

Владислав Николаєв

аспірант Чорноморського державного університету імені П. Могили

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

У статті представлено структуру декомпозиції робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності органів виконавчої влади та обґрунтовано її основні положення. Визначено п'ять основних пакетів робіт, що є базовими для системи державного управління

Ключові слова: інформаційно-аналітична діяльність, структура декомпозиції робіт, методу WBS (Work Break down Structure).

Vladislav Nikolayev

APPROACH TO THE DEFINITION OF MODERN STRATEGY OF INFORMATIONAL AND ANALYTICAL ACTIVITY EXECUTIVE AUTHORITIES

According to research is proved that improvement of mechanisms of public administration information and analytical activities of the executive of power is necessary to carry out by:

- a) the work breakdown in information and analytical activity of the executive power by WBS – Work Break down Structure.*
- b) generalization professional qualification requirements to government employees for the implementation of their information and of analytical activity in executive authorities according to the National qualification frameworks;*
- c) the introduction of a professional standard for title “information analyst in executive authorities”.*

Suggested work breakdown structure in the area of information and of analytical activity of the EA is presented by two levels: basic work packages and sub-work packages within each of the basic packages of work, one based on any Process (functional) the elements of this activity, namely:

Package 1. Creation of information and analytical products / services and their spread among the subjects of information and of analytical activity of the HNS (sub-packages: 1.1. The definition of the information needs of the subjects of information and of analytical activity of the EA; 1.2. Getting information for the information and analytical activities of the EA; 1.3. Creation of information-analytical products / services; 1.4. The interaction with the media and the spread information and analytical products / services in the system of social communications).

Package 2. Carrying out information-analytical researches (sub-packages: 2.1. System analysis of situations; 2.2. Monitoring researches. 2.3. Initiated researches; 2.4. The communicative audit).

Package 3. Conduct the expert assessment (sub-packages: 3.1. Organization and conducting expert assessment of public administration within the limits of competences and powers of the EA).

Package 4. Information and analytical support of managerial decision-making (sub-packages: 4.1. of providing access to information resources that are necessary for making managerial decisions in the EA 4.2. Information and software is making management decisions in EA); 4.3. Information-analytical procedures in the process of management decision making in EA).

Package 5. Management information and analytical activities of the EA (sub-packages: 5.1. Planning for the information and analytical activities of the EA 5.2. Organization of informational and analytical activities of the EA 5.3. Controlling of information-analytical activities EA).

The work breakdown Structure is constructed according to the principle of universality that allows you to call it “base” (typical) with the right of constant updating according to with the trends of information society development, of information and communication systems and technologies, of the market information services, the amendments functions bodies of executive power and others.

Review of professional qualifications for government employees for the implementation of their information and of analytical activity in executive authorities, are formulated according to the criterion signs 7 of qualification level the National qualification frameworks - the knowledge, skills, communication, autonomy and responsibility. In specified context: a) the proposed structural and organizational logic system of professional training of public servants, which provides for the introduction of educational qualification level “bachelor”; b) the necessity of taking into account the six main types of professional of public servants (information-analytical, of forecast and design, organizational, managerial, administrative, technological, research and teaching) in developing industry standard for higher education in the field of training in 1501 “Public Administration” educational qualifications of of public servants and so on. Proved the necessity the implementation of the project developed by the author in the professional standard title of the work “information analyst in executive authorities”.

Keywords: information-analytical activity, structure decomposition work method WBS (Work Breakdown Structure).

Владислав Николаєв

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СОВРЕМЕННЫХ СТРАТЕГИЙ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ

В статье представлена структура декомпозиции работ в сфере информационно-аналитической деятельности органов исполнительной власти и обоснованы ее основные положения. Определены пять основных пакетов работ, которые являются базовыми для системы государственного управления.

Ключевые слова: информационно-аналитическая деятельность, структура декомпозиции работ, метод WBS (Work Break down Structure).

Дослідженням передбачено обґрунтування шляхів та розробка рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного управління інформаційно-аналітичною діяльністю ОБВ. Ураховуючи результати експертного оцінювання результативності базових механізмів державного управління інформаційно-аналітичною діяльністю ОБВ та власний досвід роботи у цій сфері, було виокремлено суперечності між потребою оптимізації організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ на засадах раціонального використання ресурсів (технічних, організаційних, кадрових, часових і т. ін.) і нечітким визначенням видів інформаційно-аналітичних робіт, що виконуються ОБВ в межах їх компетенцій і повноважень.

Ми ґрунтувалися на базових положеннях методу WBS – WorkBreakdownStructure, який детально описано в науковій літературі, за основу було взято Міжнародний стандарт з управління проектами “Guide to the Project Management Body of Knowledge” (PMBOKGuide 1996, 54). Більшістю вчених (С. Бушуєв, Н. Бушуєва, Т. Гречко, І. Мазур, Н. Ольдерогге, О. Пonomаренко, В. Шипіро та ін.) структура розподілу (декомпозиція) робіт (WorkBreakdownStructure – WBS) – ієрархічна структура розподілу проекту на підпроекти, пакети робіт різного рівня, пакети детальних робіт [1; 6 та ін.]. С. Бушуєв вказує, що структура декомпозиції робіт є засобом для створення системи управління проектом, тому що дозволяє вирішувати проблеми організації робіт, розподілу відповідальності, оцінки вартості, створення системи звітності тощо [1].

Мета статті – представити структуру декомпозиції робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності органів виконавчої влади та обґрунтувати її основні положення.

У зазначеному контексті зауважимо, що управління змістом інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ слід розглядати як процес, направлений на гарантоване забезпечення того, що ця діяльність включає всі необхідні роботи, і тільки ті роботи, що необхідні для її успішного завершення. Основуючись на цій тезі, розробка WBS для робіт з інформаційної аналітики в ОБВ має дві основні цілі: а) забезпечення планування усіх необхідних робіт з інформаційної аналітики в ОБВ; б) забезпечення відсутності непотрібних (зайвих) робіт, таких, що не пов'язані з інформаційно-аналітичною діяльністю в ОБВ.

Для удосконалення механізмів державного управління інформаційно-аналітичною діяльністю ОБВ важливі обидві цілі. Для органів виконавчої влади WBS є «стрижнем» таких процесів як: визначення робіт, планування ресурсів, оцінка вартості та бюджетування, визначення ризиків і т. ін. Декомпозиція робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ дозволила визначити завдання та субзавдання, терміни виконання кожної роботи найбільш зручним чином, через побудову графічної схеми.

За результатами дослідження на рис. 1 схематично подано запропоновану нами структуру загального обсягу робіт з інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ.

В основу здійснення декомпозиції робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ покладено процесні (функціональні) елементи цієї діяльності, а саме: створення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг та їх поширення між суб'єктами інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ; проведення інформаційно-аналітичних досліджень; проведення експертного оцінювання; інформаційно-аналітичне забезпечення

процесу прийняття управлінських рішень; управління інформаційно-аналітичною діяльністю в ОБВ. Декомпозиція робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ здійснювалася на принципах універсальності, що дає нам право запропонувати базову (типову) структуру декомпозиції робіт з інформаційної аналітики в ОБВ. Розглянемо ці п'ять базових пакетів робіт з інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ детальніше.

Пакет 1. Створення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг та їх поширення між суб'єктами інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ. Нагадаємо, що за Законом України “Про інформацію” суб'єктами інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ є громадяни, юридичні особи і держава. Тому можна говорити про три цільові групи, на задоволення інформаційних потреб яких, спрямована інформаційно-аналітична діяльність ОБВ.

У межах цього пакету робіт виділяються чотири субпакети: 1) визначення інформаційних потреб суб'єктів інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ; 2) одержання інформації для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ; 3) створення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг; 4) взаємодія із ЗМІ та поширення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг в системі соціальних комунікацій.

Наголосимо, що роботи, які пов'язані з субпакетом 1.1 – вивчення інформаційних потреб суб'єктів інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ – є передумовою визначення стратегії діяльності в цій сфері. Ця теза має підтвердження в роботах більшості вчених (Т. Гречко, О. Мельников та ін.), які під інформаційною потребою пропонують розуміти необхідність в інформації, що вимагає задоволення і виражається в інформаційному запиті [2; 3 та ін.]. Особливістю інформаційної потреби є те, що першопричиною її появи постає недостача знань.

За результатами проведеної нами декомпозиції робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ можна констатувати, що в межах Пакету 1 “Створення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг та їх поширення між суб'єктами інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ” виконуються такі основні види робіт:

- анкетування, опитування, експертне оцінювання інформаційних потреб суб'єктів інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ, математико-статистична обробка даних і т. ін.;
- створення/підготовка документів інформаційного характеру: ін-фоліо; збірник інтерв'ю; біобібліографічний нарис; буклети; статистичні щорічники; інформаційна довідка; повідомлення; бюлетень; альманах; путівник; дайджест та ін.;
- створення/підготовка документів аналітичного характеру: аналітична довідка; огляд; аналітичні, рекомендаційні, проблемні записки; аналітичні огляди; прогнози; аналітичні доповіді і т. ін.;
- підготовка інформаційних та аналітичних матеріалів для висвітлення діяльності ОБВ у ЗМІ відповідно до законодавчо визначених вимог і норм;
- поширення інформаційних та аналітичних матеріалів сучасними інформаційно-комунікаційними засобами, зокрема: інформаційний портал (Internet information portal); веб-сайт; віртуальна виставка; електронна виставка у форматі “PowerPoint” (електронна презентація) і т. ін.;
- поширення інформаційно-аналітичних матеріалів, підготовлених ОБВ, у різних комунікативних заходах на місцевому, регіональному, національному та міжнародному рівнях тощо.

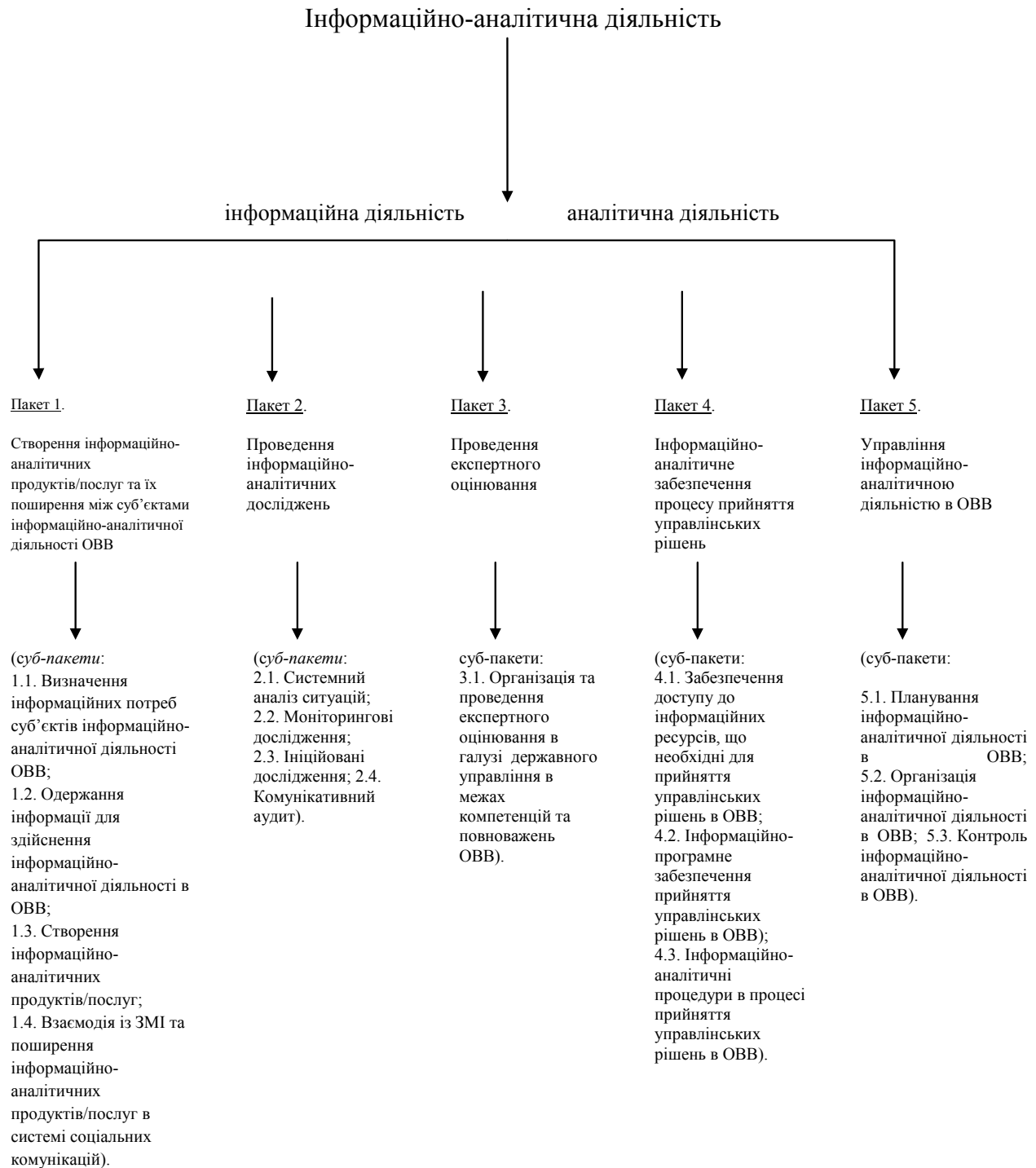


Рис. 1. Структура загального обсягу робіт з інформаційно-аналітичної діяльності в ОВВ

Пакет 2. Проведення інформаційно-аналітичних досліджень є надійним підґрунтям для прийняття управлінських рішень, тому що саме в межах нього з'являється "вивідне знання". Вчені (С. Телешун та ін.) вказують на необхідність інформаційно-аналітичних досліджень обумовлюючи це не тільки наявністю інформаційних бар'єрів, які перешкоджають одержанню потрібної інформації, а й дефіцитом часу в діяльності споживача інформації [5, с. 40]. Підтримуючи цю тезу та інші наукові доводи зазначимо, що в процесі інформаційно-аналітичної діяльності ОВВ можна говорити про такі види досліджень як: системний аналіз ситуацій, моніторингові, ініційовані та комунікативні дослідження.

Проведена структурна декомпозиція робіт Пакету 2 дозволяє виділити такі основні види робіт:

- системний аналіз добре структурованих, неструктурованих та слабо структурованих ситуацій;
- довготермінове аналітичне спостереження за розвитком певної ситуації в галузі державного управління з метою забезпечення можливості апріорного синтезу управлінських рішень, які мають профілактичний або застережний характер;
- інформаційно-аналітичний моніторинг із застосуванням методів моделювання, експертного оцінювання, діагностики і прогнозування, що реалізуються у режимах постійного збирання інформації

з традиційних і нетрадиційних джерел з метою регулярного інформаційного забезпечення суб'єктів державного управління, які проводяться за раніше незапланованими дорученнями керівництва ОВВ або в результаті виявлення при проведенні моніторингових досліджень нових проблемних ситуацій у сфері державного управління;

- виявлення індикаторів, формальних характеристик, кількісних показників, які відображають ситуацію, що аналізується;
- оперативне проведення досліджень з використанням методів опрацювання інформації із застосування методології групових експертних процедур (метод «комісій», метод «мозкової атаки», метод «ситуаційного аналізу», процедура «Дельфі» та ін.).

Пакет 3. Проведення експертного оцінювання. Експертне оцінювання є важливою складовою діяльності ОВВ. Це можливість здобувати та створювати нову інформацію, ґрунтуючись на висновках висококваліфікованих, вузькоспеціалізованих фахівців. Детальний опис цієї роботи, специфіки її організації в ОВВ подано вченими (В. Новосад, Р. Селіверстов І. Підласий та ін.) у багатьох науково-методичних джерелах [та ін.]. Поняття «експертиза» визначається ними як метод дослідження й вирішення проблемних ситуацій компетентними спеціалістами, які володіють спеціальними знаннями, шляхами вибору найбільш аргументованих рішень. У галузі державного управління метод експертного оцінювання більшістю науковців (В. Новосад, Р. Селіверстов та ін.) трактується як комплекс логічних і математичних процедур, спрямованих на одержання інформації, на її аналіз, узагальнення з метою підготовки та прийняття компетентного управлінського рішення [5].

У Пакеті 3 виокремлюється лише один субпакет «організація та проведення експертного оцінювання в галузі державного управління в межах компетенцій та повноважень ОВВ». У межах нього визначені види робіт, що спрямовані на створення бази даних експертів, які вважаються найкращими фахівцями тієї чи іншої сфери державного управління. Вираховується статус та вагомість голосу кожного з експертів, за заданими параметрами формуються експертні групи, здійснюється підготовка та реалізація угод (проектів) щодо співпраці з ОВВ тощо. Назвемо основні види робіт, що виконуються в межах цього пакету:

- визначення компетентності експертів та вартості його голосу при проведенні інформаційно-аналітичних експертиз відповідно до встановлених методик;
- підготовка пакету документів для проведення експертного оцінювання проблем у сфері державного управління (підготовка анкет, опитувальників, визначення валідності методики і т. ін.);
- участь/допомога в підготовці експертного висновку;
- обробка результатів та їх презентація як у колі фахівців, так і на широкий загал тощо.

Пакет 4. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Під управлінським рішенням, як правило, розуміють результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання в існуючій й/чи спроектованій ситуації. Управлінські рішення спрямовані на розв'язання конкретних управлінських завдань, які характеризуються: невизначеністю, а в деяких випадках суперечливістю умов; недостатністю інформації про можливі способи їх вирішення та чітких алгоритмів вирішення; необхідністю вирішення в обмежений час.

Можна також говорити, що управлінський процес в ОВВ постає як комплекс взаємопов'язаних операцій, які виконуються в певній послідовності та спрямовані на розв'язання конкретних завдань і досягнення цілей. Особлива роль в цьому процесі відводиться саме інформаційно-аналітичному забезпеченню та його супроводу. В межах цього пакету робіт визначено три субпакети: 4.1 – забезпечення доступу до інформаційних ресурсів, що необхідні для прийняття управлінських рішень в ОВВ; 4.2 – інформаційно-програмне забезпечення прийняття управлінських рішень в ОВВ; 4.3 – інформаційно-аналітичні процедури в процесі прийняття управлінських рішень в ОВВ.

Отже, можна говорити про те, що основними видами робіт Пакету 4 є:

- забезпечення доступу до інформаційних ресурсів, що необхідні для прийняття управлінських рішень в ОВВ;
- інформаційно-програмне забезпечення прийняття управлінських рішень в ОВВ;
- аналітичне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень в ОВВ.

Логічним є включення у Пакет 5 «Управління інформаційно-аналітичною діяльністю в ОВВ» робіт, що характеризуються логікою процесу управління: планування, організація і контроль, що відображено у певних субпакетах. Основними видами робіт за Пакетом 5 є:

- планування інформаційно-аналітичної діяльності ОВВ на місцевому, регіональному та національному рівнях;
- визначення та реалізація пріоритетних стратегій розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності ОВВ;
- організація та адміністрування діяльності державних службовців та фахівців з інформаційної аналітики в межах компетенції і повноважень ОВВ;
- здійснення контролю за якістю інформаційно-аналітичної діяльності ОВВ.

Наголосимо, що згідно з Національною рамкою кваліфікацій професійна кваліфікація державного службовця повинна визначатися за чотирма кваліфікаційними рівнями (від 6 до 9), в межах яких описуватимуться вимоги до їхніх здатностей через показники: знання, уміння, комунікація, автономність і відповідальність. Відповідно до чинного законодавча державні службовці мають право працювати в органах виконавчої влади якщо їхня кваліфікація відповідає 7 кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікації.

Відповідно до 7 кваліфікаційного рівня, державні службовці при здійсненні інформаційно-аналітичної діяльності в органах виконавчої влади повинні продемонструвати здатність розв'язувати складні задачі і проблеми з інформаційної аналітики в ОВВ на різних рівнях управління (місцевому, регіональному, національному), що характеризується невизначеністю умов і вимог із застосуванням комплексу інформаційних та аналітичних засобів, зокрема проведення інформаційно-аналітичних досліджень та/або здійснення інновацій. Зазначена здатність визначатиметься відповідно вимог до знань, умінь, комунікацій, автономності/відповідальності державних службовців у сфері здійснення ними інформаційно-аналітичної діяльності в межах компетенцій і повноважень ОВВ. Цей опис є базовим, він як і запропонована структура декомпозиції робіт може доповнюватися і змінюватися.

Вимоги до знань державних службовців у сфері інформаційно-аналітичної діяльності в ОВВ – це спеціалі-

зовані концептуальні знання, набуті у процесі навчання та/або професійної діяльності на рівні новітніх досягнень, які є основою для оригінального мислення та інноваційної діяльності, зокрема в контексті дослідницької роботи. Особливо важливим є критичне осмислення проблем у сфері інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ та на межі предметних галузей.

Вимоги до умінь державних службовців у сфері інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ – розв'язання складних задач і проблем, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог; провадження дослідницької та/або інноваційної діяльності.

Вимоги до комунікації державних службовців у сфері інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ – зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців; використання іноземних мов у професійній діяльності.

Вимоги до автономності та відповідальності державних службовців у сфері інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ – прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування; відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди; здатність до подальшого навчання, яке значною мірою є автономним та самостійним.

Можемо говорити про те, що метою системи професійних кваліфікацій у сфері державного управління є забезпечення створення, функціонування та розвитку професійних кваліфікацій державних службовців відповідно до потреб соціально-економічного розвитку та ринку праці. Завданнями системи професійних кваліфікацій у сфері державного управління є: створення умов для професійного розвитку державних службовців; задоволення потреб галузі державного управління у працівників відповідної професійної кваліфікації; підвищення конкурентоспроможності фахівців з державного управління на ринку праці; досягнення збалансованості обсягів, напрямів, змісту та якості професійної підготовки державних службовців відповідно до потреб галузі державного управління; забезпечення відповідності професійних кваліфікацій державних службовців сучасним та перспективним вимогам ринку праці; створення механізму визнання професійних кваліфікацій державних службовців, набутих ними під час підготовки, навчання; запровадження системи оцінювання результатів навчання та набутої державними службовцями професійної компетентності з метою присвоєння професійних кваліфікацій; забезпечення ефективної взаємодії ринку освітніх послуг та ринку праці в галузі «Державне управління».

Висновки з даного дослідження. За результатами дослідження доведено, що удосконалення механізмів державного управління інформаційно-аналітичною діяльністю органів виконавчої влади необхідно проводити шляхом: а) декомпозиції робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності органів виконавчої влади методом WBS – WorkBreakdownStructure; б) узагальнення професійно-кваліфікаційних вимог до державних службовців щодо здійснення ними інформаційно-аналітичної діяльності в органах виконавчої влади відповідно до Національної рамки кваліфікацій; в) запровадження професійного стандарту на назву роботи «інформаційна аналітика в органах виконавчої влади».

Запропонована структура декомпозиції робіт у сфері інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ представлена двома рівнями: базові пакети робіт і субпакети робіт в ме-

жах кожного з базових пакетів робіт, в основу якої покладено процесні (функціональні) елементи цієї діяльності.

Пакет 1. Створення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг та їх поширення між суб'єктами інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ (субпакети: 1.1. Визначення інформаційних потреб суб'єктів інформаційно-аналітичної діяльності ОБВ; 1.2. Одержання інформації для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ; 1.3. Створення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг; 1.4. Взаємодія із ЗМІ та поширення інформаційно-аналітичних продуктів/послуг в системі соціальних комунікацій).

Пакет 2. Проведення інформаційно-аналітичних досліджень (субпакети: 2.1. Системний аналіз ситуацій; 2.2. Моніторингові дослідження; 2.3. Ініційовані дослідження; 2.4. Комунікативний аудит).

Пакет 3. Проведення експертного оцінювання (субпакети: 3.1. Організація та проведення експертного оцінювання в галузі державного управління в межах компетенцій та повноважень ОБВ).

Пакет 4. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень (суб-пакети: 4.1. Забезпечення доступу до інформаційних ресурсів, що необхідні для прийняття управлінських рішень в ОБВ; 4.2. Інформаційно-програмне забезпечення прийняття управлінських рішень в ОБВ); 4.3. Інформаційно-аналітичні процедури в процесі прийняття управлінських рішень в ОБВ).

Пакет 5. Управління інформаційно-аналітичною діяльністю в ОБВ (суб-пакети: 5.1. Планування інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ; 5.2. Організація інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ; 5.3. Контроль інформаційно-аналітичної діяльності в ОБВ).

Структура декомпозиції робіт побудована за принципом універсальності, що дозволяє називати її «базова» (типова) із правом постійного оновлення відповідно до тенденцій розвитку інформаційного суспільства, інформаційно-комунікаційних систем і технологій, ринку інформаційних послуг, зміни або доповнення функцій органів виконавчої влади тощо.

Узагальнено професійно-кваліфікаційні вимоги до державних службовців щодо здійснення ними інформаційно-аналітичної діяльності в органах виконавчої влади, які формулювалися згідно критеріальних ознак 7 кваліфікаційного рівня Національної рамки кваліфікацій – знання, уміння, комунікації, автономність і відповідальність. У зазначеному контексті: а) запропоновано структурно-логічну схему організаційної системи професійної підготовки державних службовців, якою передбачено введення освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр»; б) обґрунтовано необхідність урахування шести основних видів професійної діяльності державних службовців (інформаційно-аналітична, прогнозно-проектна, організаційно-управлінська, адміністративно-технологічна, науково-дослідна та педагогічна) при розробці Галузевого стандарту вищої освіти за напрямом підготовки 1501 «Державне управління», освітньо-кваліфікаційних характеристик державних службовців тощо.

Доведено необхідність впровадження розробленого автором Проекту професійного стандарту на назву роботи «інформаційна аналітика в органах виконавчої влади».

Література.

1. Бушуев С. Д. Современные подходы к развитию методологии управления проектами / С. Д. Бушуев,

Н. С. Бушуева // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2005. – № 1. – С. 5–19.

2. Гречко Т. К. Механізми забезпечення ефективності діяльності державних службовців : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 «Державна служба» / Т. К. Гречко. – Дніпропетровськ, 2006. – 20 с.

3. Мельников О. Аналіз потреб у професійному навчанні керівників / О. Мельников // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 2001. – № 3. – С. 31–36.

4. Методологія експертного оцінювання / Уклад. : В. П. Новосад, Р. Г. Селіверстов. – К. : НАДУ, 2008. – 48 с.

5. Телешун С. О. Політична аналітика в системі публічного управління / С. О. Телешун та ін. – К., 2008. – С. 38-41.

6. Управління проектами : [підручник] / [за заг. ред. О. В. Пономаренко]. – Донецьк : Донбас ; ДонДУУ, 2010. – 912 с.