

**Михальченко О.А.**

кандидат економічних наук,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування,  
директор Навчально-наукового інституту неперервної освіти,  
Національний авіаційний університет

**Mikhalchenko Alexey**

Educational and Scientific Institute of Continuing Education,  
National Aviation University

## ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*У статті розкриваються особливості процесу розвитку інформаційних і комунікаційних технологій (ІКТ), а з ними і електронного урядування, що впливає на державотворчі процеси. ІКТ стають усе більш доступними для підвищення простоти та ефективності в багатьох сферах життя. ІКТ є особливо перспективним у галузі управління та участі громадськості. Прихильники відкритого та електронного уряду вважають, що уряди у цифрову епоху можуть використовувати інформацію для зменшення корупції та підвищення прозорості уряду, підзвітності, ефективності та участі громадян. Прихильники прав людини стверджують, що для успішного використання ІКТ в управлінні необхідні доступ до інформації, освіта та можливість обміну інформацією для громадян. Однією з головних цілей електронного урядування є підвищення рівня залучення громадян до участі в діяльності держави та прийняття державних рішень. Дана ціль досягається через відкритість та прозорість діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Довіра та підтримка громадянами уряду відіграє головну роль у формуванні та успішній підтримці демократичної держави.*

**Ключові слова:** електронне урядування, державна політика, управлінські рішення.

**Постановка проблеми.** Нині тема електронного урядування обговорюється та впроваджується тією чи іншою мірою у всіх розвинених державах, тому є актуальним дослідити її походження та розглянути досвід її впровадження для будь-якої держави чи навіть підприємства. На сучасному етапі розвитку українського суспільства відбуваються глобальні трансформації, які фактично охоплюють усі економічні, соціальні, політичні, духовно-культурні, екологічні та демографічні процеси. Очевидно, що ці трансформації певною мірою детерміновані вдосконаленням інформаційних технологій і комунікацій та перетворенням інформаційного ресурсу на необхідний інструмент конструювання сучасної соціокультурної реальності.

Також важливо розглянути інструменти електронного урядування та їх використання, оскільки вони здатні забезпечити надання якісних послуг як для фізичних осіб, так і для юридичних. Зареєструвати без бюрократичної тяганини нерухомість або бізнес, отримати паспорт, оформити допомогу по народженню дитини і вирішувати сотні інших повсякденних питань – це все про електронний уряд. Окрім переваг для пересічних громадян, його розвиток означає зменшення корупції, поліпшення бізнес-клімату.

У демократичній державі всі громадяни мають право брати участь, прямо або опосередковано, у прийнятті рішень, які зачіпають їхні інтереси.

Оскільки Інтернет-технології стрімко розвивалися протягом останніх кількох років, існує необхідність стратегічно думати про те, де ми хочемо бути в майбутньому. Згодом нові технології продовжуватимуть розвиватися швидкими темпами, і ми повинні бути досить гнучкими, показуючи швидку відповідь на новітні технології. Держава, яка швидше пристосовується до технологій, швидше починає отримувати переваги. Потрібно змінити рівень процесу, перш ніж перейти до Інтернету, щоб запуснути «Уряд онлайн». Водночас урядові керівники повинні швидко навчитися використовувати інструменти управління, що працюють на основі технологій, для ефективного адміністрування та використовувати їх для надання послуг громадянам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання електронного урядування розкрито в роботах зарубіжних учених, зокрема таких, як: Х. Гібер, Р. Гібсон, Р. Катц, М. Кітсінг, К. Макнат, М. Порат, Т. Стоуньєр, О. Тофлер та ін. Проблемам упровадження е-урядування в Україні присвячено дослідження вітчизняних науковців і практиків, зокрема: О. Баранова, Н. Васильєвої, В. Гурковського, Н. Драгомирецької, І. Кліменка, П. Клімушина, В. Ключевського, К. Линьова, Я. Олійника, М. Пасічника, А. Семенова та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є проведення теоретико-методологічного аналізу змісту

поняття «електронне урядування», методів його впровадження та ефективності.

Глобальні зрушення у напрямі посилення використання інформаційних технологій урядами з'явилися в 90-х роках із появою Всесвітньої мережі (WWW). Технології, а також ініціативи електронного управління пройшли довгий шлях. Зі збільшенням мережі Інтернет і мобільного зв'язку громадяни вчаться використовувати свій доступ до широкого діапазону можливостей. Вони почали розраховувати на все більше і більше інформації та послуг в Інтернеті від урядових та корпоративних організацій, щоб сприяти розвитку їхнього громадянського, професійного та особистого життя.

**Виклад основного матеріалу.** Вибухове входження технологій у повсякденне життя змінило те, як люди живуть, працюють, як компанії роблять свої щоденні справи й як уряд обслуговує населення. За допомогою інформаційних технологій (ІТ) уряд починає усвідомлювати, що, застосовуючи одні й ті ж принципи і технології, які правлять революцією електронного бізнесу, вони можуть домогтися подібної трансформації.

Нині йде процес всесвітньої революції у сфері інформаційних і комунікаційних технологій. Інтернет, персональний комп'ютер і мобільний телефон докорінно змінюють наше життя, впливають на те, як ми працюємо, вчимося і взаємодіємо. Уряди в усьому світі визнають цінність електронного уряду. За допомогою правильної спроектованості та реалізації електронний уряд може підвищити ефективність у наданні державних послуг, спростити дотримання державного регулювання, зміцнення громадської участі та довіри до уряду, а також заощадити кошти для громадян, бізнесу та самого уряду. Не дивно, що політики і керівники прагнуть запровадити електронний уряд у країнах по всьому світу – від найбільш розвинених до найменш розвинених.

Слово «уряд» визначається по-різному різними вченими. Етимологічно слово «уряд» бере свій початок від слова «управляти», яка бере свій початок від старофранцузького «губернатор» або від латинського *gubernare*, що означає «керувати, правити», і від грецького слова *kubernan*, що означає «керувати», «занурений у контроль» або принаймні відіграючи велику роль у багатогранному житті громадян [1].

Визначення уряду часто формулюється з погляду основних вимог, які суспільство ставить перед своїм урядом. Словник *New Oxford* з англійської визначає уряд, як систему, за допомогою якої регулюється держава або громада, це дія або спосіб управління або регулювання держави, організації або людей. Інші загальні визначення включають здійснення політичної влади над діями або справами політичного блоку, людей і т. д., а також виконання певних функцій даного апарату або виконавчого органу політичної одиниці, співтовариства і т. д.

Osborne and Gaebler писали, що уряд є механізмом, що використовується для прийняття державних рішень, тобто це спосіб, яким ми надаємо послуги, які приносять користь усім людям: національна оборона,

охорона навколишнього середовища, захист поліції і т. д. Це спосіб вирішення колективних проблем [2].

Значною мірою явище електронного уряду можна пояснити однозначно, прийнявши визначення електронного уряду, що включає всі електронні операції, здійснені між державними установами та громадянами. Незважаючи на орієнтацію на громадянина, визначення електронного уряду не обмежується видом сервісного обслуговування на основі розміщення електронних державних послуг громадянам. Було відзначено, що електронне урядування у цю інформаційну епоху також стало явищем міжорганізаційного характеру і що технологічні вдосконалення передбачають більше спільних ініціатив між урядовими відомствами та організаціями у складних, різноманітних і часто розділених політичних системах.

Osborne and Gaebler визначили електронний уряд як використання урядом технологій, зокрема Інтернет-додатків, для поліпшення доступу та надання державних послуг громадянам, діловим партнерам, службовцям та іншим державним структурам. Це спосіб для уряду використовувати нові технології, щоб надати людям більш зручний доступ до урядової інформації і послуг із метою підвищення якості послуг і забезпечення більш широких можливостей для участі в демократичних процесах [2].

Всесвітній банк визначив електронний уряд як використання державними органами інформаційних технологій (таких як глобальні мережі, мережі Інтернету і мобільні комп'ютери), які мають можливість трансформувати відносини з громадянами, бізнесом та іншими гілками влади. Ці технології можуть слугувати різним цілям: кращому наданню державних послуг громадянам, поліпшенню взаємодії з бізнесом та промисловістю, розширенню можливостей громадян через доступ до інформації або більш ефективному управлінню державою. Перевагами його може бути зменшення корупції, підвищення прозорості, більша зручність, зростання доходів і/або зниження витрат [3].

Як правило, електронний уряд – це переважно використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та його застосування відповідним державним органом для надання інформації та публічних послуг людям. Простіше кажучи, електронний уряд – це використання технологій для розширення доступу до державних послуг. Це використання інформаційних технологій для підтримки діяльності уряду, залучення громадян та надання державних послуг більш ефективно та прозоро.

Електронний уряд пропонує послуги тим, хто входить до його повноважень, здійснювати електронні контакти з урядом. Ці послуги різняться залежно від потреб користувачів, і саме ця різноманітність призвела до розвитку різних типів електронного уряду.

За даними Світового банку, моделі надання електронного уряду можна коротко підсумувати так:

1. G2C (Уряд для громадян).
2. G2B (Уряд для бізнесу).
3. G2E (Уряд для робітників).

4. G2G (Уряд урядам).

5. C2G (Споживач до уряду).

### **Уряд для громадян (G2C)**

G2C стосується відносин між урядом і громадянами. Це дає змогу громадянам отримувати доступ до урядової інформації та послуг миттєво, зручно звідусіль, використовуючи кілька каналів. Модель «Уряд до громадян» (G2C) була розроблена для полегшення взаємодії громадян з урядом. Модель G2C орієнтована на громадян та інтегровані електронні послуги, де публічні послуги можуть надаватися на основі концепції «єдиного вікна». Це означає, що громадяни можуть виконувати найрізноманітніші завдання, особливо ті, що стосуються декількох установ, не потребуючи ініціювання контактів із кожним окремим органом. Єдина точка доступу також посилює участь громадян у демократичних процесах, оскільки вони можуть легко отримати доступ до адміністративних проваджень і зручніше сформулювати свої потреби для державних чиновників. Тоді як ініціативи електронного адміністрування поліпшують процеси внутрішнього управління, електронні послуги займаються покращенням комунікації та якості обслуговування між державою та громадянами.

Застосовуючи метод G2C, громадяни мають миттєвий та зручний доступ до урядової інформації та послуг звідусіль у будь-який час, використовуючи декілька каналів.

### **Уряд для бізнесу (G2B)**

Уряд для бізнесу, або G2B, є другим основним типом електронного уряду. G2B може принести значну ефективність як урядам, так і бізнесу. G2B включає різні послуги, що обмінюються між державним та бізнес-сектором, включаючи розповсюдження політики, доповідних записів, правил та положень. Пропоновані бізнес-послуги включають отримання поточної ділової інформації, нові нормативні акти, завантаження заявок, подання податків, поновлення ліцензій, реєстрацію підприємств, отримання дозволів та багато іншого. Послуги, що пропонуються через модель G2B, також відіграють значну роль у розвитку бізнесу, зокрема розвитку малих та середніх підприємств. Можливість здійснення онлайн-транзакцій з урядом зменшує бюрократизм та спрощує регуляторні процеси, тим самим допомагаючи бізнесу стати більш конкурентоспроможним.

Моон стверджував, що програми G2B активно керують ініціативами електронних транзакцій, такими як електронні закупівлі та розроблення електронного ринку для державних закупівель, тендери державних закупівель за допомогою електронних засобів для обміну інформацією та товарами [4]. Зміна урядових операцій в Інтернеті надає компаніям можливість спростити регуляторні процеси, скоротити бюрократичну допомогу, дотримуватися законодавства та провести операції швидше та простіше за допомогою електронної подачі та статистичної звітності. Замість того щоб подорожувати до урядової установи для заповнення паперових форм, підрядник, наприклад, уважатиме зручнішим подати документи на отримання дозволів на

будівництво через Інтернет. Постачання інтегрованих єдиних джерел публічних послуг також створює можливість для бізнесу та уряду спільно співпрацювати.

### **Уряд для робітників (G2E)**

Уряд для робітників є найменшим сектором електронного уряду в багатьох дослідженнях електронного уряду. Деякі дослідники розглядають це як внутрішню частину сектору уряд урядам (G2G), а інші розглядають його як окремий сектор електронного уряду. G2E стосується лише відносин між владою та її працівниками. Мета цих відносин полягає в обслуговуванні працівників та пропонуванні деяких онлайн-сервісів, таких як звернення в Інтернет за щорічною відпусткою, перевірка залишку відпусток, перегляд записів про виплату зарплат та ін. Це поєднання інформації та послуг, які пропонують державні установи своїм працівникам для взаємодії між собою та їх керівництвом. G2E – це вдалий спосіб забезпечити електронне навчання, об'єднати працівників та заохотити обмін знаннями між ними. Це дає можливість працівникам отримати доступ до відповідної інформації щодо політики компенсацій та виплат, можливостей тренування та навчання, а також дає їм змогу керувати своїми перевагами в Інтернеті за допомогою легкої та швидкої моделі спілкування. G2E також включає стратегічні та тактичні механізми сприяння реалізації державних цілей та програм, а також управління людськими ресурсами, складання бюджету та поведіння з громадянами.

### **Уряд урядам (G2G)**

За словами Gregory, G2G відноситься до онлайн-комунікацій між урядовими організаціями, відомствами та установами на основі бази даних про уряд. Більше того, це стосується відносин між урядами [5]. Ефективність процесів підвищується завдяки використанню онлайн-комунікацій та співпраці, що дає змогу обмінюватися базами даних та ресурсами і злиттям навичок та можливостей. Він надає інформацію щодо політики компенсацій та виплат, можливостей тренування та навчання, а також законів про громадянські права в легкодоступній формі [6]. Найважливішою метою розвитку G2G є посилення та вдосконалення міждержавних організаційних процесів шляхом упорядкування співробітництва та координації.

Уряди залежать від інших рівнів управління в державі для ефективного надання послуг та розподілу обов'язків. Підвищуючи послуги, орієнтовані на громадян, єдиною точкою доступу до уряду є кінцева мета, для досягнення якої необхідна співпраця урядових відомств та установ. G2G полегшує обмін базами даних, ресурсами та можливостями, підвищуючи ефективність та результативність процесів. Він представляє внутрішні системи та процедури, що становлять основу громадських організацій. G2G передбачає обмін даними та проведення електронних транзакцій між урядовими суб'єктами. Це включає як внутрішньодержавну, так і міжвідомчу взаємодію між працівниками, відомствами, агенціями, міністерствами та навіть іншими урядами.

### Споживач до уряду (C2G)

Модель «споживач до уряду» дає змогу споживачам надсилати відгуки або запитувати інформацію про державні сектори безпосередньо у державну адміністрацію чи органи влади. Наприклад, коли ви сплачуєте рахунок за електроенергію через урядовий вебсайт, сплачуєте медичне страхування, здійснюєте сплату податків тощо.

Хоча ми не можемо чітко визначити споживача чи громадянина в уряді як електронну комерцію, ми можемо побачити кілька додатків C2G у рамках операцій, які робляться та обробляються більш ефективно за допомогою систем та технологій електронної комерції.

При цьому найбільш стійкими типами комунікацій є:

1. Взаємодія державних органів різного рівня, що припускає забезпечення сумісності стандартів зберігання інформації та документообігу, підключення до єдиних комп'ютерних мережах органів державної влади і управління різного рівня, реалізацію програм з інформатизації різних галузей, створення міжвідомчих, регіональних і місцевих інформаційних систем і баз даних (т. зв. G2G, або government to government).

2. Забезпечення взаємодії між органами державної влади та комерційними організаціями, що веде до розвитку механізмів електронної торгівлі, розвитку конкурентоспроможного виробництва товарів і послуг у сфері інформаційних і комунікаційних технологій, удосконалення управління поставками продукції для державних потреб (т. зв. G2B – government to business).

3. Забезпечення прав громадян на вільний обмін (пошук, отримання, передачу, виробництво і поширення) інформацією, що лежить в основі інтенсифікації міжнародного співробітництва (т. зв. G2C – government to citizen).

Нерідко виділяють й інші напрями діяльності електронного уряду (наприклад, його відносини з міжнародними структурами). Але незалежно від такого роду напрямків головне, що міститься в такій інтерпретації процесу прийняття державних рішень, – акцент на масове використання особливих методів професійного спілкування працівників апарату управління і влади, а також на технічне переоснащення всієї системи державного управління. Зокрема, що стосується останнього аспекту, то йдеться про розвиток систем міжвідомчого електронного документообігу та впровадження стандартів електронного діловодства; координацію діяльності органів влади у сфері інформатизації; розроблення та впровадження комплексних систем забезпечення інформаційної безпеки держави. Завдяки цим заходам виникають нові можливості для моніторингу соціальних процесів, прискорення різноманітних рутинних операцій типу оформлення митної документації або реєстрації юридичних осіб, видачі ліцензій і сертифікатів, підвищуються можливості координації дій органів державної влади, вдосконалення заміщення вакантних посад у державному апараті і т. д. Зрозуміло також, що досить значно оптимізуються

відносини держави з бізнесом, іншими економічними контрагентами.

Часто виникає питання щодо різниці між урядом та управлінням. Управління, відповідно до словника New Oxford English, визначається як дія чи спосіб управління. Це процес, за допомогою якого ми спільно вирішуємо свої проблеми та задовольняємо потреби нашого суспільства. Уряд – це інструмент, яким ми користуємося [7].

Електронний уряд та електронне урядування можна визначити як два дуже різні терміни. Електронне урядування – це більш широка тема, яка стосується всього спектру взаємозв'язків та мереж усередині влади щодо використання та застосування ІКТ. Це група норм, процесів і поведінки, які впливають на здійснення влади, особливо з погляду відкритості, участі, відповідальності, ефективності і послідовності. Електронний уряд насправді є вужчою дисципліною, яка займається розвитком онлайн-послуг для громадян більше ніж будь-яка конкретна державна служба, наприклад електронне оподаткування, електронне перевезення чи електронне здоров'я [1].

Таким чином, метою електронного урядування є забезпечення ефективного розповсюдження та управління інформацією громадянину, поліпшення надання послуг громадянам та розширення можливостей людей через доступ до інформації та участь у громадських та політичних рішеннях.

За даними Світового банку, електронне урядування має такі переваги:

– Значно спрощує процес накопичення інформації для громадян та бізнесу.

– Дає людям можливість збирати інформацію стосовно будь-якого департаменту управління та брати участь у процесі прийняття рішень.

– Зміцнює саму структуру демократії, забезпечуючи більшу участь громадян на всіх рівнях управління.

– Призводить до автоматизації послуг, гарантуючи, що інформація про кожну роботу громадського добробуту буде легкодоступною для всіх громадян, усуваючи корупцію.

– Це революціонує спосіб функціонування урядів, забезпечуючи значно більшу прозорість функціонування, тим самим усуваючи корупцію.

– Оскільки інформація щодо кожної діяльності уряду є легкодоступною, вона зробить відповідальним кожен урядовий департамент, оскільки вони знають, що всі їхні дії ретельно контролюються.

– Практика електронного урядування допомагає бізнесу отримати інформацію, яка може бути важливою для них, в один клік [3].

Учені Seifert та Bonham навели такі переваги електронного урядування:

1. Дешевше. Вебсайт може бути дуже економічно ефективним способом обміну інформацією як для його власника і його користувачів. Наприклад, із погляду управління вебсайт може зменшити кількість запитів, за якими звертаються громадяни, надаючи відповіді на



найпоширеніші запитання або запити (також відомі як FAQ, Питання, що часто задаються), і, таким чином, зменшити кількість зусиль та витрат персоналу, необхідних для їх реагування. У цілому вебсайт дає можливість публікувати детальну інформацію про правила, процедури та інші аспекти діяльності організації, які в іншому разі потребують поширення шляхом безпосереднього втручання людини; це означає, що агентство може присвячувати менше часу персоналу для діяльності з розповсюдження інформації, що дає змогу скоротити чисельність персоналу або перехід їх до іншого місця зайнятості. Вебсайти також представляють більш дешеву альтернативу виробництву та розповсюдженню друкованих матеріалів, таких як листівки, листи тощо. Завжди слід ураховувати, що створення та підтримка вебсайту також має свої витрати (див. недоліки нижче), тому агенції, які планують використовувати вебсайт, щоб спробувати скоротити витрати на персонал, завжди повинні переконалися, що отримані заощадження компенсують витрати в частині персоналу та грошей, необхідних для створення та обслуговування вебдодатків. Вебсайт також може представляти більш дешеву альтернативу комунікації з погляду користувачів, особливо якщо вони розташовані у віддалених регіонах або за кордоном, оскільки телефонний дзвінок до Інтернет-провайдера часто дешевший, аніж міжміський дзвінок або фізичний візит до агентства.

2. Швидше. Вебпублікація є безпосередньою, і це дає змогу агентствам вносити зміни у суспільну літературу легко і відносно швидше, ніж з традиційними і більш дорогими методами залежно від друку. Безпосередність вебпублікацій також дає змогу швидко оприлюднювати новини та інші інформаційні елементи для громадськості, що може бути корисним, коли агентство може реагувати на спонукання зі ЗМІ або діяти в моменти кризи. На додаток до цього: якщо вебсайт належним чином підтримується, то він може надавати інформацію 24 години на добу, сім днів на тиждень, тому може обслуговувати ті частини населення, яким важко особисто відвідувати агентство (включаючи, наприклад, інвалідів) або зв'язатися з ним у робочий час. Це може поширюватися на надання можливості здійснювати транзакції (наприклад, вимагати ліцензії) поза робочим часом та/або без відвідування державних офісів, що може бути корисно в країнах чи регіонах, де подорожі є повільними, дорогими або взагалі непростими. Проведення операцій в Інтернеті також у цілому швидше, оскільки дані можуть бути записані і передані дуже швидко на відміну від того, що відбувається з іншими, більш традиційними способами обробки бюрократичних процедур (наприклад, паперові форми, ручне введення посадових осіб і т. д.).

3. Електронний уряд може надати кращі способи управління інформацією порівняно з традиційними засобами. Гіпертекст дає змогу забезпечити доступ до складних наборів інформації у відносно простих і зручних способах, у поєднанні з базами даних він може також надати користувачу спосіб безпосередньо

взаємодіяти з даними, тобто звертатися до нього, оновлювати і/або відправити його інші напрями: іншими словами, вебсайт може дати користувачам можливість ініціювати і/або завершення транзакції послуг, не вдаючись до втручання людини. Підтримка електронного уряду громадянами не тільки зекономить час і гроші, а й, імовірно, допоможе зменшити та запобігти таким явищам, як корупція та хабарництво, проблема, яку зазнають багато урядів: шляхом потенційного усунення «посередників», оскільки електронний уряд являє собою порівняно прозорий спосіб адміністрування послуг та інформації, ніж традиційні засоби. Наявність вебсайту також надає урядовим органам можливість систематично збирати інформацію про своїх клієнтів та користувачів: сюди входять запущені опитування, прохання користувачів поділитися своїми персональними даними, щоб зареєструватися на конкретні послуги (а отже, легко створити та підтримувати базу даних користувачів цих сервісів), та загалом моніторинг поведінки відвідувачів сайту (наприклад, за допомогою статистичного аналізу, який може бути використаний для встановлення того, яка інформація користувачів найбільше цікавить) [8].

Служба електронного уряду також створює соціальні вигоди для громадян країни. Послуга електронного уряду дає змогу громадянам, розташованим у віддалених районах, мати доступ до тих самих послуг, якими користувалися б громадяни у великих містах.

Можливість служби електронного уряду бути доступною для громадян незалежно від місця розташування по всій країні приносить чергову і потенційно найбільшу користь послуг електронного уряду. Розроблення безпечного порталу в Інтернеті, який дасть змогу громадянам зареєструвати свій голос, не лише дасть можливість громадянам у віддалених районах голосувати із власного будинку клацанням миші, а й дасть змогу широкому населенню, яке зайнято робочим життям, шанс голосувати дуже швидко в обідню перерву за своїм столом.

Є кілька проблем, які можуть затримати прогрес на шляху до реалізації електронного уряду. Різноманітність та складність ініціатив електронного уряду передбачає наявність широкого спектру викликів та перешкод для його реалізації та управління.

До головних перешкод відносяться:

#### 1. Інфраструктура ІКТ.

Реалізація ініціатив електронного уряду стикається з деякими технологічними труднощами, такими як відсутність загальних стандартів і сумісності інфраструктур між департаментами і агентствами. ІКТ-інфраструктура визнана однією з головних проблем електронного уряду. Інтернет-робота потрібна для забезпечення належного обміну інформацією та відкриття нових каналів для спілкування і надання нових послуг. Для переходу до електронного уряду необхідна архітектура, що забезпечує єдиний керівний набір принципів, моделей та стандартів. Sharma та Gupta зазначають, що впровадження всієї системи електро-

ного уряду потребує потужної технологічної інфраструктури. Для того щоб доставити послуги електронного уряду, уряд повинен розробити ефективну телекомунікаційну інфраструктуру.

## 2. Секретність.

Конфіденційність та безпека є критичними перешкодами в упровадженні електронного уряду. Конфіденційність стосується гарантії відповідного рівня захисту щодо інформації, яка присвоюється особі. Уряд зобов'язаний забезпечити права громадян щодо конфіденційності, обробки та збору персональних даних лише для законних цілей. Часто виникають побоювання щодо відстеження вебсайтів, обміну інформацією та розкриття чи неправильного поводження з приватною інформацією. Існує також занепокоєння, що саме електронний уряд використовуватиметься для моніторингу громадян та вторгнення в їхнє приватне життя. Для вирішення проблеми конфіденційності в контексті електронного урядування можуть знадобитися як технічні, так і політичні відповіді. Окрім того, існує потреба ефективно реагувати на проблеми конфіденційності в мережах, щоб підвищити довіру громадян до використання послуг електронного уряду.

## 3. Безпека.

Безпека інформаційної системи означає захист інформації та систем від випадкового або навмисного розкриття несанкціонованого доступу або від несанкціонованих модифікацій чи знищення. Це стосується захисту інформаційної архітектури, включаючи мережеві, апаратні та програмні засоби та контроль доступу до самої інформації.

Учені Sharma та Gupta стверджують, що безпеку можна розділити на два елементи: безпеку мережі та безпеку документів [9]. Вона повинна включати в себе технічне обслуговування і захист електронної інфраструктури у вигляді брандмауерів і обмежень для тих, хто має доступ до даних. Окрім того, використання технологій безпеки, включаючи цифрові підписи та шифрування, для захисту ідентифікаторів користувачів, паролів, номерів кредитних карток, номерів банківських рахунків та інших таких даних, що передаються через Інтернет та зберігаються в електронному вигляді, є важливим для виконання цілей безпеки в додатках електронного уряду.

## 4. Політика і питання регулювання.

Fang указує, що електронний уряд – це не технічне питання, а скоріше організаційне [10]. Реалізація принципів та функцій електронного уряду вимагає цілої низки нових правил, політик, законів та урядових змін для вирішення питань електронної діяльності, включаючи електронне архівування, електронний підпис, передачу інформації, захист даних, комп'ютерну злочинність, права інтелектуальної власності та авторські права. Зв'язок з електронним урядом означає підписання договору або цифрового договору, який повинен бути захищений та визнаний формалізованим законом, який захищає та забезпечує такі види діяльності чи процеси. У багатьох країнах закони про елек-

тронний бізнес та електронний уряд ще недоступні. Необхідно встановити захист та правові реформи для забезпечення, серед іншого, конфіденційності, безпеки та правового визнання електронних взаємодій та електронних підписів.

5. Брак кваліфікованих кадрів і професійної підготовки.

Іншим головним викликом ініціативи електронного уряду може бути відсутність навичок ІКТ. Це є особливою проблемою в країнах, що розвиваються, де є постійна нестача кваліфікованого персоналу та недостатня підготовка кадрів. Наявність відповідних навичок має велике значення для успішного впровадження електронного уряду. Електронному уряду потрібні людські можливості: технологічні, комерційні та управлінські. Обов'язковими є технічні навички для впровадження, обслуговування, проектування та встановлення інфраструктури ІКТ, а також навички використання та управління онлайн-процесами, функціями та замовниками. Для вирішення питань розвитку людського капіталу необхідні ініціативи щодо управління знаннями, орієнтовані на навчання персоналу, щоб створити та розвинути основні навички використання електронного уряду.

## 6. Цифровий розрив.

Можливість користуватися комп'ютерами та Інтернетом стала вирішальним чинником успіху в упровадженні електронного уряду, а відсутність таких навичок може призвести до маргіналізації чи навіть до соціального відчуження. Цифровий розрив стосується поділу можливостей між тими, хто має доступ до Інтернету, і тими, хто не має. Ті, хто не має доступу до Інтернету, не зможуть скористатися онлайн-послугами. Що стосується цифрового розриву, то не всі громадяни на разі мають рівний доступ до комп'ютерів та Інтернету чи то через брак фінансових ресурсів, необхідних навичок чи з інших причин. Насправді комп'ютерна грамотність потрібна людям, щоб мати можливість скористатися програмами електронного уряду.

Уряд повинен навчити своїх співробітників та громадян базовим навичкам поводження з комп'ютером та Інтернетом, щоб вони могли брати участь у додатках для розвитку електронного уряду. Окрім того, відсутність доступу серед малозабезпечених громадян заважає їм користуватися тими послугами, що надаються спеціально для них. Дослідження ООН установило, що збільшення цифрового розриву в країнах, що розвиваються, збільшує вартість технічних бар'єрів для впровадження та підтримки послуг електронного уряду [11].

## 7. Підтримка керівників та менеджерів.

Із літератури відомо, що без підтримки вищого керівництва інновації менш імовірні. Таким чином, упровадження електронного уряду потребує підтримки з боку найвищого рівня уряду для успішної реалізації. Підтримка вищого керівництва стосується зобов'язання вищого керівництва забезпечити позитивне середовище, яке заохочує участь у програмах

електронного уряду, тому він відіграє значну роль у прийнятті та впровадженні електронного уряду [6].

Електронне урядування не призначене тільки для введення або використання технічних засобів, воно прагне призвести до зміни менталітету і культури праці для інтеграції державних процесів і функцій, щоб краще обслуговувати громадян. У цьому процесі дуже важливою є здатність уряду до відкритої критики, а також застосування нового суспільного договору між усіма зацікавленими сторонами, що підтверджує загальну відповідальність за процеси трансформації. Взаємодія між громадянином і державним органом здійснюється в державній установі. Із появою нових інформаційних і комунікаційних технологій можна знайти сервісні центри, закриті для клієнтів. У всіх випадках громадськість традиційно шукає інформацію і послуги, що стосуються його потреб, і в обох випадках якість, актуальність і ефективність мають першорядне значення. Таким чином, створення електронного управління вимагає хорошого знання про потреби, які існують у суспільстві й які можуть бути запропоновані з використанням ІКТ.

**Висновки.** Електронний уряд має потенціал значно поліпшити функціонування уряду та внутрішнє обслуговування своїх клієнтів. Електронний уряд – це набагато більше, ніж інструмент для поліпшення співвідношення витрат та якості державних послуг. Це інструмент реформи та інструмент трансформації влади. Таким чином, електронний уряд – це не про автоматизацію існуючих процедур (які можуть або не можуть бути ефективними), а про зміну способу ведення бізнесу та надання послуг урядом.

Концепція електронного уряду з'явилася в арсеналі вчених нещодавно у зв'язку з розвитком Інтернету і практичним перетворенням низки державних функцій на основі застосування нових інформаційних технологій.

Узагалі поняття електронного уряду досить багатозначне. Воно характеризує діяльність виконавчої гілки влади, а в поєднанні з терміном самоврядування характеризує відносини держави зі структурами суспільства (цивільними структурами, об'єднаннями, партіями та іншими організаціями всієї держави). У своєму ж розширеному значенні воно може розумітися вже як електронна держава у цілому.

Основний управлінський зміст даної концепції полягає, з одного боку, у переорієнтації органів державного управління на використання нових інформаційно-комунікативних технологій, а з іншого – свідчить про трансформацію держави як особливого інституту і його якісної трансформації як органу управління. Водночас в суто практичному плані і той, і інший типи перетворень свідчать про формування в державі такої технічної (кадрової, організаційної) інфраструктури, що дає змогу його органам влади й управління здійснювати свої функції на основі встановлення масових цифрових комунікацій зі своїми контрагентами. Тим самим істотно коригуються і функції держави як суб'єкта управління.

Звичайно, у цьому аспекті виникає багато проблем нормативно-правового характеру. Наприклад, як легалізувати аналітичну роботу комп'ютера під час розрахунку альтернатив, визначити сфери і порядок використання електронного цифрового підпису, поєднати стандарти обміну інформацією різними (у тому числі й силовими) відомствами, забезпечити рівні можливості підключення громадян до інформаційних систем різних міністерств і т. д.

Що стосується взаємин усередині системи прийняття державних рішень, то складання на поліцентричній (а не ієрархічній) основі професійних відносин чиновників і політиків, з одного боку, робить процес розроблення реалізації цілей більш відкритим і професійним, а з іншого – значно підвищує значення адресної (достатньої і своєчасної) інформації. Водночас у зв'язку з необхідністю регулювання службових потоків інформації модифікується і структура уряду. Зокрема, у США, наприклад, створено раду керівників управлінь по інформатизації та інші спеціальні структури, змінено багато функцій міністерств і т. д.

Виникають численні практичні наслідки, наприклад уводяться форми електронного голосування на референдумах і виборах по типу «електронних ратуш», розвиваються горизонтальні зв'язки й інфраструктура в громадянському суспільстві, оперативно вирішуються певні проблеми регіонального і локального характеру. Багато із цих можливостей уже реалізовано в малих масштабах за допомогою впровадження електронних технологій виборчих кампаній окремими кандидатами і організаціями, а також у рамках експериментів на регіональному і локальному рівнях державного управління.

Таке теоретичне прочитання сучасних проблем розвитку держави показує неминучі зрушення в механізмах прийняття рішень. Наприклад, використання нових інформаційних технологій, з одного боку, істотно (у режимі on-line) розширює можливості для підтримки контактів держави зі своїми контрагентами, а отже, обговорення проблем, включення громадськості в різні стадії прийняття державних рішень, а з іншого – зумовлює настільки ж істотні зміни у внутрішніх передумовах і організації процесу прийняття рішень (трансформацію моноцентричної в поліцентричну систему службових комунікацій, передачу додаткових повноважень на нижні поверхи управління, інтенсифікацію механізмів узгодження рішень, поширення попереджувальної інформації і т. д.).

Електронне урядування має потенціал значно поліпшити роботу внутрішнього уряду та спосіб, у який він обслуговує своїх клієнтів. Електронне урядування – це набагато більше, ніж інструмент поліпшення співвідношення витрат та якості у сфері державних послуг. Це інструмент реформ і інструмент для трансформації уряду. Таким чином, електронне урядування стосується, насамперед, не автоматизації існуючих процедур (які можуть бути чи не бути ефективними), а зміни способу ведення бізнесу та надання послуг.

Список літератури:

1. Riley B.T. *Electronic Governance and Electronic Democracy: Living and Working: Connected World, Volume. 2.* 2001.
2. Osborne, D and Gaebler, T. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is transforming the Public Sector*, Addison-Wesley.1992.
3. World Bank. *E- Governments*. URL: <http://web.worldbank.org/> (дата звернення: 30.04.2021).
4. Moon M. The evolution of e-government among municipalities: rhetoric or reality. *Public Administration Review*. 2002. Vol. 62. № 4.
5. Gregory G. *E-government*. Encyclopedia of political Communications. Los Angeles. 2007.
6. Ndou V. E-government for developing countries: opportunities and challenges». *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*. 2009. Vol. 18. № 1.
7. Seifert W & Bonham, G. (2003). The Transformative Potential of E-Government in Transitional Democracies. *Public Management*. № 2.
8. Sharma Gupta J. Building Blocks of an E-government-A Framework. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*. 2003. Vol. 1. № 4.
9. Fang Z. *E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development*, Thailand. 2020.
10. United Nations. *UN e-government survey 2008: from e-government to connected governance*. United Nations, New York. URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN028607.pdf> (дата звернення: 28.05.2021).
11. Закон України «Про Національну програму інформатизації» від 4 лютого 1998 р. № 75/98-ВР.
12. Указ Президента України «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» від 31.07.2000 № 928/2000.
13. Указ Президента України «Про підготовку пропозицій щодо забезпечення гласності та відкритості діяльності органів державної влади» від 22.01.2005 № 325/2001.
14. Постанова Кабінету Міністрів України «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» від 4 січня 2002 р. № 3.
15. Указ Президента України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади» від 01.08.2002 № 683/2002.
16. Постанова Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади» від 29 серпня 2002 р. № 1302.
17. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Тимчасового регламенту Кабінету Міністрів України» від 5 червня 2000 р. № 915.
18. Постанова Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд» від 24 лютого 2003 р. № 208.
19. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади» від 28 жовтня 2004 р. № 1453.
20. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання документування управлінської діяльності» від 17 січня 2018 р. № 55.
21. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 13 грудня 2010 р. № 2250-р.
22. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення плану дій з упровадження в Україні Ініціативи «Партнерство «Відкритий уряд» від 5 квітня 2012 р. № 220-р.
23. Постанова Верховної Ради України «Про затвердження Програми інформатизації законотворчого процесу у Верховній Раді України на 2012–2017 роки» від 05.07.2012 № 5096-VI.
24. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019–2020 роки» від 30 січня 2019 р. № 37-р.
25. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 17 січня 2018 р. № 67-р.
26. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019–2020 роки» від 30 січня 2019 р. № 37-р.
27. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів із реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 22 серпня 2018 р. № 617-р.
28. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану дій із упровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий уряд» у 2018–2020 роках» від 18 грудня 2018 р. № 1088-р.
29. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану дій із реалізації принципів Міжнародної хартії відкритих даних» від 21 листопада 2018 р. № 900-р.
30. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів на 2018 рік з реалізації Стратегії кібербезпеки України» від 11 липня 2018 р. № 481-р.
31. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання цифрового розвитку» від 30 січня 2019 р. № 56.
32. Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 01.12.2019 № 2939-VI.
33. Наказ Державного агентства з питань електронного урядування України «Про встановлення Вимог до засобів електронної ідентифікації, рівнів довіри до засобів електронної ідентифікації для їх використання у сфері електронного урядування» від 27.11.2018 № 86.



34. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» від 08.07.2018 № 2163-VIII.
35. Постанова Верховної Ради України «Про прийняття за основу проекту Закону України про публічні електронні реєстри» від 31.10.2019 № 259-IX.
36. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання організації електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів» від 10 травня 2018 р. № 357.

#### References:

1. Riley B.T. (2001) *Electronic Governance and Electronic Democracy: Living and Working: Connected World*, Volume. February. (in United Kingdom)
2. Osborne D, Gaebler T. (1992) *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is transforming the Public Sector*, Addison-Wesley. (in United Kingdom)
3. *World Bank. E- Governments*. Available at: <http://web.worldbank.org/> (accessed 30 April 2021). (in United Kingdom)
4. Moon M. (2002) The evolution of e-government among municipalities: rhetoric or reality. *Public Administration Review*. Volume 62, no. 4. (in United Kingdom)
5. Gregory G. (2007) *E-government. Encyclopedia of political Communications*. Los Angeles. (in United Kingdom)
6. Ndou V. (2009) E-government for developing countries: opportunities and challenges. *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, vol. 18, no.1. (in United Kingdom)
7. Seifert W & Bonham G. (2003) *The Transformative Potential of E-Government in Transitional Democracies*. Public Management. Issue № 2. (in United Kingdom)
8. Sharma Gupta J. (2003). Building Blocks of an E-government-A Framework. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, vol. 1, no. 4. (in United Kingdom)
9. Fang Z. (2020) *E-Government in the Digital Era: Concept, Practice, and Development*, Thailand. [in United Kingdom].
10. United Nations. *UN e-government survey 2008: from e-government to connected governance*. United Nations, New York. Available at: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN028607.pdf> (accessed 28 April 2021). (in USA)
11. Law of Ukraine.(1998) *On the National Informatization Program*. of February 4. № 75/98-VR. (in Ukrainian)
12. Decree of the President of Ukraine. (2000) *On measures to develop the national component of the global information network Internet and ensure wide access to this network in Ukraine*. from 31.07.2000 № 928/2000. (in Ukrainian)
13. Decree of the President of Ukraine. (2005) *On preparation of proposals to ensure publicity and openness of public authorities*. of 22.01.2005 № 325/2001. (in Ukrainian)
14. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2002) *On the Procedure for Disclosure on the Internet of Information on the Activities of Executive Bodies*. of January 4, 2002 № 3. (in Ukrainian)
15. Decree of the President of Ukraine. *On additional measures to ensure openness in the activities of public authorities*. from 01.08.2002. (in Ukrainian)
16. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2002) *On Measures to Further Ensure Openness in the Activities of Executive Bodies*. of August 29. № 1302
17. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2000) *On Approval of the Provisional Regulations of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. of June 5. № 915. (in Ukrainian)
18. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2003). *On Measures to Create an Electronic Information System "Electronic Government"*. of February 24. № 208. (in Ukrainian)
19. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2004). *On approval of the Standard procedure for electronic document management in the executive branch*. of October 28. № 1453. (in Ukrainian)
20. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018) *Some issues of management documentation*. of January 17. (in Ukrainian)
21. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2010) *On approval of the Concept of e-government development in Ukraine*. dated December 13. № 2250-r. (in Ukrainian)
22. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2012) *On Approval of the Action Plan for Implementation of the Open Government Partnership Initiative in Ukraine*. of April 5. № 220-r. (in Ukrainian)
23. Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine (2019) *On Approval of the Program of Informatization of the Legislative Process in the Verkhovna Rada of Ukraine for 2012-2017*. dated 05.07.2012 № 5096-VI. (in Ukrainian)
24. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2019) *On approval of the action plan for the implementation of the Concept of development of the electronic services system in Ukraine for 2019-2020*. dated January 30. № 37-r. (in Ukrainian)
25. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2018) *On approval of the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and approval of the action plan for its implementation*. of January 17. № 67-r. (in Ukrainian)
26. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2019) *On approval of the action plan for the implementation of the Concept of development of the electronic services system in Ukraine for 2019-2020*. dated January 30. № 37-r. (in Ukrainian)
27. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018) *On approval of the action plan for the implementation of the Concept of e-government in Ukraine*. dated August 22. № 617-r. (in Ukrainian)
28. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018) *On approval of the action plan for the implementation of the Open Government Partnership Initiative in 2018-2020*. of December 18. № 1088-r. (in Ukrainian)
29. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018) *On approval of the action plan for the implementation of the principles of the International Open Data Charter*. of November 21. № 900-r. (in Ukrainian)

30. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018) *On approval of the action plan for 2018 for the implementation of the Cyber Security Strategy of Ukraine*. of July 11. № 481-р. (in Ukrainian)
31. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2019) *Some issues of digital development*. of January 30. № 56. (in Ukrainian)
32. Law of Ukraine. (2019) *On Access to Public Information*. of December 1. № 2939-VI. (in Ukrainian)
33. Order of the State Agency for E-Government of Ukraine (2018) *On Establishing Requirements for Funds electronic identification, levels of confidence in electronic identification means for their use in the field of electronic government of* November 27, № 86.
34. Law of Ukraine (2018) *On the basic principles of cyber security of Ukraine* of July 8, № 2163-VIII.
35. Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine (2019) *On Adoption of the Draft Law of Ukraine on Public registers* of October 31, № 259-IX.
36. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2018) *Some issues of organization of electronic interaction of state information resources* of May 10, № 357.

## ЭЛЕКТРОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

*В статье раскрываются особенности процесса развития информационных и коммуникационных технологий (ИКТ), а с ними и электронного управления, что влияет, в свою очередь, на процессы построения. ИКТ становятся все более доступными для повышения простоты и эффективности во многих сферах жизни. ИКТ является особенно перспективным в области управления и участия общественности. Сторонники открытого электронного правительства считают, что правительства в цифровую эпоху могут использовать информацию для уменьшения коррупции и повышения прозрачности правительства, подотчетности, эффективности и участия граждан. Сторонники прав человека утверждают, что для успешного использования ИКТ в управлении необходимы доступ к информации, образование и возможность обмена информацией для граждан. Одной из главных целей электронного управления является повышение уровня привлечения граждан к участию в деятельности государства и принятию государственных решений. Данная цель достигается через открытость и прозрачность деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления. Доверие и поддержка гражданами правительства играют главную роль в формировании и успешной поддержке демократического государства.*

**Ключевые слова:** электронное управление, государственная политика, управленческие решения.

## ELECTRONIC GOVERNANCE IN THE PROCESS OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS

*The article reveals the features of the process of development of information and communication technologies (ICT), and with them e-government, which in turn affects the state-building processes. ICTs are becoming more accessible to increase simplicity and efficiency in many areas of life. ICT is particularly promising in the field of governance and public participation. Proponents of open and e-government believe that in the digital age, governments can use information to reduce corruption and increase government transparency, accountability, efficiency, and citizen participation. Proponents of human rights argue that the successful use of ICT in governance requires access to information, education and the ability to share information with citizens. One of the main goals of e-government is to increase the level of citizen involvement in state activities and government decision-making. This goal is achieved through openness and transparency of public authorities and local governments. Citizens' trust and support of the government play a key role in the formation and successful support of a democratic state. The world revolution in information and communication technologies is currently underway. The Internet, the personal computer and the mobile phone are radically changing our lives - influencing how we work, learn and interact. Governments around the world recognize the value of e-government. With the right design and implementation, e-government can increase the efficiency of public services, simplify government regulation, strengthen public participation and trust in government, and save money for citizens, businesses and government itself. Not surprisingly, politicians and leaders seek to introduce e-government in countries around the world – from the most developed to the least developed. The use of information technology by public authorities (such as global networks, the Internet and mobile computers), which have the ability to transform relationships with citizens, businesses and other branches of government. These technologies can serve a variety of purposes: better delivery of public services to citizens, better interaction with business and industry, empowering citizens through access to information, or better governance. Its benefits can be reduced corruption, increased transparency, greater convenience, increased revenue, and / or reduced costs.*

**Key words:** e-government, state policy, management decisions.