

**Володимир Варенко,**  
доцент кафедри історії та документознавства  
Національного авіаційного університету

### **Методичний аспект створення інформаційно-аналітичних документів: аналіз, технології, проблеми**

В сучасних умовах потреба в написанні тих чи інших інформаційно-аналітичних документів об'єктивно зростає, так як на підставі них формуються ефективні, чи не надто (що безпосередньо залежить від якості документів!) управлінські рішення. Коло учасників процесу значно розширилось – це не тільки, так би мовити, «чисті» аналітики, але й менеджери різних гатунків і рангів, офісні працівники, економісти, працівники органів управління, бібліотечні фахівці, бізнесмени, юристи, журналісти... Повсякчас зростає і кількість та різноманіття таких документів. Ось неповний перелік, який наводить Г.Ф. Гордукалова: аналітичний огляд, аналітичний звіт, аналітична доповідь, аналітична довідка (ситуативна довідка, експрес-довідка, моніторингова довідка, ретроспективна оглядова довідка, оглядова довідка нормативно-правової інформації, статистична довідка, оглядова довідка про зовнішньоекономічну діяльність підприємства, бізнес-довідка, оглядова довідка про товар), дайджест, аналітичний прогноз[1]. Перед багатьма із згаданих фахівців виникає непроста проблема – як правильно написати і оформити той чи інший аналітичний документ? Питання не надумане, оскільки на відміну від службових (організаційно-розпорядчих, документів щодо особового складу, обліково-фінансових документів), щодо яких написано масу довідників та посібників, методику та форму написання аналітичних документів відшукати складно. Отже, спробуємо проаналізувати дану проблему.

Спеціальний розділ у своєму посібнику[2] присвятили методиці підготовки інформаційно-аналітичних документів вітчизняні дослідники І.В.Захарова та Л.Я. Філіпова. На їх думку, досвід зарубіжної практичної інформаційно-аналітичної діяльності свідчить про умовну, вироблену схему роботи над інформаційно-аналітичними документами[2, с.242]. Спрощено процес роботи над аналітичним документом включає кілька стадій:

- постановка дослідницького завдання;
- загальне знайомство з проблемою;
- визначення використовуваних термінів і понять;
- накопичення знань і відомостей;
- пошук, відбір, перевірка необхідної для аналізу інформації;

- аналіз зібраної інформації (побудова гіпотези, виявлення причинно-наслідкових зв'язків, визначення тенденцій, прогнози);
- формулювання підсумкових висновків;
- оформлення документа і передача його адресату.

Автори особливо наголошують, що саме наявність висновків відрізняє просто інформаційну довідку від аналітичного матеріалу. Змістом висновків визначається цінність і корисність аналітичного документа. Отже, саме тут аналітик повинен оцінити ступінь достовірності використаної інформації і, відповідно, встановлених ним на основі її аналізу причинно-наслідкових зв'язків, визначити можливі варіанти розвитку подій і з'ясувати ймовірність вирішення проблеми [2, с.243]. Найбільшу увагу дослідники приділяють *аналітичній довідці*, як одному з найпоширеніших аналітичних документів. Так, під аналітичною довідкою вони розуміють систематизовані, узагальнені і критично оцінені відомості з проблеми із зазначення тенденцій і усіх важливих характеристик [2, с.247]. Щодо методики написання, то автори обмежуються загальними рекомендаціями: аналітична довідка містить інформацію з питання чи проблеми, яка потребує вирішення; текст документу зазвичай поділяється на три частини; у першій частині викладається підстава для складання, у другій – аналіз ситуації чи питання, у третій – висновки і пропозиції. Як зазначають автори, зазвичай аналітичні довідки мають значний обсяг інформації [2, с.248]. Зрозуміло, що таких методичних рекомендацій явно недостатньо для написання якісної аналітичної довідки.

На думку інших дослідників, І. Т. Муковського, А. Г. Міщенко, М. М. Шевченка [4], аналітичний документ містить два основних функціональних підрозділи: інформаційний та безпосередньо аналітичний. Залежно від характеру дослідження інформаційний та аналітичний розділи можуть бути рівнозначними або асиметричними за обсягом, проте жоден з них не повинен складати виключний зміст проекту. Автори вважають, що разом з тим інформаційний та аналітичний розділи, безперечно, мають власну специфіку. Вона визначає їх змістовий склад, а також форму подання матеріалу та особливості відповідних лінгвістичних конструкцій. Зокрема, інформаційний розділ переважно орієнтований на відображення релевантних для дослідження відомостей. Ці дані можуть мати різноманітну природу та бути представлені по-різному (наприклад, як опис основних характеристик ситуації, хронологія подій, статистика, результати застосування аналітичних методик тощо), їх можна представити у вигляді текстової інформації або у вигляді таблиць, графіків, схем. Проте головною умовою оформлення інформаційного розділу є акцент на фактологію та мінімізацію інтерпретації фактів.

У свою чергу, аналітичний розділ проекту переважно містить логічні міркування при зіставленні різних фактів, пояснення явищ і їхніх взаємозв'язків, а також у ньому формулюються загальні висновки та прогнози розвитку ситуації. Змістові розходження між інформаційним та аналітичним розділом проявляються в стилістичних особливостях викладу матеріалу, а також можуть визначати послідовність включення цих розділів у структуру єдиного підсумкового аналітичного документа. Роль інформаційного розділу визначається залежно від цілей і завдань дослідження. Разом з тим загальноприйнятим у підготовці підсумкових документів є певне звуження рамок інформаційного розділу проекту порівняно з аналітичним розділом[4, с.56].

Автори більш докладно характеризують такі види аналітичних документів:

*Аналітична записка.* Це детальний аналіз проблеми, висновки та, у разі потреби, практичні рекомендації. Визначальним при підготовці аналітичної записки є термін її підготовки - важливо, щоб після її закінчення інформація не втратила своєї актуальності. Під час підготовки аналітичної записки доцільно залучати максимальну кількість матеріалів, навіть тих, які раніше вже використовувалися. Обсяг аналітичної записки в основному дорівнює 5-10 сторінкам. Іноді аналітична записка може бути підготовлена у формі ризиків - специфічного аналізу (в основному, короткострокового) основних загроз розвитку геополітичної та геоекономічної ситуації.

*Аналітичний звіт.* Відрізняється від аналітичної записки більшим обсягом, який становить 20-30 сторінок. Крім того, до звіту часто додаються різноманітні таблиці, діаграми, схеми тощо. Значна увага при складанні аналітичного звіту приділяється висновкам та рекомендаціям, які займають до 1/4 частини тексту. Поширеною практикою у багатьох країнах є публічна презентація звіту - наприклад перед командою замовника і т.ін. У такому випадку окремо готується резюме звіту обсягом 1-2 сторінки.

*Оглядова записка.* Під час складання оглядової записки інформація з документів, що використовуються, подається, як правило, у вигляді прямих цитат (допускається їх скорочення з відповідними застереженнями). На відміну від аналітичної записки, висновки та рекомендації не робляться. Крім того, інформація з оглядової записки може потребувати додаткової, більш глибокої перевірки. Враховуючи все вищесказане, оглядова записка в основному використовується для аналізу публікацій у ЗМІ з того чи іншого питання. Обсяг оглядової записки може коливатися від 5 до 20 сторінок.

*Довідка.* Найбільш поширений вид аналітичної документації, являє собою короткий огляд окремого аспекта конкретної події (в основному це інформація

статистичного та іншого характеру), а також може стосуватися політичних, державних та громадських діячів, питань функціонування політичних структур тощо. Обсяг довідки зазвичай невеликий - не більше 2-3 сторінок.

На нашу думку, кількість сторінок, зазначена при написанні того чи іншого документа, досить умовна, бо всі ми розуміємо, що це залежить від побажань та потреб замовника, наявності часу та, головне, специфіки документа.

Як зазначають автори, у випадку, якщо аналітичний документ за розмірами суттєво переважає описані вище види, доцільно розділити його на дві окремі частини. В основній аналітичній записці на 4-5 сторінках подати основні оцінки, висновки та прогнози розвитку проблемної ситуації. Основну ж інформацію, статистичні дані тощо викласти в розгорнутому документі, який може бути використаний замовником у разі потреби для більш детального заглиблення у проблему.

Як підсумок, автори наголошують, що складання будь-якого аналітичного документа повинно відповідати принципам, головними серед яких є наступні:

- орієнтація на потреби замовника;
- формулювання загальної картини проблеми, що розглядається;
- розташування на першому місці основних висновків з проблеми;
- матеріал має бути структурованим та логічно викладеним, при цьому рекомендовано використовувати чіткі, зрозумілі фрази, намагатися уникати бюрократичного жаргону[4, с.57].

Російський вчений-практик Нежданов І. Ю. [5] вважає, що запропонована аналітична інформація повинна бути зрозумілою тому, на кого вона орієнтована, повинна мати привабливий вигляд. Ось кілька правил для підготовки аналітичних документів:

- назва повинна відображати сутність і зміст документа, вона має бути достатньо короткою і зрозумілою;
- мова викладу повинна бути простою, зрозумілою, по можливості повинна бути виключена спеціальна і професійна лексика;
- пропозиції мають бути короткими, без складної структури;
- матеріал повинен бути чітко структурований;
- по можливості текст повинен бути візуалізований[5,с.267].

На думку автора, залежно від мети проведених робіт кінцева форма документа може бути наступна:

- періодичний огляд подій (дайджест новин);
- інформаційна записка з проблеми;
- аналітичний огляд з теми;
- звіт чи доповідь з конкретного питання.

Залежно від особливостей замовника необхідно робити наголос на:

- візуалізації даних;
- усних повідомленнях;
- коротких текстах.

*Періодичний огляд подій* (дайджест) представляє собою вижимки подій за певний період з певної тематики. Це перелік подій, що відбулися і не більше того.

*Інформаційна записка* - це коротка інформація про щось або про когось (людина, об'єкт, організація, подія - все що завгодно).

*Аналітичний огляд* являє собою добірку подій за певний період з певної теми з описом зв'язків з іншими подіями та об'єктами, з можливими сценаріями розвитку і описом наслідків.

*Доповідь* на певну тему - це повноцінне дослідження з окресленої замовником теми.

Періодичний огляд і аналітичний огляд досить прості за своєю структурою. Інформаційна записка є, по суті, відповіддю на поставлене питання або повідомлення про щось важливе. А найбільш складна структура саме у доповіді. Вона повинна містити:

- висновок - короткий виклад результату дослідження;
- рекомендації з використання ситуації у своїх інтересах (за умови, що інтереси відомі);
- узагальнення інформації - виклад найбільш суттєвої інформації, на підставі якої зроблені висновки;
- джерела і надійність інформації - звідки отримана інформація та результати оцінки її достовірності;
- основні і альтернативні гіпотези - виклад можливих варіантів трактування зібраних даних;
- вказівку на те, якої інформації не вистачає для однозначних висновків[5,с. 268].

Крім того, Нежданов І.Ю. пропонує дотримуватись загальних принципів складання аналітичних документів: сувора побудова документа, точність формулювань, стислість, ясність і зрозумілість викладу матеріалу, знання запитів споживачів інформації [5,с.270].

Курносів Ю.В.[3] вважає, що до «аналітичної продукції» відносимо досить широке коло матеріалів, які отримуємо «на виході», в результаті аналітичної роботи. Фактично будь-який інтелектуальний продукт - від статті, аналітичної довідки до дисертації, концепції, книги є таким. Ступінь аналітичності роботи багато в чому визначає її якість. Щодо методики, то автор наголошує, що досить складно сформулювати вимоги до аналітичних

матеріалів. Найчастіше їх не усвідомлюють і самі замовники, тому визначення інформаційних інтересів конкретного кола споживачів являє собою одну з найбільш складних задач для аналітиків.

Курносів Ю.В. підкреслює, що у середовищі аналітиків широко відомо «правило п'яти сторінок», яке говорить, що при поданні висновків на вищій рівень управлінської ієрархії організації обсяг «аналітичної довідки повинен становити не більше п'яти сторінок, що приблизно відповідає 16 кілобайтам тексту. На практиці нерідко ці п'ять сторінок йдуть разом з додатком, в якому міститься необхідна цифрова фактура, графіки і моделі, що наглядно представляють досліджувані параметри, більш розгорнуто показують необхідні дані[3,с.186].

На думку автора, аналітична довідка, коротке резюме, реферат - це ідеальна форма подання інформації як результату проведення експрес-аналізу. Питання в тому, а що саме повинно бути включено в цей короткий аналітичний документ? Поки обмежимося коротким, не коментованим переліком вимог до нього:

- найменування організації - виконавця;
  - суворі і ємні назва документа, відповідна стилю організації;
    - дата виконання документа, прізвище відповідальної особи (якщо передбачено стилем організації виконавця);
    - зміст, що відображає логіку викладу (можливо використання прийомів ієрархічного упорядкування із застосуванням відступів, при значному обсязі документа - понад 100 сторінок - може бути використаний прийом «подвійного заголовку» - короткий поміщається на початку, а розгорнутий - в кінці);
    - короткий вступ в проблему - формулювання загальної проблемної ситуації - не більше 2-3 абзаців або 2/3 сторінки;
    - розкриття структури проблеми через її складові частини - кризові, «больові» точки - і їх коротка сутнісна характеристика;
    - пропонувані шляхи вирішення проблеми на рівні концептуальних підходів і базових показників, що відображають обсяги витрат, ефективність і так далі;
  - короткий висновок - вимоги до обсягу ті ж, що і до вступу.
- В результаті отримуємо приблизно наступний розклад:
- найменування, що не входить в обсяг довідки - плюс 1 стор. до обсягу;
  - зміст або зміст, зазвичай не розглядається як сторінка документа, але все ж переглядається - плюс 1 стор.;
  - вступ у проблему (звідси починається рахунок сторінок) - 1 стор.;

- змістовна частина документа - 3-3,5 стор. (в залежності від компонування висновків);

- висновки -0,5-1,0 стор.[3, с.187].

Як зазначає Ю.В. Курносів, часто зміст роблять стислим і розміщують на одній сторінці з вступом. Виходить майже сім сторінок - в принципі, на думку автора, завжди достатньо для викладення суті навіть самої важливої інформації[3, с.187].

Виклад основних положень, що стосуються характеристики виявлених і сформульованих проблем доцільно завершити теоретичною моделлю проблемного поля. Шляхи вирішення проблеми припускають, що в аналітичному документі будуть представлені напрямки роботи, її форми і методи, сили і засоби, механізми реалізації завдань. Кортше кажучи, повинно бути зрозуміло: *що, хто, як, в які терміни і з використанням яких фінансових і матеріальних коштів буде діяти.*

Курносів Ю. В. акцентує увагу на деяких принципових речах, які дозволять виконавцям (аналітикам) не тільки прискорити роботу і зробити більш її ефективно, але і дасть їм, так би мовити, «стратегічну орієнтацію». Наприклад, дуже важливо, щоб аналітик усвідомив, що його робота конструктивно складатиметься з трьох базових блоків:

- теорія питання (теоретико-методологічний блок);
- всебічна характеристика та аналіз проблеми;
- шляхи вирішення проблеми.

Природно, що в роботі повинен бути вступ, де будуть викладені такі моменти як актуальність, об'єкт, предмет, мета, завдання, гіпотеза дослідження. Будуть і пропозиції з висновками, список використаних джерел, відповідні додатки[3, с.194].

На часі зробити певні висновки:

1) Як бачимо, єдиних вимог до методики написання аналітичних документів на сьогодні не існує, оскільки форма, зміст, кількість сторінок, та навіть назва документа залежить від таких факторів, як уподобання замовника, специфіка документа (проблеми, яку необхідно вирішити), вимог самої організації, наявності часу, достатньої первинної інформації та інших факторів;

2) Очевидно, що при написанні аналітичного документа дослідник (аналітик) повинен дотримуватись загальних принципів: точність формулювань, стислість, ясність і зрозумілість викладу матеріалу, знання запитів замовників інформації, а також розумна доцільність та здоровий глузд;

3) В сучасних умовах швидкоплинності всіх процесів і явищ та постійного браку часу в особи, що приймає рішення, існує постійна тенденція «мінімізації» об'єму та кількості сторінок аналітичного документа.

#### *Список використаної літератури*

1. Гордукалова Г.Ф. *Анализ информации: методы, технологии, организация [Текст]: учеб.-практ. пособие / Г.Ф. Гордукалова. – СПб.: Профессия, 2009. – 512 с.*

2. Захарова І. В., Філіпова Л. Я. *Основи інформаційно-аналітичної діяльності [Текст] : навч. посіб. / І. В. Захарова, Л. Я. Філіпова. К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 336 с.*

3. Курносів Ю.В. *Азбука аналитики [Текст]/ Ю.В. Курносів. М.: РУСАКИ, 2013. – 230 с.*

4. Муковський І. Т., Міщенко А. Г., Шевченко М. М. *Інформаційно-аналітична діяльність в міжнародних відносинах [Текст]: навч. посіб. / І. Т. Муковський, А.Г. Міщенко, М. М. Шевченко. – К.: Кондор, 2012. – 224 с.*

5. Нежданов І. Ю. *Технологии разведки для бизнеса [Текст]/ І. Ю. Нежданов. – М.: Ось- 89, 2012. – 400 с.*

У статті проаналізовано технології та проблеми створення та оформлення інформаційно-аналітичних документів як важливого чинника управлінської діяльності.

Ключові слова: аналіз, технологія, методика, інформаційно-аналітичний документ, управлінська діяльність.

В статье проанализовано технологии и проблемы создания и оформления информационно-аналитических документов как важного элемента управленческой деятельности.

Ключевые слова: анализ, технология, методика, информационно-аналитический документ, управленческая деятельность.

The paper analyzes the technology of creating and formatting analytical documents as a major component of managerial activities and looks at the problems involved in the process.

Key words: analysis, technology, techniques, analytical document, managerial activities