

УДК 352.07

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.4.6>

**Шевченко Олена Олександрівна,**  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту  
Донбаської державної машинобудівної академії  
ORCID ID: 0000-0003-1825-233X

**Бочко Наталія Євгенівна,**  
магістр  
Донбаської державної машинобудівної академії

## МОДЕРНІЗАЦІЯ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ Е-УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

### MODERNIZATION OF THE E-GOVERNMENT DEVELOPMENT MODEL IN CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATIONS

*У статті наведено розв'язання актуальної наукової проблеми удосконалення механізму модернізації розвитку е-урядування в умовах цифрових трансформацій; опрацьовано методологічні та теоретичні основи політики держави у сфері публічного управління та місцевого врядування, загальні аспекти публічного управління державним економічним розвитком та розвитком місцевих територіальних громад, теоретико-методологічні підходи та аспекти е-урядування; ключову роль органів місцевої влади у формуванні засад цифрового розвитку; обґрунтовано розгляд процесу реалізації та розвитку е-урядування в умовах інформатизації суспільства, що дає змогу дослідити концептуальні організаційні засади електронного урядування в Україні, механізм інформаційного забезпечення в умовах цифрових перетворень; розкрито особливості інституційного механізму забезпечення е-урядування в Україні на сучасному етапі розвитку, цифрові тренди еволюції е-урядування; доведено, що запровадження концепції та відповідної моделі е-урядування в рамках місцевого розвитку та цифрових трансформацій в Україні з метою розв'язання актуальних проблем публічного управління, адміністрування, розбудови територіальних громад вимагає модернізації системи розвитку забезпечення рівнів публічного управління та адміністрування, формування нових підходів до застосування підходів щодо оцінки е-урядування на регіональному рівні; запропоновано наукові підходи до аналізу питання щодо розробки механізму модернізації розвитку е-урядування в умовах цифрових трансформацій; обґрунтовано застосування модернізованої національної моделі держави з аналізом державних адміністративних та публічних послуг в Україні, в основу якої покладено принцип цифрової інклюзії (тобто вибір альтернатив розвитку (еволюції) цифрової системи публічного управління та місцевого самоврядування на підставі національних цілей змін та подолання нерівності і поліпшення якості життя людини); запропоновано застосування механізму модернізації моделі розвитку е-урядування в умовах цифрових трансформацій в Україні, яка спрямована на досягнення цілей і завдань на відповідних рівнях державної влади та управління на засадах е-урядування.*

**Ключові слова:** модель розвитку, місцеве самоврядування, цифрові трансформації, електронне урядування, цифрові трансформації.

*The article provides a solution to the current scientific problem of improving the mechanism of modernization of the development of e-government in the conditions of digital transformations; the methodological and theoretical foundations of state policy in the field of public administration and local governance, general aspects of public administration of state economic development and the development of local territorial communities, theoretical and methodological approaches and aspects of e-governance are elaborated; the key role of local authorities in forming the foundations of digital development; the consideration of the process of implementation and development of e-governance in the conditions of informatization of society is substantiated, which makes it possible to investigate the conceptual organizational foundations of e-governance in Ukraine, the mechanism of information provision in the conditions of digital transformations; the peculiarities of the institutional mechanism for ensuring e-government in Ukraine at the current stage of development, digital trends in the evolution of e-government are revealed; it has been proven that the introduction of the concept and the corresponding model of e-governance within the framework of local development and digital transformations in Ukraine in order to solve the current problems of public management, administration, and the development of territorial communities requires the modernization of the development system of ensuring the levels of public management and administration, the formation of new approaches to application of e-governance assessment approaches at the regional level; scientific approaches to the analysis of the issue of developing*

*a mechanism for the modernization of e-government development in the conditions of digital transformations are proposed; the application of the modernized national model of the state with the analysis of state administrative and public services in Ukraine is substantiated, which is based on the principle of digital inclusion (i.e., the choice of alternatives for the development (evolution) of the digital system of public administration and local self-government based on the national goals of change and overcoming inequality and improving the quality of life person); the application of the mechanism of modernization of the e-governance development model in the conditions of digital transformations in Ukraine is proposed, which is aimed at achieving goals and objectives at the appropriate levels of state power and management on the basis of e-governance.*

**Key words:** *development model, local self-government, digital transformations, e-government, digital transformations.*

В Україні на сьогодні доречним та необхідним важелем змін у сфері публічного та державного управління важливою є побудова національної моделі формування та реалізації відповідної державної політики, спрямованої на забезпечення якісних публічних та адміністративних послуг громадянам, яка враховуватиме обґрунтовані світові практики. Для імплементації до роботи сучасних і доречних механізмів системи публічного управління та місцевого самоврядування виникає нагальна потреба у оцінці, проведенні всебічного аналізу, характеристики й узагальненні досвіду зарубіжних країн, виокремленні адекватних до вимог часу засад та аспектів, які можна використати у національному просторі публічного управління з найефективнішою та найбільш повною їхньою віддачею та практичним результатом. В умовах децентралізації в Україні та розвитку цифрової інклюзивної економіки особливого значення набуває поширене застосування цифрових технологій у сферу публічного управління і місцевого самоврядування та формування нових державних механізмів е-урядування. В останні роки тривають реформа публічного управління та децентралізація публічної влади на рівні місцевих громад, існуючі на сьогодні підходи до місцевого розвитку в недостатній мірі сприяли системному розв'язанню проблем, що накопичилися в територіальних громадах. Ефективний розвиток механізмів забезпечення держави та впровадження е-урядування в Україні є вагомим сучасним євроінтеграційним чинником, який сприяє гармонізації взаємодії органів публічної влади і місцевого самоврядування із суспільством та колом бізнес-структур, інститутами громадянського суспільства, дає, в свою чергу, змогу підвищити відкритість, прозорість та ефективність діяльності органів публічного адміністрування та місцевого врядування. Відповідно гострими залишаються питання щодо вироблення нових підходів до місцевого розвитку, пошуку ефективних механізмів публічного управління та адміністрування на місцевому рівні, зокрема з використанням цифрових трансформацій.

Теоретико-методологічні засади політики держави у сфері публічного управління та врядування, наукові основи публічного управління роз-

витком місцевих територіальних громад та сталим розвитком країни в цілому, теоретико-методологічні засади інклюзивного розвитку та цифрової трансформації, зокрема на рівні окремих громад, отримали розвиток у працях як зарубіжних так і вітчизняних вчених [1, с. 15; 2, р. 143; 3]. Слід відзначити їх суттєву роль у формуванні теорії та методології вироблення публічної політики держави, розробленні підходів щодо організації діяльності органів публічної влади у цій сфері. Незважаючи на вагому кількість наукових праць щодо питань публічного управління, е-урядування, питань місцевого самоврядування, цифрового місцевого розвитку досі не розроблено методологічні підходи щодо механізму модернізації моделі розвитку е-урядування в умовах цифрових трансформацій, що у своїй сукупності обумовлює актуальність і науково-практичну значимість проведеного дослідження.

**Мета наукової статті** полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні модернізації моделі розвитку е-урядування в умовах цифрових трансформацій.

На сьогодні у сучасному цифровому світі відбуваються різноманітні, багатовекторні аспекти та процеси, які призводять до необхідності вирішальних змін у системі управління та адміністрування на всіх рівнях. Уряди країн світу стикаються з суттєвою проблемою, що пов'язана з адаптацією своїх внутрішніх (національних) моделей розвитку до сучасних вимог часу, вияву дієвих нових моделей ефективного публічного управління державою, відповідними місцевими громадами та територіями для забезпечення належного рівня урядування задля відповідного рівня добробуту та якості життя населення. Процеси змін, що відбуваються в Україні також вимагають нових конструктивних рішень щодо створення ефективної системи публічного управління та врядування всіх рівнів в умовах цифрових трансформацій суспільства.

Цифрові технології, продукти і послуги вважаються інноваційними трендами сучасного соціально-економічного середовища. Інформаційні технології дозволяють використовувати сучасні методи та засоби обробки інформації в державному управлінні та висувають нові вимоги та

очікування до державного сектору. Прагнучи до цифрового лідерства, уряди країн реалізують політику щодо розвитку та популяризації цифрових технологій.

Цифровізація – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя суспільства. Це один із головних факторів зростання світової економіки та розвитку публічного управління в країнах світу.

Важливу роль в розвитку держави відіграє цифровізація державного управління, головним фактором якої є інформація та знання, шляхи доступу до них. В сучасних умовах для забезпечення якісної та ефективної роботи органів державного управління необхідною умовою розвитку держави є цифровізація державного управління, в якій знання та інформація є головними факторами. Однією із складових процесу цифровізації державного управління є електронне урядування. Електронне урядування (е-урядування) є ключовим елементом ефективної урядової діяльності та сучасного демократичного суспільства, який забезпечує вільний та оперативний доступ населення до інформації та відкритого діалогу між державою та громадськістю за допомогою застосування інформаційних технологій.

Ключовими засадами функціонувати е-урядування в державному управлінні є принципи е-урядування, які мають бути закладені в основу розроблення будь-яких механізмів забезпечення впровадження і розвитку е-урядування у нашій державі.

Загальна міжнародна практика виділяє наступні принципи розвитку е-урядування: принцип прозорості, системності, сумісності, стандартизації, ефективності, безпеки даних, єдиної інформаційної бази, адаптації, продуктивності системи та ін. (табл. 1).

Державна політика розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування повинна базуватись, насамперед, на принципах співробітництва та партнерства, що передбачає контроль дій держави з боку бізнесу та суспільства, виключає застосування директивних механізмів державного управління та командно-адміністративних моделей, нерівноправних взаємовідносин держави з іншими суб'єктами процесу та між собою. Зворотною стороною відкритості та прозорості є конфіденційність, яка стосується специфіки життєдіяльності суспільства та держави.

Застосування елементів е-урядування в умовах цифровізації передбачає створення єдиної електронної системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також Єдиного веб-порталу е-урядування для громадян та організацій, що репрезентує весь комплекс електронних

державних послуг і забезпечує доступ до них за технологією «єдиного вікна», виходячи з потреб і функціональних аспектів [4, с. 76].

Глобальні зміни в суспільстві створили передумови для реформування усіх сфер функціонування нашої держави. Вони визначаються наявністю цілого комплексу гострих теоретичних і практичних проблем сучасного світу, зумовлених глобалізацією, що спонукає кожну країну, як до створення власного теоретичного бачення цього процесу, так і до вироблення стратегій виживання та розвитку в глобалізаційному середовищі разом із організаційними механізмами їх здійснення. У контексті інтегральної структуризації і реструктуризації сучасного світу та відповідного пошуку нових пріоритетів постіндустріального розвитку важлива роль належить ідеології глобалізації як основному критерію, що визначає специфіку та особливості функціонування системи державного управління суспільств сталого й перехідного розвитку [5].

Основними складовими елементами функціонування глобалізації як нового типу суспільного розвитку є взаємозв'язок, взаємообумовленість та взаємовідношення. Це пояснює саме той факт, що в сучасних умовах суспільного розвитку посилюється взаємовплив між державами у контексті розв'язання ними спільних проблем. Важливим фактором становлення глобального суспільства є бурхливий розвиток ІКТ, що приводить до появи глобального суспільства знань, яке має забезпечити всьому світові пошук нових шляхів використання на практиці накопиченого потенціалу знань та нових технологій у руслі вирішення завдань світового розвитку.

Розгляд процесу реалізації та розвитку е-урядування в цих умовах суспільства дає змогу дослідити відповідні теоретичні засади електронного урядування в Україні, ключовими аспектами, інструментами та елементами якого слід виділити належні електронні послуги, електронне управління, електронну демократію, електронну комерцію тощо.

Розвиток державного управління потребує якісного удосконалення дієвих механізмів державного управління відповідно до сучасного стану управління в країні. Процес державного управління в будь-якій країні перебуває у стадії постійного удосконалення та адаптації до сучасних умов. У зв'язку з цим, потребує детального вивчення іноземний досвід впровадження е-урядування. Електронний уряд будь-якої країни спрямований на вирішення трьох взаємопов'язаних ключових питань: забезпечення державного апарату ефективними засобами надання адміністративних

послуг та прийняття управлінських рішень; забезпечення бізнесу та громадян ефективними засобами отримання різноманітних е-сервісів; організація електронної взаємодії влади, громадян та бізнесу (рис. 1).

У сфері цифрових трансформацій Україна досягла певних позитивних результатів: введено

відповідні законодавчі ініціативи, наявні національні та регіональні цифрові лідери із відповідними ініціативами, розвиток цифрової інфраструктури, розвиток електронного урядування. У жовтні 2016 року Україна офіційно приєдналася до Міжнародної хартії відкритих даних, взявши на себе зобов'язання перед міжнародною спільно-

Таблиця 1

**Принципи впровадження електронного урядування [3]**

Принцип	Характеристика
Принцип максимального розкриття	вся інформація, якою володіють публічні органи, підлягає розкриттю; винятки повинні бути максимально обмежені і публічні органи повинні довести виникнення та правомірність таких винятків
Принципи е- урядування	поєднують у собі технологічні принципи, якими слід керуватися, створюючи інформаційну систему «е-уряд».
Принцип системності	передбачає встановлення між структурними елементами інформаційної системи зв'язків, які забезпечують цілісність функціонування публічної адміністрації
Принцип розвитку (відкритості)	враховує можливість поповнення і оновлення функцій та складу інформаційної системи «Електронний уряд» без порушення її функціонування
Принцип сумісності	створенні системи мають бути реалізовані через інформаційні інтерфейси, завдяки яким вона може взаємодіяти з іншими системами згідно з установленими правилами (наприклад, з аналогічними системами країн Співдружності Незалежних держав та Європейського союзу (ЕС)).
Принцип стандартизації	забезпечує стандартизацію інформаційної системи та її складових для мінімізації всіх видів витрат, уніфікації прийомів, методів та інструкцій, якими керується користувач при роботі з системою
Принцип ефективності	раціональне співвідношення між витратами на створення інформаційної системи «Електронний уряд» і цільовими ефектами, досягнутими завдяки її функціонуванню, причому вони можуть мати не тільки грошову форму, а й форму економії часу, підвищення якості та зручності адміністративних послуг
Принцип нових завдань	забезпечує врахування при визначенні переліку завдань, які доцільно включити до інформаційної системи, основних технологічних операцій оброблення документів та завдань, що впливають з потреби забезпечення повноти, вчасності й оптимальності прийняття державних рішень, які раніше не виконувалися через обмежені можливості оброблення інформації
Принцип безпеки даних	інформаційні ресурси мають бути надійно захищені і при їх безпосередній обробці та зберіганні в системі, і в момент обміну між комп'ютерами; потрібно виключити можливість несанкціонованого доступу до даних; всі операції в системі реєструються, будь-яке порушення системи безпеки виявляється
Принцип єдиної інформаційної бази	вимагає застосування єдиної системи класифікації та кодування одних і тих самих структурних одиниць державних інформаційних ресурсів
Принцип продуктивності системи	впливає із значної нерівномірності надходження потоків інформації, яку слід обробляти в певні проміжки часу, і жорстких вимог до термінів її оброблення.
Принцип пристосування (адаптації)	придатність інформаційної системи до модифікації та розширення



**Рис. 1. Основні задачі побудови е-уряду**

Узагальнено автором

тою впроваджувати національну політику відкритих даних відповідно до принципів хартії.

Державна податкова служба України, Пенсійний фонд України, Державний комітет статистики України (загалом 11 центральних органів виконавчої влади) приймають звітність в електронній формі; за підтримки Міжнародного фонду «Відродження» розпочато створення Українського центру електронного урядування [6]. Узагальнюючі світовий досвід формування цифрової інфраструктури визначимо елементи механізму розвитку цифрової інфраструктури в Україні, які включають: широкосмуговий доступ до Інтернету, комп'ютеризація, відкриті дані, хмарні сервіси, електронні державні послуги, безготівкові розрахунки, кібербезпека.

Сучасні зміни та еволюція розвитку глобалізаційних тенденцій країни визначає необхідність систем оцінки, моніторингу та аналізу розвитку електронного урядування і інформаційного суспільства [7]. На сьогодні для аналізу належного рівня електронного урядування та оцінки розвитку інформаційного суспільства, використовуються декілька систем індикаторів. Усі вони так чи інакше базуються на двох індикативних системах – WSIS та SIBIS.

На сьогодні для оцінки, моніторингу та аналізу стану розвитку електронного урядування, стану інформаційного суспільства використовується більше двадцяти інформаційних індексів. У контексті забезпечення належного ефективного управління формуванням та розвитком електронного урядування важливим є питання щодо проведення регулярного аналізу, моніторингу та оцінювання позитивних змін щодо реалізації векторів, заходів та завдань, визначених Концепцією електронного урядування в Україні. Такий аналіз та моніторинг надасть можливість відстежити результативність виконання належних заходів, визначити динаміку еволюції складових е-урядування та основні проблемні аспекти та засади у впровадженні відповідних інформаційних технологій, що дозволить вчасно скорегувати державну публічну політику в цій сфері. В останнє на державному рівні моніторинг та оцінка стану розвитку е-урядування на національному та регіональному рівнях проводилися у 2013 р. Національним центром електронного урядування на замовлення Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України [8, с. 46]. Тому, виникає нагальна потреба відновлення цієї важливої складової публічного процесу шляхом визначення строків проведення нового аналізу, його масштабу (національного чи національного за підсумками регіо-

нальних), відповідальних органів публічної влади або органів місцевого самоврядування та необхідних для цього видатків.

Системна реалізація національних проєктів цифрових трансформацій є ключовим показником упровадження реальних структурних змін у таких сферах, як громадська безпека та захист; забезпечення охорони життя та здоров'я кожної людини; покращення доступу громадян до екстреної служби; охорона здоров'я.

Відповідно, в органах державної публічної влади та органів місцевого самоврядування є достатні передумови для переходу до методів належного електронного управління або високий рівень електронної відповідності та готовності. Найбільшими пріоритетами є залучення населення до методів електронного урядування, стимулювання векторів електронної демократії, які, в свою чергу, вимагають запровадження надання адміністративних та публічних електронних послуг кінцевим споживачам. Враховуючи сучасні тенденції розвитку електронного урядування вважаємо за необхідне порівняти електронну готовність органів публічної влади на прикладі лідерів з цифрових перетворень та змін щодо надання державних послуг, це Пенсійний фонд України, Національна служба здоров'я України, Національне агентство України з питань державної служби, Державна податкова служба, Міністерство внутрішніх справ. Результатом реалізації механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні є розвиток відповідних елементів цифрової інклюзії та підвищення рівня відповідності електронного стану органів державного управління.

Модернізація механізмів публічного управління та місцевого самоврядування виступає одним із багатьох цифрових трендів державної політики. Доцільність застосування підходу з використанням цифрових змін та практичної реалізації зазначених принципів у процесі вироблення відповідних напрямів державної політики у сфері публічного управління визначається потребою щодо підвищення якості надання адміністративних послуг.

Відповідно е-урядування та цифрова демократія дають можливість суттєвої зміни каналів взаємодії публічного сектору з місцевими територіальними громадами та окремими громадянами, одночасно підвищити вагомість цього взаємозв'язку, збільшити акцент відкритості, прозорості, підзвітності та протидії корупції на містах. А загальне використання комунікаційних технологій дозволяють широко використовувати

потенціал е-урядування для розвитку територій на регіональному рівні та формування відкритого взаємозв'язку між місцевим самоврядуванням у вигляді територіальних громад, публічною владою і представниками громадськості на засадах цифрових трансформацій.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Shevchenko O. Development of the national economic system: architecture and inclusive issues. New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges : collective monograph. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia, 2020. 309 p.
2. Zarubei V., Kuybida V., Kozhyna A., Vdovichena L., Varenia N. Modeling and Technology of Public Administration of Socio-Economic Security for Digitalization. *International Journal of Management (IJM)*. 2020. Is. 11 (3). P. 143–154.
3. Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку : Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (м. Маріуполь, 9–10 жовтня 2019 р.). Маріуполь ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2019. 405 с. URL: <https://dsum.edu.ua/storage/documents/konf/Konferentsiya-2019-1.pdf> (Дата звернення 02.11.2021).
4. Мохова Ю.Л. Розвиток електронного урядування України в умовах цифрових перетворень: монографія. Київ : ВД «Освіта України», 2021. 434 с.
5. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: монографія / за заг. ред. Н. С. Орлової. Харків: Право, 2020. 264 с.
6. Шевченко О.О., Бутов Д.О., Леонтєв А.Л. Модернізація системи публічного управління в умовах децентралізації влади: питання цифрового та інклюзивного місцевого розвитку. *Право та державне управління* : зб. наук. праць. 2021. Вип. № 4. С. 96-101.
7. Kolupaieva I., Shevchenko O. Justification of scenarios of state regulatory policy of Ukraine. *Proceedings of the International conference of Innovation in Science and Education*, March 20-22, 2019, Prague Czech Republic.
8. Власенко Ю.Г., Кожина А.В. Формування інклюзивного місцевого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19–20. С. 46–51.