

УДК 004.738.45..351]..[004..316.071.2  
DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2020.1.17>

**Ю. М. Уманців**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економічної теорії та конкурентної політики  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Т. В. Косарев**

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
Київського національного торговельно-економічного університету

## ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ

*Дослідження, висвітлене у статті, зумовлено великою зацікавленістю суспільства в усьому світі в можливих перспективах його майбутнього розвитку та зростання вимог до системи державного управління в умовах сучасного розвитку інформаційних технологій. Інформаційно-комунікаційні технології з кожним днем стають все більш важливим фактором не тільки в повсякденному житті, а й у процесі розвитку держав. Основні цілі можуть бути досягнуті у впровадженні та розповсюдженні послуг електронного урядування залежно від готовності країни щодо інфраструктури електронних послуг та їх використання. Це дослідження має на меті визначити організаційні вимоги, необхідні для впровадження та розвитку електронного урядування, а також для вирішення проблем затримки стосовно готовності до електронного урядування як із боку надавачів послуг (державного сектору), так і з боку користувачів (організації, підприємства, населення) країн, що розвиваються, на прикладі України. Існуючі інструменти електронної готовності не можуть адекватно вирішити організаційні проблеми. Наприклад, часто недоотримують доступ до інформації в межах організації. Такі елементи, як заходи інфраструктури ІТ-сфери та освіти, є популярними чинниками інструментів оцінювання електронної готовності. Наявні інструменти забезпечують неповні параметри та фактори для оцінки всеосяжної електронної готовності організацій, з урахуванням політичного та економічного середовища. Таким чином, це дослідження сприяє інтегрованій рамці електронного урядування для оцінки готовності державних органів для досягнення цілей у сфері електронного урядування. На відміну від існуючої літератури про електронне урядування, яка зосереджується переважно на технічних питаннях та спирається на загальні інструменти електронної готовності, це дослідження сприяє всебічному розумінню основних факторів оцінювання організаційної готовності до електронного урядування в Україні. Запропонована структура електронного урядування включає сім аспектів оцінки готовності для держав, що розвиваються, включаючи організаційну стратегію електронного уряду, доступ до користувачів, програму електронного урядування, архітектуру, бізнес-процеси та інформаційні системи, інфраструктуру та людські ресурси.*

**Ключові слова:** електронний уряд, електронне урядування, електронна готовність, ІКТ, інформаційні системи, розвиток держави, державний сектор.

**Постановка проблеми.** Електронне урядування (е-урядування) являє собою використання інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ), а саме технологій як інструмент для досягнення кращого управління [1, с. 37]. ІКТ активно впроваджені в урядовому секторі багатьох країн світу, починаючи з кінця XIX століття, намагаючись досягти більшої операційної ефективності.

Електронне урядування має кілька аспектів, кожен з яких вимагає лідерства, перехресної координації та знань, які інтегровані в стратегію е-урядування для досягнення цілей [2, с. 17]. Наявність структури електронного урядування для оцінки готовності в державних секторах є критично важливою для розроблення ефективної політики та стратегій електронного урядування [3, с. 48]. Незважаючи на те, що існує

багато інструментів оцінювання електронної готовності, існує потреба у фіксованих вказівках щодо того, як ці інструменти можуть бути сформовані як рамки для впровадження оцінювання, зокрема в контекстах електронного урядування.

Користувачами е-урядування можуть бути громадяни, інші урядові відомства, підприємства, службовці та інші члени громади. Вимірювання можливостей організації має важливе значення для інтеграції цифрових даних різних державних організацій у веб-портал державних служб через єдиний портал е-урядування. Урядовий веб-портал слід оцінювати, оскільки він стає ключовим пріоритетом для організацій державного сектору, оскільки вони розвивають ініціативу електронного урядування та створюють електронну взаємодію між користувачами. Оцінка інформаційних систем в Україні має важливе значення для реінжинірингу бізнес-процесів, удосконалення програм та систем і надання належних послуг електронного урядування. Елементи інфраструктури ІТ-сфери та освіти є популярними чинниками інструментів оцінювання електронної готовності [4, с. 66]. Готовність інфраструктури слід вимірювати відповідно до визначених цілей. Нарешті, слід перевірити технічні можливості організації, щоб прийняти рішення про те, чи є наявні людські ресурси ІКТ достатніми для досягнення намічених цілей, чи ні.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Протягом останніх десятиліть потік досліджень електронного уряду в літературі інформаційних систем значно зріс. Вагомі наукові праці з проблематики дослідження готовності електронного урядування належать таким вітчиз-

няним та зарубіжним вченим, як А. Барікова, Г. Бегара, Р. Гудвін, І. Лазебна, Н. Лі, К. Линьов, В. Лур'є, Р. О'Неїл, Н. Орлова, А. Шаповалова, О. Шовковий тощо. Однак ці дослідження не зосереджувались на компоненті організаційної стратегії електронного уряду та національної моделі програм електронного урядування та його взаємозв'язку з готовністю, організаційною архітектурою, бізнес-процесами та інформаційними системами, інфраструктурою та людськими ресурсами.

**Метою статті** є аналіз стану електронного урядування в умовах цифровізації суспільного розвитку та пошук напрямів підвищення його ефективності.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз системи оцінювання готовності електронного урядування вимагає зрозумілого вимірювання конструкції оцінки, яка визначає фактори, що чітко витікають з інформаційних потреб. Наші результати надають інтегровану основу для оцінювання організаційної готовності електронного урядування, що інтегрує відповідні компоненти в державний сектор України, а саме оцінюють організаційну готовність до електронного урядування через сім аспектів (рис. 1).

1. *Організаційна стратегія у сфері електронного урядування.* Стратегія є важливою для ефективної реалізації електронного урядування. Стратегічний план забезпечує дорожню карту організації з переходу від поточного стану до бажаного середнього або довгострокового майбутнього стану. У літературі не існує консенсусу щодо важливості стратегії прийняття електронного урядування. Деякі дослідження інструментів оцінювання електронної готовно-

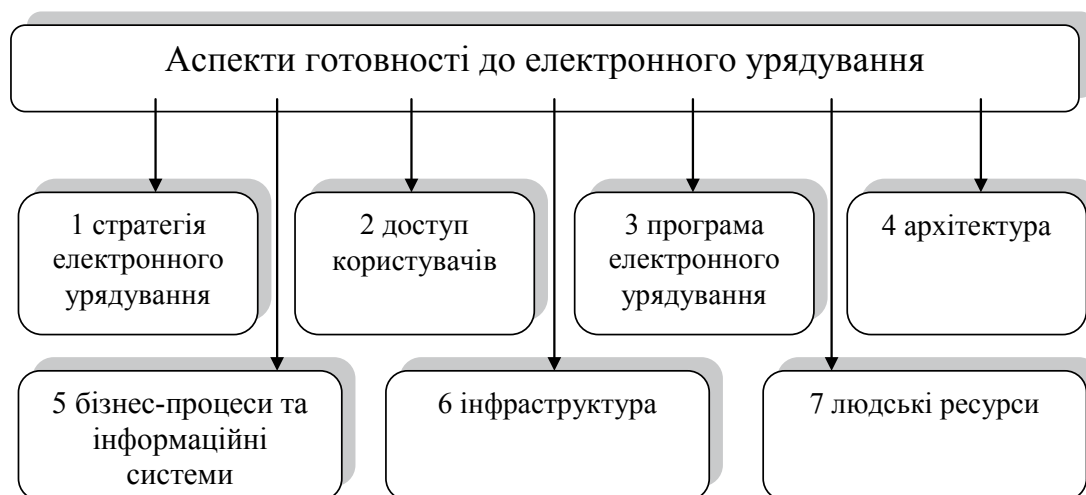


Рис. 1. Аспекти готовності держави до електронного урядування

сті підкреслюють, що стратегія є основою для успішного прийняття е-урядування [1, с. 113; 3, с. 44]. Однак ці дослідження та засоби оцінки електронної готовності розглядають як національну стратегію електронного урядування, а не як організаційну стратегію на місцевому рівні.

Так, Стратегію сталого розвитку «Україна–2020» визначає ряд бачень та цілей, які підтверджують її вагомість та перевіряють ступінь їх досягнення [5]. Стратегія визначає можливі виклики, технологічні, економічні та політичні проблеми. Таким чином розвиток е-урядування має бути узгодженим на всіх рівнях, так, в Україні Концепція розвитку електронного урядування неодмінно пов'язана зі Стратегією «Україна – 2020» [6].

**2. Доступ користувачів електронного урядування.** Канал доступу – це засіб для зв'язку користувачів з державними адміністраціями (вхідні) або для державних адміністрацій, щоб зв'язатись зі своїми користувачами (вихідними) з метою придбання або надання державних послуг [7, с. 6].

Сучасні технології стали посередником у сприянні успішному спілкуванню між зацікавленими сторонами. Хоча існуючі дослідження переважно зосереджуються на факторах функціональності та перспективі доставки електронних пристроїв, мало уваги приділялося таким факторам, як зручність та доступність публічних електронних послуг для перспективних користувачів. Е-урядування повинно орієнтуватися на попит користувачів, а не лише на цілі зниження витрат [6]. Ці вимоги користувачів включають економію часу, підвищення зручності та доступності, вплив потреби у наданні користувачам більш широких та ефективних каналів взаємодії з урядом за допомогою веб-систем. Надання послуг стосується процесу надання державних послуг через відповідні веб-портали.

Канали доступу є важливими для електронного урядування та посиляються на засоби, за допомогою яких користувачі можуть отримати різні державні послуги. Користувачами можуть бути громадяни, службовці, державний сектор, приватний сектор та інші групи чи громади. Канали доступу містять онлайн-та офлайн-канали доставки, за допомогою яких продукти, послуги та інформація використовуються, отримують доступ та передають різні технології, такі як Інтернет, банкомати, ПК, стаціонарні та мобільні телефони (WAP) та кіоски в громадських місцях.

**3. Програма електронного урядування.** Цей аспект стосується інтеграції цифрових даних різних організацій в єдиний веб-портал електронного урядування. Програма е-урядування має на меті забезпечити сумісність та інтеграцію послуг між усіма урядовими організаціями (G2G), між урядовими організаціями та замовниками (G2C), між урядовими організаціями та організаціями бізнесу (G2B), а також між урядовими організаціями та їхніми працівниками (G2E).

Програма електронного урядування намагається досягти найвищої ефективності в роботі державних органів під час підвищення ефективності послуг та транзакцій для користувачів із різних верств суспільства з легкістю та професіоналізмом. Електронні послуги можуть включати такі послуги, як оплата ставок, ліцензування або інформаційні запити. Експерти описують портал як «програму трансформації послуг», оскільки він служить парасолькою для всіх державних відомств, органів влади та адміністрацій. Програма електронного урядування може призвести до підвищення ефективності та ефективності уряду в наданні відповідних послуг різним секторам клієнтів через безліч каналів доставки [7, с. 10]. Національна програма електронного урядування України розроблена для досягнення цілей, включаючи підвищення продуктивності та ефективності державного сектору; надання кращих і зручніших послуг для індивідуальних та ділових клієнтів; підвищення прибутковості інвестицій; своєчасне та високоточне надання необхідної інформації.

**4. Архітектура** посиляється на фундаментальну технологічну архітектуру порталу електронного урядування. В архітектурі ІКТ стабільність та масштабованість є вирішальними для успішної реалізації порталу електронного урядування [1, с. 188]. Портал урядової організації повинен бути готовим і здатним: пропонувати доступ до всіх державних допоміжних послуг з каналів доставки; для задоволення різноманітних бек-офісних потреб; обслуговувати різні рівні технологій; обробляти цифрову авторизацію; керувати підвищеним ступенем руху.

Реалізація проектів електронного урядування є проблематичною для багатьох органів влади, оскільки ці проекти часто не в змозі підвищити вартість та якість електронних послуг. Тому у 2018 році було схвалено «Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» [8], яка передбачає можли-

вість уряду через портали електронного уряду надавати послуги громадянам, іншим урядовим установам, бізнесу та службовцям, об'єднаним в єдину одиницю. Незважаючи на високі можливі переваги, на даний момент мало організаційних порталів електронного урядування в Україні можна вважати успішними.

**5. Бізнес-процеси та інформаційні системи.** Діловий процес та інформаційні системи включають зустрічі між керівництвом бізнесу та спеціалістами у сфері ІТ для визначення, узгодження та передачі бачення, цілей, дій, вимог у розумінні інтегрованої модифікації бізнесу за допомогою інформації, що підтримується ІТ-ресурсами.

Елементи електронного урядування можуть відігравати важливу роль у реформуванні внутрішніх робочих процесів уряду для підвищення ефективності [9]. Зокрема, вдосконалення робочих процесів уряду з використанням інформаційних технологій призводить до підвищення точності шляхом надання інтегрованих систем звітності центральних та місцевих органів влади. Крім того, це також призводить до підвищення ефективності під час обміну інформацією як усередині, так і між агенціями. Одним із важливих інструментів, що використовуються для впровадження інновацій бізнес-процесів, є реінжиніринг бізнес-процесів (РБП), який включає перепланування робочого потоку всередині департаментів або між ними для підвищення ефективності та результативності процесів.

Так, на початку 2020 року свою роботу запускає державний програмний додаток «Дія: цифрова держава» [10]. Додаток пропонує кожному громадянину державні електронні послуги у своєму смартфоні. Відповідно, розроблення такої системи не відбулось без допомоги сторонніх бізнес-організацій у сфері ІТ-послуг. Розробка подібного додатку забезпечує інтеграцію між прикладними системами та основними бізнес-процесами організації. Застосування додатків можна використовувати для поліпшення довіри користувачів, обміну знаннями та обробки інформації для взаємодії між організаціями. Такими додатками рівня електронного урядування можуть бути інтерфейси для транзакцій на урядовому порталі, бек-енд дії, представлені бази даних та сховища даних [7, с. 9].

**6. Інфраструктура.** Успішна стратегія електронного урядування вимагає, щоб урядові організації створили відповідну ІТ-інфраструктуру для підтримки інформаційних систем

та додатків. Багато країн, що розвиваються, страждають від реалізації ІТ-проектів і не в змозі встановити відповідну інфраструктуру для розгортання е-урядування. Цифровий розрив між багатішими країнами та країнами, що розвиваються, досить великий. Досить великий рівень розвитку е-урядування спостерігається в країнах з розвинутою економікою та високим рівнем доходу [11, с. 518].

На основі попередніх досліджень інфраструктура е-урядування включає групу спільних фізичних ресурсів, які пропонують фундамент для полегшення існуючих та майбутніх бізнес-стосунків. До таких ресурсів належать: апаратне та програмне забезпечення (наприклад, операційні системи); підключення; безпека; операції.

Операційний набір процесів забезпечує щоденну роботу, необхідну для моніторингу та підтримки безперервної інфраструктури та операційних систем [3, с. 58]. Вони пояснюють низку завдань, пов'язаних з процесами: це планування завдань, управління даними (включаючи управління резервними копіями та відновленням), командний центр підприємства, адміністрування фізичної бази даних та активне технічне обслуговування обладнання. Крім того, є підвищений попит в останні роки на безперервну роботу додатків і баз даних за наявності катастроф. Рішення відновлення стихійних лих є основоположним для забезпечення безперервної роботи за допомогою віддаленого резервного копіювання програм, баз даних та комунікацій, навіть у випадках поширених збоїв [3, с. 68].

**7. Людські ресурси.** Область людських ресурсів орієнтована на ролі та обов'язки, необхідні для досягнення цілей організації. Людські ресурси є одним із найважливіших факторів успіху електронного урядування. Крім того, необхідно враховувати низку конструкцій, таких як задоволеність користувачів, вплив на працівників, уміння (адаптація до змін, використання технології, інтеграція, обслуговування клієнтів) та навчання і розвиток кадрів [4, с. 66].

Фактори людських ресурсів, що сприяють досягненню цілей е-урядування в Україні, включають систему навчання та підтримки, а саме «Національну онлайн-платформу з цифрової грамотності» або «Дія: Цифрова освіта», які надають набір навичок персоналу та користувачам відповідно до розробок е-урядування, ІТ-допомогу, належним чином кваліфікований ІТ-персонал у межах державних установ та технічний досвід з використання електронного урядування [12].

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, аналіз електронного урядування в умовах цифровізації суспільного розвитку дає можливість зробити висновки про стан готовності до його впровадження. За результатами нашого аналізу запропоновано сім аспектів оцінки готовності до електронного урядування, включаючи стратегію електронного урядування, доступ користувачів, програму електронного урядування, архітектуру, бізнес-процеси та інформаційні системи, інфраструктуру та людські ресурси. Дана основа для оцінки готовності електронного урядування зменшить труднощі, пов'язані з неефективними стратегіями електронного урядування в державному секторі, через розуміння важливих аспектів е-урядування.

Безумовно, із щоденним розвитком сфери електронного урядування необхідно проводити більше досліджень. Результати нашого дослідження є відповідним кроком у визначенні відповідних факторів з організаційної точки зору для оцінки готовності ІТ-технологій у контексті електронного урядування.

#### Список використаної літератури:

1. O'Neill R. E-government: Transformation of Public Governanace in New Zealand?. *Victoria University of Wellington*. 2009. 234 с.
2. Барікова А.А. Електронна держава: нова ефективність урядування : монографія. Київ : Юрінком Інтер. 2016. 224 с.
3. Shovkovyy O. Adoption of E-Government Services in Ukraine. *Thai Journal of Public Administration*. 2015. Том 13. № 2. С. 39–74.
4. Косарев Т.В., Лазебна І.В., Пасик-Косарева Н.О. Забезпечення системи освіти елементами електронного урядування. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. № 10. С. 65–69.
5. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10>.
6. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80>.
7. Behara G., Varre V., Rao M. Service Oriented Architecture for E-Governance. *BPTrends*. 2009. С. 1–13. URL: <https://www.bptrends.com/publicationfiles/10-09-ART-%20SOA-E-Governance-Behara-FINAL.pdf>.
8. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018р. №67-р URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodoyiyi-realizaciyi>.
9. Lee Y.N. E-Government Application. *UN ESCAP-APCICT*. 2010. URL: <http://www.unapcict.org/flagship-programmes/academy>.
10. Дія: Цифрова держава. URL: <https://plan2.diia.gov.ua>.
11. Financial Capacity Of Territorial Communities: European Experience And Ukrainian Case / N.S. Orlova. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. Том 4. № 31. С. 516–526.
12. Дія: Цифрова освіта URL: <https://osvita.diia.gov.ua>.

#### Umantsiv I. M., Kosariev T. V. E-governing in the digitalization conditions of social development

*The research, covered in the article, is caused by the great interest of the society all over the world in the possible prospects of its future development and growth of requirements to the system of public administration in the development of information technologies. Information and communication technologies are becoming more and more important every day not only in everyday life, but also in the process of state development. The main goals can be achieved in the implementation and dissemination of e-governing services, depending on the country's readiness for and use of e-services infrastructure. This research aims to identify the organizational requirements necessary for the implementation and development of e-governing, and to address the delays in regard to e-governing readiness on the part of service providers (public sector) and on the part of users developing countries (organizations, enterprises, population) on the example of Ukraine. Existing e-readiness tools cannot solve organizational problems adequately. For example, organizations often get access to information. Elements such as IT infrastructure and education measures are popular factors in e-readiness assessment tools. The available tools provide incomplete parameters and factors for assessing organizations' e-readiness, taking into account the political and economic environment. In this way, the research contributes to the integrated e-governing framework for assessing the willingness of public authorities to achieve e-governing goals. In contrast to the existing e-governing literature, which focuses mainly on technical issues and relies on common e-readiness tools, this*

*study contributes to a comprehensive understanding of the key factors for evaluating e-governing organizational readiness in Ukraine. The proposed e-governing structure includes seven aspects of readiness assessment for developing countries, including e-governing organizational strategy, access to users, e-governing program, architecture, business processes and information systems, infrastructure and human resources.*

**Key words:** *e-government, e-governing, e-readiness, ICT, information systems, state development, public sector.*