



## ТЕМА 2. СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1. Інформаційний менеджмент: передумови виникнення
2. Етапи розвитку інформаційного менеджменту
3. Обов'язки інформаційного менеджера в організації
4. Вимоги до особистісних та професійних якостей
5. Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера
6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства

Девіз: Спонукаати до  
розвитку думки



# 1. Інформаційний менеджмент: передумови виникнення



Передумови виникнення

Виникнення інформаційного менеджменту (ІМ) як самостійного наукового напрямку зумовлене, з одного боку, збільшенням впливу інформаційних технологій на ефективність основної діяльності суб'єктів господарювання, а з іншого - необхідністю підвищення ефективності прийняття управлінських рішень у самій сфері інформатизації.



Інформаційний менеджмент тісно пов'язаний із:

- формуванням концепції інформаційного суспільства,
- розвитком ІТ-індустрії та інформаційного ринку,
- розвитком електронного бізнесу,
- зміною статусу і місця інформаційної служби в системі управління організацією та задач, що стоять перед нею.



# Передумови виникнення

В умовах інформаційного суспільства інформація стала найважливішою частиною сучасного бізнесу, а ефективне управління нею - однією з основних ділових задач.

Електронна інформація сьогодні не тільки збільшується в обсязі з небувалою швидкістю, але й набуває як ніколи раніше високого значення.

Вимоги до більш досконалого управління інформацією диктуються низкою факторів, серед яких цілодобові операції, електронна комерція, дотримання правил корпоративного управління й законів по зберіганню інформації.



# Прогноз П. Страссмана



Підійшла до кінця ера корпоративних обчислень у тому вигляді, в якому вони існували останні 50 років.

Більша частина функцій обробки інформації стане пропонуватися у вигляді різного роду **обчислювальних послуг**. За них буде стягуватися певна плата, приблизно так само, як сьогодні за послуги зв'язку. (приклад: аутсорсинг, технологія хмарних обчислень)

**Бюджети ІТ-відділів** із джерел додаткових накладних витрат поступово перетворюються на **прямі виробничі витрати** (аналогічно з робочою силою і матеріалами). (приклад: підприємства телекомунікаційної галузі, електронний бізнес)



Передумови виникнення

Становлення інформаційного менеджменту, з одного боку, диктується вимогами часу, а, з іншого, забезпечується досягненнями багатьох наук

(економічної кібернетики, економічної інформатики, документалістики, науково-інформаційної діяльності, зовнішніх комунікацій та інших наукових дисциплін, що мають істотні досягнення в галузі досліджень специфічних інформаційних процесів, а також розробок моделей процесів і створення, різноманітних програмно-комп'ютерних систем і технічних пристроїв).



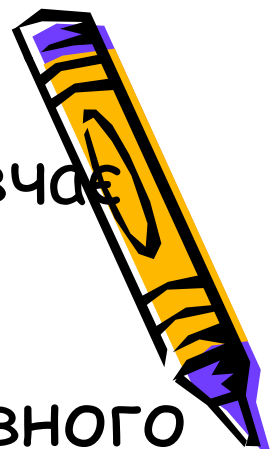


# Передумови виникнення

ІМ є новим науковим напрямком, що вивчає інформаційні процеси в соціально-економічних системах, розробляє методологічну і методичну базу ефективного управління цими процесами з метою досягнення організацією цілей, що стоять перед нею.

Корені інформаційного менеджменту проростають із ідей економічної кібернетики та інформатики є їх розвитком тільки на новому витку розвитку наукової думки.

Предметна область ІМ значною мірою перекриває і певною мірою розвиває економічну кібернетику, використовуючи інструментальні засоби інформатики.



Передумовою введення спеціалізованого ІТ як складової системи менеджменту будь-якої організації стали:

хронічне перевищення фактичних витрат на проекти інформаційних систем (ІС) порівняно з запланованими сумами, що часто супроводжувалося незадовільною якістю результатів розробки;

надмірне зростання витрат на обслуговування ІС, які вже знаходяться в експлуатації, що гальмувало створення і розвиток нових систем/підсистем через брак коштів;

поглиблення суперечності між децентралізованими і децентралізованими технічними і технологічними рішеннями.



Поняття інформаційного менеджменту є багатоаспектним

Уже саме слово менеджмент має багато тлумачень.

Ще більш різноманітними є підходи до тлумачення самої інформації та інформаційних процесів, їх місця в житті суспільства, організації, людини.

Інформація - одна з найскладніших, ще повністю не розкритих, навіть утаємничених галузей сучасної науки.

Це видно хоча б з нечіткості самих визначень поняття інформації: сукупність відомостей, даних, знань.



# Поняття інформаційного менеджменту є багатоаспектним

Розвивається концепція DIKW як модель для розуміння важливості й обмежень понятійної роботи з інформацією.

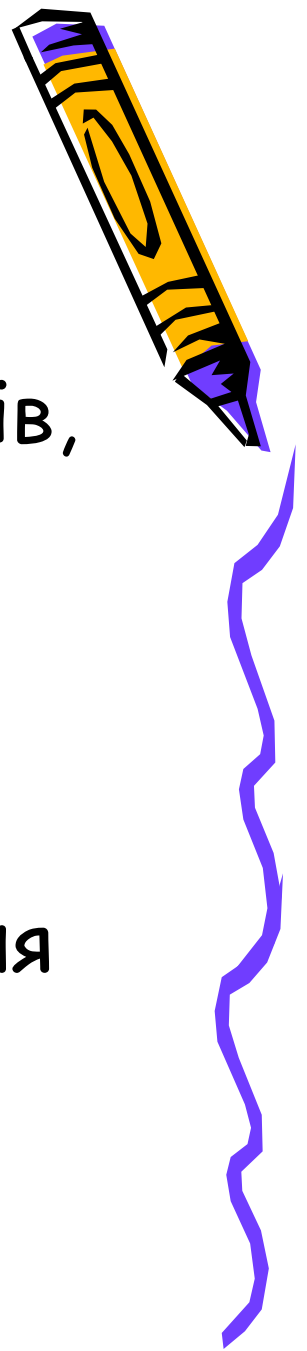
*Data, information, knowledge, wisdom (DIKW)*

— дані, інформація, знання, мудрість — інформаційна ієрархія, де кожний рівень додає певні властивості до попереднього рівня. В основі знаходиться рівень даних. Інформація додає контекст. Знання додає механізм використання («як»). Мудрість додає умови використання («коли»).



Онтологія інформаційного менеджменту  
включає такі поняття:

- 1) інформаційні потреби,
- 2) формування інформаційних потоків,
- 3) документаційне забезпечення управління,
- 4) організація комунікацій,
- 5) електронний документообіг
- 6) інформаційні ресурси та управління ними,
- 7) інформаційна служба,
- 8) інформаційне обслуговування,



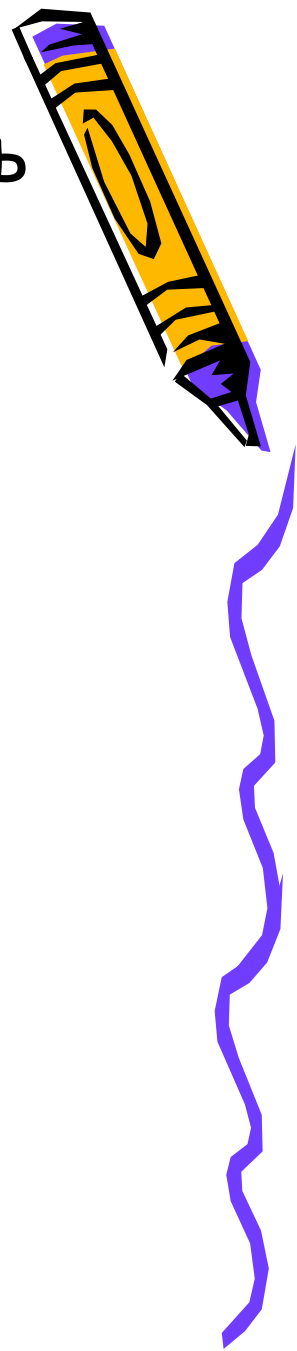
## продовження

- 9) інжиніринг, реінжиніринг, моделювання та оптимізація бізнес-процесів,
- 10) інформаційна безпека,
- 11) інформаційні системи та управління ними,
- 12) інформаційне забезпечення (у широкому розумінні),
- 13) інформаційна інфраструктура та управління нею,
- 14) управління інформаційними технологіями,
- 15) стратегічне планування інформаційних технологій,



## закінчення

- 6) інформаційно-аналітична діяльність (обробка й аналіз інформації),
- 7) інформаційні продукти і послуги,
- 8) інформаційний бізнес,
- 9) інформаційний ринок,
- 10) організація науково-інформаційної діяльності,
- 11) офіс-менеджмент,
- 12) стратегічне планування
- 13) управління знаннями і, нарешті, менеджмент та ін.



Усі зазначені напрямки входять до системи знань інформаційного менеджменту

З іншого боку вони відображають різні його аспекти або акцентують на якійсь одній із структурних частин знань з інформаційного менеджменту.

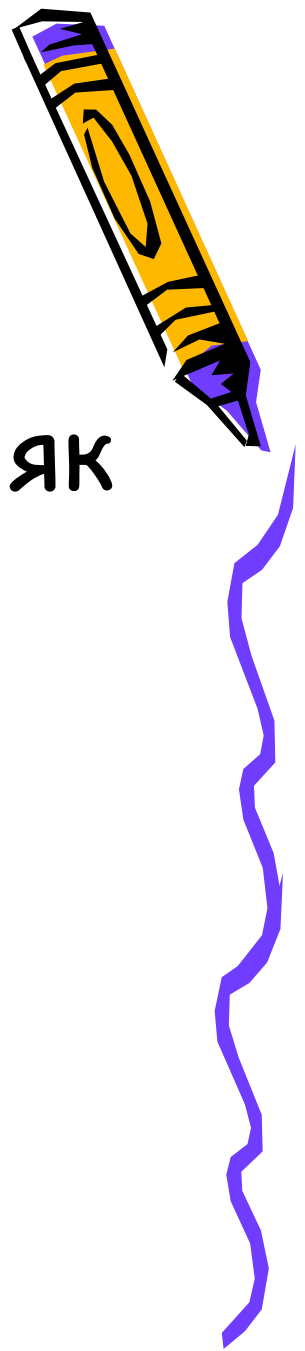
Частина з них в залежності від трактування є основними, а інші доповнюють їх як контекст або методи.





# Інформаційний менеджмент: деякі трактування та визначення

Одні фахівці сприймають інформаційний менеджмент як управління процесами оброблення інформації в організації, і тоді кажуть про управління інформацією.



Інформаційний менеджмент:  
деякі трактування та визначення

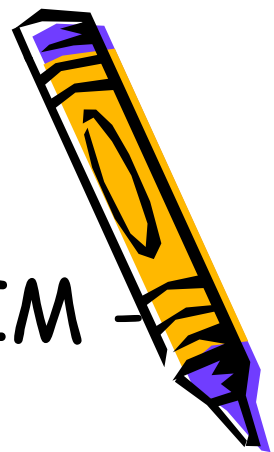


Інші - вважають його новим типом управління організацією на основі комплексного використання всіх видів інформації як внутрішньої, так і зовнішньої, і тоді кажуть про управління інформаційними ресурсами.



# Інформаційний менеджмент: деякі трактування та визначення

Значна частина фахівців вважає, що ІМ - це управління процесами впровадження та використання інформаційних технологій (ІТ-процесами) у діяльності фірми, і тоді кажуть про менеджмент інформаційних технологій або ІТ-менеджмент і похідне від нього ІТ-менеджер для позначення відповідної спеціальності.



# Інформаційний менеджмент: деякі трактування та визначення

У складі інформаційного менеджменту розглядають концепцію інформаційної логістики (управління потоками інформації), яка також ще не повністю сформована



# Інформаційний менеджмент: деякі трактування та визначення

Отже, можна виділити два підходи  
до визначення ІМ - звужений та  
більш загальний, системний.

Перший підхід припускає, що ІМ є  
"синонімом" внутрішньофірмового  
управління обробкою даних, або  
дещо ширше, управління  
інформаційними ресурсами.



# Інформаційний менеджмент: деякі трактування та визначення

Згідно з ширшим (системним)  
трактуванням, інформаційний  
менеджмент охоплює  
систематичне планування,  
організацію і контроль  
інформаційних процесів та  
інформаційної діяльності загалом,  
а також комунікації підприємства з  
метою поліпшення його роботи.



Інформаційний менеджмент: деякі трактування та визначення

До ІМ входить розв'язання таких задач, як забезпечення технічними і програмними засобами, концептуальні й організаційні розробки (правила), які визначають інформаційну та комунікаційну структуру (архітектуру) підприємства, а також кадрова політика та юридичні питання, всі питання обробки даних, які включають телефонний зв'язок, діловодство, бланкове господарство та ін. Тобто ІМ трактується як повне управління всією інформаційною діяльністю підприємства та її окремими компонентами, інформаційними ресурсами включно.



# Висновки

1. ІМ доцільно розглядати в контексті розвитку інформаційного ринку, інформаційно-комунікаційних технологій і сучасних тенденцій зміни умов праці під їх впливом.
2. Концепція ІМ базується на загальній теорії менеджменту, але має свої особливості, зумовлені особливостями предметів і знарядь праці, кінцевого продукту і самого процесу праці у сфері інформаційної діяльності.





# Висновки

3. ІМ це - передусім творчість, основу якого складає синтез знань з економіки, ділового адміністрування, маркетингу, досліджень у сфері нових інформаційних технологій, інформатики, правових знань тощо.
4. З одного боку, ІМ є однією з багатьох функцій управління, пов'язаною з інформаційною підтримкою процесу прийняття рішень, а з іншого - це своєрідна всеосяжна функція, яка забезпечує ефективне виконання всіх інших функцій менеджменту.



# Висновки



5. Хоча погляди на елементи, об'єкти і функції ІМ суттєво відрізняються, але чітко простежується тенденція від більш простого (вузького) тлумачення до більш загального (системного) підходу, який охоплює всі потенційні компоненти ІМ - технології, виробництво, персонал, інформаційне забезпечення, інформаційні ресурси, інформаційні послуги та ринок.



## Висновки

6. Інформаційний менеджмент об'єднує у собі сукупність методів і засобів управління інформаційною діяльністю підприємства.

Він включає питання організації джерел інформації, засобів передачі даних, створення баз даних (БД), технологій обробки даних, гарантування безпеки даних.

До кола задач ІМ входять також розробка, впровадження, експлуатація та розвиток систем і мереж, що забезпечують діяльність підприємства.

У цих системах/мережах повинно бути забезпечене управління інформаційними ресурсами.

Важливою є також організація та забезпечення взаємодії з зовнішнім світом: мережами, базами даних тощо.



# Висновки

7. Професійні функції, які може виконувати інформаційний менеджмент в організації можна об'єднати в такі групи:

- вирішення організаційних питань і управління персоналом;
- вирішення організаційних питань і управління інформаційним виробництвом;
- управління інформаційними технологіями
- управління інформаційними ресурсами;
- інформаційний маркетинг.

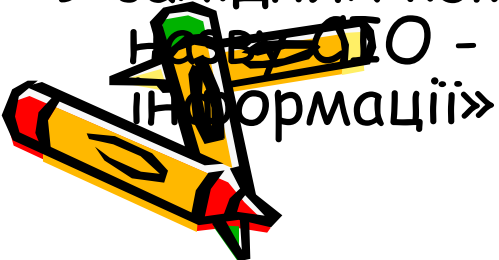


# Висновки

8. Задачі ІМ повинні вирішуватися на стратегічному, тактичному (адміністративному) й оперативному рівнях. За їх ефективне розв'язання відповідають інформаційні менеджери відповідної ланки (низової, середньої та вищої).

Для означення відповідної посади на практиці використовуються різні назви: менеджер інформаційної системи, менеджер інформаційної служби, інформаційний аналітик, керівник ІТ-підрозділу, керівник ІТ-департаменту, керівник інформаційної служби, керівник загальнокорпоративної інформаційної служби, керівник обчислювального чи комп'ютерного центру, менеджер з інформаційних зв'язків, ІТ-менеджер, спеціаліст з інформаційних систем, спеціаліст з інформаційних технологій.

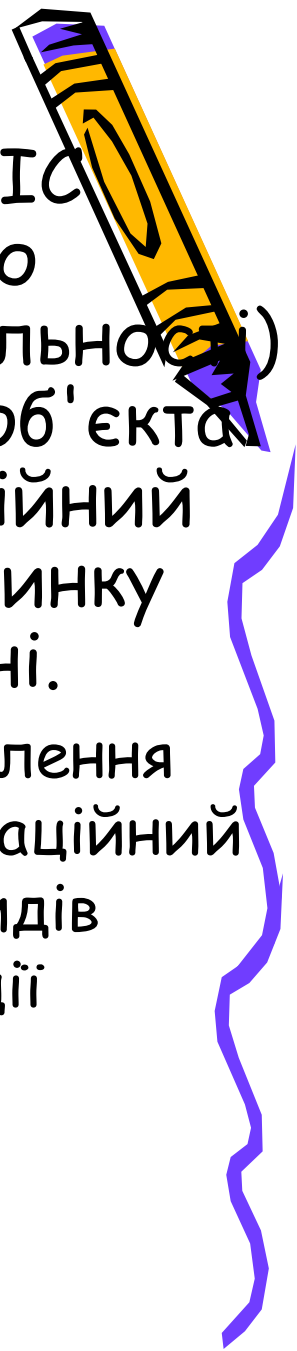
У західних компаніях ця посада на найвищому рівні має назву **CIO** - Chief Information Officer — «директор з інформації»



# Висновки

9. Незалежно від того, чи є інфраструктура ІС (обладнання, зв'язок, засоби та заходи, що створюють умови для інформаційної діяльності) "вмонтованою" в структуру конкретного об'єкта (незалежно від рівня) або існує як самостійний господарський суб'єкт інформаційного ринку (аутсорсинг), задачі і функції ІМ ідентичні.

Відмінність - у ступені деталізації та повноті охоплення всіх функціональних ролей, які виконує інформаційний менеджмент. Функціональні ролі залежать від видів інформаційної діяльності, ступеню автоматизації інформаційного виробництва, номенклатури інформаційних продуктів і послуг та ін.



## Висновки

10. Підприємства/організації, керівництва яких зуміло по-новому подивитись на свій комерційний потенціал під кутом стратегічної ролі інформації для підтримки конкуренто-спроможності та розвитку, отримують великі прибутки.

При цьому на практиці багато з методів ІМ використовуються інтуїтивно, епізодично (здебільшого під іншими назвами), проте результати досить вагомі.



## Висновки



В останні роки набуває усе більшого поширення застосування терміна *інформаційний менеджмент* у його найширшому розумінні, що є свідченням значущості його як методологічної ідеї, націленої на підвищення конкурентоспроможності будь якого об'єкта та підвищення продуктивності будь-якого виду економічної діяльності.





## 2. Етапи розвитку інформаційного менеджменту



# Етапи розвитку інформаційного менеджменту



1. усвідомлення необхідності формування теоретичного базису інформаційного менеджменту.
2. емпіричного формування методології інформаційного менеджменту.
3. синхронного розвитку теорії й практики інформаційного менеджменту.
4. етап глобалізації й інтеграції проблематики інформаційного менеджменту.



Перший етап бере свій початок з кінця 70-х, початку 80-х років ХХ століття

Інформаційний менеджмент став  
усвідомлюватися, перш за усе, практиками  
у різних країнах незалежно один від  
одного. Управлінські ІС, які базувались на  
централізованій технології збору та  
обробки інформації, вже не задовольняли  
нові запити.

Стало очевидним, які великі кошти  
доводиться витратити на обробку  
інформації та придбання інформаційної  
техніки і технологій, а віддача від них  
далека від очікуваної.



## Перший етап (продовження)

Потрібно було шукати шляхи підвищення ефективності ІС і створення єдиного інформаційного простору підприємства.

Цей період характеризується незалежною появою публікацій щодо:

- практичних і методологічних ідей, пов'язаних з пошуком шляхів підвищення ефективності використання ІТ,
- формулюванням принципів, підходів, які стали основою формування парадигми ІМ.

Найважливішим підсумком першого етапу варто вважати створення ідейної бази для формування нової фундаментальної парадигми в науці.



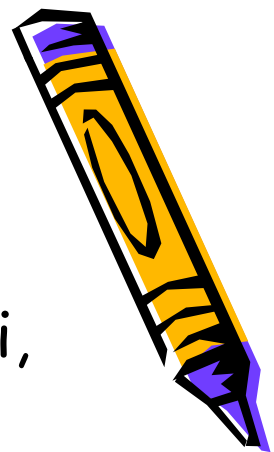
# Другий етап (80-і роки ХХ століття)

Характеризується:

- початком використання міні-комп'ютерів,
- переходом на децентралізовану обробку даних і, відповідно,
- практичною необхідністю оперативного розв'язання задач управління розподіленими обчислювальними ресурсами,
- пошуком шляхів підвищення ефективності ІС при розв'язанні бізнес-задач в умовах збільшення організаційних вимог і зменшення витрат на надання або модернізацію сервісів (послуг) ІТ.

Це період **накопичення знань і досвіду** світових організацій щодо управління обслуговуванням ІС.

Найважливішим підсумком цього етапу є формування наприкінці 80-х років Бібліотеки ІТ Infrastructure Library (ITIL).



Третій етап ( 90-і роки ХХ століття)

Був створений теоретичний базис і методологічний інструментарій формалізації інформаційної діяльності завдяки розробці міжнародних стандартів управління інформатизацією у різних сферах практичної діяльності:

**COBIT** - Control Objectives for Information and related Technology (Контрольні Об'єкти для Інформаційних і суміжних Технологій) - методологія, яка найповніше охоплює різні аспекти комплексного управління, контролю й аудиту ІТ на підприємстві;

**ITSM** (Information Technology Service Management) - концепція управління якістю інформаційних послуг, методологію **MOF** (Microsoft Operations Framework), що спираються на бібліотеку **ITIL**.



# Четвертий етап (нове тисячоліття)

характеризується посиленням темпів глобалізації, зростанням складності взаємозалежності й взаємодій, набуттям певного рівня інформатизації більшістю промислово-розвинених країн світу, розвитком е-комерції, е-бізнесу і е-послуг.

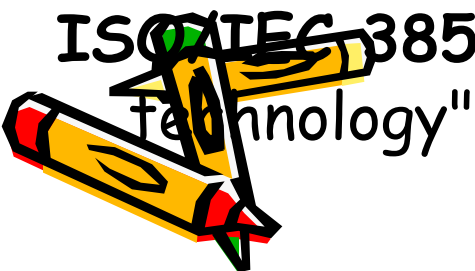
Головною метою досліджень стає досягнення системно узгодженого, взаємозалежного розвитку всіх компонентів ІМ.

Для досягнення цієї мети необхідно зосередити зусилля на прискоренні формування методологічних засад ІМ.

Прийнято міжнародні стандарти:

ISO 20000 «Information technology - Service management. (ISO 20000-1. Part 1: Specification» ISO 20000-2. Part 2: Code of Practice»),

ISO/IEC 38500:2008 "Corporate governance of information technology"



Четвертий етап (нове тисячоліття)

Одним із перспективних напрямків дослідження є формування багаторівневої ієрархічної метаметодології інформаційного менеджменту, яка б забезпечила системне, функціональне узгодження його зі стратегією бізнесу, бізнес-процесами, стандартизацію бізнес-процесів ІТ, управління інформаційними ресурсами і ІТ-сервісами, управління інформаційними технологіями тощо.





# 3. Обов'язки інформаційного менеджера в організації



### 3. Обов'язки інформаційного менеджера в організації

Основними завданнями інформаційного менеджменту є вивчення й практичне застосування принципів розвитку всієї сукупності управлінських відносин і різних форм їхнього прояву при визначенні цілей інформатизації, розробці ІТ-стратегії та планів її виконання, створенні економічних і організаційних умов ефективного використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності трудових колективів (бізнес-користувачів).



### 3. Обов'язки інформаційного менеджера в організації

Обов'язки інформаційного менеджера можна сформулювати у межах тих функціональних ролей, які виконує ІМ:

- 1) Організаційні питання й управління персоналом
- 2) Організаційні питання й управління інф ормаційним виробництвом
- 3) Управління інф ормаційними технологіями
- 4) Управління інф ормаційними ресурсами
- 5) Інф ормаційний маркетинг



### 3. Обов'язки інформаційного менеджера

#### 1) Організаційні питання і управління персоналом

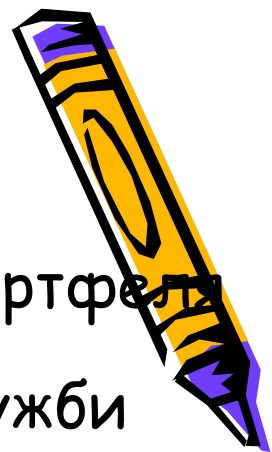
- аналіз передумов організаційної побудови інформаційної служби (фірми);
- вибір і обґрунтування оптимальної структури управління інформаційною службою (фірмою);
- координація роботи по визначенню чисельності і кваліфікаційного складу ІТ-персоналу;
- організація набору, навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- аналіз і вдосконалення організації праці;
- нормування праці ІТ-персоналу;
- розробка раціональної системи оплати праці і моделі мотивації до праці;
- організація консультування користувачів з технічних і програмних питань;
- тощо.



### 3. Обов'язки інформаційного менеджера

#### 2) Організаційні питання і управління інформативним виробництвом

- розробка загальної ІТ-стратегії; формування "портфеля замовлень";
- розробка виробничої стратегії інформаційної служби (фірми);
- розробка і впровадження операційної (виробничої) системи інформаційної служби (фірми) (розробка ІТ-процесів);
- оперативне управління інформаційним виробництвом;
- управління проектами і портфелями інформатизації;
- управління процесом проектування інформаційної системи та її елементів;
- організація технічного обслуговування і ремонту апаратних засобів;
- здійснення заходів щодо інформаційної безпеки;
- організація супроводу програмних засобів ОТ;
- моніторинг виробничого середовища та створення ергономічних умов праці.



### 3. Обов'язки інформаційного менеджера в організації

#### 3) Управління інформаційними технологіями

- відстеження технологічних і організаційних новинок з питань збору, обробки, зберігання і передачі інформації;
- розробка нових і вдосконалення діючих технологічних і організаційно-технічних концепцій і рішень на конкретному об'єкті;
- вибір і обґрунтування структури комплексу засобів інформаційної та ОТ;
- вибір і обґрунтування структури і складу ПЗ ІС;
- організація впровадження нових ІТ;
- підготовка і навчання користувачів ІС;
- координація всіх видів діяльності, пов'язаних з ІТ;
- забезпечення ефективності інформаційних систем і технологій.



### 3. Обов'язки інформаційного менеджера в організації

#### 4) Управління інформаційними ресурсами

- аналіз інформаційних потреб користувачів;
- координація джерел і потоків інформації;
- формування зв'язків із зовнішніми і внутрішніми джерелами інформації;
- організація взаємозв'язку з державними і комерційними інформаційними ресурсами;
- забезпечення захисту інформації та інформаційної безпеки об'єкта;
- стандартизація документів і процесів обробки інформації;
- розробка структур даних і БД і їх супровід;
- управління та ведення БД;
- консультування з питань інформаційної діяльності та інформаційних ресурсів.



### 3. Обов'язки інформаційного менеджера в організації

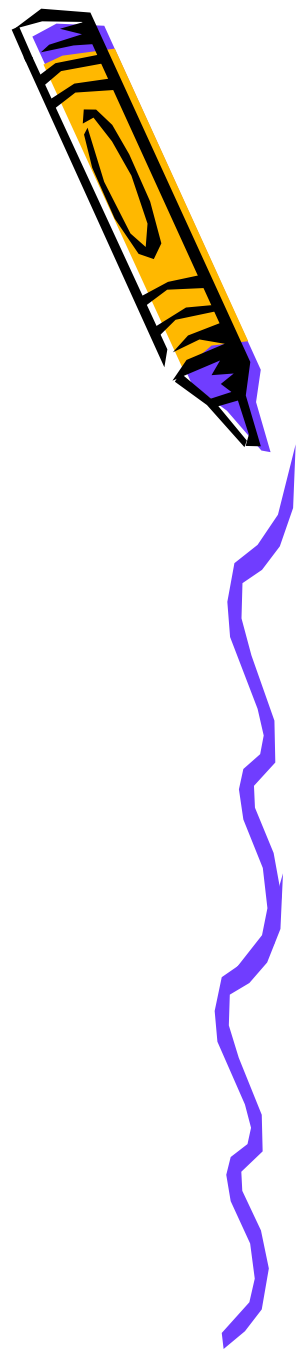
#### 5) Інформаційний маркетинг

- проведення маркетингових досліджень інформаційного ринку;
- аналіз інформаційних продуктів і послуг;
- аналіз інформаційних потреб користувачів;
- розробка варіантів маркетингової стратегії;
- розробка ефективної ринкової стратегії;
- вибір оптимального сегментування інформаційного ринку;
- визначення місткості ринку і своєї ніші;
- вивчення конкурентів;
- вибір методу ціноутворення;
- організація взаємовідносин між суб'єктами інформаційного маркетингу;
- організація просування інформаційних продуктів і послуг на ринок;
- здійснення рекламної діяльності.





# 4. Вимоги до особистісних та професійних якостей



## 4. Вимоги до особистісних та професійних якостей

### Особистісні якості

- комунікабельність, комунікативність;
- дипломатичність і сила переконання;
- здатність привносити зміни;
- здатність управляти;
- загальна ерудиція, почуття гумору, амбіційність, чесність, надійність.



## 4. Вимоги до особистісних та професійних якостей

### Професійні якості

- володіння певним рівнем технічних і економічних знань;
- технологічна проникливість;
- здатність точно інтерпретувати події і визначати значущість чинників;
- вміння будувати свої взаємини з колегами;
- вміння вести переговори, укладати угоди, мотивувати рішення;
- вміння діяти як керівник.





# 5. Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера



Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня  
інформаційного менеджера

Концепція ІМ містить елементи  
таких академічних дисциплін,  
як економіка, ділове  
адміністрування, наука про  
управління, дослідження  
(особливо прикладні) в галузі  
комп'ютерних технологій і  
комунікацій, інформатика.



# Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера

Поради інформаційним менеджерам стосовно їх компетенції та підходів до вирішення найважливіших проблем, з якими доводиться стикатись у своїй професійній діяльності:

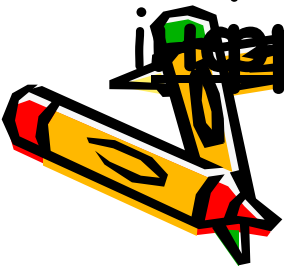
1. ІТ-керівникові необхідно знати й розуміти фінансові аспекти ІТ, уміти пояснювати фінансовому директору в доступних йому термінах значення таких понять, як повернення інвестицій, сукупна вартість володіння та ін.



## Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера



2. Потрібно розуміти, як здійснюється планування бізнесу, і брати участь в управлінні ним.
3. Необхідно здійснювати внутрішній маркетинг. Це допомагає створити на підприємстві атмосферу розумних очікувань бізнес-керівників відносно ІТ.
4. Бажано, щоб у руках ІТ-керівника було зосереджене управління всією інформаційною і телекомунікаційною інфраструктурою підприємства.



## Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера

5. Потрібно уникати створення ореолу таємничості навколо ІТ. Погано, коли бізнес-керівники не розуміють, що ІТ можуть дати їм, їх підлеглим і підприємству загалом.
6. Дуже обережно потрібно ставитися до «вибивання» великих грошей на великі ІТ-проекти. У разі зміни умов на підприємстві велика вірогідність, що ці статті фінансування будуть урізані, й ІТ-проект залишиться незакінченим, гроші будуть витрачені мароно.
7. Неприпустимо, щоб рішення про вибір ІТ-платформи здійснювали люди, некомпетентні в даній галузі.





# Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера

Отже, компетентність інформаційного менеджера повинна проявлятися у таких сферах:

- Економіко-організаційні й управлінські питання,
- Інформаційні науки (перш за все змістовна сторона інформації),
- Інформаційні технології.



# Економіко-організаційні й управлінські питання

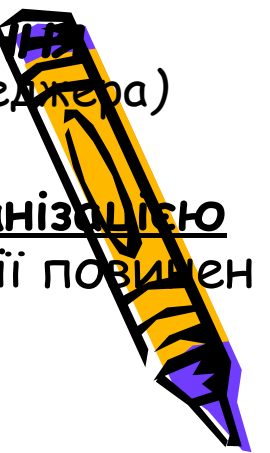
(Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера)

Інформаційний менеджер повинен бути добре обізнаним з усіх проблем діяльності організації, зокрема, знати:

- її мету та потреби;
- плани організації та її стратегію;
- організаційну культуру;
- інформаційні потреби співробітників і керівників організації;
- процеси комунікації в організації;
- посадові обов'язки;
- структуру та "ключові" фігури в організації.

У сфері управління організацією менеджер з інформації повинен знати:

- планування;
- оргструктуру;
- забезпечення кадрами;
- управління фінансами;
- мотивацію поведінки;
- впровадження новинок;
- прийняття рішень;
- засоби комунікації;
- етику,
- маркетинг,
- принципи управління,
- комерцію,
- проектний менеджмент,
- продуктивність;
- методологію досліджень.



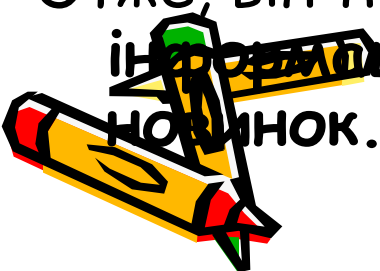
# У сфері інформаційної науки (information science)

(Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера)

менеджер по інформації повинен добре знати:

- принципи та методи вивчення інформаційних потреб
- особливості та види інформації,
- різноманітні джерела інформації та вміти їх використовувати,
- інформаційні системи,
- інформаційні потоки,
- економічні основи інформації як виду ресурсів,
- організацію інформаційної діяльності,
- взаємовідносини між людиною та інформацією,
- інформаційний менеджмент.

Отже, він повинен мати глибоку підготовку з інформаційної науки і бути сприйнятливим до її новінок.



## У сфері ІТ

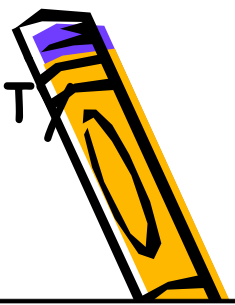
(Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера)

інформаційний менеджер має бути добре обізнаним з таких питань:

- потенціал інформаційних технологій,
- оцінювання ефективності систем,
- проектування баз даних та управління ними,
- управління системами телекомунікації,
- системний аналіз і контроль за системами,
- технології, що застосовуються в організації,
- обладнання, конфігурація телекомунікаційних систем, систем введення та пошуку інформації.



# Взаємозв'язок інформаційного менеджменту з іншими дисциплінами



Системи штучного інтелекту  
Організація ЕОМ  
Мережі ЕОМ  
Електронні комунікації  
Операційні системи  
Програмування  
Периферійні пристрої  
Бази даних і знань  
Відкриті системи  
Надійність систем  
Проектування систем  
Теорія інформаційних систем  
Експертні системи  
Інтегровані (корпоративні) системи

Інформаційний менеджмент

Системний аналіз  
Теорія рішень  
Теорія організацій  
Операційний менеджмент  
Інноваційний менеджмент  
Макроекономіка  
Мікроекономіка  
Економіка інформатики  
Фінансовий менеджмент  
Організаційна поведінка  
Управління персоналом  
Інформаційне право  
Управління проектами  
Менеджмент змін

## 5. Вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня інформаційного менеджера



розподіл інформаційних менеджерів за рівнем освіти в США такий:

- 55% інформаційних менеджерів - мають ступінь магістра, невелика частина - ступінь доктора, решта - бакалаври.

Розподіл за галузями наук:

- 58% - ступінь з гуманітарних наук,
- 34% - з будь-якої комерційної сфери,
- 3% - ступінь з соціальних наук.



# 6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства



## 6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства



Розвиток світового менеджменту в ХХ столітті пройшов кілька стадій.

Спочатку вищі управлінські пости і лідируюче положення в розробці проблем управління займали інженери, на зміну їм прийшли економісти і фінансисти. Потім настав період, коли до вищої ланки управління почали залучати юристів.

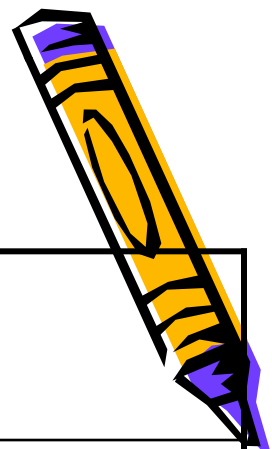
За ними керівниками вищого рангу стали вихідці з кадрового менеджменту.

Нині керівником вищого рангу і розробником глобальних проблем управління на більшості підприємств із сучасним менеджментом є керівник інформаційної служби.





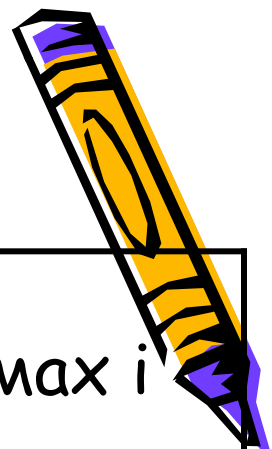
# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Техніка)



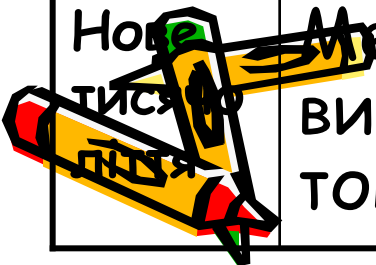
1960-і роки	Початок використання комп'ютерів (мейнфреймів)
1970-і роки	Початок використання мереж мейнфреймів з терміналами вводу-виводу даних
1980-і роки	Основна техніка - мейнфрейми. Початок використання міні-комп'ютерів
1990-і роки	Початок епохи клієнт-серверних систем, на основі ПК, хоча у більшості компаній основною технікою залишаються мейнфрейми. Початок використання Internet
Нові тисячоліття	Використання персональних комп'ютерів, локальних і глобальних комп'ютерних мереж, багатфункціональних мейнфреймових мереж



# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Технологія )

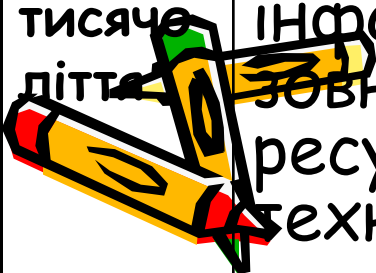
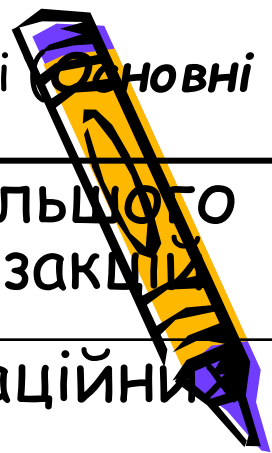


1960-і роки	Централізована обробка, кероване середовище, обчислення на мейнфреймах і розділення часу
1970-і роки	Централізована обробка інформації, обчислення на мейнфреймах з елементами децентралізації
1980-і роки	Децентралізована обробка даних
1990-і роки	Мережна технологія обробки даних, використання Internet
Нова тисячоліття	Мережна технологія обробки даних, використання Internet, хмарні технології тощо



# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Основні задачі ІТ-підрозділу)

1960-і роки	Автоматизація рутинних операцій, здебільшого пов'язаних із фінансами і обробкою транзакцій
1970-і роки	Розв'язання задач управлінських інформаційних систем (MRP)
1980-і роки	Розв'язання бізнес-проблем, реінжиніринг бізнес-процесів, що базується на інформаційних технологіях, підтримка бізнес-середовища на основі ІТ
1990-і роки	Формування ІТ-стратегії в царині ІТ-архітектури, комунікацій, керівництво директорами інформаційних служб структурних підрозділів компанії
Нове тисячоліття	Розробка бізнес-стратегій, формування інформаційних ресурсів (як із внутрішніх, так і зовнішніх джерел), управління інформаційними ресурсами, управління інформаційними технологіями організації



# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Ступінь впливу ІТ на бізнес)

1960-і роки	Незначний вплив на імідж компаній і практичну цінність інформації
1970-і роки	Ступінь впливу на імідж компаній і практичну цінність інформації значно підвищився
1980-і роки	Достатній ступінь впливу на імідж компаній і практичну цінність інформації
1990-і роки	Значний вплив на імідж компаній і практичну цінність інформації
Нові тисячоліття	Дуже значний вплив на імідж компаній і практичну цінність інформації



# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Статус керівника ІТ-підрозділу)

1960-і роки	Низький
1970-і роки	Суттєве підвищення статусу
1980-і роки	Важлива фігура топ-менеджменту компанії
1990-і роки	Одна з найвищих фігур в організації, часто підпорядкована безпосередньо генеральному директору
Нове тисячоліття	Входить до складу найвищого керівництва



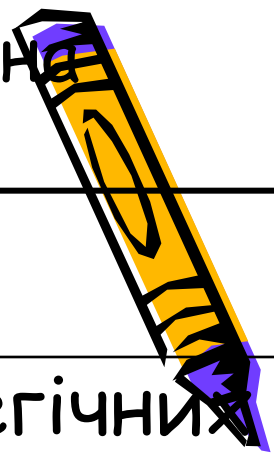
# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Професійний профіль ІТ-керівника)



1960-і роки	Технічний фахівець
1970-і роки	Технічний фахівець з навичками інтеграції систем
1980-і роки	Фахівець з менеджменту та ведення бізнесу без достатнього рівня технічних знань у сфері інформатизації
1990-і роки	Фахівець з менеджменту та ведення бізнесу з достатнім рівнем технічних знань у сфері інформатизації
Нове тисячоліття	Висококваліфікований фахівець, обізнаний з організаційно-управлінськими аспектами діяльності організації, з високим рівнем технічних знань у сфері інформатизації



# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Недоліки)



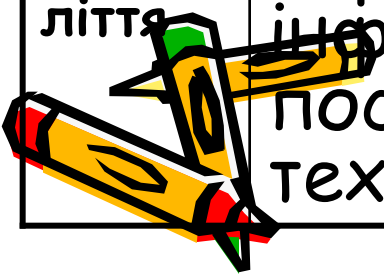
1960-і роки	Недооцінка впливу ІТ на бізнес
1970-і роки	Втрата впливу на прийняття стратегічних рішень у сфері ІТ через децентралізацію оброблення даних
1980-і роки	Недостатня увага технічним проблемам і втрата важелів централізованого управління ІТ-інфраструктурою
1990-і роки	Відсутність концепції управління ІТ-інфраструктурою
Нові тисячоліття	Недостатнє використання потенціалу інформаційних технологій для підвищення ефективності бізнесу



# Еволюція ролі інформаційних менеджерів на підприємстві (Проблеми)



1960-і роки	Необхідність постійно доводити вищому керівництву вагу та значення ІТ-підрозділу і його вклад у загальні результати бізнесу
1970-і роки	Створення єдиного інформаційного простору підприємства
1980-і роки	Ефективне управління розподіленими обчислювальними ресурсами
1990-і роки	Централізація управління інформаційною інфраструктурою при децентралізованій технології оброблення даних
Нове тисячоліття	Стандартизація бізнес-процесів інформаційного обслуговування, управління інформаційними ресурсами, управління ІТ-послугами, управління інформаційними технологіями





## 6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства

Виходячи з обсягу і характеру задач, що виконує інформаційний менеджмент на сучасному етапі, він повинен знаходитися на верхньому рівні ієрархії управління і повинен бути прирівняний до інших функціональних служб, що відповідають за постачання, виробництво, збут, фінанси.

Не випадково в західних компаніях він іменується СІО (Chief Information Officer — «директор з інформації») і так само значимий, як і фінансовий директор або директор по виробництву.

Інформаційний менеджмент на підприємстві, як і будь-який інший, повинен мати традиційні три ланки: вищу (СІО), середню (керівник ІТ-департаменту/підрозділу) і низьку (керівники груп ІТ-підрозділу).

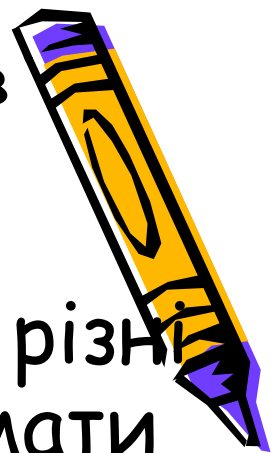


## 6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства

ІТ-директори (СІО) можуть займати різні місця в організаційній структурі й мати різні посадові обов'язки.

Виділяють чотири типи ІТ-директорів:

- корпоративний ІТ-директор, що займається оперативним управлінням,
- корпоративний ІТ-директор - функціональний лідер,
- ІТ-директор бізнес-підрозділу й регіональний ІТ-директор



## 6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства

Досвід компаній США показує, що найефективнішою є структура, до складу якої входять два комітети -

- оперативний виконавчий і
- головний регулюючий.

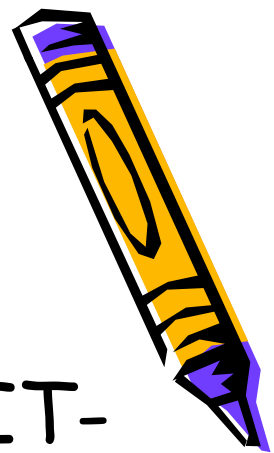


## 6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства

### Оперативний виконавчий комітет

розглядає питання, що виносяться ІТ-директором, і організовує прийняття відповідних рішень на різних рівнях.

До комітету на постійній основі входять головний бухгалтер або його заступник, один із заступників директора і начальники найбільших або критичних підрозділів чи філіалів компанії.



## 6. Місце інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства

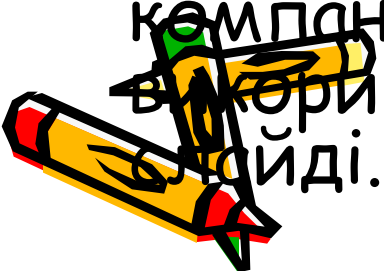
### Головний комітет з регулювання політики

компанії в галузі ІТ збирається щокварталу й оцінює стан поточних проектів.

Він також забезпечує нагляд за інвестиціями в ІТ, формує перспективний портфель проектів, оцінює, чи забезпечують вкладені інвестиції очікувані вигоди.

Обов'язкові члени головного комітету - директор компанії, один-два його заступники, ІТ-директор, головний бухгалтер, начальники ІТ-відділу і начальники основних відділів.

Традиційна і сучасна схеми взаємин керівництва компанії й осіб, що відповідають за ефективне використання ІТ, представлені на наступному слайді.





### Підприємство, що веде бізнес за традиційною схемою



### Підприємство, орієнтоване на «електронний» бізнес



Дякую за увагу!

