

УДК 352.075

DOI <https://doi.org/10.32782/cuj-2023-4-7>**Труш Олександр Олегович**

кандидат наук з державного управління, професор,
проректор з науково-педагогічної роботи
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: 0000-0001-9578-9451

**Василенко Денис Васильович**

старший викладач кафедри експлуатації та озброєння військової техніки
Військового інституту танкових військ
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: 0000-0003-2685-105X



ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті розглянуто сферу інформаційно-аналітичної діяльності в системі сучасного публічного управління. Дослідження демонструє значення й багатогранну роль інформації та її аналізу в процесах формування та прийняття ефективних управлінських рішень. Розглянуто підходи до розуміння сутності інформаційно-аналітичної діяльності й інструменти, які в ній задіяні, підкреслена ключова роль у сучасному управлінському контексті. Розкрито зміст інформаційно-аналітичної діяльності як системного підходу, що передбачає збір, обробку, аналіз та інтерпретацію інформації для отримання достовірних даних у подальших практичних діях органів влади. Проаналізовано структуру інформаційно-аналітичної діяльності та її роль у забезпеченні ефективності публічного управління. Дослідження підкреслює необхідність використання сучасних технологій та інноваційних інструментів аналізу даних для підвищення якості та швидкості прийняття рішень у публічному управлінні. Окреслено основні завдання системи інформаційно-аналітичного забезпечення, серед яких: вибір достовірних джерел інформації, забезпечення інформаційної взаємодії в органах влади, розробка шляхів реагування на проблемні ситуації тощо. Зазначене передбачає необхідність формування освітніх і навчальних програм для подолання викликів і підкреслює потенціал нових технологій у підвищенні ефективності інформаційно-аналітичної діяльності. Запропоновано рекомендації щодо оптимізації інформаційно-аналітичної діяльності шляхом модернізації її нормативно-правової бази, удосконалення системи підготовки фахівців-аналітиків, активного впровадження інноваційних технологій аналізу даних. Підкреслено, що інформаційно-аналітична діяльність є важливим інструментом у сучасних системах публічного управління, що має вирішальне значення для оптимізації процесів управлінської діяльності та запорукою якісного і своєчасного реагування органів публічного управління на суспільні виклики.

Ключові слова: публічне управління, держава, інформаційно-аналітична діяльність, управлінські рішення, інструменти.

Trush O. O., Vasylenko D. V. INFORMATION-ANALYTICAL ACTIVITY IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION

The article explores the field of information-analytical activity in the system of modern public administration. The research demonstrates the importance and multifaceted role of information and analysis in the processes of forming and making effective managerial decisions. Approaches to understanding the essence of information-analytical activity and the tools involved are examined, emphasizing its crucial role in contemporary managerial context. The content of information-analytical activity is revealed as a systemic approach, encompassing the collection, processing, analysis, and interpretation of information to obtain reliable data for the subsequent practical actions of government authorities. The structure of information-analytical activity and its role in ensuring the efficiency of public administration are analyzed. The study highlights the necessity of using modern technologies and innovative data analysis tools to enhance the quality and speed of decision-making in public administration. The main tasks of the information-analytical support system are outlined, including the selection of reliable information sources, ensuring information interaction within government bodies, and developing ways to respond to problematic situations. This underscores the need for educational programs to overcome challenges and emphasizes the potential of new technologies in enhancing the efficiency of information-analytical activity. Recommendations are proposed for optimizing information-analytical activity through the modernization of its regulatory framework, improving the training of analyst professionals, and actively implementing innovative data analysis technologies. It is emphasized that information-analytical activity is a vital tool in modern public management systems, crucial for optimizing managerial processes and ensuring the timely and quality response of public authorities to societal challenges.

Key words: public administration, state, informational-analytical activity, managerial decisions, tools.

Вступ. У складних процесах, які відбуваються в системі публічного управління й адміністрування, інформація стала ключовим елементом ефективного прийняття рішень і формування політики. Динамічний і складний характер публічного управління вимагає стратегічного підходу до використання можливостей інформації. Інформаційно-аналітична діяльність (ІАД) лежить в основі вказаного підходу, слугуючи важливим інструментом для вилучення актуальної інформації з великої кількості даних.

Інтеграція інформаційних технологій та аналітичних методів суттєво вплинула на те, як працюють органи публічної влади. Інформація перестала бути просто ресурсом, стаючи каталізатором перетворень. ІАД передбачає систематичний збір, обробку, аналіз та інтерпретацію даних із метою отримання важливих і актуальних даних, придатних для практичних дій. Ці дані, зі свого боку, використовуються для прийняття політичних і управлінських рішень, розподілу ресурсів, врегулювання кризових ситуацій та стратегічного планування.

Останні наукові дослідження розглядають питання вдосконалення методів та інструментів аналізу, а також висвітлюють виклики, що виникають у використанні інформаційно-аналітичної діяльності під час криз. Проблематику інформаційно-аналітичного забезпечення, практичного застосування принципів у

сфері кризового управління досліджували такі науковці, як Р. Бакуменко, Т. Ганцюк, М. Каракай, Є. Коломієць, О. Матвієнко, Ю. Мохова, С. Палій, В. Соколов, М. Цивін та ін. З огляду на актуальність зазначеного питання потребують додаткового дослідження процеси забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності системи публічного управління.

Мета статті. Метою статті є аналіз інформаційно-аналітичної діяльності в системі публічного управління та надання пропозицій щодо її оптимізації.

Матеріали та методи. Матеріалами дослідження слугували наукові праці учених, які досліджували проблематику інформаційно-аналітичної діяльності в публічному управлінні. Застосовано комплексний підхід, який передбачає поєднання різних методів для отримання достовірних та об'єктивних результатів. Зокрема, на базі опрацювання літературних джерел було задіяно такі загальнонаукові методи, як аналіз, синтез та узагальнення для формулювання характеристик і визначення ролі інформаційно-аналітичної діяльності в публічному управлінні. Застосування методу наукового абстрагування дало змогу виокремити загальні закономірності та специфічні особливості досліджуваного виду діяльності саме у сфері публічного управління й виділити суттєві ознаки інформаційно-аналітичної діяльності. Для обґрунтування шля-

хів оптимізації інформаційно-аналітичного забезпечення було використано системний аналіз, який дав змогу розглянути інформаційно-аналітичну діяльність як складну систему із взаємопов'язаними елементами, виявити закономірності та зв'язки між різними елементами системи й запропонувати шляхи оптимізації на системному рівні з урахуванням взаємозв'язків окремих елементів.

Результати. У сучасному світі, насиченому інформацією, ефективне прийняття рішень у публічному управлінні залежить від фахової обробки й інтерпретації величезних обсягів даних. Конвергенція технологій та управління призвела до зміни парадигми, підвищивши роль інформації в публічному управлінні. В основі такої трансформації лежить інформаційно-аналітична діяльність (ІАД) – ключовий механізм для отримання достовірних і релевантних висновків з великої кількості наявних даних.

Поєднання передових інформаційних технологій змінило спосіб функціонування органів публічної влади. Інформація вийшла за межі статусу простого ресурсу. ІАД охоплює системний підхід, що передбачає збір, обробку, аналіз та інтерпретацію даних для формулювання відповідних альтернатив. Отримані дані є основою, на якій базуються публічно-управлінські рішення, кризове управління та стратегічне планування. Глибоке розуміння ІАД є потрібним для оптимізації ефективності та результативності в публічному управлінні.

Ефективна організація співробітництва в управлінській діяльності може бути реалізована лише за допомогою системного підходу до процесу координації взаємних дій усіх органів управління, які беруть участь у його організації. Основою інтеграції окремих елементів суб'єктів організації взаємодії є інформаційно-аналітична діяльність, яка слугує механізмом об'єднання суб'єктів в єдине ціле [1].

Інформаційно-аналітична діяльність у процесі реалізації публічного управління – це цілісна система, що складається з підсистем, кожна з яких спрямована на забезпечення виконання певних завдань. До підсистем науковці відносять таке: інформаційно-кому-

нікативне середовище; моніторинг проблемних ситуацій; інформаційно-документальне обслуговування; ситуаційний і системний аналіз (аналітично-інформаційні дослідження); підтримка процесів підготовки та прийняття управлінських рішень; підтримка управління самим суб'єктом владних повноважень [2].

Вказана інтегрована система відіграє важливу роль в ефективному публічному управлінні, надаючи точну та своєчасну інформацію, аналізуючи складні ситуації, допомагаючи процесам прийняття рішень і підвищуючи загальну ефективність управління. Кожна підсистема робить свій внесок у безперебійне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності, надаючи змогу суб'єктам владних повноважень ефективно реалізовувати власні функції.

Метою інформаційно-аналітичного забезпечення в публічному управлінні є створення оптимальних умов та інформаційного підґрунтя для підготовки, прийняття, реалізації та контролю за виконанням ефективних державно-управлінських рішень. Досягнення вказаної мети зумовлює наявність завдань, покладених на систему інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів публічної влади. До ключових завдань належать [3]:

- вибір надійних джерел первинної інформації (збір достовірних джерел первинної інформації, сортування, обробка, зберігання та надання зацікавленим особам);

- сприяння інформаційній взаємодії між структурними підрозділами органів влади (встановлення ефективних інформаційних зв'язків між різними підрозділами у структурі органів влади);

- розробка альтернативних стратегій поведінки в проблемних ситуаціях та пропонування відповідних стратегій органам державної влади;

- забезпечення інформаційної підтримки діяльності органів влади (надання всебічної інформаційної підтримки протягом усього процесу функціонування владного суб'єкта).

Інформаційно-аналітичну діяльність у сфері публічного управління можливо розглянути як взаємозалежну та сформовану сукупність правових, організаційних, мето-

дичних, інформаційних і програмно-технологічних складових. Таке поєднання завдяки раціональному використанню інформаційних ресурсів і технологій має забезпечувати встановлену якість прийнятих управлінських рішень. Суб'єктами системи інформаційно-аналітичної діяльності визначають суб'єктів управління, які перебувають у взаємодії з інформаційним середовищем, регулюють інформаційні потоки, проводять аналіз тенденцій і на основі цього надають рекомендації для прийняття управлінських рішень і вдосконалення оптимального управлінського впливу для досягнення цілей управління [4].

У сфері публічного управління важливим є визначення засобів, за допомогою яких реалізуються організаційні, кадрові аспекти інформаційно-аналітичної діяльності, реалізація процесів прийняття рішень та ефективне публічне управління, а саме [5]: нормативне регулювання підготовки та професіоналізму інформаційних аналітиків (стандарти, програми, характеристики); підготовка висококваліфікованих кадрів для інформаційно-аналітичної діяльності (отримання освіти, підвищення кваліфікації та самоосвіти публічних службовців); підбір кадрів на посади інформаційних аналітиків в органах публічної влади.

Інформаційно-аналітична діяльність у процесі управління розглядається як вид робіт, спрямованих на комплексний аналіз сфер, об'єктів підпорядкованих суб'єкту управління, виявлення найбільш суттєвих тенденцій і закономірностей їх розвитку. Інформаційно-аналітична діяльність у сфері публічного управління є фундаментальним аспектом його функцій. Для ефективною характеристики механізму інформаційно-аналітичної діяльності в публічному управлінні потрібно класифікувати його за ключовими функціями, притаманними управлінській діяльності: планування, організація та координація, мотивація, аналіз і контроль, регулювання [6]. Функції інформаційно-аналітичної діяльності в управлінських процесах органів влади передбачають інформаційно-аналітичний супровід прийняття рішень безпосередньо органом управління й інформаційно-аналітичну діяль-

ність в управлінських процесах органів влади щодо їх взаємодії із суспільством [7].

Інформаційно-аналітична діяльність в органах публічної влади є системним поняттям, яке охоплює комплекс заходів зі збирання, обробки та використання інформації, потрібної для виконання функцій і завдань, покладених на суб'єкти публічного управління, і складається із взаємопов'язаних інформаційного й аналітичного рівнів [8]. Інформаційно-аналітична діяльність орієнтується на створення сприятливого середовища для задоволення інформаційних потреб та ефективного управління особами, уповноваженими державою на виконання владних функцій. Указаний процес базується на формуванні й використанні інформаційних ресурсів, що спрямовані на професійне та фахове забезпечення [9]. По суті, інформаційно-аналітична діяльність реалізується насамперед у сфері відкритої інформації, де завершальним етапом стає надання інформації керівникові органу влади [10].

Як окремий випадок інформаційно-аналітична діяльність передбачає комплекс заходів, спрямованих на пошук, збір, систематизацію інформації, пов'язаної із загрозами для нормального функціонування суб'єкта та ризиками, які впливають на його роботу. Це також передбачає механізми обробки, оцінки й перевірки цієї інформації з метою здобуття повної, об'єктивної та достовірної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо стратегій діяльності суб'єкта [11].

У міру того, як світ просувається в цифрову епоху, обсяг і складність даних зростають у геометричній прогресії. Водночас постійно ведуться пошуки сучасних підходів до оптимізації інформаційно-аналітичної діяльності в публічному управлінні, пов'язаної з посиленням цифрової трансформації в діяльності органів публічної влади. Наприклад, нова аналітична діяльність у публічному управлінні є широким спектром проєктів і програм реформування публічного сектору, які передбачають впровадження цифрової автоматизації, алгоритмічного прийняття рішень і керованих даними управлінських технологій та надання публічних послуг (табл. 1), що значно посилює можливості системи інформаційно-аналітичної діяльності.

Таблиця 1

Загальні риси нової аналітичної діяльності в публічному управлінні [12]

Характерна риса	Ціннісна пропозиція
Управління через алгоритми	Використання в аналізі даних програмних алгоритмів для отримання корисних результатів, що дає змогу автоматизувати завдання, включно з випереджальним втручанням
Залежність від даних, баз даних і доступу до даних	Підвищена узгодженість, об'єктивність і відстежуваність рішень із пропонуванням точних прогнозів і синоптичною розбірливістю на дуже деталізованому рівні, але з поширенням на великі групи й різноманітні сфери та середовища
Автоматизація завдань, пов'язаних із державними функціями та наданням послуг	Зменшує навантаження на людську працю та пов'язану з нею вартість праці, одночасно підвищуючи продуктивність
Вбудовані у складні соціально-технічні системи, спеціально налаштовані для досягнення «оптимальних» результатів системи, з точки зору керівника системи	Систему можна налаштувати так, щоб «оптимізувати» визначені системні результати (що вказують кількісно вимірювані показники продуктивності), які розглядаються з точки зору керівника системи і тому можуть бути неоптимальними для інших

Завдяки сучасним аналітичним інструментам і підходам органи влади можуть опрацювати величезну кількість інформації, що є в їхньому розпорядженні, виокремлюючи закономірності, тенденції та взаємозв'язки. Зазначені знання, зі свого боку, допомагають ухвалювати політичні рішення, оптимізувати розподіл ресурсів і вдосконалювати стратегії управління кризовими ситуаціями. Крім того, інформаційно-аналітична діяльність виступає каталізатором інновацій, гнучкості та прозорості в публічному управлінні, забезпечуючи його ефективність, результативність та адаптивність до мінливих викликів.

Під час кризових ситуацій своєчасна та точна інформація має вирішальне значення для прийняття ефективних рішень. ІАД сприяє збору, аналізу та поширенню критично важливої інформації в режимі реального часу під час кризових ситуацій, що дає змогу владі швидко приймати обґрунтовані рішення, координувати заходи реагування й ефективно розподіляти ресурси. Соціальні медіа й інші цифрові платформи все частіше використовуються в кризових комунікаціях, що ще більше підкреслює роль ІАД в управлінні надзвичайними ситуаціями.

Щоб підвищити рівень ІАД в публічному управлінні, потрібно:

- модернізувати нормативно-правову базу, яка регулює відповідну діяльність (аналіз чинної нормативно-правової бази; виявлення

й усунення прогалин, що гальмують розвиток сучасних інструментів і технологій; формування правового механізму динамічної адаптації до нових технологічних вимог);

- залучати інвестиції в професійне навчання та розвиток навичок фахівців (формування необхідних фондів для навчання фахівців сучасних технологій та аналітичних інструментів; спільне з приватними партнерами фінансування програм розвитку персоналу на основі моделей державно-приватного партнерства);

- впроваджувати інноваційні інструменти й аналітичні платформи для автоматизації збору й обробки даних (опрацювати окремі інструменти тестування та впровадження передових аналітичних технологій на спеціалізованих майданчиках; започаткувати програми фінансової підтримки для стартапів, які генерують інноваційні рішення);

- розвивати системи, що об'єднують різні рівні управління для оптимального обміну та використання інформації (впровадити інтегровані платформи, які забезпечать обмін даними між різними органами управління; налагодження ефективних каналів для звітування й обговорення аналітичних результатів між різними рівнями управління);

- встановити єдину методологію збирання й обробки даних для забезпечення їх надійності (стандартизація процесів збору й обробки даних з урахуванням вимог різних

секторів; навчання персоналу щодо нових стандартів та підходів у сфері інформаційно-аналітичної діяльності);

– забезпечити потрібний рівень фінансових ресурсів для впровадження нових технологій (угоди з міжнародними фінансовими організаціями для підтримки ініціатив у покращенні інформаційно-аналітичної сфери; додаткові фінансові ресурси для реалізації стратегій і впровадження нових технологій).

Крім того, держава повинна співпрацювати з науковою спільнотою, громадянським суспільством, приватним сектором, експертами для створення етичних рамок щодо використання даних. Заохочення досліджень, сприяння інноваціям і використання потенціалу штучного інтелекту та великих даних матимуть вирішальне значення для розвитку ІАД на користь суспільству. Насамкінець, інформаційно-аналітична діяльність має величезні перспективи в суттєвій зміні системи публічного управління. Розуміючи фундаментальні аспекти, вивчаючи наслідки й активно просуваючи її розвиток, можна сприяти підвищенню ефективності, прозорості й оперативності діяльності органів державної влади.

Висновки. Інформаційно-аналітична діяльність є критично важливим елементом сучасного публічного управління, що дає змогу ефективно опрацьовувати значні обсяги

даних для ухвалення обґрунтованих рішень. Особливостями інформаційно-аналітичної діяльності як системного підходу є процеси, спрямовані на збір, обробку, аналіз та інтерпретацію даних із метою прийняття управлінських рішень органами влади. Інформаційно-аналітична діяльність є ключовим механізмом для отримання достовірних висновків із величезних масивів даних, потрібних для формування відповідей на нагальні виклики, прийняття рішень і планування в системі публічного управління.

Шляхом оптимізації інформаційно-аналітичної діяльності в публічному управлінні можна визначити впровадження інноваційних аналітичних інструментів, інвестування в розвиток навичок фахівців, створення єдиної методології збору й обробки даних. Слід наголосити на зростаючій ролі сучасних інформаційних технологій і методів аналізу в трансформації парадигми інформаційно-аналітичної діяльності.

Глибоке розуміння принципів, підходів та інструментів інформаційно-аналітичної діяльності має стати стратегічним пріоритетом для органів публічної влади, що дасть змогу підвищити ефективність, оперативність і прозорість їхньої діяльності, суттєво посиливши здатність приймати обґрунтовані та своєчасні державно-управлінські рішення у відповідь на суспільні виклики.

Література

1. Bielikova K. H. Informational and analytical innovative aspects of the organization of cooperation between public administration bodies in emergency situations. *European journal of economics and management sciences*. 2020. №. 4. P. 75–80.
2. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Інформаційне забезпечення державного управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 152 с.
3. Ганцюк Т. Д. Система інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління: елементний склад та етапи здійснення. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2018. Том 29 (68). № 2. С. 63–67.
4. Соколов В. А. Категоріально-понятійний апарат проблематики аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №. 15. С. 73–78.
5. Ганцюк Т. Д. Елементний склад комплексного механізму інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2018. № 1 (61). С. 43–49.
6. Коломієць Є. В., Каракай М. С., Касьянюк С. В. Структура та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1566>.
7. Палій С. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення у контексті прийняття ефективних управлінських рішень (на прикладі органів державної влади України). *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2022. № 10. С. 166–174.

8. Мохова Ю. Л., Линьова Н. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2018. № 2 (19). URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2018/2/11.pdf>.
9. Бакуменко Р. Інформаційно-аналітичне забезпечення органів військового управління: стан, проблеми та підготовка фахівців. *Військова освіта*. 2019. № 1 (39). С. 8–16.
10. Кvasова О. П., Куksюк Т. В. Організація інформаційно-аналітичної діяльності у забезпеченні фінансово-економічної безпеки банку. *Міжнародний науковий журнал*. 2015. Вип. № 2. URL: <http://www.inter-nauka.com/uploads/public/14314596071682.pdf>.
11. Горячківська І. В. Теоретичні підходи до трактування поняття інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. С. 24–31.
12. Yeung K. The New Public Analytics as an Emerging Paradigm in Public Sector Administration. *Tilburg Law Review*. 2022. № 2 (27). P. 1–32. DOI: <https://doi.org/10.5334/tlir.303>.

References

1. Bielikova, K.H. (2020). Informational and analytical innovative aspects of the organization of cooperation between public administration bodies in emergency situations. *European Journal of Economics and Management Sciences* № 4. S. 75–80.
2. Matviienko, O.V., & Tsyvin, M.N. (2010). *Informatsiine zabezpechennia derzhavnoho upravlinnia [Information Provision of Public Administration]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
3. Hantsiuk, T.D. (2018). Systema informatsiino-analitychnoho zabezpechennia derzhavnoho upravlinnia: elementnyi sklad ta etapy zdiisnennia [The public administration information and analytical support system: elements and stages of implementation]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia*. Tom 29 (68). № 2. S. 63–67 [in Ukrainian].
4. Sokolov, V.A. (2016). Kategorialno-poniatiinyi aparat problematyky analitychnoi diialnosti u sferi zabezpechennia natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Categorical-conceptual apparatus of problems of analytical activities in the sphere of ensuring of national security in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 15. S. 73–78 [in Ukrainian].
5. Hantsiuk, T.D. (2018). Elementnyi sklad kompleksnoho mekhanizmu informatsiino-analitychnoho zabezpechennia derzhavnoho upravlinnia [The elements of public administration information and analytical support integrated mechanisms]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Derzhavne upravlinnia*. № 1 (61). S. 43–49 [in Ukrainian].
6. Kolomiets, E.V., Karakai, M.S., & Kasianiuk, S.V. (2020). Struktura ta zmist informatsiino-analitychnoi systemy derzhavnoho upravlinnia [The structure and content of the information-analytical system of public administration]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. № 1. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1566> [in Ukrainian].
7. Paliy, S. (2022). Suchasni tendentsii rozvytku informatsiino-analitychnoho zabezpechennia u konteksti pryiniattia efektyvnykh upravlinskikh rishen: (na prykladi orhaniv derzhavnoi vlady Ukrainy) [Current tendencies of informational and analytical software development in the context of effective management decision-making (on the example of state authorities of Ukraine)]. *Ukrainskyi zhurnal z bibliotekoznavstva ta informatsiinykh nauk*. № 10. S. 166–174 [in Ukrainian].
8. Mokhova, Y.L., & Lynova, N.V. (2018). Informatsiino-analitychne zabezpechennia diialnosti orhaniv derzhavnoho upravlinnia [Information and analytical provision of activities of public administration bodies]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*. № 2 (19). Retrieved from: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2018/2/11.pdf> [in Ukrainian].
9. Bakumenko, R. (2019). Informatsiino-analitychne zabezpechennia orhaniv viiskovoho upravlinnia: stan, problemy ta pidhotovka fakhivtsiv [Information and analytical support of military administration bodies: condition, problems and specialist training]. *Viiskova osvita*. № 1 (39). S. 8–16 [in Ukrainian].
10. Kvasova, O.P., & Kuksyuk, T.V. (2015). Orhanizatsiia informatsiino-analitychnoi diialnosti u zabezpechenni finansovo-ekonomichnoi bezpeky banku [Organization of information and analytical work in support of financial and economic security of bank]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal*. № 2. Retrieved from: <http://www.inter-nauka.com/uploads/public/14314596071682.pdf> [in Ukrainian].
11. Horyachkivska, I.V. (2016). Teoretychni pidkhody do traktuvannia poniattia informatsiino-analitychnoho zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia [Theoretical approaches to the interpretation of the concept of information-analytical support of economic security of the business entities]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. № 1. S. 24–31 [in Ukrainian].
12. Yeung, K. (2022). The New Public Analytics as an Emerging Paradigm in Public Sector Administration. *Tilburg Law Review*. № 2 (27). S. 1–32. DOI: <https://doi.org/10.5334/tlir.303>.