



УДК 35.08

DOI <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2023.28.49>

МОДЕЛЬ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕРЖАВИ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Даміров Наміг Рафіг огли,
аспірант

Міжрегіональної Академії управління персоналом
ORCID ID: 0000-0001-9858-243X

У статті аналізується модель електронної держави як основа формування інноваційної системи публічного управління. Зазначено, що наслідки пандемії COVID-19, війна росії на території України, бойові дії та окупація деяких територій України впливають на трансформацію системи публічного управління. На ці зміни також впливають нові тенденції глобалізації, цифровізації, запровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери життєдіяльності суспільства. На сьогодні виникла об'єктивна необхідність здійснення системного аналізу моделі електронної держави як основи формування інноваційної системи публічного управління. Концепція електронного урядування в контексті електронного управління та інформаційного менеджменту обґрунтовує його функціональну специфіку з огляду на характеристики управлінського процесу як електронного інформаційно-комунікаційного обміну, а також з огляду на соціальні зміни, пов'язані з запровадженням і використанням інформаційно-комунікаційних технологій.

Сучасні інтерпретації концепції електронного урядування формують нові особливості та нові напрями його дослідження. Основні відмінності пов'язані з тим, по-перше, що електронне урядування розглядається у співвідношенні з розвитком мобільних телекомунікаційних технологій, які забезпечують вищу якість державних інформаційних послуг, а також із впливом цих технологій на адміністративні чи бізнес-процеси. По-друге, варто зазначити нові аспекти інформаційного доступу та інформаційної відкритості, що забезпечуються принципами мережевої комунікаційної взаємодії, які відкривають перспективу електронної демократії.

Обґрунтовано, що створення моделі електронної держави як основи формування інноваційної системи публічного управління веде до ключової зміни відносин між суспільством та урядом, наближає систему публічного управління до споживачів послуг цієї системи, створює безпекові умови отримання державних (адміністративних) послуг як для населення, так і для працівників органів державної влади, змінює контекст діяльності органів влади, мінімізує прояви корупції.

Ключові слова: публічне управління, реформування публічного управління, електронна держава, електронне урядування, цифрова держава, електронні послуги.

Damirov Namig. The electronic state model as a basis for the formation of an innovative system of public administration

The article analyzes the model of the electronic state as the basis for the formation of an innovative system of public administration. The author states that the consequences of the COVID-19 pandemic, Russia's war on the territory of Ukraine, hostilities and the occupation of some territories of Ukraine affect the transformation of the public administration system. These changes are also influenced by the new trends of globalization, digitization, and the introduction of information and communication technologies into all spheres of society's life. There was an objective need to carry out a systemic analysis of the electronic state model as the basis for the formation of an innovative system of public administration. The concept of electronic governance in the context of electronic management and information management substantiates its functional specificity based on the characteristics of the management process as an electronic information and communication exchange, as well as taking into account social changes associated with the introduction and use of information and computer technologies.

Modern interpretations of the concept of electronic governance formulate new features and new directions of its research. The main differences are related to the fact that e-government is considered, firstly, in relation to the development of mobile telecommunication technologies that provide higher quality state information services, as well as to the impact of these technologies on administrative or business processes. Secondly, it should be noted the new aspects of information access and information openness provided by the principles of network communication interaction, which open the perspective of electronic democracy.

The article substantiates that the creation of an electronic state model as the basis for the formation of an innovative system of public administration leads to a key change in the relationship between society and the government, brings the system of public administration closer to the users of the services of this system, creates safe conditions for obtaining state (administrative) services for both the population and for employees of state authorities, changes the context of the activities of authorities, minimizes manifestations of corruption.

Key words: public administration, public administration reform, electronic state, electronic governance, digital state, electronic services.



Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Поняття «електронна держава» (електронний уряд, е-урядування) є одним із суттєвих елементів нової моделі публічного управління та відображає систему каналів (зокрема, фільтрів) внутрішніх комунікацій у системі публічного управління (включно з документообігом) та комунікацій із зовнішніми (стосовно публічної адміністрації) об'єктами та суб'єктами.

Ідея активного використання нових інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності діяльності публічного управління з'явилася в ході реалізації адміністративних реформ на основі ідеології нового державного менеджменту, які почали проводитися в західних країнах (насамперед англосаксонських) з початку 1990-х рр. Сам термін «електронний уряд» (*e-government*), однак, виникає пізніше, у 1997 р., з ініціативи Національного наукового фонду США. *Government* тут позначає всю систему органів влади, які здійснюють управління, проте акцент робився не так на певному органі, як на публічному управлінні загалом.

З огляду на наслідки пандемії COVID-19, війну росії на території України, бойові дії та окупацію деяких територій України система публічного управління змінилася радикально. На ці зміни також впливають нові тенденції глобалізації, цифровізації, запровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери життєдіяльності суспільства. На сьогодні виникла об'єктивна необхідність здійснення системного аналізу моделі електронної держави як основи формування інноваційної системи публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми та на які спирається автор. Питання модернізації та реформування системи публічного управління, розвиток сучасних моделей публічного управління, інноваційні моделі публічного управління, запровадження цифровізації в систему публічного управління аналізують такі вчені: І. Аль-Атті, О. Амосов, О. Антонова, А. Білоус, Ю. Битяк, О. Борисенко, К. Ващенко, Н. Гавкалова, Н. Гончарук, Ю. Ковбасюк, О. Пархоменко-Кучевіл, С. Серьогін, І. Сурай, Ю. Сурмін, О. Суший, І. Тютюник та інші. Водночас відсутні системні дослідження розвитку моделі електронної держави як основи формування інноваційної системи публічного управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є здійснення системного аналізу розвитку моделі електронної держави як основи формування інноваційної системи публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загалом розвиток е-урядування починається після розвитку електронного бізнесу та електронної комерції. Виділяють «вузьке» й «широке» розуміння е-урядування. У широкому сенсі е-урядування включає використання всіх інформаційних і комунікаційних технологій (від мобільного зв'язку до супутникового зв'язку) для вдосконалення повсякденної діяльності публічного управління. Водночас е-урядування полягає в його визначенні як виключно інтернет-активності уряду, яка дає змогу вдосконалити доступ громадян до управлінської інформації, послуг та експертизи для розвитку громадянської участі, що пов'язано з постійним обов'язком держави покращувати відносини між приватними особами та публічним сектором через інтенсивне, невитратне й ефективне надання послуг, інформації і знання. Воно є практичною реалізацією того найкращого, що може запропонувати уряд [1].

Держава через електронні засоби ефективно надає послуги населенню, бізнес-організаціям, удосконалює взаємодію між самими урядовими структурами. При цьому досягаються загальні цілі діяльності держави:

- зміцнення й розширення форм співробітництва суспільства та держави;
- сприяння економічному й соціальному розвитку суспільства та громадян;
- швидке та ефективне реагування на змінні умови діяльності;
- оптимізація надання послуг населенню та бізнес-структурам, скорочення вартості таких послуг;
- підвищення ефективності внутрішньоорганізаційних відносин у публічному управлінні;
- розвиток та модернізація кадрового потенціалу публічного управління;
- підвищення відповідальності державних службовців, заохочення їх ініціативи та підвищення рівня прозорості публічного управління загалом [2].

Відповідно до вузького підходу електронний уряд варто розглядати як використання органами державної влади у процесі своєї діяльності інформаційних технологій. Згідно із цим підходом не передбачаються зміни якісного складу функцій, які виконують органи влади, а змінюється лише форма, за допомогою якої вони взаємодіють із громадянами, організаціями та бізнесом. Таким чином, варто зазначити, що впровадження інформаційних технологій само собою не сприяє підвищенню ефективності публічного управління, тому вважається, що більш актуальним буде широкий підхід до визначення електронного уряду.



Своєю чергою відповідно до широкого підходу електронний уряд варто розглядати як принципово нову форму організації діяльності органів державної влади, яка забезпечує новий рівень зручності й оперативності отримання інформації, а також державних послуг громадянами та організаціями за рахунок широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій. Важливо зазначити, що в межах цього підходу перехід публічного управління до електронного уряду передбачає не просто інформатизацію всіх процесів, а саме якісно новий рівень використання органами державної влади ІТ-технологій, які дають можливість реалізувати нові моделі взаємодії держави із суспільством [3].

Концепція електронного урядування в контексті електронного управління та інформаційного менеджменту обґрунтовує його функціональну специфіку з огляду на характеристики управлінського процесу як електронного інформаційно-комунікаційного обміну, а також з огляду на соціальні зміни, пов'язані з упровадженням і використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Функціональна специфіка електронного урядування визначається такими рисами:

- особливостями, пов'язаними з впливом інформаційно-комп'ютерних технологій на інформаційно-комунікаційний процес (цифрова стандартизація інформаційних процесів; швидкість та інтенсивність обміну інформацією, необмеженість її тиражування; адресність, дистанційність, інтерактивність і мережевий характер інформаційних взаємодій; гіпертекстовість та багатоцільовий характер інформаційних потоків, можливість їх миттєвої переконфігурації за запитами користувачів);

- новими характеристиками організації адміністративних управлінських процесів (електронний документообіг, інформаційна система управління, електронний підпис, електронна послуга, розрахована на багато користувачів система, інтегроване інформаційне середовище, функціональні інформаційні центри);

- характеристиками, пов'язаними із загальносистемними принципами ефективного управління (цільова функціональність, відкритість і прозорість комунікації, взаємоспрямованість інформаційного обміну, зниження трансакційних витрат) [4].

Соціальні зміни, які відбуваються у процесі реалізації електронного урядування, полягають у тому, що вони забезпечують нову якість управління на основі перетворення бюрократичних систем, що діяли раніше, на гнучкі системи (менеджеріальні), орієнтовані на оптимізацію управлінських структур і процесів з огляду на вимоги їх раціональності та ефективності. Так, розвиток інформаційних систем управління, створення інтегрованого інформаційного середовища ґрунтуються на електронному документообігу, який передбачає прозорість реалізації адміністративних процедур, підконтрольність дій виконавчих структур усіх ієрархічних рівнів. Ця технологічна інновація, яка поширюється з внутрішньовідомчого на міжвідомчий рівень управлінської взаємодії, а також на процеси комунікаційної взаємодії влади, бізнесу й населення, трансформує управлінську культуру на основі принципів прозорості та підконтрольності управлінських дій на всіх етапах їх реалізації, тобто кардинально змінює систему виконання владних функцій. Крім того, розвиток інформаційних систем управління забезпечує ефективність інформаційного обміну, що супроводжує прийняття управлінських рішень, з огляду на принципи зворотного зв'язку, а також відкритості (публічності) та відповідальності у процесі їх обґрунтування. Функціонування інформації в цьому випадку розглядається як один із ресурсів, що оптимізує діяльність управлінських владних структур, а розвиток відповідної управлінської культури – як одна з необхідних умов удосконалення процесів соціального інформаційного обміну.

Варто зазначити, що у світі є три усталені моделі електронного урядування: континентально-європейська (або європейська), англо-американська, азійська. Розглянемо їх більш детально.

Континентально-європейська модель електронного урядування характеризується насамперед наявністю недержавних інститутів (наприклад, Європейського парламенту, рекомендації якого є обов'язковими до виконання всіма країнами – членами Європейського Союзу), високим ступенем інтегрованості до єдиного інформаційного простору та вільним доступом до інформації, жорстким законодавством, що регулює інформаційні правовідносини. Континентально-європейська модель електронного урядування є найбільш збалансованою через те, що вона повинна враховувати значну відмінність в економічному, політичному, культурному й технічному потенціалі членів Європейського Союзу. Найбільш успішно європейська модель реалізується у Франції, Німеччині, Естонії, Норвегії, Австрії, Болгарії тощо [5].

Управління та діяльність національних урядів і наддержавних структур у цій моделі зумовлені застосуванням високих технологій з орієнтацією на потреби громадян – користувачів інформаційними мережами та системами. Цей тип управління дає змогу споживачеві (виборцю, громадянину, представнику громадськості) отримувати урядову інформацію в режимі реального часу та успішно виконувати свій громадянський обов'язок, використовуючи систему електронного голосування або сервісні послуги



уряду під час сплати податків і штрафів. Головний акцент у питаннях побудови електронної держави Європейський Союз робить на досягненні соціальної єдності націй, які до нього входять, та європейської спільноти загалом. При цьому як основну небезпеку європейці бачать для себе цифровий розрив між стрімко зростаючою кількістю пенсіонерів, не готових і часто не здатних до роботи в мережі Інтернет, та молодим динамічним поколінням. Інформаційне суспільство для європейців – це засіб збереження багатонаціонального багатства Європи. Інвестиції в технології інформаційного суспільства для Європи – це насамперед інвестиції в людину [6].

На рівні Європейського Союзу було узгоджено мінімальну правову базу для розвитку системи електронного урядування, виражену у формі директив Європейської комісії, які всі країни-учасниці мають упровадити в національне законодавство. Відповідно, у всіх вищезгаданих європейських країнах прийняті закони, що стосуються електронних цифрових підписів, електронної торгівлі, захисту даних, державних замовлень [6].

У всіх країнах Європейського Союзу ухвалені закони про доступ до інформації. Вимоги Європейського Союзу до законодавства, що регулює системи електронного урядування, охоплюють як технічні аспекти (цифровий підпис, електронна торгівля), спрямовані на спрощення створення систем електронного урядування, так і етичні та політичні питання (розподіл державних замовлень, доступ до інформації), що визначають нові обов'язки державних установ із захисту прав громадян та організацій у новому контексті надання публічних послуг електронними засобами.

Англо-американська модель електронного урядування вирізняється тим, що всі електронні послуги рівномірно надаються через будь-які інформаційні канали: інтернет, мобільний зв'язок, цифрове телебачення тощо. Окрім того, країни, які використовують цю модель електронного урядування, є лідерами з упровадження й застосування різних форм дистанційного навчання, насамперед із використанням мережі Інтернет, що також є одним із найсуттєвіших показників рівня розвитку держави. Важливим складником успіху впровадження англо-американської моделі електронного уряду стали значні реформи всієї структури роботи держави з інформаційними потоками та введення системи персональної відповідальності за інформатизацію державних органів [7, с. 76].

Канада однією з перших у світі ще в 1994 р. почала вирішувати проблему відкритого доступу до інформації державних структур. Розбивши проєкт на три етапи реалізації, канадці поставили завдання за п'ять років побудувати систему «електронного урядування». У результаті застосування модульного принципу система була поділена на чотири контури:

- сайт Канади;
- інформаційний портал, що об'єднує підпортали;
- проміжне програмне забезпечення, яке включає пошукову систему, системи автоматизації бізнес-процесів, системи інтеграції додатків і даних;
- інфраструктурне програмне забезпечення, що складається із системи управління паперовими й електронними документами, електронного сховища та системи управління базами даних [8].

Сьогодні в межах проведеної діяльності з реалізації проєкту канадська влада працює та безпосередньо взаємодіє з населенням за допомогою найпотужнішого інформаційного порталу, що об'єднує до 500 інтернет-сайтів. Відмова від необхідності безпосереднього відвідування служби громадянами та обробки паперової документації, за оцінкою Canada eGovernment Resource Centre, за останні три роки дала змогу канадському бюджету скоротити державні витрати майже на 10 млрд доларів [9].

Американський підхід помітно й багато в чому відрізняється від європейського, що зумовлено і структурою, і державними традиціями управління в США. Системний підхід до розвитку електронного урядування було закладено в 1990-х рр. У США розроблено документ «Стратегія електронного уряду» (EGovernment Strategy), що спрямований на підвищення ефективності роботи федерального уряду в такий спосіб: спрощення інформаційного сервісу; виключення дублюючих та надлишкових рівнів урядового управління; полегшення пошуку інформації та отримання послуг від федерального уряду для громадян, підприємців, урядових і федеральних службовців; націльність урядових структур на швидке задоволення потреб громадян; створення умов для втілення в життя інших ініціатив федерального уряду щодо підвищення ефективності своєї діяльності. Відповідно до розробленої стратегії однією з головних цілей розвитку e-government є скорочення масштабів, а в ідеалі – повне викорінення дублювання однакових функцій у різних урядових агентствах, щоб полегшити громадянам доступ до них та скоротити витрати на утримання надлишкових служб і відомств [10].

Найбільш популярна в США послуга електронного урядування – подання податкових декларацій в електронній формі.



Азійська модель електронного урядування – це модель, яка побудована з урахуванням високого рівня корпоративної культури країн цього регіону та історичної специфіки управління. Зокрема, Сінгапур, у якому з'явився перший прообраз електронного урядування, є класичним представником азійської моделі електронного урядування. Саме на теренах цієї країни вперше у світі стали доступними електронні послуги, а право на звернення до суду значно спростилося завдяки можливості подання позову в електронному вигляді. Основною вадою сінгапурського «електронного дива» стала потреба в координації процесу впровадження електронної взаємодії на всіх рівнях державного управління [5]. Варто зазначити, що саме азійська модель із року в рік доводить свою ефективність. Наприклад, представник цієї моделі – Республіка Корея – уже багато років поспіль є одним із лідерів світового рейтингу за розвитком електронного урядування [1]. Уряд цієї держави під час формування моделі електронної демократії зробив акцент на задоволенні інформаційних потреб населення та впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій у систему культури й освіти [1].

Сінгапур має чіткий та інтегрований підхід до національної комп'ютеризації: протягом двох минулих десятиліть була ціла низка національних програм, кожна з яких базувалася на успіху попередньої, спрямованої на перетворення Сінгапуру на країну, охоплену мережею [11].

У Сінгапурі є портал – єдине вікно, де розміщені електронні послуги, що надаються у країні, тобто на цьому вебсайті є доступ до електронних послуг. Citizen Connect Centre – це спеціальний портал, на якому можна побачити список онлайн-сервісів, доступних для населення. Посилання на нього можна знайти на урядовому порталі (<https://www.gov.sg/>). Citizen Connect Centre є досить зручним у використанні, оскільки вся необхідна інформація структурована та оформлена. Насамперед варто звернути увагу на те, що взагалі є такий окремий портал, де можна знайти всі необхідні електронні послуги в одному місці, тобто не потрібно витрачати багато часу на пошук окремої з них на окремих сайтах відповідних органів, які надають ту чи іншу послугу. Основна інформація розміщена саме на цьому порталі. Також зручним є те, що в окремі розділи винесені TOP AGENCIES (найпопулярніші агенти – органи державної влади, які надають послуги) та TOP ESERVICES (найпопулярніші електронні послуги), що робить роботу з порталом ще більш зручною [11].

На порталі зібрана коротка інформація про послуги, що надаються безліччю державних агентств. Єдине, що може дещо ускладнювати роботу з порталом, – це те, що зміст порталу зроблено через групування послуг не за сферами діяльності, а за органами, які надають відповідні послуги, що варто було би змінити. Під час роботи зі списком електронних послуг на порталі можна зробити певний висновок: Citizen Connect Centre – це лише єдиний сервіс (єдине вікно), який містить інформацію про послуги, а саме назву державного агентства, назву послуги та короткий її опис, проте на самому порталі скористатися ними не вийде, оскільки на ньому розміщені лише конкретні посилання на інші портали, на яких уже можна скористатися необхідною послугою. Тобто це така відправна точка, де велика частина інформації та послуг надається через перенаправлення користувача на інші портали та сайти органів державної влади [11].

Цікаво зауважити, що зареєструвати свій бізнес у Сінгапурі, наприклад, можна навіть не виходячи з дому, за лічені хвилини.

На кожного працюючого громадянина Сінгапуру відкривається пенсійний рахунок у банку, на який роботодавець щомісяця відраховує частину заробітної плати працівника. Будь-якої миті співробітник може подивитися, скільки на його рахунок було перераховано, і в разі нестачі роботодавець доплачує необхідну суму. Також на цей пенсійний рахунок нараховуються відсотки, як і депозит. Однак сам рахунок для співробітника закритий до того моменту, доки він не виходить на пенсію. З виходом на заслужену пенсію рахунок у банку відкривається і громадянин може розпоряджатися своїми коштами, як захоче (зняти все відразу або витрачати частинами), це вже залежить від особистого вибору кожного. Зазначена система дуже вигідно зарекомендувала себе в Сінгапурі протягом останніх 10 років.

Таким чином, усі розглянуті моделі формування й реалізації електронного урядування зумовлені розвитком інформаційних технологій та орієнтовані на майбутнє. Умовами реалізації цих моделей є мережева організація суспільства, у якому ефективно працює зворотний зв'язок та спостерігається високий технологічний рівень оснащення державного апарату. Уряди більшості країн, усвідомлюючи перспективи використання інтернет-технологій у державному й муніципальному управлінні, розробили та реалізують національні концепції інформатизації держави.

Варто зазначити, що електронне урядування пропонує послуги тим, хто входить до його повноважень, зокрема здійснювати електронні контакти з урядом. Ці послуги різняться залежно від потреб користувачів, і саме ця різноманітність привела до розвитку різних типів електронного уряду.



На цей час менеджерський підхід трансформувався в концепцію сервісної держави, яка конкретизує електронне урядування відповідно до цільових завдань і функцій державних інститутів, пов'язуючи його зі створенням інтегрованих багаторівневих інформаційних систем, які забезпечують міжвідомчу взаємодію та інформаційну комунікацію громадян (організацій) і держави. Отже, стратегія розвитку електронної держави (урядування) визначається, по-перше, спрямованістю на підтримку управлінської інфраструктури – процесів техніко-технологічної інформатизації та розвитку інтегрованого інформаційного середовища; по-друге, спрямованістю на формування комунікаційних сервісів та диференціацію підсистем інформаційного обміну відповідно до потреб керуючого розвитку [4].

Відповідно, відбувається зближення концептуальних складників електронної держави та власне держави. Однак висловлюються ідеї про неповний змістовий збіг категорій «сервісна держава» та «електронна держава (урядування)».

Основний зміст та соціальне значення сервісної держави пов'язані з її розумінням як процесу надання соціальних послуг. Сервісна ідея розвитку державної системи ґрунтується на класичній економічній схемі «виробник послуг – споживач», де стійкість і легітимність державних інститутів пов'язані з ефективністю виявлення, моделювання й реалізації індивідуальних та групових інтересів і потреб.

З огляду на це вдосконалення інформаційно-комунікаційних процесів, орієнтованих на покращення якості надання державних та адміністративних послуг населенню, є основним функціональним змістом діяльності електронного урядування. Формування електронного урядування передбачає розвиток сфери адміністративних послуг, комунікативних технологій їх контролю та планування, цільову специфікацію інформації відповідно до запитів споживачів, а також розвиток різних користувальницьких інформаційних сервісів мережі Інтернет.

Висновки з дослідження. Сучасні інтерпретації концепції електронного урядування формують нові особливості та нові напрями його дослідження. Основні відмінності пов'язані, по-перше, з тим, що електронне урядування розглядається у співвідношенні з розвитком мобільних телекомунікаційних технологій, що забезпечують вищу якість державних інформаційних послуг, а також із впливом цих технологій на адміністративні чи бізнес-процеси. По-друге, варто зазначити нові аспекти інформаційного доступу та інформаційної відкритості, що забезпечуються принципами мережевої комунікаційної взаємодії, які відкривають перспективу електронної демократії.

Таким чином, створення моделі електронної держави як основи формування інноваційної системи публічного управління веде до ключової зміни відносин між суспільством та урядом, наближає систему публічного управління до споживачів послуг цієї системи, створює безпекові умови отримання державних (адміністративних) послуг як для населення, так і для працівників органів державної влади, змінює контекст діяльності органів влади, мінімізує прояви корупції.

Література:

1. Global survey of e-government (2001). P. 1 / United Nations and American society for public administration. URL: <http://www.unpan.org/egovernment2.asp>
2. Heeks R., Bailur S. Analyzing e-government research: Perspectives, philosophies, theories, methods, and practice. *Government Information Quarterly*. 2007. Vol. 24. Iss. 2. P. 243–265.
3. Корнута Л. Сучасна концепція електронного уряду: моделі взаємодії. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/19446/Корнута%20Л.%20М.%20Сучасна%20концепція%20електронного%20уряду....pdf?sequence=1&isAllowed=y>
4. Лопушинський І. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/20.pdf
5. Міхровська М. Деякі аспекти модернізації державного управління в контексті цифрових трансформацій. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2021. № 2(37). С. 75–78. URL: http://pjuv.nuoua.od.ua/v2_2021/16.pdf
6. Міхровська М. Цифрове урядування як новий рівень взаємодії держави та суспільства. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 7. С. 272–275. URL: http://www.lsej.org.ua/7_2020/72.pdf
7. Романенко Е. Електронний уряд – нова модель інформаційно-комунікативних відносин. *Європейські перспективи*. 2015. Вип. 6. С. 75–79.
8. Електронне урядування: конституційно-правове дослідження : монографія / О. Романчук, Ю. Бисага, В. Берч, Г. Нечипорук, В. Чечерський. Ужгород : ТОВ «РІК-У», 2021. 196 с.
9. Томкова Й., Хуткий Д. Аналітичні записки з ефективного е-урядування. Вип. № 2: Втілення е-демократії: Спектр інструментів та варіанти вибору. Київ, 2017. 10 с.
10. Андрєєва О. Електронне урядування в США: GOV 2.0. *International relations, part "Political sciences"*. 2015. № 6. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/2523/2251
11. Прокопенко В. Досвід республіки Сінгапур у сфері надання електронних послуг. *Сучасні проблеми управління: трансформація публічного управління у постковідному світі* : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 18–19 листопада 2021 р. URL: <http://sup.fsp.kpi.ua/proc/article/view/249146/246406>