

**Матвеєнко Ірина Володимирівна,**  
кандидат наук з державного управління,  
провідний спеціаліст відділу організації  
семінарів за державним замовленням  
Управління підвищення кваліфікації кадрів  
Одеського регіонального інституту  
державного управління Національної академії  
державного управління при Президентові України.

**Матвеєнко Ірина Владимировна,**  
кандидат наук по государственному  
управлению, ведущий специалист отдела  
организации семинаров по государственному  
заказу Управления повышения квалификации  
кадров Одесского регионального  
института государственного управления  
Национальной академии государственного  
управления при Президенте Украины.

**Iryna Vladimirovna Matveyenko,**  
PhD in Public Administration, leading specialist  
seminars for public order management  
skills development of the Odessa Regional Institute of  
Public Administration of the National Academy of  
Public Administration under the President of Ukraine.



---

## РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ВПЛИВІВ У ПРОЦЕСІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті розглядаються основні тенденції інформаційно-комунікаційних впливів в процесі впровадження електронного урядування в зарубіжних країнах з метою подальшого виявлення кращих практик для України. Проаналізовано сучасний стан українського законодавства та визначено велику кількість нормативно-правових актів щодо регулювання суспільних відносин, які безпосередньо пов'язані з впровадженням та використанням інформаційно-комунікаційних технологій електронного урядування в Україні з відповідним комплексом методів впливів. Встановлено, що існує нагальна проблема визначення теоретичного підґрунтя впровадження в діяльність органів державної влади елементів електронного урядування, а також практичних рекомендацій щодо успішності ре-

алізації цього процесу. Визначено, що уряди країн членів Європейського Союзу мають досить вагомий законодавчий та проектний досвід у впровадженні електронного урядування, вивчення та аналіз якого дозволить виявити кращі світові практики та адаптувати їх в Україні. Проаналізовано практику європейських країн, зокрема: Австрії, Польщі, Словаччини, Чехії та Швеції щодо впровадження електронного урядування. Аналіз світових практик, свідчить що сучасна державно-управлінська тенденція обумовлює впровадження ефективних форм та методів комунікацій з громадськістю на рівні е-урядування. Встановлено, що в основу спільного управління покладено дієву комунікацію між державою, громадськістю та бізнесом, що реалізується на практиці у вигляді системи погоджувальних органів у складі представників громадськості та має на меті активне залучення різних верств громадян до процесу е-урядування та контролю над державою. Програмні документи зарубіжних країн спрямовані на визначення напрямів розвитку інформаційного суспільства та формування відповідного інформаційного простору. Доведено, що впровадження е-урядування в Україні надасть змогу забезпечити якісно новий рівень взаємовідносин влади, громадськості та бізнесу.

**Ключові слова:** електронне урядування, електронний уряд, інформаційно-комунікаційні технології, інформаційно-комунікаційні впливи, інформаційне суспільство.

## **РОЛЬ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ВЛИЯНИЙ В ПРОЦЕССЕ ВНЕДРЕНИЯ ЭЛЕКТРОННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ: ОПЫТ ДЛЯ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные тенденции информационно-коммуникационных влияний в процессе внедрения электронного управления в зарубежных странах с целью дальнейшего выявления лучших практик для Украины. Проанализировано современное состояние украинского законодательства и выявлено большое количество нормативно-правовых актов по регулированию общественных отношений, непосредственно связанных с внедрением и использованием информационно-коммуникационных технологий электронного управления в Украине с соответствующим комплексом методов влияний. Установлено, что существует проблема определения теоретической основы внедрения в деятельность органов государственной власти элементов электронного управления, а также практических рекомендаций по успешности реализации этого процесса. Определено, что правительства стран-членов Европейского Союза имеют достаточно весомый законодательный и проектный опыт во внедрении электронного управления, изучение и анализ которого позволит выявить лучшие мировые практики и адаптировать их в Украину. Проанализирована практика европейских стран, в частности: Австрии, Польши, Словакии, Чехии и Швеции по внедрению электронного управления. Анализ мировых практик,

свидетельствует, что современная государственно-управленческая тенденция обуславливает внедрение эффективных форм и методов коммуникаций с общественностью на уровне е-управления. Установлено, что в основу совместного управления составляет действенная коммуникация между государством, общественностью и бизнесом и реализуется на практике в виде системы согласительных органов в составе представителей общественности, а также предусматривает активное привлечение различных слоев граждан в процесс е-управления и контроля над государством. Программные документы зарубежных стран направлены на определение направлений развития информационного общества и формирования соответствующего информационного пространства. Доказано, что внедрение е-управления в Украине позволит обеспечить качественно новый уровень взаимоотношений власти, общественности и бизнеса.

**Ключевые слова:** электронное управление, электронное правительство, информационно-коммуникационные технологии, информационно-коммуникационные влияния, информационное общество.

## **ROLE OF INFORMATION AND COMMUNICATION INFLUENCES IN THE PROCESS OF IMPLEMENTING E-GOVERNANCE IN FOREIGN COUNTRIES EXPERIENCE FOR UKRAINE**

**Abstract.** The article examines the main trends in information and communication influences in the implementation of e-governance in foreign countries with a view to identifying best practices for Ukraine. The current state of Ukrainian legislation and identified a large number of legal acts on regulation of social relations that are directly related to the implementation and application of ICT e-governance in Ukraine with a corresponding set of methods influences. Established that there is an urgent problem of determining the theoretical framework implementation in activities of public authorities elements of e-government and practical recommendations for successful implementation of this process. Determined that the governments of the EU Member States have very significant legislative and project experience in implementing e-governance, study and analysis which will identify best practices and adapt them to the Ukraine. The analysis of other European countries, including Austria, Poland, Slovakia, Czech Republic and Sweden on the implementation of e-governance. World practice shows that the current state and trend management determines the implementation of effective forms and methods of communication with the public on the level of e-governance. It was established that the basis of joint management placed efficient communication between the state and business community, which is implemented in practice in the form of conciliation bodies consisting of representatives of the public and aims to attract different segments of active citizens in e-governance and control over the state. Programming documents of foreign countries aimed at identifying areas of information society and formation of the information space. It is proved that the introduction of

e-governance in Ukraine will provide an opportunity to provide a new level of relations between government, civil society and business.

**Keywords:** e-governance, e-government, ICT, information and communication influences, information society.

**Постановка проблеми.** Сучасні глобальні тенденції, загальноприйняті європейські стандарти якості надання електронних державних послуг, новий формат взаємовідносин влади, громадянського суспільства, неурядових громадських організацій та бізнесу вимагають формування нової філософії держави щодо розвитку та впровадження е-урядування через комплекс методів впливів. Даний процес повинен супроводжуватись відповідною системною та комплексною державною політикою, з раціональними стратегічними напрямками, які засновані, насамперед, на принципах прозорості та відкритості влади, підконтрольності дій держави з боку громадськості та бізнесу.

Питанням розвитку та впровадження електронного урядування в Україні приділяється увага багатьох років поспіль як держави так і науковців. Втім, сучасне електронне урядування знаходиться на стадії свого розвитку та потребує вироблення першочергових стратегічних завдань, удосконалення нормативно-правової бази на основі кращих світових практик.

На сьогоднішній день у світі налічується більше двадцяти ІТ-індексів виміру розбудови інформаційного суспільства та електронного урядування, які дозволяють здійснювати своєчасну оцінку досягнення поставлених завдань, стратегічних

цілей, стандартів, вести моніторинг та окреслювати перспективи подальшого розвитку (індекс цифрового доступу Digital Acces Index, індекс мережевої готовності Networked Readiness Index, індекс інформаційного суспільства Information Society Index, індекс готовності до електронного уряду e-Government Readiness Index тощо). Національні програми та проекти провідних країн світу спрямовані на адаптацію державного управління до умов розвитку інформаційного суспільства та інформаційної сфери в цілому, що передбачає впровадження електронного урядування як нової форми взаємодії влади та суспільства, а також забезпечує більш ефективно і менш витратне адміністрування.

Необхідно відзначити, що українське законодавство містить велику кількість нормативно-правових актів щодо регулювання суспільних відносин, які безпосередньо пов'язані з впровадженням та використанням технологій електронного урядування в Україні та певним комплексом методів впливів. Відповідно до Концепції розвитку електронного урядування в Україні, останнє визначається як форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використання інформаційно-комуніка-

ційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [1].

Отже, процес впровадження електронного урядування в Україні має відбуватися як на науковому так і практичному рівнях. Існує загальна проблема визначення теоретичного підґрунтя впровадження в діяльність органів державної влади елементів електронного урядування, а також практичних рекомендацій щодо успішності реалізації цього процесу. Слід відзначити, що уряди країн членів Європейського Союзу мають досить вагомий законодавчий та проектний досвід у впровадженні електронного урядування, вивчення та аналіз якого дозволить виявити кращі світові практики та адаптувати їх в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукового доробку з досліджуваної проблематики, демонструє певний спектр досліджень. Систематизація та узагальнення наукових розвідок надало змогу розподілити їх за наступними напрямками: окреслено основні підходи до електронного урядування в умовах сучасних викликів та загроз в Україні [2; 3]; виявлено теоретико-методологічні засади інституалізації державного управління у сфері електронного урядування [4–6]; визначено необхідність у професійній підготовці та формуванні організаційної культури державних службовців у впровадженні галузевого електронного урядування [7; 8].

Наступною групою науковців зроблено акцент на дослідженні концептуальних основ запровадження електронного урядування, його ха-

рактеристик та стану впровадження в практичну діяльність органів влади [9–13].

Втім, поза увагою науковців залишається комплексний аналіз щодо запровадження кращого світового законодавчого та проектного досвіду впровадження електронного урядування в Україні на основі методів впливів.

**Метою даної статті є** виявлення основних тенденцій інформаційно-комунікаційних впливів у процесі впровадження електронного урядування у зарубіжних країнах задля виокремлення найбільш успішного досвіду для України.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток інформаційної сфери держави, становлення інформаційного суспільства, активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в процесі управління є одними із стратегічних завдань європейських країн. На сьогоднішній день існує велика кількість різноманітних моделей розвитку інформаційної сфери: скандинавська, західноєвропейська, центральноєвропейська тощо. Звертаючи увагу на те, що Україна взяла курс на європейську інтеграцію, перед державою постає питання щодо вектору спрямованості інформаційного розвитку у відповідності до стандартів Європейського Союзу.

Відповідно до “Глобального звіту про розвиток інформаційних технологій – 2015” (The Global Information Technology Report), який починаючи з 2002 року щорічно видається Всесвітнім економічним форумом (World Economic Forum), Україна у 2015 році посіла 71 позицію серед



143 країн світу у рейтингу за рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій [14]. Основою рейтингової оцінки є Індекс мережевої готовності (Networked Readiness Index), що визначає рівень розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у зарубіжних країнах. Він складається з субіндексів: наявність умов для розвитку ІКТ; готовність; використання та вплив, розподілених за індикаторами, які характеризують роль уряду, бізнесу і суспільства у формуванні середовища та розвитку ІКТ (рис. 1).

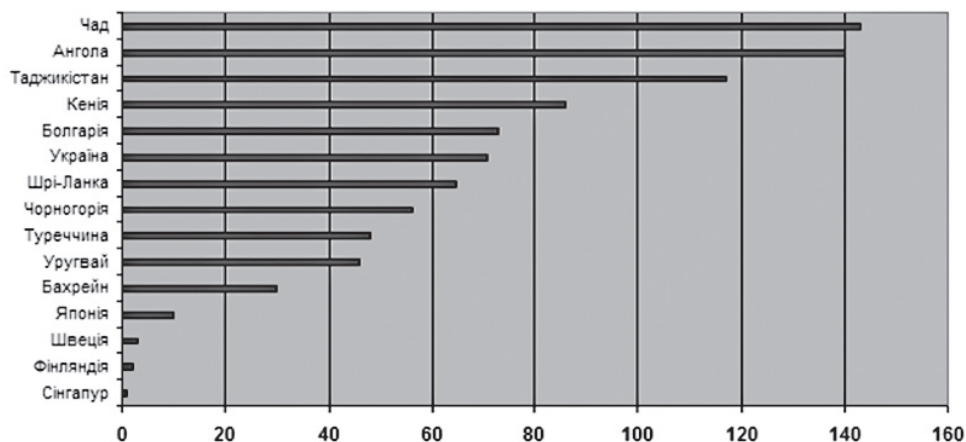
У міжнародній практиці вже накопичений досвід розробки певних проектів впровадження електронного урядування. Першим таким документом-рекомендацією (1994 рік) є “Європа і глобальне інформаційне суспільство” (Recommendations to the European Council “Europe and the global information society”), який було присвячено проблемам впливу інформаційно-комунікаційних технологій на всі сфери суспільного життя.

Наступний документ, який був схвалений у 2000 р. Європейською Радою став “eEurope”, спрямовувався на формування цифрової культури, відкрите впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, становлення інформаційного суспільства.

У 2005 році було представлено нову програму “eEurope 2005”, яка передбачала підтримку широкого доступу до мережі Інтернет, забезпечення безпеки мереж та активне впровадження e-Governance.

У березні 2010 р. було схвалено нову європейську стратегію економічного розвитку на найближчі 10 років “Європа 2020: стратегія розумного, сталого і всеосяжного зростання”. Цифровий порядок денний для Європи (Digital agenda for Europe) є однією з флагманських ініціатив Стратегії “Європа 2020”, метою якого є визначення головної ролі інформаційно-комунікаційних технологій [15].

*Австрія.* Е-урядування в Австрії повністю інтегрований елемент в



**Рис. 1. Рейтингова оцінка України та деяких зарубіжних країн відповідно до Індeksu мережевої готовності розвитку інформаційного суспільства**

системі державного управління. Відповідальність за електронний уряд політики лежить на Державному секретарі у відомстві федерального канцлера всередині уряду. До основних пріоритетів австрійської стратегії розвитку електронного урядування віднесено: 1. Створення сумісних систем, які будуть відкриті для всіх учасників, заснованих на відкритому вхідному коді. 2. Покращення простоти використання для користувачів. 3. Міжнародна кооперація спрямована на реалізацію між кордонних проектів. 4. Взаємодія на різних рівнях державного управління для реалізації сумісних проектів. 5. Е-включення.

Одним із основних критеріїв ефективного функціонування електронного уряду є добре поінформовані громадяни, установи та органи державної влади, які беруть участь розробці та реалізації нових електронних розробок. Стратегія австрійського електронного уряду містить основні поняття, базові компоненти, які виступають в якості основних принципів при впровадженні електронних послуг та розвитку зазначеної інфраструктури. Починаючи з 2001 року Австрія вжила необхідні заходи по реалізації електронного уряду, і вже в 2003 році стартувала ініціатива з координації його дій, а саме було утворено два міжвідомчі органи: платформа електронного уряду та e-Cooperation Board. Основними факторами електронної комерції та електронного уряду виступають безпека, довіра та прозорість дій [16].

*Польща.* На законодавчому рівні з 2011 року впровадження елек-

тронного урядування у Польщі покладено на Міністерство управління та оцифрування (Ministerstwo Administracji i Cifryzacji, MAC). Спеціальна програма Polska Cyfrowa РО-РС розрахована на 2014–2020 роки та фінансується Європейским Союзом [17]. Дана програма має три вектори спрямованості, які найбільш відповідають важливим напрямкам оцифрування: високошвидкісний доступ до Інтернету, надання електронних послуг населенню, підвищення компетенції щодо цифрових навиків громадян.

Проект оперативної програми Digital, було представлено Міністерством управління та оцифрування та Міністерством регіонального розвитку Польщі. Основною спрямованістю програми є використання цифрового потенціалу для підвищення рівня життя громадян, впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, підвищення ефективності надання електронних послуг через постійну взаємодію з громадянами, неурядовими організаціями, урядами третіх держав та інвесторами. Окрім проекту Polska Cyfrowa, запроваджуються також і регіональні оперативні програми [18].

Аналіз нормативно-проектного забезпечення Польщі, дозволяє зробити висновок, що основними національними завданнями є: доступ до швидкого Інтернету, надання ефективних електронних державних послуг, електронний документообіг, підвищення ефективності цифрового офісу, підвищення рівня доступу до інформації державного сектора, створення додатків та послуг з ви-

користанням електронних послуг та інформації в державному секторі, цифрова мобілізація суспільства, підтримка соціальних ініціатив, проведення інформаційних освітніх кампаній на основі підготовленої комунікаційної стратегії, залучення талановитих програмістів для просування цифрової обізнаності серед громадян.

*Словаччина.* Центральні державні органи несуть відповідальність за впровадження електронного уряду. Міністерство фінансів виступає в якості центрального органу уряду, яке відповідає за інформаційне суспільство та проекти в області інфраструктури. Міністерства та інші центральні органи відповідають за розробку та впровадження відомчих проектів.

Стратегічний документ для цифрового росту та доступу до інфраструктури наступних поколінь на 2014–2020 рр. (Strategic Document for Growth and Next Generation Access Infrastructure) визначає стратегію подальшого розвитку цифрових послуг та інфраструктури доступу наступних поколінь в Словаччині. Одним із стратегічних напрямків виокремлено “розширення доступу та використання якісних інформаційно-комунікаційних технологій” [19]. Подальший розвиток електронного уряду до 2020 року містить в собі цілий ряд заходів щодо подальшого розвитку функціонального інформаційного суспільства та побудови інтелектуального уряду. Головна роль відводиться інформаційно-комунікаційним технологіям, як основи ефективної системи щодо надання послуг для громадян та бізнесу.

*Чехія.* Міністерство внутрішніх справ з 2007 року є відповідальним органом щодо впровадження та координації електронного уряду країни. Урядова Рада з питань інформаційного суспільства надає експертну та технічну допомогу. На місцевому рівні, регіони та муніципалітети виконують власні ініціативи електронного уряду, але під керівництвом Міністерства внутрішніх справ.

Стратегія розвитку громадської Адміністрації в Чехії (Strategic Framework of the Development of Public Administration in the Czech Republic for 2014–2020) була прийнята 27 серпня 2014 року. Основні пріоритети документа стосуються модернізації державного управління, підвищення якості та доступності надання електронних послуг, подальший розвиток електронного уряду, а також постійної професіоналізації людських ресурсів та розвитку [20].

Електронний уряд виступає засобом задоволення потреб громадян в умовах модернізації системи державного управління у відповідності до нормативно-правової бази країни. В 2009 році був прийнятий Закон України “Про електронний уряд”, відповідно до якого на території країни створена та ефективно діє мережа е-офісів (більш 3700 е-офісів), в яких громадяни мають змогу отримувати певну інформацію з державних реєстрів, отримати юридичну е-консультацію, а також представлений податковий портал для громадянської.

*Швеція.* Відповідальним органом за впровадження електронного уряду країни є Міністерство з питань



місцевого самоврядування та фінансових ринків. Стратегія електронного уряду “The e-Governmeny strategy: Bringing the Citizen to the Heart of Government” розрахована на 2015–2018 роки та спрямована на розвиток цифрового державного сектора [21]. Основними напрямками розвитку є: спрощена інфраструктура для електронної аутентифікації кожного, хто має намір скористатись послугами електронного уряду; різноманітні урядові установи спільно розробляють загальні державні електронні технології; прозорі механізми фінансування та постійне оновлення законодавства; можливість для громадян та бізнесу брати участь в процесі прийняття рішень в області електронного уряду за допомогою електронних засобів масової інформації.

Аналіз світових практик, свідчить що сучасна державно-управлінська тенденція обумовлює впровадження ефективних форм та методів комунікацій з громадськістю на рівні е-урядування. Спільне управління розглядається як ефективний засіб використання людського потенціалу та розвитку системи державного управління в цілому. В основу даного виду управління, як на державному так і на місцевому рівнях, покладено дієву комунікацію між державою, громадськістю та бізнесом, що реалізується на практиці у вигляді системи погоджувальних органів у складі представників громадськості та має на меті активне залучення різних верств громадян до процесу е-урядування та контролю над державою.

Проблема впливу ІКТ на суспільство має глобальний характер, тому є одним із пріоритетних напрямів дер-

жавно-управлінської діяльності, в основу якої покладено розроблення і реалізацію стратегій впровадження електронного урядування та інформаційного розвитку. Впливи інформаційного суспільства з використанням інформаційно-комунікаційних технологій включають наступне: вільний обмін ідеями, інформацією та знаннями; використання цифрових технологій; спрямованість стилю державно-управлінської діяльності на зміцнення політики та формування відповідної нормативно-правової бази; забезпечення фінансової стабільності та економічного зростання; оптимізації глобальної інформаційно-комунікаційної мережі; удосконалення системи управління з виробленням нових методів комплексної політики та забезпечення ефективного партнерства.

**Висновки.** Впровадження е-урядування в Україні надасть змогу забезпечити якісно новий рівень взаємовідносин влади, громадянського суспільства та бізнесу. Створення мережевої інформаційної інфраструктури повинно супроводжуватись реінжинірингом всієї системи управлінських процесів, що є доцільним в процесі модернізації та реформування системи державного управління в цілому. Аналіз програмних документів зарубіжних країн спрямовані на визначення напрямів розвитку інформаційного суспільства та формування відповідного інформаційного простору з урахуванням зон “зіткнення інтересів” держави та суспільства, це потребує вироблення відповідних комунікаційних каналів. Зокрема, це — побудова взаємовідносин держави,

суспільства та бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних каналів; вироблення довгострокової державної стратегії щодо розвитку інформаційного суспільства; вироблення відповідного законодавства; окреслення пріоритетного розвитку національних інформаційних ресурсів, утвердження інформаційного суверенітету; впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій з відповідними методами впливів, захист культурних цінностей тощо.

Дослідження трансформаційних процесів, що відбуваються в суспільстві під впливом інформаційно-комунікаційних технологій, сприяє вдосконаленню системи державного управління, яке потребує розроблення та впровадження нових методів комплексної інформаційної політики в цій сфері з використанням кращих зарубіжних практик. Подальші дослідження передбачають здійснення наукового, нормативно-правового та проектного підходів щодо е-урядування в Україні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Розпорядження* Кабінету Міністрів України “Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні” від 13.12.2010 № 2250-р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-%D1%80>
2. *Семенченко А. І.* Підхід до електронного урядування в умовах сучасних викликів та загроз в Україні / А. І. Семенченко [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.e-gov.in.ua/idata/files/140612-123637-4897.pdf>
3. *Архипова Є. О.* Електронне урядування як форма організації державного управління / Є. О. Архипова // Академія муніципального управління: Державне управління удосконалення та розвиток. — 2015. — № 5. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=855>
4. *Семенченко А. І.* Теоретико-методологічні засади інституалізації державного управління у сфері електронного урядування [Електронний ресурс] / А. І. Семенченко, А. В. Журавльов. — Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Semenchenko.pdf>
5. *Єганов В. В.* Проблеми та перспективи впровадження системи електронного урядування в Україні [Електронний ресурс] / В. В. Єганов. — Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/1/05.pdf>
6. *Семенченко А. І.* Електронне урядування в Україні: проблеми та шляхи вирішення [Електронний ресурс] / А. І. Семенченко. — Режим доступу: <http://www.e-gov.in.ua/idata/files/140612-125428-1930.pdf>
7. *Драгомирецька Н. М.* Організаційна культура державних службовців у впровадженні галузевого е-урядування / Н. М. Драгомирецька // Електронне урядування: міжнар. наук.-фаховий журн. — 2011. — № 2. — С. 4–11.
8. *Чукот С.* Європейські виміри підготовки магістрів з електронного урядування для забезпечення сумісності е-послуг / С. Чукот, О. Загвойська // Вісн. держ. служби України. — 2009. — № 1. — С. 78–81.
9. *Електронне урядування в Україні: аналіз та рекомендації.* Результати дослідження / [О. А. Баранов,