

Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 35.075.5:004

Стойка Андрій Васильович

доктор наук з державного управління, професор,

завідувач кафедри туризму та логістики

Донецький державний університет управління

Стойка Андрей Васильевич

доктор наук по государственному управлению, профессор,

заведующий кафедрой туризма и логистики

Донецкий государственный университет управления

Stoyka Andriy

Doctor of Science in Public Administration, Professor,

Head of the Department of Tourism and Logistics

Donetsk State University of Management

ORCID: 0000-0001-5777-8153

**УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОТОКАМИ НА ЗАСАДАХ
РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ИНФОРМАЦИОННЫМИ ПОТОКАМИ НА ОСНОВЕ
РЕФОРМИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
ВЛАСТИ
IMPROVEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION OF INFORMATION
FLOW MANAGEMENT BASED ON REFORMING THE
TERRITORIAL ORGANIZATION OF POWER**

Анотація. В статті розглянуто особливості впровадження та використання сучасних інформаційних технологій в управлінській діяльності державних установ.

З'ясовано роль держави в регулюванні інформаційної діяльності в умовах реформування територіальної організації влади. Визначено зміст і обсяг поняття "публічного управління інформаційними потоками", а також основні завдання щодо забезпечення інформаційної діяльності органів державної влади. Здійснено класифікацію національних інтересів у інформаційній сфері за їх суб'єктами. Визначено поняття інформаційного забезпечення в різних наукових джерелах, які висвітлюють його мету.

Надано класифікацію управлінської інформації відповідно до визначених категорій. Запропоновано завдання щодо подолання негативного впливу чинників і забезпечення ефективної роботи органів державної влади України у сфері інформаційної діяльності. Наведено механізми регулювання використання інформаційного потенціалу з метою забезпечення ефективного функціонування інформаційної політики у сфері публічного управління.

Ключові слова: *публічне управління, інформаційні потоки, інформаційне забезпечення, інноваційний розвиток, сталий розвиток.*

Анотація. *В статье рассмотрены особенности внедрения и использования современных информационных технологий в управленческой деятельности государственных учреждений.*

Выяснена роль государства в регулировании информационной деятельности в условиях реформирования территориальной организации власти. Определено содержание и объем понятия "публичного управления информационными потоками", а также основные задачи по обеспечению информационной деятельности органов государственной власти. Осуществлена классификация национальных интересов в информационной сфере за их субъектами. Определено понятие информационного обеспечения в различных научных источниках, освещающих его цель.

Предоставлено, классификацию управленческой информации в соответствии с определенными категориями. Предложены задания по

преодолению негативного влияния факторов и обеспечения эффективной работы органов государственной власти Украины в сфере информационной деятельности. Приведены механизмы регулирования использования информационного потенциала с целью обеспечения эффективного функционирования информационной политики в сфере публичного управления.

Ключевые слова: *публичное управление, информационные потоки, информационное обеспечение, инновационное развитие, устойчивое развитие.*

Summary. *The article discusses the features of the introduction and use of modern information technologies in the management activities of state institutions.*

The role of the state in the regulation of information activities in the context of reforming the territorial organization of power has been clarified. The content and scope of the concept of "public management of information flows" has been determined, as well as the main tasks of ensuring information activities of public authorities. The classification of national interests in the information sphere according to their subjects has been carried out. The concept of information support in various scientific sources covering its purpose has been determined.

Provided, the classification of management information according to certain categories. Tasks are proposed to overcome the negative influence of factors and ensure the effective work of state authorities of Ukraine in the field of information activities. Mechanisms for regulating the use of information potential in order to ensure the effective functioning of information policy in the field of public administration are given.

Key words: *public administration, information flows, information security, innovative development, sustainable development.*

Постановка проблеми. Системі публічного управління належить провідна роль у формуванні інформаційного суспільства, що координує діяльність різних суб'єктів суспільства в процесі його становлення, сприяє інтеграції людей в нове інформаційно-технологічне оточення, розвитку галузей інформаційної індустрії, забезпеченню прогресу демократії і дотримання прав особистості в умовах інформаційного суспільства.

Публічне управління включає діяльність, яка забезпечує ефективне функціонування всієї системи органів державної влади і органів місцевого самоврядування та передбачає широке залучення різних зацікавлених сторін до розробки і реалізації державної політики та впровадження системи взаємного контролю. Відповідно до теорії публічного управління діяльність уряду і неприбуткових організацій в деяких важливих питаннях є подібною до діяльності установ приватного сектора.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний етап публічного управління в Україні характеризується появою нових інституцій, які прямо або опосередковано перебирають чи отримують, через процедуру делегування, певний набір функцій, що в силу об'єктивних та суб'єктивних обставин не можуть ефективно виконувати органи державної влади. Такими інституціями, як правило, виступають громадські організації: галузеві об'єднання, політичні партії, великі бізнес об'єднання, професійні об'єднання, спілки тощо. По суті перелік таких об'єднань створює окремий вид суб'єктів публічного управління, які активно впливають на розвиток суспільства. Отже ключовим аспектом публічного управління виступає народ, на відміну від державного управління де ключовим аспектом являється держава.

Дослідження з питань інформаційної складової в системі державно-управлінської діяльності в Україні досить широко описані в наукових дослідженнях. Окремі проблемні питання висвітлювалися в працях В. Троня, О. Бандурка, С. Дубенко, І. Ібрагімової, Р. Калюжного, О.

Литвиненко та ін. Цією проблемою безпосередньо займалися вітчизняні науковці Григор О.О., Яковлев Д.В., Кулицький С.П., Матвієнко О.В., Воройский Ф.С., Дегтяр А.О. Проте удосконалення публічного управління інформаційними потоками саме на засадах реформування територіальної організації влади потребує подальшого дослідження.

Мета статті - дослідження шляхів удосконалення публічного управління інформаційними потоками на засадах реформування територіальної організації влади

Виклад основного матеріалу. Розглядаючи питання взаємодії інформаційного суспільства та системи публічного управління варто зазначити, що сьогодні універсальні тенденції розвитку публічного управління, зберігаючи тенденцію до контролю над інформацією, упевнено витісняють саму можливість відповіді населення (тобто безпосередньо комунікаційну складову політичної взаємодії) на периферію стосунків влади і громадян [1].

Перехід до нових стратегій використання публічної інформації з метою реалізації владних повноважень й керування суспільством показав, що на сьогодні держава не може претендувати на лідерство й конкурентоспроможність без ефективної державної інформаційної політики, освоєння нових методів підтримки контактів владних структур з інститутами цивільного суспільства, без розуміння завдань в інформаційній сфері, адекватних сучасним реаліям [2]. У зв'язку з цим підвищення рівня вірогідності, надійності інформації, ефективне використання інформаційних ресурсів, зовнішніх і внутрішніх інформаційних каналів підвищують якість управлінських рішень органів публічної влади.

Однією з передумов сталого демократичного розвитку суспільства є інформаційна відкритість органів публічної влади. Саме прозорість дій влади є головною запорукою здійснення ефективної політики,

уможливлення громадського контролю і зміцнення довіри до себе з боку людей. У всіх демократичних країнах влада зобов'язана виконувати чіткі процедури інформування громадян про свою діяльність і використовувати механізми залучення громадськості до формування державної політики та до оцінювання якості її реалізації.

Інформаційна діяльність є невід'ємною складовою функціонування системи публічного управління. Впровадження та всебічне використання сучасних інформаційних технологій в управлінській діяльності забезпечують інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень на всіх рівнях, супроводжують інформаційну складову соціально-економічного розвитку держави та її окремих регіонів, забезпечують інформаційні потреби державних службовців та інших категорій громадян, створюють умови для об'єктивного формування громадської думки щодо діяльності органів влади, а також послуг, які вони надають.

Незважаючи на великий науковий інтерес фахівців до інформаційної діяльності органів влади та її вдосконалення, багато теоретичних, методологічних та практичних питань залишаються невирішеними. Вимагають осмислення теоретичні засади організації цієї діяльності та вироблення на основі теоретичних розробок практичних рекомендацій, що дають змогу удосконалити інформаційне забезпечення органів державного управління та органів місцевого самоврядування.

Інформація є стратегічним національним ресурсом, який відіграє дедалі більшу роль у системі публічного управління. У суспільстві спостерігається перерозподіл реальної влади – від традиційних структур до центрів управління інформаційними потоками. За науковими висновками, рівень інформаційного забезпечення державних органів влади значною мірою впливає на розвиток економіки та політичне становище в країні.

На думку фахівців, прогрес людства у сфері інформаційної діяльності проявився у скороченні часу на передачу, обробку повідомлень і

підготовку інформації для прийняття управлінських рішень і нерозривно пов'язаний з інтенсифікацією інформаційних процесів.

Інформаційна діяльність, яка проявляється у зниженні вартості обробки та передачі повідомлень, створює умови для кращої організації матеріального виробництва та життєдіяльності суспільства в цілому [3]. Чим складніша система об'єктивного світу, тим складніші й різноманітніші ті види інформації, які потрібні для досягнення цілей у вирішенні завдань публічного управління. Останнє ж неможливе без обробки циркулюючих інформаційних потоків. Більше того, сутність управління і полягає в прийнятті оптимальних рішень на підставі наявної інформації.

Таким чином, управління в системах будь-якої природи має інформаційний характер. За останні роки в органах публічного управління спостерігається значне зростання обсягу використовуваної інформації та потоку управлінських документів, розширення всього діловодства. При цьому кількість підготовлених документів і зібраної інформації інколи значно більша за необхідну для процесів управління. Водночас відчувається брак інформації, яка має забезпечувати аналіз нових тенденцій і розв'язування суперечностей.

У сучасному світі інформація є стратегічним національним ресурсом, який відіграє дедалі більшу роль. В органах влади виникає необхідність постійно збирати різноманітну інформацію про життєдіяльність регіонів, щоб оцінювати потреби та задовольняти їх і в даний момент, і в майбутньому. При цьому варто охоплювати як фактичні проблеми і потреби, так і потенційні. Збір інформації – складний процес, що спирається як на традиційні, так і на нетрадиційні методи.

Практично в усіх державних структурах забезпечується інформаційна підтримка поточної роботи з використанням персональних комп'ютерів із набором типових програмних продуктів. Більшість органів

застосовують локальні обчислювальні мережі.

Володіння достовірною й актуальною інформацією поряд з умінням ефективно використовувати адекватні методи її збирання, аналізу і надання є основою успішної діяльності державних органів будь-якого рівня.

Суб'єкт державного управління, виробляючи управлінські рішення, передає їх об'єкту управління, оформлюючи інформацію у вигляді організаційно-розпорядчих документів (положень, інструкцій, правил, наказів, постанов, рішень і т. ін.). Часто для одержання ефективного результату в процесі управління необхідна як усна, так і письмова взаємодія між суб'єктом і об'єктом, однак для більшості процесів управління важлива наявність інформації, закріпленої на матеріальному носії.

Таким чином, результат управління залежить від того, наскільки продумано, систематично та професійно відбувається інформаційна взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління.

Інформаційну складову управлінської праці становить збирання, зберігання, опрацювання і передача інформації. Через органи управління проходить велика за обсягом, різноманітністю та динамікою інформація. Визначення поняття «інформаційне забезпечення» наведені в різних наукових джерелах, висвітлюють мету інформаційного забезпечення, його об'єкт, засоби здійснення, процесуально-діяльнісну та інформаційно-ресурсну складові:

- інформаційне забезпечення – сукупність процесів з підготовки та надання спеціально підготовленої інформації для вирішення управлінських, наукових, технічних та інших завдань у відповідності з етапами їхнього розв'язування [4];
- інформаційне забезпечення – комплекс методів і засобів документального, фактографічного та концептографічного

обслуговування, використовуваних для задоволення інформаційних потреб у конкретній науково-технічній ситуації або у вирішенні управлінських завдань [5];

- інформаційне забезпечення управління – це організація цілеспрямованих масивів інформації й інформаційних потоків, яка включає збирання, зберігання, опрацювання та передавання інформації (в т. ч. і з використанням комп'ютерних інформаційних систем) з метою аналізу одержаних результатів для підготовки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень органами управління [6].

Мета інформаційного забезпечення полягає в тому, щоб на базі зібраних початкових даних отримати оброблену, узагальнену інформацію, яка має стати основою для прийняття управлінських рішень. Досягнення цієї мети здійснюється шляхом збирання первинної інформації, її зберігання, розподілу між структурними підрозділами відповідних служб та їхніми працівниками, підготовки, аналізу, забезпечення прямих і зворотних зв'язків у її циркуляції, організації документообігу тощо [7].

Найпоширенішими джерелами отримання інформації є: офіційні видання органів державної влади, статистичні дані, засоби масової інформації, бібліотечні фонди, різноманітні інформаційно-довідкові електронні системи, зокрема нормативно-правові, спеціальні соціологічні опитування (на замовлення), професійні консультації та експертизи. Для обґрунтованого формулювання певних висновків необхідно також забезпечити систематичне довгострокове відстеження інформації з альтернативних джерел [7].

Очевидно, що організація інформаційної діяльності й інформаційного забезпечення управління є самостійним видом діяльності, а інформаційні підрозділи, будучи функціонально включеними до відповідних організаційних структур, виконують специфічні функції

управління інформаційною діяльністю, системного аналізу інформаційних потоків і застосування методів інформаційної логістики до руху цих потоків як усередині організації, так і стосовно зовнішнього середовища.

Управлінську інформацію можна умовно поділити на три категорії [6]:

- інформація стратегічного планування дозволяє вищому керівництву приймати рішення з установлення довготермінових цілей, накопичення ресурсів для досягнення цих цілей і формулювати політику їхнього досягнення (може містити перспективні оцінки, прогнози і тенденції);
- контрольна управлінська інформація використовується для координації різних підконтрольних їм дій, приведення ресурсів у відповідність із завданнями і розробки оперативних планів;
- оперативна інформація допомагає виконувати звичайні повсякденні операції. Все це призводить до розуміння значущості інформаційної діяльності, у зв'язку з чим створюються відповідні підрозділи, удосконалюється їхнє організаційне та методичне забезпечення, поліпшується матеріально-технічна база.

Від якості інформаційного забезпечення багато в чому залежить функціонування не лише таких загальних об'єктів як держава, суспільство, народ, а й будь-якого іншого об'єкта, меншого за масштабом значення – недержавна юридична особа, громадянин та ін.

Державно-управлінська інформація, що циркулює комунікативними каналами системи, може розглядатися з точки зору актуальності, достовірності, оперативності, достатності й адекватності для прийняття відповідних рішень. Мета інформаційного забезпечення органів державної влади полягає в тому, щоб на базі зібраних початкових даних отримати оброблену узагальнену інформацію, яка має стати основою для прийняття управлінських рішень [9, с. 75].

Ще одним важливим аспектом для інформаційної роботи є вимірювання обсягу державно-управлінської інформації, що надходить до системи. Надмірна інформація може ускладнювати прийняття рішення, так само, як і її нестача. Тому однією з першочергових проблем інформаційного забезпечення державних органів є визначення його достатності [9, с. 76].

На сьогоднішній день рівень інформаційної діяльності органів державної влади є незадовільним, це зумовлено низкою факторів, зокрема: невпорядкованістю 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-телекомукаційного вузла обміну і обробки інформації; недостатнім оснащенням місцевих органів виконавчої влади програмно-технічними засобами та нераціональним їх використанням, низьким рівнем фахівців з інформаційно-комп'ютерного забезпечення у районних структурах місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; відсутністю аналітичної бази, систематизованого і вичерпного інформаційного фонду з потужним довідковим апаратом, мереж телекомунікацій, що дають змогу використовувати фонди зовнішніх організацій.

Незадовільний рівень інформаційної діяльності державних структур зумовлений низкою об'єктивних чинників, а саме - масштабною і закритістю цих систем для динамічних змін у складі структур публічного управління, неточністю і неповнотою інформації, з якою працюють органи державної влади, що виникають внаслідок недостатності як ресурсів для її одержання, так і взаємодії органів державної влади України між собою.

З метою подолання негативного впливу зазначених чинників і забезпечення ефективної роботи органів державної влади України у сфері

інформаційної діяльності пропонуємо наступні шляхи:

1. Має бути побудована міжрегіональна інформаційно-телекомунікаційна система, яка об'єднає високошвидкісні та звичайні канали зв'язку, розподільчі та локальні мережі різного рівня та призначення, дасть змогу реалізувати широкий спектр інформаційних технологій, забезпечить оперативну і надійну взаємодію всіх рівнів управління при вирішенні завдань стратегічного публічного, міжгалузевого та регіонального управління, а також надасть на ринкових умовах широкий спектр інформаційних послуг населенню, державним і комерційним організаціям, зарубіжним користувачам.

2. Упровадити накопичення та обробку інформації на місцевих рівнях. Основними джерелами інформації для проведення аналітичних досліджень є: результати фундаментальних досліджень; матеріали, підготовлені різними підрозділами і службами; дані державних і недержавних (комерційних) інформаційних ресурсів; оперативна інформація засобів масової інформації тощо. Слід забезпечити активну і взаємовигідну співпрацю різних аналітичних центрів та інформаційних служб органів державної виконавчої влади України.

Для створення єдиного інформаційного простору необхідно об'єднати існуючі інформаційні системи та бази даних всіх рівнів державного управління і передбачити доступ до вже діючих загальнодержавних ресурсів: державних статистичних стандартів і класифікаторів.

Також у рамках єдиного інформаційного простору в першочерговому порядку слід сформувати загальнодержавний або хоча б на регіональних рівнях - інформаційний реєстр, який містив би дані про організації - власників державних, недержавних і змішаних інформаційних ресурсів, а також за видами інформаційної продукції та послуг.

3. Забезпечити впровадження систем захисту електронної

інформації органів влади. Для цього необхідно органам державної виконавчої влади спільно з науковцями розробити технічні завдання з розроблення та запровадження нормативно-методичних матеріалів, створення інформаційних систем та їх елементів за напрямками функціонування органів державної влади (локальних комп'ютерних мереж, програмно-технічних комплексів, баз даних тощо).

4. Розробити та запровадити автоматизований аналіз справ у різних сферах державної активності. Стрижнем інформаційної інфраструктури має стати єдина інформаційна система органів державної влади.

Найважливішими наслідками інформатизації, які визначають успіх у вирішенні завдань соціально-економічного розвитку, є побудова сучасної системи публічного управління, розвиток телекомунікаційного середовища, створення потужних інформаційних ресурсів, розвиток пріоритетних напрямів економіки та соціальної сфери.

Висновки. Удосконалення публічного управління інформаційними потоками на засадах реформування територіальної організації влади повинне передбачати: підвищення рівня соціально-економічного розвитку України, її конкурентоспроможності, рівня життя населення, зростання бюджетних доходів за рахунок розвитку сучасної інформаційно-комунікаційної інфраструктури, використання електронних державних послуг в економіці регіонів; забезпечення реалізації організаційних і технічних заходів, спрямованих на забезпечення інформаційної безпеки підвищення рівня кваліфікації та підготовки працівників органів державної влади і бюджетних організацій в сфері використання електронних державних послуг в професійній діяльності; розвиток системи надання електронних державних послуг та принципу «єдиного вікна» для підвищення ефективності функціонування системи публічного управління і місцевого самоврядування, а також підвищення оперативності та якості

надання державних послуг.

Реалізація перелічених вище принципів публічного управління інформаційними потоками припускає вирішення наступної групи завдань: підвищення ефективності діяльності виконавчих органів державної влади; підвищення інформаційної відкритості в їх діяльності; розширення спектру, і підвищення якості, що надаються населенню і бізнесу, державних послуг.

Література

1. Григор О. О. Формування інформаційного суспільства в Україні в контексті інтеграції в Європейський Союз (державно-управлінський аспект) : автореф. дис. ... канд. держ. упр. : 25.00.01. / О. О. Григор; Львів. регіон. ін-т держ. упр. НАДУ при Президентові України. Львів, 2003. 20 с.
2. Яковлев Д. В. Комунікативні чинники формування демократичної політики / Д. В. Яковлев // Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. К., 2007. Вип. 9. С. 167–175.
3. Кулицький С.П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посібник / С.П. Кулицький. К. : МАУП. 2002. 224 с.
4. Матвієнко О.В. Основи інформаційного менеджменту : навч. посібник / О.В. Матвієнко. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 128 с.
5. Воройский Ф.С. Информатика: Новый систематизированный толковый словарь-справочник (Введение в современные информационные и телекоммуникационные технологии в терминах и фактах). 3-е изд., перераб. и доп / Ф.С. Воройский. М.: ФИЗМАТЛИТ, 2003. 760 с.
6. Толковый словарь по основам информационной деятельности ; под ред. проф. Н.Н. Ермошенко ; Укр. акад. информатики. Укр. ин-т науч.-техн. й экон. информ. К. : 1995. 249 с.

7. Закупень Т.В. Об информационном обеспечении управленческой деятельности госструктур / Т.В. Закупень // НТИ. Сер. 1. 1997. № 8. С. 12-18.
8. Державне управління : словник-довідник / уклад. : В.Д. Бакуменко та ін.; за заг. ред. В.М. Князева, В.Д. Бакуменка. К. : Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.
9. Дегтяр А. О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення / А. О. Дегтяр. Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2004. 224 с.

References

1. Grigor O. O. Formuvannya i`nformaczi`jnogo suspi`l`stva v Ukrayini` v konteksti` i`ntegraczi`yi v Yevropejs`kij Soyuz (derzhavno-upravli`ns`kij aspekt): avtoref. dis. ... kand. derzh. upr. : 25.00.01. / O. O. Grigor ; L`vi`v. regi`on. i`n-t derzh. upr. NADU pri Prezidentovi` Ukrayini. L`vi`v, 2003. 20 s.
2. Yakovlev D. V. Komuni`kativni` chinniki formuvannya demokratichnoyi poli`tiki / D. V. Yakovlev // Suchasna ukrayins`ka poli`tika. Poli`tiki i` poli`tologi pro neyi. K., 2007. Vip. 9. S. 167-175.
3. Kulicz`kij S.P. Osnovi organi`zaczi`yi i`nformaczi`jnoyi di`yal`nosti` u sferi` upravli`nnya : navch. posi`bnik / S.P. Kulicz`kij. K. : MAUP. 2002. 224 s.
4. Matvi`enko O.V. Osnovi i`nformaczi`jnogo menedzhmentu : navch. posi`bnik / O.V. Matvi`enko. K. : Czent`r navchal`noyi li`teraturi, 2004. 128 s.
5. Vorojskij F.S. Informatika: Novy`j sistematizirovanny`j tolkovy`j slovar`-spravochnik (Vvedenie v sovremenny`e informaczi`onny`e i telekommunikaczi`onny`e tekhnologii v terminakh i faktakh). 3-e izd., pererab. i dop / F.S. Vorojskij. M. : FIZMATLIT, 2003. 760 s.

6. Tolkovyj slovar` po osnovam informacziornoj deyatel`nosti ; pod red. prof. N.N. Ermoshenko ; Ukr. akad. informatiki. Ukr. in-t nauch.-tekhn. j e`kon. inform. K. : 1995. 249 s.
7. Zakupen` T.V. Ob informacziennom obespechenii upravlencheskoj deyatel`nosti gosstruktur / T.V. Zakupen` // NTI. Ser. 1. 1997. # 8. S.12-18.
8. Derzhavne upravli`nnya : slovník-dovi`dnik / uklad. : V.D. Bakumenko ta i`n.; za zag. red. V.M. Knyazeva, V.D. Bakumenka. K. : Vid-vo UADU, 2002. 228 s.
9. Dyegtyar A. O. Derzhavno-upravli`ns`ki` ri`shennya: i`nformaczi`jno-anali`tichne ta organi`zaczi`jne zabezpechennya / A. O. Dyegtyar. Kh.: Vid-vo KharPI NADU "Magi`str", 2004. 224 s.