

УДК 351.84(004)

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-19

ЕРМОЛЕНКО О. О.

ORCID: 0000-0002-3599-9016

e-mail: oksana.yermolenko@hneu.net

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ ТА ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Упровадження систем електронного документообігу в місцевих органах самоврядування надає можливість покращити прийняття управлінських рішень, пришвидшити взаємостосунки між органами влади, здійснити оброблення інформації більш якісним та швидким. На жаль, зараз існує досить багато завдань та перешкод на шляху до ефективного користування системою електронного документообігу в країні, котрі пов'язані, перш за все, із відсутністю дієвого механізму його упровадження, дотриманням принципів сполучності, налаштуванням системи електронної взаємодії поміж владними органами і місцевими органами самоврядування, відповідністю технологічної та технічної баз сьгоднішнім потребам.

Метою статті є надання рекомендацій щодо шляхів оптимізації структури та функцій управління інформаційними технологіями в органах публічної влади.

У зв'язку з тим, що інформаційно-аналітична практика є вкрай важливим елементом здійснення будь-якої функції державного менеджменту, то в структурному значенні механізм інформаційно-аналітичного забезпечення державного менеджменту необхідно відобразити за головними функціями з числа тих, котрі слідують із сутності управлінської роботи. З огляду на діяльність щодо їх реалізації, слід згуртувати разом функції з координації та організації й функції контролю та аналізу, функцію регулювання щодо її сутності необхідно відтворити у виді зворотного зв'язку. Визначено основні причини, які викликають недоліки інформатизації. Питання розроблення, упровадження та осучаснення інформаційних систем, котре стосується необхідності запровадження технічних умов для деяких процесів можна буде вважати вирішеним, якщо інформація, котра з'являється у інформаційній системі, буде правдивою, сучасною та базуватиметься на системі згрупованих показників здобутку головної цілі. Модернізація інформаційно-аналітичного забезпечення має здійснюватися у напрямку головних пріоритетів модернізації державного та управлінського механізму в цілому.

Для рішення поставленого завдання у роботі надані концептуальні положення механізму інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління. Їх виконання зможе забезпечити сукупність методології побудування інформаційних систем, більш глибоко користуватися можливостями інформатизації у встановленні релевантності наслідків інформаційно-аналітичної роботи вимогам споживачів (державних службовців в різних владних органах, зовнішніх споживачів, приміром, населення та бізнесу) і зменшити витрати за рахунок автоматизації оброблення інформації, яка в сумі уособлює собою методологічне підґрунтя механізму виконання Концепції розвитку електронного урядування і Національної програми інформатизації в фрагменті інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні сприятливих умов розвитку наступного етапу впровадження електронного урядування – діджиталізації органів влади та всієї економіки України.

Ключові слова: інформація, інформаційно-аналітичне забезпечення, електронний документообіг, цифрова трансформація, публічна влада.

OKSANA YERMOLENKO

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

WAYS TO OPTIMIZE THE STRUCTURE AND FUNCTIONS OF INFORMATION TECHNOLOGY MANAGEMENT IN PUBLIC AUTHORITIES

The introduction of electronic document management systems in local governments provides an opportunity to improve management decisions, speed up relations between authorities, to process information better and faster. Unfortunately, there are now many tasks and obstacles to the effective use of electronic document management in the country, which are primarily due to the lack of an effective mechanism for its implementation, compliance with the principles of connectivity, setting up electronic interaction between government and local authorities, self-government bodies, compliance of technological and technical bases with today's needs. The purpose of the article is to provide recommendations on ways to optimize the structure and functions of information technology management in public authorities.

Due to the fact that information-analytical practice is an extremely important element of any function of public management, in the structural sense, the mechanism of information-analytical support of public management should be reflected in the main functions from among those that follow from the essence of management. Given the activities for their implementation, the functions of coordination and organization and the functions of control and analysis should be brought together, the function of regulation of its essence should be reproduced in the form of feedback. The main reasons that cause the shortcomings of informatization are identified. The issue of development, implementation and modernization of information systems, which requires the introduction of technical conditions for some processes can be considered solved if the information that appears in the information system is true, up-to-date and based on a system of grouped targets. Modernization of information and analytical support should be carried out in the direction of the main priorities of modernization of the state and administrative mechanism in general. To solve this task, the paper provides conceptual provisions of the mechanism of information and analytical support of public administration. Their implementation will be able to provide a set of methodologies for building information systems, more deeply use the opportunities of informatization in determining the relevance of the consequences of information and analytical work to consumer requirements (civil servants in various governments, external consumers, for example, population and business) and reduce costs by automating information processing, which in total represents the methodological basis of the mechanism for implementing the Concept of e-Government Development and the National Informatization Program in the fragment of information and analytical support of public administration.

Prospects for further research are to develop favorable conditions for the development of the next stage of implementation of e-government - digitalization of government and the entire economy of Ukraine.

Key words: information, information-analytical support, electronic document circulation, digital transformation, public authority.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Упровадження систем електронного документообігу в місцевих органах самоврядування надає можливість покращити прийняття управлінських рішень, пришвидшити взаємостосунки між органами влади, здійснити оброблення інформації більш якісним та швидким. На жаль, зараз існує досить багато завдань та перешкод на шляху до ефективного користування системою електронного документообігу в країні, котрі пов'язані, перш за все, із відсутністю дієвого механізму його упровадження, дотриманням принципів сполучності, налаштуванням системи електронної взаємодії поміж владними органами і місцевими органами самоврядування, відповідністю технологічної та технічної баз сьогодишнім потребам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретичним підґрунтям вивчення інформаційних технологій в системі публічного управління є роботи низки таких вчених як Д. Белл, М. Кастельс, В. Атаманчук, О. Бережний, О. Голобуцький, Ю. Денисова, К. Меліхова, Г. Почепцов, С. Чукут, В.С. Цимбалюк, Ю.І. Черняк, що у своїх дослідженнях визначають шляхи покращення інформаційного забезпечення органів публічної влади. Сьогодні актуальні питання електронного документообігу в публічному управлінні досить детально викладено в роботах В. Писаренка, В. Корнута, О. Матвіско, С. Радченка, М. Цивіна. А ось питанням оптимізації структури та функцій управління інформаційними технологіями приділяється недостатньо уваги, тож пошук шляхів удосконалення структури та функцій управління інформаційними технологіями на сьогодні є досить актуальним.

Формулювання цілей статті

Метою статті є надання рекомендацій щодо шляхів оптимізації структури та функцій управління інформаційними технологіями в органах публічної влади.

Виклад основного матеріалу дослідження

У зв'язку з тим, що інформаційно-аналітична практика є вкрай важливим елементом здійснення будь-якої функції державного менеджменту, то в структурному значенні механізм інформаційно-аналітичного забезпечення державного менеджменту необхідно відобразити за головними функціями з числа тих, котрі слідує із сутності управлінської роботи. З огляду на діяльність щодо їх реалізації, слід згуртувати разом функції з координації та організації й функції контролю та аналізу, функцію регулювання стосовно до її сутності необхідно відтворити у виді зворотного зв'язку.

Одним із вагомих та пріоритетних напрямків розвитку нашої країни є покращення інформатизації українського суспільства з удосконаленою системою електронного врядування, запровадження котрого буде допомагати створенню умов для дієвого, загальнодоступного, прозорого та відкритого публічного управління. На головних ролях у порядку денному в країні назріло питання прискорення впровадження і поширення розвитку електронного урядування в усіх галузях сучасного суспільства, одним із вагомих компонентів котрого є запровадження та покращення електронного документообігу.

На цей час ступінь розвитку сучасних інформаційно-комунікаційних технологій загалом у багатьох країнах відстежується Міжнародною спілкою електрозв'язку (ITU), котра кожного року розробляє звітну документацію. Тож, згідно «Глобального звіту про розвиток інформаційних технологій-2016» (The Global Information Technology Report), котрий, з початку 2002 року, кожного року видається видавцем – Всесвітнім економічним форумом (World Economic Forum), наша країна у 2016 році посідала 64 позицію у рейтингу з посеред 139 країн у рейтингу за ступенем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, піднявшись за рік на 7 пунктів. У 2020 році країна перебувала під впливом пандемії коронавірусу. Але це лише дало прискорення багатьох процесів. COVID прискорює цифрову трансформацію, але для уникнення глобального розриву необхідно покращити управління цифровим розвитком країни.

Цього року партнером у сфері цифрової трансформації для формування звіту NRI (індекс готовності мережі) є STL, провідний інтегратор цифрових мереж.

Звіт про індекс готовності мережі за 2020 рік показує найбільш готові до майбутнього суспільства, наскільки країни готові використовувати інформаційні технології, щоб бути готовими до майбутнього. Індекс готовності до мережі – це потужний інструмент, який допомагає компаніям і нації трансформуватися в цифровому вигляді.

Сумітра Дутта, співзасновник Portulans Institute і співавтор звіту, підкреслила, що «Основна концепція, що лежить в основі звіту – нова модель NRI полягає в тому, що наше колективне майбутнє вимагатиме гармонійної інтеграції людей і технологій. Люди і технології все більше взаємодіють як співробітники та партнери в більшості галузей суспільної діяльності та бізнесу. Щоб забезпечити підвищення ефективності цієї інтеграції необхідно буде запровадити відповідні механізми управління для вирішення пов'язаних з цим питань до довіри, безпеки та включення» [1].

До пандемії COVID основні елементи глобальної цифрової трансформації вже існували, як у країнах, так і всередині підприємств. Усі вони прискорилися за останній рік: нові методи вплинули на те, як громадяни працювали, навчалися, торгували та спілкувалися. І вони не зникнуть у середовищі пост-COVID.

«Санітарна криза COVID показала як цифрові технології можуть допомогти нам бути краще організованими та стійкими до безпрецедентних проблем. Однак, економічна та соціальна криза, яка настане після цього, майже не почала відчуватися. Зіткнутися з загрозою масового безробіття і зростання нерівності, цифрова трансформація зараз є невідкладним обов'язком», – сказав Бруно Ланвін, співзасновник Portulans [1].

Топ-3 країни за групою доходів (табл. 1) (в дужках глобальні рейтинги).

Таблиця 1

Рейтинг NRI 2020: найбільш готові до цифрового майбутнього суспільства світу за групою доходів [2]

Високий дохід країни	Дохід країни вище середнього	Дохід країни нижче середнього	Країни з низьким рівнем доходу
Швеція (1)	Малайзія (34)	В'єтнам (62)	Руанда (96)
Данія (2)	Китай (40)	Україна (64)	Таджикистан (109)
Сінгапур (3)	Болгарія (46)	Молдова (71)	Уганда (114)

Що стосується найкращих результатів щорічного індексу, то 17 з 25 найкращих країн за рейтингом індексу NRI знаходяться в Європі (насамперед Північна та Західна Європа), чотири економіки знаходяться в Східній та Південно-Східній Азії, дві – в Океанії (Австралія та Нова Зеландія), а дві – знаходяться в Північній Америці (Канада та США). Багаті країни продовжують скоріш за все продовжувати бути кращими у майбутньому.

Потрібні додаткові дії, щоб запобігти поширенню міжнародної нерівності у суспільстві після завершення пандемії COVID-19.

В Україні ще з початку 2000-х років для подальшого поштовху в світ електронних технологій було прийнято надзвичайно важливі закони: «Про електронні документи та електронний документообіг» (2003) й Закон «Про електронний цифровий підпис» (2003), але у 2017 році його місце зайняв Закон України «Про електронні довірчі послуги». Відзначено, що згідно Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» «електронний документ може бути створений, збережений, переданий або перетворений електронними засобами у візуальну форму подання шляхом відображення певних даних, які містять цей документ, електронними засобами або на папері у формі, придатній сприймання його змісту людиною» [3]. Згідно цього ж Закону під «системою документообігу розглядається сукупність методів, засобів і персоналу, що підтримує документообіг у межах встановленого регламенту документообігу» [3].

Дуже актуальним та вагомим питанням є запровадження електронного документообігу на місцевому рівні. Основні проблеми, котрі торкаються інформаційно-аналітичного забезпечення, слід умовно розподілити на дві великі групи: загальні, тобто притаманні інформаційно-аналітичному забезпеченню роботи кожного органу публічної влади та специфічні, зумовлені особливими характеристиками органів місцевого самоврядування в кожній окремій галузі, ситуацією в справах у певній галузі, напрямками її розвитку та ін.

Існування загальних питань обумовлено теперішнім станом та трендами розвитку й упровадження інформаційно-аналітичного забезпечення у систему публічного врядування, неповною стандартизацією інформаційно-аналітичного забезпечення органів місцевого самоврядування тощо. За показниками аналізу діючих та новостворюваних інформаційно-аналітичних систем місцевих органів самоврядування було здійснено виділення типової складової інформаційної бази допомоги діяльності цих органів, що складається з: інформації про буденний стан об'єктів управління місцевого органу самоврядування; документів вхідного і вихідного типів; інформації про планування буденної діяльності; інформації про користувачів; кадрової інформації місцевого органу самоврядування; статистичної інформації про ситуації з об'єктами управління місцевого органу самоврядування; інформації з бухгалтерського обліку та загальногосподарської інформації тощо [4].

Місцеві органи самоврядування окрім особистих інформаційних структур користуються зовнішніми базами інформації, в котрих розміщуються усі потрібні дані для виконання робіт цих органів і дозволяють здійснити легкий до них доступ. До цих зовнішніх інформаційних даних слід віднести бази даних, котрі створені міжвідомчими та об'єднаними інформаційно-аналітичними системами.

Стандартизація торкається й інших складників інформаційно-аналітичних систем та процесів місцевих органів самоврядування. З цього випливає одна з причин наявності нагальних проблем щодо утворення та упровадження інформаційно-аналітичного забезпечення у публічне адміністрування. Посеред головних вад наявної системи збору, обробки та поширення інформації відзначають: значна витрата часу, великий обсяг та недостатня якість даних, їх повторення, брак спеціальних класифікаторів, довідників, реєстрів;_одноманітність та дублювання; несвоєчасне, неадекватне надання інформації або ж ненадання інформації користувачам тощо [5].

До основних причин, які викликають недоліки інформатизації, виділяють наступні: формування в органах місцевого самоврядування відповідних функцій має інтуїтивний, несистемний, спонтанний характер; неприсутня нормативно-правова база, котра регламентує процес одержання оцінок діяльності органів влади з боку громадян; брак необхідних теоретичних розробок та методик інформаційних систем; не конкретизовані організаційні форми упровадження інформаційних систем [6].

Ще одним важливим питанням є технологічна площина розроблення, упровадження та осучаснення інформаційних систем, котре стосується необхідності запровадження технічних умов для збереження, збирання, обробки та передавання усієї потрібної виконавчому органу влади інформації із застосуванням надсучасного ступеня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Це питання можна буде допустити вирішеним, якщо інформація, котра з'являється у інформаційній системі, буде правдивою, сучасною та базуватиметься на системі згрупованих показників здобутку головної цілі.

Осучаснення інформаційно-аналітичного забезпечення має здійснюватися у напрямку головних пріоритетів модернізації державного та управлінського знання в цілому. Слід виокремити такі напрямки осучаснення державно-управлінського знання, котрим має уподобати й інформаційно-аналітичне забезпечення:

- досконале переосмислення минулої управлінської діяльності з її притаманними властивостями патерналізму, авторитаризму та колективної невідповідальності;
- більш широке й сутнісне переймання досвіду менеджменту у демократичних розвинених країнах, зосередження уваги на його теоретико-методологічних базисах;
- яскравим прикладом нашого недостепенного запозичення основ демократичного управління може бути заміна положення верховенства права положенням верховенства закону;
- достепенний аналіз створеної за період незалежності національної практики менеджменту, нехтування протирічними аспектами та посилення конструктивних характеристик;
- роз'єднання політики та науки державного менеджменту, більш непохитне від'єднання від корисно-меркантильних владних мотивів;
- стосовно, збільшення ролі повноцінного відтворення теперішнього стану та розповсюдження технологічних (суто управлінських) сторін знання;
- послідовне й виразне виявлення ліній розмежування між наукою державного управління та іншими науковими знаннями, адже міждисциплінарний норов першої доволі часто виводиться до опису близької предметної області без огляду на такі сутнісні риси державного управлінського знання, як побудова перспектив зміни сучасного стану та готовності суб'єкта до оновлювальної діяльності [6].

Згідно Концепції розвитку електронного урядування в Україні: «розвиток та поширення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій створює нові можливості для забезпечення взаємодії та співпраці органів влади, громадян і бізнесу, високоякісного обслуговування фізичних та юридичних осіб державою» [7].

Упровадження зручної та якісної системи інформаційного забезпечення в місцевих органах самоврядування є основним складником професійної та безпристрасної роботи системи публічного менеджменту й здійснення контролю за виконанням рішень у означених органах.

У зв'язку з тим, що інформаційно-аналітична практика є вкрай важливим елементом здійснення будь-якої функції державного менеджменту, то в структурному значенні механізм інформаційно-аналітичного забезпечення державного менеджменту необхідно відобразити за головними функціями з числа тих, котрі слідують із сутності управлінської роботи. З огляду на діяльність щодо їх реалізації, слід згуртувати разом функції з координації та організації й функції контролю та аналізу, функцію регулювання стосовно до її сутності необхідно відтворити у виді зворотного зв'язку.

Дієвість роботи системи електронного урядування ведеться на основі напрацювання уніфікаторів державно-управлінських послуг та процесів на базі однієї методологічної бази і слідуванні принципу централізовано-децентралізованого менеджменту, сутність котрого виявляється у централізованому опрацюванні способів аналізу, опису та оптимізації архітектури основних послуг та процесів, архітектури об'єднання, централізованому виготовленні основних програмних і технологічних складників, котрі забезпечують загальні, часті для великої кількості владних органів функції та децентралізованому здійсненню архітектури прикладних обслуговуючих сервісів та професійного інформаційно-аналітичного забезпечення різноманітними владними органами.

Взаємовідносини у стосунках владних органів і суспільства міняє базис управління країною, викликає зміну механізмів публічного адміністрування. У взаємовідносинах динаміка інформації стає взаємною, через що збільшуються швидкість реагування влади на вимоги суспільства. При цьому функція організатора створення рішення припадає владі.

Демократія співучасті (партисипативна демократія) окреслює велике залучення суспільства у процеси прийняття різних рішень, у неперервний діалог стосовно головних стратегій розвитку країни чи регіону, існуючих питань та напрямів їх розв'язку, сприяння критичному мисленню та взаємної громадської відповідальності. Базисом громадської відповідальності є рухлива система цінностей, притаманних індивіду, громадській спільноті та громаді взагалі, інституціям та державним органам влади, місцевим органам самоврядування, їх посадовим особам [8].

На найпершому ступені соціальна відповідальність торкається питань найвищого політичного порядку – екологічної безпеки, миру та війни, природних і техногенних небезпек, напрямів розвитку цивілізації тощо. Рішення цих проблем є вкрай вагомим і для суспільства в будь-якому куточку держави. На другому ступені громадська відповідальність посадових осіб міської влади та державної пов'язана з пошуком оптимального шляху розвитку суспільства, регіону, держави, відвертання суспільної ворожнечі, гарантування розвитку нації та громадської згоди. На третьому та четвертому ступенях суспільна відповідальність відбиває рівень суспільної зрілості людини, її спроможність вибирати професійні, державні й особистісні переваги, бажання захищати державні справи і національну державну політику. Сюди ж занесемо бажання суспільства активно брати участь у рішенні справ місцевого гатунку, ініціювати обговорення проблемних питань, котрі турбують місцевих жителів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Для рішення поставленого завдання у роботі надані концептуальні положення механізму інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління. Їх виконання зможе забезпечити сукупність методології побудування інформаційних систем, більш глибоко користуватися можливостями інформатизації у встановленні релевантності наслідків інформаційно-аналітичної роботи вимогам споживачів (державних службовців в різних владних органах, зовнішніх споживачів, приміром, населення та бізнесу) і зменшити витрати за рахунок автоматизації оброблення інформації, яка в сумі уособлює собою методологічне підґрунтя механізму виконання Концепції розвитку електронного урядування і Національної програми інформатизації в фрагменті інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні сприятливих умов розвитку наступного етапу впровадження електронного урядування – діджиталізації органів влади та всієї економіки України.

Література

1. Press Release COVID is Accelerating Digital Transformation – Better Governance Required to Avoid Global Disconnect 2020 Edition of Network Readiness Index Report Reveals Most Future-Ready Societies. URL: <https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/2020/10/NRI-2020-Final-PR-and-Key-Messages-Eng.pdf>.
2. Portulans Institute. Network Readiness Index 2020. URL: <https://networkreadinessindex.org>.
3. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України № 851-IV від 22 травня 2003 р. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.
4. Погоріла Л. П. Недержавні засоби масової інформації як інститут громадянського суспільства (теоретико-правовий аспект): автореферат. дис. на здобуття наукового ступеня к. ю. н.: спеціальність 12.00.01 – теорія та історія держави і права; історія політичних і правових учень / Нац. педагогічний ун-т ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2015. 20 с.
5. Мохова Ю. Л., Линьова Н. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління. Публічне управління та митне адміністрування. 2018. № 2 (19). URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2018/2/11.pdf>.
6. Проблеми та перспективи розвитку державного управління в умовах реформування: колективна монографія / [Заг. ред. Чечель А. О., Хлобистов С. В.]. Бельско-Бяла (Польща): Вища школа економіки та гуманітаристики, 2017. 493 с.
7. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 649-р від 20 вересня 2017 р. URL // <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124>.
8. Чеславський О. Демократія участі чи дорадча демократія – в чому відмінність? URL <https://spilno.org/article/demokratiya-uchasti-ta-doradcha-demokratiya-v-chomu-vidminnist>.

References

1. Press Release COVID is Accelerating Digital Transformation (2020) – Better Governance Required to Avoid Global Disconnect 2020 Edition of Network Readiness Index Report Reveals Most Future-Ready Societies. URL: <https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/2020/10/NRI-2020-Final-PR-and-Key-Messages-Eng.pdf>.
2. Portulans Institute. Network Readiness Index 2020 (2020). URL: <https://networkreadinessindex.org>.
3. Pro elektronni dokumenty ta elektronnyi dokumentoobih: zakon Ukrainy [On electronic documents and electronic document management: Law of Ukraine]. Dated May 22, 2003. no. 851-IV. Available at: zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text.
4. Pohorila, L. P. (2015) Nederzhavni zasoby masovoi informatsii yak instytut hromadianskoho suspilstva (teoretyko-pravovyi aspekt) [Non-state media as an institution of civil society (theoretical and legal aspect)] Abstract of Ph.D. Thesis.; Nats. pedahohichnyi un-t im. M. P. Drahomanova. Kyiv, Ukraine.
5. Mokhova, Yu. L., Lynova, N. V. (2018) «Information and analytical support of public administration». Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia. 2018. No 2 (19). Available at: <https://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2018/2/11.pdf>.
6. Chechel, A. O., Khllobystov, Ye. V. (2017) Problemy ta perspektvyvy rozvytku derzhavnoho upravlinnia v umovakh reformuvannia [Problems and prospects for the development of public administration in the context of reform]. Vyshcha shkola ekonomiky ta humanitarystyky. Belsko-Biala. Polshcha.
7. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [On approval of the Concept of e-government development in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] Dated September 20, 2017. no. 649-p. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124>.
8. Cheslavskiy, O. (2019) Demokratiia uchasti chy doradcha demokratiia – v chomu vidminnist? [What is the difference between participatory democracy or advisory democracy?]. Available at: <https://spilno.org/article/demokratiya-uchasti-ta-doradcha-demokratiya-v-chomu-vidminnist>.

Надійшла / Paper received : 14.08.2021

Надрукована/Printed : 04.10.2021