управління освітнім закладом: теорія і практика. Київ, 2017. 220 с.
13. Ключевський В. І. Механізми впровадження електронного документообігу в місцевих органах виконавчої влади: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.; 25.00.02. Херсон. нац. техн. ун-т; Одес. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Одеса, 2019. 23 с.
14. Коваленко Н. Організаційне забезпечення управління розвитком підприємств: цілі, принципи, функції та завдання. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69), № 4 (1). С. 69—77. doi: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-13>.
15. Кондратенко Н. О., Лутак В. А. Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти // Економіка та суспільство. 2023. № 53. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-53-32.
16. Крижко В. В. Управління освітою: рефлексивний підхід. Кол. монографія. Бердянськ: Вид. Ткачук О. В., 2016. 608 с.
17. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління. Київ : МАУП, 2012. 426 с.

18. Литвиненко Г. П., Шинкарук І. В. Управління якістю освіти: світовий досвід і українська практика. Харків, 2016. 170 с.
19. Литвинська С., Юрченко О. Поняття "інформаційне забезпечення управління": теоретичний аспект. Інформаційна освіта та професійно-комунікативні технології XXI століття : зб. матеріалів XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 16-18 вересня 2020 р.). 2020. С. 48-52.
20. Лікарчук І. Л., До питання про методологічні засади освітнього менеджменту. URL: <http://www.narodnaosvita.kiev.ua/>. (дата звернення 26.04.2026 р.).
21. Максименко С. Д. Інноваційний менеджмент в освіті: концепції та практика. Київ, 2019. 240 с.
22. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
23. Маслак О., Коробкова І. Інформаційне забезпечення процесу управління стратегічною стійкістю підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 4. С. 23-25.
24. Моргулець О. Б. Управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку : монографія. Київ : КНУТД, 2017. 454 с.
25. Пакет програм «Деканат» для закладів вищої освіти III-IV рівнів акредитації. Політек-софт. URL: <http://www.politek-soft.kiev.ua/index.php?do=products&product=deanery34>
26. Палагута С. С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств та організацій. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/85.pdf> (дата звернення: 15.05.2026).
27. Палеха Ю. І. Загальне діловодство: теорія та практика керування документацією із загальних питань: навч. посіб. / Ю. І. Палеха. – 4-те вид., виправл. та доповн. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 624 с.

28. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : авто-реф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.01 Київ, 2004. 26 с.

29. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 19.04.2026).

30. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>. (дата звернення: 15.05.2026).

31. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>. (дата звернення: 15.05.2026).

32. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII (редакція від 27.07.2023). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>. (дата звернення: 15.05.2026).

33. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 23.04.2026).

34. Рейтерович І. В. Аналітичний документ як інструмент підготовки управлінських рішень : навч.-метод. матеріали / І. В. Рейтерович, С. В. Ситник ; уклад. В. М. Гаврилюк. Київ : НАДУ, 2013. 56 с.

35. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу» / за ред. С. О. Білої. Київ : НІСД, 2011. 88 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-07/Broshura_Bila-a47aa.pdf (дата звернення: 15.05.2026).

36. Стратегія ІФНТУНГ на 2024–2028 рр. URL: <https://nung.edu.ua/content/stratehiya-ifntunh-na-2024-2028-roky> (дата звернення: 15.05.2026).

37. Тарасенко Д. Інформаційне забезпечення управління: аналітичний інструментарій і технології // Вісник Книжкової палати. 2025. № 3 (344). С. 39-45. DOI: 10.36273/2076-9555.2025.3(344).39-45.

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

39. Ткачук Г. І. Використання електронної системи документообігу у ВНЗ. Магістратура в умовах євроінтеграційних процесів вищої школи. Житомир: ЖДУ, 2014. 254 с.

40. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.

41. Федорович Н. М., Коваль Л. Г. Освітній менеджмент: теорія та практика. Київ, 2020. 220 с.

42. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. К.: Знання, 2016. 365 с.

43. Чепак, В.В. Функціонування інституту освіти в умовах соціоструктурних змін. URL : www.culturalstudies.in.ua. (дата звернення 20.05.2026 р.)

44. Шахіна І. Ю. Визначення і напрями створення інформаційного освітнього середовища. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти. Харків : НТУ «ХП», 2013. Вип. 36-37 (40-41). С. 245-255.

45. Шкіцька І. Ю. Управлінське документознавство: навч. посіб. для студ. закладів вищої освіти III–IV рівнів акредитації, що навчаються за спеціальностями «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Вид. 2-ге, оновл. та доп. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 382 с.

46. Шоробура І. М., Долинський Є. В., Долинська О. О. Менеджмент вищої освіти : навч. посіб. Хмельницький : Хмельн. гуманіт.-пед. акад., 2015. 256 с.

47. Якимюк Ю. П. Інноваційні технології документаційного забезпечення якості управління ВНЗ. Освіта регіону. № 4. 2012. URL: <http://social-science.uu.edu.ua/article/932> (дата звернення: 19.04.2026).

48, Chaplai I. Advertising communicology as an essential factor of democratization of public administration. International Journal of Legal Studies. 2017. № 1. P. 193–201.

49. Everard K.B., Geoffrey Morris and Ian Wilson.(2004). Effective School Management. Fourth Edition. First published. 320 p.

50. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization. Cengage Learning. 896 p.

51. Johnson, P. A. (2020). Effective School Management. Academic Press. 120 p.

52. Laudon K., Laudon J. Management Information Systems: Managing The Digital Firm. Harlow : Pearson Education Limited, 2014. 678 p.

53. Types of Information (With Examples). Indeed. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-information>.

54. What Is Data Visualization In The Context Of BI? Analytico. URL: <https://www.analyticodigital.com/blog/importance-of-data-visualization-in-business-intelligence>.