

- (конституційності) Закону України «Про внесення змін до Конституції України» від 8 грудня 2004 року № 2222-IV (справа про додержання процедури внесення змін до Конституції України) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ccu.gov.ua/uk/doccatalog/list?currDir=122407>
3. Аллан Т. Р. С. Конституційна справедливість. Ліберальна теорія верховенства права / Т. Р. С. Аллан. – К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2008. – 385 с.
  4. Бредіс І. Конституційна реформа 2004 року: витоки, рушійні сили та наслідки / І. Бредіс // Україна на шляху до Європи. Проміжні результати Помаранчевої революції. – К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2009. – С. 31–50.
  5. Зімон Г. Після Помаранчевої революції: тернистий шлях до демократії / Г. Зімон // Україна на шляху до Європи. Проміжні результати Помаранчевої революції. – К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2009. – С. 13–28.
  6. Кынев А. В. Эффекты «Майдана»: политическая система Украины после кризиса 2004 г. / А. В. Кынев // Полис. – 2005. – № 1. – С. 63–71.
  7. Осипова Н. П. Декларация про Державний суверенітет України / Н. П. Осипова // Політичний енциклопедичний словник / упор. В. П. Горбатенко; за ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна, В. П. Горбатенка. – 2-е вид., доп. і перероб. – К. : Генеза, 2004. – С. 135.
  8. Політична система для України: Історичний досвід і виклики сучасності / О. Г. Гаркуша, С. О. Біла, В. Ф. Верстюк та ін. – К. : Ніка-Центр, 2008. – 988 с.
  9. Фісун О. Українська політика як неопатримональний політичний процес / О. Фісун // Україна на шляху до Європи. Проміжні результати Помаранчевої революції. – К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2009. – С. 70–74.
  10. Хантингтон С. Политический порядок в меняющихся обществах / С. Хантингтон. – М. : Прогресс-Традиция, 2004. – 480 с.

УДК 323.2 : 327 (477)

*Білоусов О. С.*

### **ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ СФЕРІ: ВТІЛЕННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ**

*Впровадження електронного врядування в Україні зіштовхується зі значним спротивом. Для подолання бюрократичної інерції при впровадженні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в управлінській сфері принципове значення має креативний аналіз та впровадження в Україні передового зарубіжного досвіду.*

*Ключові слова: інформаційно-комунікаційні технології, електронне врядування, бюрократичний апарат, передовий досвід, управлінська сфера.*

*Білоусов А. С. Внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в управленческой сфере: воплощение зарубежного опыта в украинских реалиях.*

*Внедрение электронного управления в Украине сталкивается со значительным сопротивлением. Для преодоления бюрократической инерции при внедрении современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в управленческой сфере принципиальное значение имеет креативный анализ и внедрение в Украине передового зарубежного опыта.*

*Ключевые слова: информационно-коммуникационные технологии, электронное управление, бюрократический аппарат, передовой опыт, управленческая сфера.*

*Bilousov O. S. The introduction of modern information and communication technologies in the field of management: implementation of international experience in the Ukrainian realities.*

*For overcoming of bureaucratic inertia at introduction of modern information and communication technologies (ICT) a study, analysis and introduction in Ukraine the front-rank foreign experience of working out the noted problems, has a principle value in an administrative sphere. E-governing conception is already long time enough used in such countries as the USA, German, Canada, France, Italy, etc. Among former soviet republics Estonia is the first country, which took step to meet new technologies of electronic management and applies them successfully. Georgia was enriched in this sphere (where initial conditions of introduction of modern ICT in administrative processes, by the way, were very alike with Ukrainian).*

*Yet in 2001 the Estonian government presented Program of reforms of state administration, which foresaw five strategic directions for modernization: clear differentiating of functions and spheres of responsibility of ministries and inferior them structures; orientation of administration on communication with citizens; reformation of budgetary process by internal audit; flexibility of the system of state administration, its operability and efficiency; reformation of organs of local self-government and regional institutions. Introduction of the system of electronic management here, as well as other subsequent steps, was directed exactly on achievement of the indicated aims.*

*As a result of successful reformation by the state in Estonia already on the end of the first decade of XXI century over 80 % of citizens used the Internet, and over 67 % had the personal computer at home (91 % home computers were connected to the electronic network); all Estonian schools were connected to the Internet; in the country were more than 1160 public points of access to the Internet; free internet-connection was given at the bus stations, railway stations, air-ports, in every cafe and restaurant; over 80 % of the population had personal identification cards (IC). Such cards are equipped microchips which contain all necessary individual information of every Estonian.*

*In Ukraine some projects of electronic governing have been successfully realizing by introduction of foreign experience on regional and local levels. Among them is the project «Support of electronic governing in Ivano-Frankivsk region».*

*However, it is necessary to emphasize, that the attempt of Ukraine to carry out the certain system for introduction of electronic management runs into considerable resistance (both irresponsible and conscious) from the side of representatives of domestic bureaucratic vehicle. Widespread is practice, when an electronic management, alluding to different technical reasons and temporal difficulties, is duplicated by the personal contact with a concrete official what levels an idea and principles of electronic management and keeps inviolable corruption factors. Not always present Internet resources and software answer the level of the administrative tasks, but a main brake on the way of introduction of modern administrative ICT however is a human factor which is determined, in same queue, by some personal touches of Ukrainian bureaucracy, inherited and purchased by it for period of independence.*

*Key words: ICT, e-government, bureaucracy, best practices, management area.*

*Для подолання бюрократичної інерції при впровадженні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в управлінській сфері принципове значення має вивчення, аналіз та впровадження в Україні передового зарубіжного досвіду вирішення*

зазначених проблем. Тим більше, що концепція е-управління вже досить тривалий час застосовується в таких країнах, як США, ФРН, Канада, Франція, Італія та ін. Серед колишніх радянських республік першою зробила крок назустріч новим технологіям електронного управління й успішно застосовує їх Естонія. Значним позитивним досвідом за останні роки у цій сфері збагатилася Грузія (де початкові умови впровадження сучасних ІКТ в управлінські процеси, до речі, були дуже схожі з українськими).

Щодо України, то слушним видається ствердження, що «...неприйняття рішення, уповільнення процедури, створення черг під кабінетами високопосадовців опосередковано сприяє неформальній мотивації чиновника. Причому, отримання «підпису» передбачає погодження з іншими інстанціями. Кожна інша інстанція передбачає аналогічну процедуру. Ми визначаємо таку процедуру як «віялову бюрократію» [2, с. 32]. Крім того, як правило, чиновники певної інстанції часто не знають всієї процедури і не можуть проінформувати відвідувачів. Часто посади, підкомітети, посади заступників тощо створюються під певні персоналії, а відтак владні структури є, по суті, не функціональними, а суб'єктивно персоналізованими.

На пострадянському просторі вельми повчальним для України є досвід електронного урядування, набутий Естонією за роки поновлення її незалежності. Цей досвід, зокрема, засвідчує, що відносно швидко та ефективно електронізувати країну можна, передусім, за наявності відповідної політичної волі. Що ж до фінансової підтримки, то вона була забезпечена завдяки системі грантів та зарубіжної матеріальної допомоги. Досить переконливим є те, що за період незалежності Естонія за багатьма показниками майже досягла рівня розвинутих європейських країн. При цьому членство в ЄС і НАТО не лише стимулювало керівництво країни до перегляду політики в соціальній, економічній та юридичній сферах, але й до модернізації системи державного управління.

Ще у 2001 р. естонський уряд представив Програму реформ державного управління, яка передбачала п'ять стратегічних напрямів для його модернізації: чітке розмежування функцій і сфер відповідальності міністерств і підпорядкованих їм структур; орієнтацію адміністрації на комунікацію з громадянами; реформування бюджетного процесу – розвиток внутрішнього аудиту; гнучкість системи державного управління, її оперативність та ефективність; реформування органів місцевого самоврядування і регіональних інституцій. Запровадження системи електронного урядування при цьому, як і інші подальші кроки, було спрямоване саме на досягнення вказаних цілей.

У результаті успішного реформування в Естонії станом уже на кінець першого десятиліття нового, ХХІ століття, понад 80 % громадян користувалися Інтернетом, а понад 67 % мали персональний комп'ютер вдома (з них 91 % домашніх комп'ютерів були підключені до електронної мережі); всі естонські школи мали підключення до Інтернету; в країні налічувалося більше 1160 публічних точок доступу до Інтернету; безплатний інтернет-зв'язок надавався на автобусних станціях, вокзалах, аеропортах, в кожному кафе і ресторані, а подекуди навіть у міжміських автобусах; понад 80 % населення мали персональні ідентифікаційні карти (ІК). Такі карти обладнані мікрочіпами, які містять всю необхідну індивідуальну інформацію кожного естонця. Пристрій для зчитування таких карток (який коштує всього 2–3 євро) може підключатися до будь-якого комп'ютера [1, с. 109–110].

В Естонії, згідно з Програмою розвитку ООН та зусиллями Фонду Дж. Сороса й естонського уряду, у 2002 р. було створено Академію електронного управління (е-управління).

За допомогою загальної електронної системи комунікація міністерств з відомствами, громадян і бізнесових структур з владою в Естонії не лише спростила,

але й, за визнанням експертів, практично позбавилася корупції. В ІК, яка виступає аналогом паспорта в Україні, зберігається персональний код її власника. Цей код допомагає знайти та відкрити всю доступну інформацію щодо конкретної людини – власника ІК. З ІК пов'язані всі банківські, медичні, бібліотечні, проїзні, студентські картки та інші документи. Тому при необхідності жителя Естонії не потрібно звертатися до різних офісів та структур. Йому достатньо замовити потрібну довідку через Інтернет (вона буде надіслана на його електронну пошту), або ж відповідний інспектор простежить необхідну інформацію в його базі даних.

Значно спростилася в Естонії й система функціонування та оформлення бізнесових структур. Доволі швидко відбувається їх реєстрація, а кредит надається згідно з картковим балансом, який теж можна легко простежити через ІК. Будь-які документи підприємці мають можливість оформити теж через Інтернет [1, с. 110].

Але чи не найголовніший результат естонських реформ полягає у тому, що через електронну мережу жителі цієї країни мають можливість контролювати центральну і місцеву владу. За чинним законом, вся інформація щодо діяльності органів державної влади має бути розміщена на їх офіційних сайтах. Крім того, засідання будь-якого органу державної влади транслюється в онлайн-режимі в Інтернеті. Це створює можливість для всіх бажаючих у режимі реального часу стежити за основними подіями в залі засідань, фіксувати основні аргументи сторін та дослівно зберігати всю необхідну інформацію. Також на офіційній веб-сторінці кожної державної структури знаходиться у відкритому доступі досє на кожного її чиновника, яке містить фотографію, дані щодо його посади, контактів, освіти й навіть дані про доходи. Причому за законом службовець має надати відповідь на звернення, яке можна оформити на цьому ж сайті. Якщо відповідь на звернення не буде надіслана, то на урядовця буде накладено штраф.

За такою ж схемою висвітлюються всі урядові сесії. Завдяки електронній мережі для урядовців існує доступ до всіх необхідних документів через Інтернет. Це дозволяє їм уникнути бюрократичних процедур для отримання необхідної інформації, до яких в аналогічних випадках все ще доводиться вдаватися їх українським колегам.

Заслугує уваги й той факт, що у 2009 р. в Естонії вперше були проведені в режимі он-лайн і вибори: спочатку – муніципальні, а потім – до Європарламенту. Під час їх проведення із 1 млн 90 тис. виборців майже 105 тис. проголосували в електронний спосіб. Такою можливістю скористалися, зокрема, ті виборці які знаходилися на значній відстані від виборчих дільниць. Так, наприклад, проголосував президент Естонії Т. Х. Ільвес, який у той час перебував з візитом у Македонії. Перевагою голосування в електронній мережі є і те, що завдяки ній можна голосувати кілька разів протягом двох-трьох днів. Зараховується при цьому лише останній результат. Подібна система значно ускладнює використання різноманітних технологій виборчої інженерії, фальсифікацію результатів голосування у будь-який спосіб і значно пришвидшує отримання офіційних результатів голосування.

Зрозуміло, у зазначеному контексті, як свідчить естонський досвід, особливої актуальності набуває питання про захист інформації. Адже чиновники мають доступ до бази даних з особистими контактами осіб. Однак оприлюднення такої інформації без їх згоди передбачає кримінальну відповідальність. До того ж, витік даних легко простежити шляхом системи контролю доступу до файлів. До багатьох систем доступом володіє лише обмежене коло осіб. Усі паролі доступу для чиновників персоналізовані та одразу видаляються у випадку звільнення чиновника з роботи. Підприємство-розробник зробило таку систему достатньо захищеною від втручання ззовні, воно постійно вдосконалює програми, здійснює моніторинг можливих вірусів і атак [1, с. 110–111].

В Україні із застосуванням зарубіжного досвіду успішно впроваджується низка проєктів електронного врядування на регіональному та місцевому рівнях. Так, наприклад, проєкт «Підтримка електронного врядування в Івано-Франківській області» передбачає розвиток потенціалу Івано-Франківської області у впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій для вдосконалення роботи органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, створення прикладу для органів центральної влади. В подальшому кращі практики е-врядування, набуті тут, плануються поширювати в інших областях України.

Головним виконавцем цього проєкту є Академія електронного врядування Естонії – неурядова неприбуткова організація, заснована для передавання знань про електронне врядування та електронну демократію для розвитку громадянського суспільства. Її партнерами по проєкту в Україні стали Івано-Франківська обласна державна адміністрація, Івано-Франківський регіональний центр з інвестицій та розвитку, громадська організація «Агентство з розвитку приватної ініціативи» (м. Івано-Франківськ). Донорами цього проєкту стали Шведське агентство з міжнародного розвитку (SIDA) та Міністерство закордонних справ Естонської Республіки. У його рамках експерти зі Швеції та Естонії допомагають, зокрема, містам Івано-Франківську і Калушу створити е-врядування.

З цією метою в рамках проєкту «Підтримка електронного врядування в Івано-Франківській області» представники Івано-Франківської облдержадміністрації, ГО «Агентство з розвитку приватної ініціативи», Івано-Франківського регіонального центру з інвестицій та розвитку, а також Івано-Франківської, Калузької та Долинської міських рад взяли участь у навчальній поїздки до Естонії та Швеції. Метою візиту було визначено ознайомлення з досвідом електронного врядування в органах влади на державному та місцевому рівнях. У ході візиту делегація Івано-Франківської області відвідала міста Таллінн і Тарту (Естонія) та Стокгольм (Швеція).

Естонія презентувала представникам Івано-Франківської області свій багаторічний досвід у формуванні системи е-врядування: електронної демократії, електронних послуг для населення і суб'єктів господарювання та безпаперового документообігу. Зокрема, делегація відвідала експертну фундацію «Академія е-врядування», виконавчі органи міських рад, естонську службу порятунку, естонський ІКТ «Демоцентр» – організацію, що просуває інтереси понад 100 компаній, зацікавлених у розвитку е-врядування в Естонії. У місті Таллінні учасники навчального візиту ознайомилися з основними завданнями і роллю уряду Естонії в розвитку ІКТ-технологій, з роботою центрів за принципом єдиного вікна та наданням послуг для громадян і бізнесу, з роботою державного порталу «eesti.ee», засобами обміну даними (система «X-Road»), структурою електронного документообігу в органах місцевої влади, зберіганням та архівацією цифрових документів, роботою комунального господарства та наданням диспетчерських послуг, системою служби порятунку. У місті Тарту посадовці виконавчих органів міської ради представили роботу ІКТ-департаменту, ознайомили з кращими прикладами ІКТ-рішень міста, електронним документообігом, наданням онлайн-послуг, роботою геоінформаційної системи, наданням мобільних послуг (інноваційні аплікації для мобільних телефонів).

У столиці Швеції учасники проєкту відвідали Стокгольмський Парламент – місце, де відбувається вручення Нобелівських премій, здійснюється урочиста реєстрація шлюбів усіх бажаючих громадян міста та, у той же час, проводяться усі робочі та пленарні засідання Стокгольмської міської ради; у передмісті Стокгольма Шерхольмені вони відвідали Центр обслуговування громадян, що в режимі єдиного вікна надає повний супровід громадянам з найрізноманітніших соціальних та правових питань (клієнти центру – переважно трудові мігранти). Представники Івано-Франківщини

отримали детальну інформацію про структуру шведських міністерств та державних агентств, про роботу відділу е-послуг та інфосистеми е-медицини, формування інфраструктури для оперативної та безпечної комунікації даних, функціонування геоінформаційної системи міста, державну координацію діяльності в області е-управління, координацію діяльності губерній та муніципалітетів у сфері регіонального розвитку, підтримки і доставки послуг. Учасники навчального візиту ознайомилися також з досвідом Стокгольму в напрямі роботи з великими інвестиційними проєктами, а саме: забезпечення системної підтримки для великих проєктів (програмні засоби для формування баз даних інвестиційних проєктів та управління проєктним циклом); досвідом формування баз даних і геоінформаційних систем (земельні ділянки, об'єкти нерухомості, в тому числі промислової нерухомості, тощо), забезпечення інтероперабельності систем. Учасники також взяли на озброєння унікальний досвід Стокгольму у використанні теплової енергії від підземних серверів, що обслуговують кабельні інтернет-системи.

Отримані там знання українські фахівці втілюють у чотири технологічні проєкти, а саме:

- електронна система документообігу для міст Івано-Франківська, Калуша та на обласному рівні;
- географічна інформаційна система для міст Калуша, Долини та Івано-Франківська;
- структура інтероперабельності для усіх цільових міст та для області загалом;
- центр обслуговування дзвінків (call-center) для міста Калуша [див.: 3].

Однак доводиться констатувати, що намагання України здійснити певну систему заходів для впровадження електронного урядування зіштовхується зі значним спротивом (як несвідомим, так і свідомим) з боку представників вітчизняного бюрократичного апарату. Досить поширеною є практика, коли електронне управління, посилюючись на різні технічні причини та тимчасові труднощі, дублюють ще й персональним контактом з конкретним чиновником, що нівелює саму ідею та принципи електронного управління і зберігає недоторканими корупціогенні чинники. Не завжди й наявні інтернет-ресурси та програмне забезпечення відповідають рівню поставлених управлінських задач, але головним гальмом на шляху впровадження сучасних управлінських ІКТ залишається все ж людський фактор, що детермінується, своєю чергою, деякими характерними рисами української бюрократії, успадкованими та набутими нею за період незалежності.

З огляду на економічні показники розвитку української держави дещо передчасно ставити питання про те, що держава вже у найближчій перспективі забезпечить реальну «універсальність» доступу до мережі Інтернет для більшості громадян. Так само недоречно вважати, що подібну «універсальність» доступу вдасться забезпечити поза участю держави «відмінними технологічними рішеннями», до чого, власне, зводиться позиція багатьох супротивників даної ідеї.

Разом з тим, залишається серйозним питання, наскільки доцільними є підвищені соціальні зобов'язання держави, які потребують залучення додаткових коштів в умовах ринкової економіки, а тим більше в умовах її посткризової стагнації. З іншого боку, зрозуміло, що якнайшвидше допомогти вразливим верствам громадян отримати доступ до мережі Інтернет можливо лише за підтримки держави, причому на рівні системних управлінських рішень.

До того ж такий підхід буде відповідати й міжнародним зобов'язанням України, зокрема тим, що містяться у документах, ухвалених Женевським (2003 р.) та Туніським (2005 р.) етапами Всесвітнього саміту з питань інформаційного суспільства (WSIS) – Женевською декларацією принципів «Побудова інформаційного суспільства: глобальна задача в новому тисячолітті» (2003 р.),

Женеvським планом дій (2003 р.), Туніським зобов'язанням (2005р.), Туніською програмою для інформаційного суспільства (2005 р.) та інших.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабан Р. Електронна влада: приклад Естонії для України / Ростислав Балабан, Ксенія Квітка // Політичний менеджмент. Спеціальний випуск. – 2010. – С. 104–112.
2. Пугач В. Г. Феномен бюрократії в трансформаційному суспільстві: дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02 / В. Г. Пугач ; Київський національний університет ім. Тараса Шевченка. – К., 2006. – 173 с.
3. Тимошук Ю. Експерти зі Швеції та Естонії допоможуть Івано-Франківську і Калушу створити е-врядування [Електронний ресурс] / Юрій Тимошук. – Режим доступу : <http://vikna.if.ua/news/category/gover/2013/02/01/11841/view>

УДК: 323.39 : 316.652.2

*Семченко О. Р.*

#### РОЛЬ ЗМІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПОЛІТИЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

*У статті показана роль ЗМІ в забезпеченні політичної стабільності. Охарактеризовано діяльність українських ЗМІ з погляду їхньої участі в підтримці політичної стабільності суспільства. Визначено завдання українських ЗМІ в умовах політичної нестабільності. Проаналізовано можливості Інтернету в підтримці рівноваги політичної системи. Зроблено висновок про те, що нові інформаційні можливості засобів масової інформації відкрили нові можливості й виклики для політики і розвитку нових політико-маркетингових стратегій, що для встановлення й збереження політичної стабільності має важливе значення.*

*Ключові слова: засоби масової інформації, політична стабільність, політична система, Інтернет.*

*Семченко О. Р. Роль СМИ в обеспечении политической стабильности.*

*В статье показана роль СМИ в обеспечении политической стабильности. Охарактеризована деятельность украинских СМИ с точки зрения их участия в поддержании политической стабильности общества. Определены задачи украинских СМИ в условиях политической нестабильности. Проанализированы возможности Интернета в поддержании равновесия политической системы. Сделан вывод о том, что новые информационные возможности средств массовой информации открыли новые возможности и вызовы для политики и развития новых политико-маркетинговых стратегий, что для установления и сохранения политической стабильности имеет важное значение.*

*Ключевые слова: средства массовой информации, политическая стабильность, политическая система, Интернет.*

*Semchenko O. R. Role of media in political stability.*

*The political stability of society implies the ability to respond adequately and neutralize external (information warfare, international terrorism, political pressure) and internal (unmanaged protest action, civil war and others) threats to the existence of the political*