



УДК 342.98+35.083

СИСТЕМА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Чухлебов І.О., викладач
кафедри загально-правових дисциплін
ВНПЗ «Дніпропетровський гуманітарний університет»

Стаття присвячена дослідженню наукових підходів до визначення поняття «система інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації», з'ясуванню його основних ознак та елементів. Сформульовано авторське визначення поняття «система інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації». Визначено сучасні тенденції правового регулювання системи інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації та перспективи удосконалення вітчизняного законодавства в цій галузі.

Ключові слова: система інформаційного забезпечення, кадрова політика, органи публічної адміністрації, інформаційно-аналітичне забезпечення.

Статья посвящена исследованию научных подходов к определению понятия «система информационного обеспечения кадровой политики органов публичной администрации», выяснению его основных признаков и элементов. Сформулировано авторское определение понятия «система информационного обеспечения кадровой политики органов публичной администрации». Определены современные тенденции правового регулирования системы информационного обеспечения кадровой политики органов публичной администрации и перспективы совершенствования отечественного законодательства в этой области.

Ключевые слова: система информационного обеспечения, кадровая политика, органы публичной администрации, информационно-аналитическое обеспечение.

Chuhlebov I.O. INFORMATION SUPPORT SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION PERSONNEL POLICY

The article is devoted to the research of scientific approaches to the definition of the “information system for the personnel policy of public administration bodies”, to clarify its main features and elements. The author’s definition of the concept “the system of information support of the personnel policy of public administration bodies” is formulated. Current trends in the legal regulation of the information system for the personnel policy of public administration bodies and the prospects for improving domestic legislation in this area are determined.

Key words: information support system, personnel policy, public administration bodies, information and analytical support.

Постановка проблеми. Важливим елементом розвитку української державності є створення професійного штату державних службовців і службовців органів місцевого самоврядування, які мають ефективно та стабільно функціонувати на користь усього українського суспільства. Умовою результативності проведення сучасних реформ є їх відповідне кадрове забезпечення, активізація, нарощування та конструктивне використання кадрового потенціалу в центральних органах та регіонах. В.М. Олуйко зазначає, що загальнокультурна, професійна та комунікативна освіченість державного службовця вимагає постійної державної уваги, неперервності й послідовності в системі його навчання, розвитку сучасних технологій і удосконалення методологічних підходів до навчання та інформаційного забезпечення [14, с. 16].

Ефективна та якісна система інформаційного забезпечення органів державної влади є невід’ємною складовою частиною професійного функціонування системи державного управління. Впровадження та всебічне використання сучасних інформаційних технологій в управлінській діяльності забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень на всіх рівнях, супроводжує інформаційну підтримку соціально-е-

кономічного розвитку держави та її окремих регіонів, забезпечує інформаційні потреби державних службовців та інших категорій громадян, створює умови для об’єктивного формування громадської думки щодо діяльності органів влади, а також послуг, які вони надають [9, с. 5]. Інформаційне забезпечення є невід’ємною частиною кадрової політики органів публічної адміністрації, а якісна кадрова інформація дає змогу максимально ефективно використовувати кадровий потенціал цих суб’єктів адміністративного права.

На державному рівні процес відтворення та нарощування якісного кадрового потенціалу держави і його розвитку є проблемним. На думку таких науковців, як Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін, негативними факторами, що виходять на перший план, є: несприятливий соціально-економічний умови формування трудового потенціалу до досягнення людиною працездатного віку; проблеми соціально-економічної захищеності працівників; недосконалість законодавства в соціально-трудої сфері; значний відтік економічно активного, професійно підготовленого населення за межі України; зруйнованість системи спадковості передачі трудових навичок і досвіду; неадекватна нинішнім умовам система державного управління у цій сфері та ін. [4, с. 5-6].

В.М. Олуйко вважає, що сучасна державна кадрова політика в регіонах України зумовлюється рядом специфічних причин: по-перше, посиленням в умовах адміністративної реформи відцентрових процесів децентралізації владних повноважень на користь місцевих органів влади та зростанням ролі службовців у здійсненні соціально-економічних перетворень; по-друге, серйозними прорахунками в кадровій політиці в регіонах, послабленням контролю і вимогливості до управлінських кадрів, відставанням розвитку правового забезпечення й боротьби зі зловживаннями працівників апарату державного управління, що призвело до значної втрати авторитету управлінських органів та їхніх кадрів; по-третє, недосконалістю державної кадрової політики на регіональному рівні, недостатністю її теоретичної розробленості в науковій літературі з урахуванням її комплексності та багатогранності; по-четверте, необхідністю всебічного вивчення і запровадження вже наявного вітчизняного та зарубіжного досвіду формування та реалізації державної кадрової політики в регіонах України [14, с. 5]. На наш погляд, об'єднувальним фактором недостатньо ефективної роботи органів публічної адміністрації як у центрі, так і в регіонах є застаріла, громіздка, забюрократизована, фрагментарна система інформаційного забезпечення кадрової політики цих органів.

Ступінь розробленості проблеми. Питання правового регулювання, системи, зміст інформаційного забезпечення діяльності суб'єктів владних повноважень та процесів управління досліджували такі науковці, як Л.В. Балабанова, Є.Ю. Бараш, Є.Д. Бондаренко, Г.А. Титоренко, Р.А. Калюжний, І.П. Катеринчук, Р.А. Коваль, В.В. Лушнер, П.В. Макушев, І.М. Олійченко, С.М. Петренко, А.О. Пугач, В.Ю. Степанов, Є.О. Шевченко та інші. Проте питання інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації окремо науковцями не розглядалися.

Метою статті є формулювання авторського поняття системи інформаційного забезпечення кадрової політики органу публічної адміністрації на основі дослідження наукових підходів до ознак, змісту, елементів систем інформаційного забезпечення суб'єктів публічного права, виявлення сучасної концепції інформаційно-аналітичного забезпечення та розроблення шляхів удосконалення правового регулювання інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації.

Виклад основного матеріалу. Сучасні стратегічні нормативно-правові акти, що визначають напрями реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні, враховують зазначені вище фактори, що впливають на кадровий потенціал органів публічної адміністрації, та приділяють значну увагу удосконаленню діяльності кадрових підрозділів цих органів. Так, Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки зазначає, що однією із цілей реалізації державної кадрової політики за напрямом модернізації кадрових служб є реорганізація кадрових служб у служби персо-

налу [21]. Стратегія реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року однією з проблем, що потребують розв'язання, визначає кардинальне оновлення змісту діяльності кадрових служб державних органів та органів місцевого самоврядування, посилення їхньої ролі в управлінні персоналом відповідного органу, а одним із критеріїв успішності реалізації цієї стратегії визначає трансформацію кадрових служб у служби управління персоналом шляхом оволодіння працівниками служб персоналу державних органів та органів місцевого самоврядування сучасними технологіями та практичними інструментами управління людськими ресурсами [22].

Н.Е. Онишків і Д.О. Шпак зазначають, що кадрова політика, здійснювана в центральних органах виконавчої влади, має орієнтуватися на ті основні вимоги до державних службовців, які зумовлені функціонуванням у високотехнологічному інформаційному суспільстві: практичний результат, діловитість, оперативність, ініціативність, уміння мислити та діяти економічно [14, с. 214]. Таким чином, сучасні технології управління людськими ресурсами засновані на якісному їх інформаційному забезпеченні.

Рівень інформаційного забезпечення системи державної влади, наголошує І.М. Олійченко, є однією з найважливіших характеристик держави, яка істотно впливає на всі процеси соціально-економічного розвитку суспільства [13]. Як зазначає П.В. Макушев, інформаційне забезпечення кожної державної служби є важливим елементом її функціонування [12, с. 333]. Таким чином, з урахуванням зазначених вище сучасних умов є нагальна потреба в побудові ефективної системи інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації, яка призначена зберегти усі найкращі традиції підрозділів роботи з кадрами та запровадити передові інформаційні технології управління персоналом.

Сучасні дослідження інформаційного забезпечення суб'єктів владних повноважень проводили різні науковці. Так, Р.А. Калюжний, досліджуючи інформаційне забезпечення системи управління, пропонує розуміти його як поєднання усієї інформації, що використовується, специфічних засобів і методів її опрацювання, а також діяльність фахівців щодо ефективного використання даних, відомостей, знань в організації управління конкретною системою [6, с. 9]. Вивчаючи інформаційне забезпечення управління, С.М. Петренко вважає, що ним є сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації, метою є своєчасне надання необхідної та достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як підприємства загалом, так і його структурних підрозділів [17, с. 20].

Безпосередньо інформаційне забезпечення як незалежне поняття Л.В. Балабанова пропонує розуміти як сукупність дій з надан-



ня необхідної для управлінської діяльності інформації в зазначене місце на основі певних процедур із заданою періодичністю [1, с. 9]; Г.А. Титоренко – як найважливіший елемент інформаційних систем та інформаційних технологій, призначений для відображення інформації, який характеризує стан керованого об'єкта, який є основою для ухвалення управлінських рішень і містить сукупність єдиної системи показників, потоків інформації – варіантів організації документообігу; систем класифікації та кодування економічної інформації, уніфіковану систему документації та різні інформаційні масиви (файли), що зберігаються в машині та на машинних носіях і мають різний ступінь організації [5]; Є.Д. Бондаренко – як процес задоволення потреб в інформації, заснованої на застосуванні спеціальних засобів і методів її одержання, опрацювання, накопичення та видачі в зручному для використання виді, а структура цього забезпечення містить інформаційний фонд та спеціальні прийоми і методи інформаційного забезпечення [3]; І.О. Іерусалимов визначає його як дію, а також зберігання, виконання чого-небудь, що служить гарантією того чи іншого процесу [3, с. 12]; П.В. Макушев визначає його як частину управлінської діяльності з аналізу, планування та підготовки управлінських рішень, яка являє собою неперервний процес оброблення та використання інформації про стан функціонування системи державної виконавчої служби, яка здійснюється за допомогою інформаційних засобів і методів, приводить до формування інформаційних фондів та спрямована на забезпечення належного функціонування системи державної виконавчої служби України [11, с. 335].

В.В. Лушером під інформаційним забезпеченням органів прокуратури України пропонується розуміти комплекс нормативно-правових, організаційно-управлінських, науково-технічних та інших заходів поєднання усієї інформації, що використовується в органах прокуратури, спеціальних засобів і методів її оброблення, використання, дослідження, зберігання та захисту [10, с. 340]. Така діяльність охоплює надходження, рух і перетворення інформації, методи її зберігання та передавання. Інформаційне забезпечення в органах прокуратури містить, зазначає В.В. Лушер, роботу з інформаційними ресурсами, інформаційним програмним забезпеченням, а також аналіз інформації (інформаційно-аналітичну роботу) [10, с. 340].

Система інформаційного забезпечення фінансового менеджменту характеризує сукупність інформаційних ресурсів, що відображають внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства і є необхідною умовою для прийняття ефективних фінансово-господарських рішень на кожному етапі управління фінансовою діяльністю підприємства [16, с. 49]. З наведеного можна зробити висновок, що зміст і система інформаційного забезпечення як багатостороннього явища ще не конкретизувалися в межах правової науки.

Цільова складова частина системи інформаційного забезпечення, за результатами дослідження Є. Шевченко, спрямована на

підтримання: а) актуальності інформації, яка відображає реальний стан справ у відповідних сферах діяльності за визначений період; б) об'єктивності даних, які відображають достовірність стану справ; в) повноти відбиття явищ таким чином, що дає можливість визначитися щодо пріоритетних напрямів діяльності; г) погодженості та інформаційної єдності показників, завдяки чому первинні дані не суперечать зведеним та похідним; г) можливості виконання таких функцій управлінського процесу, як облік та аналіз, прогнозування та планування, координація та контроль [24, с. 119–122].

Дослідження інформаційного забезпечення діяльності правоохоронних органів І.П. Катеринчуком дало йому можливість визначити призначення такого забезпечення:

1) необхідність оперувати інформаційними ресурсами для прийняття рішень як на загальнодержавному, так і на місцевому рівні;

2) потреба правоохоронних органів у розвитку та вдосконаленні їхньої діяльності;

3) вимоги щодо доступу до публічної інформації, розпорядниками якої є правоохоронні органи;

4) потреби забезпечувального характеру, пов'язані з кадровим, фінансово-економічним, господарським та іншими видами забезпечення щоденної діяльності правоохоронних органів.

І.П. Катеринчук дуже чітко формулює мету інформаційного забезпечення діяльності правоохоронних органів: це забезпечення високоефективної роботи як самих вказаних органів, так і кожного їх працівника, забезпечення зворотного зв'язку між ними та суспільством для сумісного вирішення наявних у правоохоронній сфері проблем, а також інформування широких кіл громадськості про особливості правоохоронної діяльності, підвищення поваги до неї в суспільства [7, с. 17].

Пов'язаним із інформаційним забезпеченням поняттям є інформаційно-аналітичне забезпечення. Як зазначав В.В. Лушер, інформаційне забезпечення містить інформаційно-аналітичну роботу [10, с. 340]. Особливості, що відрізняють інформаційно-аналітичне забезпечення від інформаційного забезпечення, розкриваються у відповідних визначеннях науковців. Так, інформаційно-аналітичне забезпечення Р.А. Коваль пропонує визначати як процес створення оптимальних умов задля задоволення інформаційних потреб та реалізації посадових обов'язків органів державної влади на основі формування та використання інформаційних ресурсів, метою якого є створення умов для прийняття ефективних державних управлінських рішень [8].

Є.Ю. Бараш визначає такі основні ознаки інформаційно-аналітичного забезпечення Державної кримінально-виконавчої служби, а саме: за своєю сутністю воно є процесом оброблення, одержання, опрацювання, накопичення та використання управлінської інформації про різні аспекти функціонування служби; за періодичністю воно являє собою неперервний процес оброблення та використання інформації; за характером існування становить частину управлінської діяльності

служби; за формою реалізації здійснюється за допомогою притаманних цьому виду засобів і методів; за наслідками здійснення інформаційного забезпечення пов'язане з формуванням певних інформаційних фондів, документів, нормативної бази; за метою функціонування спрямоване на забезпечення належного функціонування системи, наприклад, автоматизованої системи управління; за основним призначенням як інструмент ефективного управління знаходить свою реалізацію під час аналізу, планування та підготовки ефективних управлінських рішень [2, с. 35-36].

А.О. Пугач визначив елементи інформаційно-аналітичної системи органів державної влади, а саме: бази даних необхідної інформації, системи зв'язку та передачі даних, системи оброблення даних, автоматизовані робочі місця державних службовців, автоматизовані інформаційні підсистеми, обчислювальна техніка, системне і спеціальне програмне забезпечення, колективи відповідних спеціалістів [18]. В.Ю. Степанов визначив систему інформаційно-аналітичного забезпечення інформаційної політики держави як складну, інтегровану, багаторівневу, ієрархічно організовану систему, призначену для підтримки ефективного управління життєдіяльності держави на основі комплексів організаційно-адміністративних і економіко-математичних методів, а також сучасних інформаційних технологій [20]. Р.А. Коваль зазначає, що елементами інформаційно-аналітичної системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування повинні бути бази даних необхідної інформації, системи зв'язку та передачі даних, системи оброблення даних, автоматизовані робочі місця державних службовців. Первинними елементами інформаційно-аналітичної системи є периферійні об'єктно-спеціалізовані автоматизовані інформаційні підсистеми, елементами кожної з яких є комплекси технічних засобів, до яких входить обчислювальна техніка, системне і спеціальне програмне забезпечення, колективи відповідних спеціалістів [9, с. 18]. Основним призначенням системи інформаційного забезпечення та інформаційно-аналітичної системи є задоволення інформаційних потреб відповідного суб'єкта в процесі збору, накопичення, використання інформації.

На наш погляд, для з'ясування змісту системи інформаційного забезпечення кадрової політики необхідно враховувати наукові позиції щодо змісту інформаційно-аналітичної системи.

У попередніх наукових роботах ми визначили кадрову політику органу публічної адміністрації як нормативно визначену сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання з метою забезпечення ефективного виконання завдань суб'єкта публічної адміністрації. Механізм реалізації кадрової політики суб'єкта публічної адміністрації, на наш погляд, містить проведення аналізу ка-

дрової інформації, планування необхідної кількості працівників, організацію постійного підвищення ними своєї кваліфікації; відбір і розстановку працівників на відповідні посади; переміщення працівників залежно від навантаження у структурних підрозділах; порядок заохочення працівників за зразкове виконання службових обов'язків тощо [23]. З урахуванням наведених висновків вважаємо необхідним звернути увагу науковців на потребу в розробленні концепції інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації.

Висновки. За результатами розглянутих досліджень вважаємо за можливе сформулювати основні ознаки, притаманні системі інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації:

1) це складна, інтегрована, багаторівнева, ієрархічно організована система;

2) її зміст становить комплекс нормативно-правових (інструктивні документи, нормативна база, індивідуальних актів), організаційно-управлінських (регламенти, графіки, плани, розклади), науково-технічних (інформаційні фонди, інформаційні ресурси, бази даних, інформаційне програмне забезпечення, обчислювальна техніка, системне і спеціальне програмне забезпечення, системи зв'язку та передачі даних, системи оброблення даних, автоматизоване робоче місце працівника підрозділу по роботі з персоналом) засобів і заходів;

3) реалізується в неперервному процесі оброблення, одержання, опрацювання, накопичення, створення та використання кадрової інформації;

4) спрямована на створення оптимальних умов задля задоволення інформаційних потреб підрозділів роботи з персоналом та ефективної реалізації кадрової політики органів публічної адміністрації;

5) реалізується під час аналізу, планування, підготовки та реалізації ефективних управлінських рішень у сфері кадрової політики.

З урахуванням зазначеного вважаємо за можливе сформулювати поняття *системи інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації* як системи взаємопов'язаних комплексів нормативно-правових, організаційно-управлінських, науково-технічних засобів і заходів, реалізованих у процесі одержання, оброблення, накопичення, створення та використання кадрової інформації, що створюють оптимальні умови задля задоволення інформаційних потреб підрозділів роботи з персоналом та ефективної реалізації кадрової політики органів публічної адміністрації.

На сьогодні рівень інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади, впевнений А. Пугач, є незадовільним. Це зумовлено низкою факторів, зокрема: неповноцінністю інформаційних відносин, що простежуються у взаєминах органів державної влади при організації інформаційної взаємодії; відсутністю локальної мережі між місцевими органами державної виконавчої влади України, єдиного інформаційно-телекомунікаційного вузла обміну й оброблення інформа-



ції; недостатнім оснащенням місцевих органів виконавчої влади програмно-технічними засобами та нераціональним їх використанням; низьким рівнем фахівців з інформаційно-комп'ютерного забезпечення в районних структурах місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; відсутністю аналітичної бази, систематизованого та вичерпного інформаційного фонду з потужним довідковим апаратом, мереж телекомунікацій, що дають змогу використовувати фонди зовнішніх організацій [18].

Підтримуємо пропозицію А. Пугача про необхідність ухвалення Закону України «Про інформаційне забезпечення органів державної влади», що дасть змогу створити законодавчу базу інформаційного забезпечення органів державної влади України та ефективно використовувати наявні інформаційні ресурси, визначити права та обов'язки як органів державної влади, так і фізичних і юридичних осіб у цій галузі [18]. У цьому законі, на наш погляд, також слід виписати й правові засади інформаційного забезпечення підрозділів роботи з персоналом органів державної влади. На наш погляд, для обґрунтованості відповідних положень у новому законі є потреба у розробленні та ухваленні Концепції інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації, у якому треба закріпити запропоноване визначення системи інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації. Цей документ відобразить сучасний стан та проблеми в галузі інформаційного забезпечення підрозділів роботи з персоналом органів публічної адміністрації, з урахуванням наявних концепцій та сучасних реформ окремих органів публічної адміністрації визначить цілі нової системи інформаційного забезпечення кадрової політики органів публічної адміністрації та шляхи їх досягнення.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Балабанова Л.В. Информационное обеспечение обоснование управленческих решений в условиях маркетинговой ориентации предприятия : [монография] / Л.В. Балабанова, Т.И. Алачева. – Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановско-го, 2003. – 143 с.
2. Бараш Є.Ю. Інформаційне забезпечення управління Державною кримінально-виконавчою службою / Є.Ю. Бараш // Форум права. – 2011. – № 3. – С. 34-40. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2011-3/11beikvc.pdf>.
3. Бондаренко Є.Д. Особливості інформаційного забезпечення торговельного підприємства / Є.Д. Бондаренко // Актуальні проблеми сучасної науки : П'ята всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/bondarenko-ed-osoblivosti-informatsionogo-zabezpechennya-torgovelnogo-pidpriemstva>.
4. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю.В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К.О. Ващенко, д-ра соц. наук, проф. Ю.П. Сурміна (кер. проекту). – К. : НАДУ, 2012. – 72 с.
5. Информационные технологии управления : [учеб. пособие для вузов] / под ред. проф. Г.А. Титоренко. – 2-е изд., доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 439 с.
6. Інформаційному суспільству України – інформаційне законодавство (щодо питань реформувань у сфері суспільних

інформаційних відносин) / [Р. Калужний, В. Павловський, М. Гуцалюк та ін.] // Правове, нормативне та метрологічне забезпечення системи захисту інформації в Україні. – 2001. – № 2. – С. 7–11.

7. Катеринчук І.П. Роль інформаційної логістики в системі інформаційного забезпечення діяльності правоохоронних органів / І.П. Катеринчук // Наука і правоохорона. – 2013. – № 2 (20). – С. 16–19.

8. Коваль Р.А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади / Р.А. Коваль // Теорія та практика державного управління : зб. наук. праць. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. – № 1 (113).

9. Коваль Р.А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів влади : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 / Р.А. Коваль ; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2008. – 20 с.

10. Лушер В.В. Поняття інформаційного забезпечення органів прокуратури України / В.В. Лушер // Форум права. – 2014. – № 1. – С. 338–341. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.

11. Макушев П.В. Персональні дані як елемент системи інформаційного забезпечення державної виконавчої служби України / П.В. Макушев // Форум права. – 2013. – № 2. – С. 333–339.

12. Макушев П.В. Система інформаційного забезпечення державної виконавчої служби України та персональні дані як їх складові / П.В. Макушев // Право і суспільство. – 2013. – № 4. – С. 70–77; Право і суспільство. – 2013. – № 2. – С. 70–77.

13. Олійченко І.М. Інформаційне забезпечення управління обласною державною адміністрацією / І.М. Олійченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01\(5\)/11oimoda.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01(5)/11oimoda.pdf).

14. Олуйко В.М. Державна кадрова політика в регіоні України: формування і реалізація : автореф. дис. ... канд. наук з держ. управління : спец. 25.00.04 / В.М. Олуйко ; Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2001. – 20 с.

15. Онишков Н.Е. Деятельность кадровых служб органов государственной власти в странах восточной и центральной Европы: опыт для Украины / Н.Е. Онишков, Д.О. Шпак // «Молодий вчений». – 2015. – № 1 (16). – 2015. – С. 214-217.

16. Островська Г.Й. Фінансовий менеджмент : [навч. посіб.] / Г.Й. Островська. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2008. – 576 с.

17. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем : [монографія] / С.М. Петренко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2007. – 290 с.

18. Пугач А.О. Сутність процесу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади в Україні // Електронне наукове фахове видання «Державне управління: удосконалення та розвиток» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=165>.

19. Пугач А.О. Шляхи удосконалення інформаційно-аналітичної діяльності в системі державного управління України / А.О. Пугач // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – № 4. – С. 94-101. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_4_14.

20. Степанов В.Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи державного управління / В.Ю. Степанов // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2015. – № 1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_14.

21. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012 // Офіційний вісник Президента України. – 03.02.2012. – № 4. – Стор. 68. – Ст. 127.

22. Стратегія реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 березня 2015 р. № 227-р // Урядовий кур'єр. – 07.04.2015. – № 63.

23. Чухлебов І.О. Сучасна Кадрова політика органу публічної адміністрації в Україні. / Актуальні питання розвитку державності та правової системи в сучасній Україні : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 28–29 жовтня 2016 р.). – Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2016. – 222 с.

24. Шевченко Є. Концепція інформаційного забезпечення прокурорської діяльності / Є. Шевченко, О. Червякова // Вісник прокуратури. – 2003. – № 2. – С. 119–122.