

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

IMPLEMENTATION OF NEW INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF THE PUBLIC AUTHORITIES IN UKRAINE: PROBLEMS AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES

Сасенко М.І.,

*кандидат юридичних наук, доцент кафедри теорії держави і права,
конституційного права і державного управління юридичного факультету
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара*

У статті розглянуто сучасний стан впровадження новітніх інформаційних технологій у контексті їх використання в управлінській діяльності органів державної влади в Україні. Розглядається визначення терміна «новітні інформаційні технології», які дають змогу істотно розширити канали взаємодії держави та її громадян, підвищити якість цієї взаємодії і сприяти тим самим зміцненню громадянського суспільства.

У статті звертається увага на те, що стратегічними завданнями впровадження новітніх інформаційних технологій є подолання інформаційної нерівності, перебудова відносин з громадянами, удосконалення технологій державного управління щодо забезпечення прозорості, доступності в отриманні громадянами адміністративних послуг.

Питання подальшого цілеспрямованого впровадження науково-технічних досягнень як в управлінській, так і в інших важливих видах діяльності держави в статті розглядається під кутом зору постійного удосконалення державного механізму та його правового регулювання.

Ключові слова: інформаційні технології, державне управління, електронний уряд, е-урядування, електронний підпис, електронний документообіг, інформаційно-комунікативні технології (ІКТ).

В статье рассмотрено современное состояние внедрения новейших информационных технологий в контексте их использования в управленческой деятельности органов государственной власти в Украине. Рассматривается определение термина «новейшие информационные технологии», которые позволяют существенно расширить каналы взаимодействия государства с его гражданами, повысить качество этого взаимодействия и способствовать тем самым укреплению гражданского общества.

В статье обращается внимание на то, что стратегическими задачами внедрения новейших информационных технологий является преодоление информационного неравенства, перестройка отношений с гражданами, совершенствование технологий государственного управления по обеспечению открытости, доступности в получении гражданами административных услуг.

Вопрос дальнейшего целенаправленного внедрения научно-технических достижений как в управленческой, так и в других важных видах деятельности государства в статье рассматривается под углом зрения постоянного совершенствования государственного механизма и его правового регулирования.

Ключевые слова: информационные технологии, государственное управление, электронное правительство, е-управление, электронная подпись, электронный документооборот, информационно-коммуникативные технологии (ИКТ).

The article considers the current state of implementation of the latest information technologies in the context of their use in the management of public authorities in Ukraine. The definition of the term "the latest information technologies" is considered, which allows to significantly expand the channels of interaction between the state and its citizens, to improve the quality of this interaction and thus contribute to the strengthening of civil society.

The article draws attention to the fact that the strategic tasks of introducing the latest information technologies are to overcome information inequality, to rebuild relations with citizens, to improve the technologies of public administration in order to ensure transparency and accessibility of citizens' access to administrative services.

The issue of further purposeful implementation of scientific and technological achievements in both managerial and other important activities of the state in the article is considered from the perspective of continuous improvement of the state mechanism and its right regulation.

Key words: information technologies, public administration, e-government, electronic signature, electronic document circulation, information and communication technologies (ICT).

Постановка проблеми. Розбудова інформаційного суспільства нині є одним із пріоритетних завдань України, яке декларується у багатьох державних нормативно-правових актах, концепціях, програмах та стратегіях розвитку, артикулюється на численних наукових та професійних заходах. Проблематикою впровадження електронного урядування в Україні займається Комітет інформатизації та зв'язку України та Державне агентство з питань електронного урядування України. І серед пріоритетних напрямів на виконання державної інформатизації, відповідно до законів України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» [1], «Про Національну програму інформатизації» [2], а також «Концепції розвитку електронного урядування в Україні» 20.09.2017 [3] та «Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні», схваленої розпорядженням КМУ від 15 травня 2013 р., виділимо: 1) забезпечення ефективності та якості адміністративних послуг населенню та бізнесу,

що надаються за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій; 2) створення системи електронної взаємодії державних органів; 3) розроблення та впровадження концептуальних засад інтегрованої системи «Електронний уряд». Проте, незважаючи на значну кількість нормативних законів, програм та концепцій щодо електронного урядування, його стан у державі залишається на етапі розвитку та становлення.

Проблема інформаційного забезпечення органів державної влади має важливе значення для представників державної влади, адже її вирішення дає змогу вдосконалити та уніфікувати процеси одержання, прийняття, використання, передачі, зберігання інформації, яка є базою інформаційних відносин між державними службовцями та населенням країни загалом і населенням адміністративно-територіальної одиниці зокрема. Нині доцільним є питання становлення та удосконалення законодавчого складника, щоб не лише на національному, але й на міжнародному

рівні закріплював механізм інформаційного забезпечення процесів державного управління. Цікавою проблемою у рамках нашого дослідження постає впровадження новітніх інформаційних технологій у процесі діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування.

Стан опрацювання. У науковій літературі загальні питання інформаційного забезпечення в системі державного управління репрезентовані низкою наукових праць таких учених: В. Атаманчука, О. Бережного, Ю. Денисова, І. Клименка, С. Луценко [4], К. Меліхова [5]. У своїх статтях розкривають шляхи удосконалення інформаційного забезпечення органів державного управління В. Цимбалюк, Ю. Черняк. Актуальне питання електронного документообігу в державному управлінні яскраво описано у працях В. Писаренка [6; 7], В. Корнута [8], С. Радченка [9]. Своє бачення концепції електронного уряду розкриває в одній із публікацій Т. Сергіна [10]. Проблеми впровадження системи електронного урядування висвітлено у працях М. Щербини [11], І. Куспяка [12].

Суттєвий внесок у відображення реалій функціонування сучасних держав та їх інституцій крізь призму глобалізаційних інформаційних процесів зробили такі зарубіжні вчені, як: А. Альберт, В. Беккерс, Т. Геблер, Д. Кеттл, Г. Пітерс, Л. Сморгунов та ін.

Мета статті – з'ясувати особливості впровадження інформаційних технологій в управлінській діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування та визначити перспективи розвитку системи інформаційного забезпечення в Україні в умовах євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу. У сучасному українському суспільстві діяльність як органів державної влади, так і місцевого самоврядування трансформується у бік якісних змін за рахунок використання новітніх інформаційних технологій.

Новітні інформаційні технології – це сукупність сучасних електронних технічних засобів і програмного забезпечення, а також організаційних форм і методів їх застосування в інформаційній роботі, яка спрямована на ефективне використання інформаційних ресурсів. В органах державної влади і місцевого самоврядування новітні інформаційні технології представлені не тільки засобами інформатизації на основі комп'ютерів, різними методами вирішення завдань, але й принципово новими формами діяльності цих структур.

Важливим фактором застосування інформаційно-комунікативних технологій управліннями є розбудова громадянського суспільства, що включає взаєморозуміння та довіру, врахування інтересів кожного і прагнення до загальних конструктивних цілей, розвиток каналів спілкування між громадянами та державою. Широкий спектр можливостей використання інформаційних технологій дає змогу певною мірою підвищити якість діяльності органів державної влади. Відтак і підвищити якість життя суспільства. В умовах сучасності за значного збільшення обсягів інформації виникає гостра проблема в оптимізації інформаційного забезпечення органів виконавчої влади. За спостереженнями Р. Гучко [13], потреби оперативного одержання, аналізу, обробки значного обсягу інформації, колективної роботи з підготовки документації, надання адміністративних послуг населенню стимулюють державних службовців застосовувати у своїй діяльності комплексну автоматизацію ділових процесів.

Ефективність роботи системи державного управління можна охарактеризувати трьома складниками: 1) ефективність взаємодії з громадянами і підприємствами; 2) ефективність внутрішньої роботи кожної установи окремо; 3) ефективність взаємодії органів влади між собою.

Інформаційні технології не є панацеєю, але з їх допомогою можливе істотне підвищення ефективності всіх цих трьох ланок. Впровадження інформаційних технологій, як показує практика, призводить до оптимізації організаційних процедур, роблячи їх більш простими і логічними. Очи-

кувані від впровадження інформаційних технологій результати можна розділити на два класи – стратегічні і тактичні.

Тактичні результати пов'язані в основному зі скороченням витрат. Їх досить легко визначити і виміряти. Оцінювані в грошовому вимірі переваги можуть бути розраховані на основі підрахунку того, скільки можна прибрати фізичних шаф для зберігання документів, скільки площ звільнити, наскільки можна скоротити штат (чи принаймні уникнути його росту), скільки часу заощадять організації і громадяни, які взаємодіють з органами влади.

Очікувані стратегічні результати – це поліпшення якості прийнятих управлінських рішень, підвищення довіри громадян до влади, істотне зниження прямих і непрямих суспільних витрат на утримання органів влади [14].

Отже, використання інформаційно-комунікативних технологій дає змогу істотно розширити канали взаємодії держави та її громадян, підвищити якість цієї взаємодії і сприяти тим самим зміцненню громадянського суспільства, побудованого на взаєморозумінні, врахуванню інтересів кожного і прагненню до загальних конструктивних цілей.

Пошук і одержання інформації. Зручне представлення в мережі Інтернет повної, точної та актуальної інформації про всі органи державної влади дає змогу істотно спростити процес пошуку необхідної інформації, заощаджувати час чиновників, змушених відповідати на запитання, а також зменшити кількість помилок. Питання подальшого цілеспрямованого впровадження науково-технічних досягнень як в управлінській, так і в інших важливих видах діяльності держави слід розглядати під кутом зору постійного удосконалення державного механізму та його правового регулювання.

Підготовка апарату управління до функціонування в умовах інформатизації. Важливою умовою організації роботи апарату управління служить визначення правового статусу кожного органу, його підрозділів, службовців. Нині, коли зміни торкнулися всіх рівнів управління, положення про відділи та управління, посадові інструкції необхідно суттєво оновлювати. В основу розробки положень про структурні підрозділи та посадові інструкції мають бути покладені єдині методики і класифікатори функцій. Успішне розв'язання питань, безпосередньо пов'язаних зі створенням інформаційних систем, передбачає налагодження складної мережі організаційних та управлінських відносин, що виникають у плануванні, координації й контролі розробки проектів інформаційних систем органів управління різних ступенів.

Є проблема в забезпеченні функціональної визначеності інформаційних систем, їх сумісності між собою і з діяльністю державного апарату управління. Кожний вид інформаційної системи має відповідати максимально точному коду функцій апарату управління і не призводити до їх дублювання.

Важливе значення має правове регулювання відносин з приводу реєстрації інформації. Йдеться про реєстрацію первинної або вихідної інформації, що лежить в основі всіх наступних перетворень інформації. Головний вузол соціально-правових проблем в'яжеться навколо якості цієї інформації, її вірогідності, повноти, однозначності, своєчасності і подальшого її використання. Це не лише проблема юридичної сили машинного документа, проблема повноти, вірогідності, визначеності, терміновості інформації, але й проблема права отримання інформації, проблема черговості, виключності й пріоритету використання її.

Вихід інформації за межі окремого відомства, перетворення її на міжвідомчий загальнодержавний масив з принципами колективного використання насамперед ставить питання про правовий режим інформації. Потрібен відповідний загальний правовий акт, який встановлював би правила зберігання, переробки і використання інформації.

Звернемо увагу на те, що призначення системи інформаційного забезпечення полягає в наданні її користувачам

даних, що забезпечують прийняття обґрунтованих і ефективних рішень відповідними органами державної влади й управління в межах їх компетенції, а також підготовку рішень вищих інстанцій з дотриманням вимог і принципів, перевірених світовим та вітчизняним досвідом інформатизації [15]. Інформаційно-комунікаційні технології охоплюють технічні та програмні засоби. До першої групи віднесемо мережні комп'ютерні системи та сучасні засоби зв'язку, другої – програмне забезпечення, що полегшує та прискорює управлінський процес (автоматизовані системи документообігу). Безперечно, сучасні комп'ютерні системи значно прискорюють роботу на найскладніших ділянках аналітичної діяльності, а саме в аналізі й оперативній оцінці ситуації, обробці соціально-економічної інформації, підготовці звітів, формуванні оперативних довідок і звітів. Дослідивши історичні дані, наведемо кілька фактів про інформатизацію державних структур у світі.

Найбільш перспективним, але дорогим напрямом інформатизації структур державного управління, за дослідженнями Л. Брожика [16, с. 83], є системи підтримки прийняття групових рішень. У Японії, США і державах Західної Європи накопичено значний практичний досвід з використання таких систем у ситуаціях, де рішення приймаються голосуванням [17, с. 86]. Так, у Німеччині розробленням нових інформаційних технологій і застосуванням їх у державно-управлінській діяльності займаються провідні наукові центри і фірми, наприклад, Німецький національний центр з математики і обробки даних, що включає в себе п'ять головних дослідницьких інститутів. Загальна кількість співробітників становить 1200 осіб. Цей центр забезпечує наукові дослідження у сфері інформаційних технологій (при цьому основне значення мають розроблення і впровадження методів для створення інформаційних систем), науково-методичну підтримку інтелектуальних систем, консультації у сфері технологій мультимедіа і організації телеконференцій. Від 1976 року у Німеччині існує кадрова інформаційна система (EPOS) Федерального Міністерства внутрішніх справ (ВМІ). У 1992 році розпочалась її модернізація на основі концепції кадрової системи Міністерства юстиції, що максимально враховує функції організації і персоналу [17, с. 87].

В умовах розбудови інформаційного суспільства основним механізмом організації взаємодії між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, громадянами і суб'єктами господарювання має бути електронний документообіг із використанням електронного цифрового підпису.

Також у розрізі інформаційних технологій у державних органах виконавчої влади існує поняття електронного уряду, основним складником якого є комплексне використання електронного документообігу та електронного цифрового підпису. Саме такий складник документального забезпечення діяльності державного органу, що забезпечує обіг електронних документів, є підґрунтям юридично значущої форми взаємодії держави з різними суб'єктами [18, с. 125].

На поточний момент існує концепція розвитку електронного урядування в Україні, за яким був створений єдиний веб-портал адміністративних послуг, завданням якого було підвищення ефективності державного управління у результаті спрощення управлінських процедур, підвищення якості адміністративних послуг та зменшення рівня корупції та тінізації економіки. Проте цей портал ще не виконує тієї прозорості адміністративних функцій та очікуваних результатів від концепції [19]. Відповідно до цього на шляху встановлення продуктивної справжньої демократії в Україні важливим залишається питання прозорості та некорупційності влади. Ключовим інструментом у вирішенні цього питання стає мережа Інтернет – сучасний канал комунікації громадян з представниками влади вищого, регіонального та місцевого рівнів.

Можливість спілкуватися online, у режимі реального часу, оформлення заяв, звернень чи пропозицій, ознайомлення з діяльністю представників органів влади на офіційних сайтах забезпечує прискорений зворотний зв'язок. Тобто громадяни можуть звернутися до органу влади через електронну скриньку чи «електронну приймальню» та найближчим часом отримати оперативну відповідь. Інтернет-ресурси, зокрема власні веб-сайти органів державної влади чи місцевого самоврядування, є досить важливим механізмом, який має бути пріоритетним у роботі органів влади з громадськістю.

Переваги застосування органами влади інформаційних технологій є особливо відчутними в деяких українських містах: Дніпро, Київ, Вінниця, Харків та ін., коли необхідно провести консультації із залученням усіх рівнів суспільства. Консультації з громадськістю проводяться з метою залучення громадян до участі в управлінні державними справами, надання можливості для їх вільного доступу до інформації про діяльність органів виконавчої влади, а також забезпечення гласності, відкритості та прозорості в діяльності цих органів.

Проведення консультацій з громадськістю має також сприяти налагодженню системного діалогу органів виконавчої влади і громадськості, підвищенню якості підготовки та прийняття рішень з важливих питань державного і суспільного життя з урахуванням думки громадськості, створенню умов для участі громадян у розробленні проєктів таких рішень [6]. Важливим етапом інформатизації є перехід від паперового документообігу до електронного. Розбудова законодавчої бази свідчить, що питання автоматизації систем документообігу є актуальним та набуває загальнодержавного значення.

На думку В. Корнута [8, с. 30], в органах державного управління циркулюють значні інформаційні потоки. Частина цих потоків стосується безпосередньо здійснення управлінських впливів у внутрішньому контурі управління, інша виражає взаємозв'язки державного апарату із суспільством, з інтересами і потребами громадян. Обидві частини утворюють єдиний масив соціально-управлінської інформації, яка є найвищим, найбільш складним і різноманітним типом інформації, яку працівники державного апарату одержують і використовують для соціального впливу на суспільство.

Система інформаційного забезпечення здійснює інформаційну підтримку органів у всіх напрямках службової діяльності, надаючи багатопільову, статистичну, аналітичну та довідкову інформацію. Інформаційне забезпечення управління – комплекс організаційних, правових, технічних, технологічних заходів, засобів та методів, що забезпечують у процесі управління і функціонування системи інформаційні зв'язки її елементів шляхом оптимальної організації інформаційних масивів баз даних і знань. Основною умовою для створення ефективних механізмів взаємодії органів державного управління і суспільства є інформатизація всіх процесів, які мають місце в повсякденній діяльності органів державної влади. Одним із напрямів реалізації цього завдання є впровадження в органах державного управління електронного документообігу. Управлінська діяльність та документообіг в органах державної влади є елементом складної організаційної структури, яка взаємодіє з іншими процесами управління і спрямована на досягнення глобальних цілей забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади [8, с. 31].

Проведене дослідження дає змогу сформулювати низку висновків:

Нові інформаційні технології мають низку відмінних рис і переваг порівняно з традиційними інформаційними технологіями. Основні переваги новітніх технологій полягають у тому, що вони: переводять інформаційний обмін на безпаперовий рівень; прискорюють підготовку документів, підвищують якість їх оформлення; автомати-

зують більшість функцій в інформаційних і комунікаційних процесах; замінюють рутинну працю на творчу; перетворюють масиви документів на інформаційні ресурси розвитку й вирішення складних проблем життєдіяльності суспільства.

Важливим компонентом новітніх інформаційних технологій є методи інформаційної роботи, які адаптовані до можливостей електронних засобів комунікації й обробки інформації в органах місцевого самоврядування. Методи визначають найбільш ефективні шляхи і способи вирішення на основі комп'ютера таких завдань інформаційної роботи, як цільовий пошук і збір, оперативне оброблення, надійність збереження, перероблення й ефективне використання інформації. Залежно від сфери інформаційної діяльності форми застосування новітніх інформаційних технологій мають свої особливості. У вирішенні комунікативних завдань використовується електронна пошта, телекомунікаційні мережі, у професійній діяльності – автоматизовані робочі місця.

Застосування новітніх технологій в органах державної влади та місцевого самоврядування забезпечить: загальне оброблення документів, збереження документів; дистанційну роботу співробітників з документами; уведення, персональне оброблення й передавання документів; роздрукування текстів документів; обмін інформацією між базами даних; інформаційну підтримку рішень; надання громадянам потрібних інформаційних послуг.

Основними перспективними напрямками впровадження новітніх технологій у діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні є такі: створення та широке запровадження у ділову практику автоматизованої інформаційної системи аналізу вхідних, вихідних та

внутрішніх документів, яка забезпечить зниження випадків втрати документів; оперативність проходження та виконання документа; підвищить якість документування завдяки шаблонам документів, які зберігаються у пам'яті персонального комп'ютера; широке використання електронних інформаційних ресурсів інших органів державної влади.

Впровадження «електронного уряду» та «електронної демократії» в Україні передбачає залучення широких кіл громадськості до різних видів діяльності державних установ шляхом електронних голосувань, опитувань, не виключаючи інших форм вирішення питань управління державою. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій забезпечить співпрацю органів місцевого самоврядування з громадянами, бізнесом, громадськими організаціями, зробить їх діяльність прозорою і відкритою, наповнить новим змістом службові комунікації, встановить новий порядок взаємин між різними організаційними структурами.

Удосконалення та підвищення ефективності роботи органів державної влади та місцевого самоврядування значною мірою залежить від використання сучасних інформаційних технологій, які забезпечують інформування громадськості про їх діяльність; надання онлайн-послуг, консультацій; здійснюють залучення громадян до прийняття рішень; громадський контроль за діяльністю. Нові інформаційні технології містять різні електронні засоби опрацювання, збереження, управління інформацією, надання її замовнику. Ефективне їх використання органами державної влади потребує відповідного сучасного технічного й програмного забезпечення, створення громадських точок доступу до Інтернету, які забезпечать співпрацю з громадянами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки: Закон України від 9 січня 2007 р. / ВВР України. 2007. № 12. Ст. 102. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/537-16>
2. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 04.02.1998 №74/98-вр (ред. від 01.08.16). / ВВР. 1998. № 27–28. Ст. 181. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80>
3. Концепція розвитку електронного врядування / О.А. Баранов, М.С. Демкова, С.В. Дзюба та ін. URL: http://www.irf.ua/files/ukr/conception_final.pdf
4. Луценко С.М. Пріоритетні напрями розвитку інформаційного забезпечення органів влади. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-1/doc/1/06.pdf>
5. Меліхов К.В. Шляхи удосконалення інформаційного забезпечення органів державної влади. Теорія і практика соціального управління. 2010. С. 60–63.
6. Писаренко В.П. Електронний документообіг в органах влади. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/doc/1/04.pdf>
7. Писаренко В.П. Упровадження електронного документування в органах державної влади та місцевого самоврядування. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02\(8\)/12pvpvms.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02(8)/12pvpvms.pdf)
8. Корнута В.А. Основи організації електронного документообігу. Івано-Франківськ, 2012. Вип. 58/12. (Довідково-інформаційні матеріали). 44 с.
9. Радченко С.В. Особливості систем електронного документообігу у державних органах України. Статті та повідомлення. 2013. С. 39–53. URL: http://www.archives.gov.ua/Publicat/AU/AU_4_2013/02.pdf
10. Сергіна Т. Актуальні проблеми реалізації концепції розвитку електронного урядування в Україні. Публічне управління: теорія та практика. 2011. № 2(6). С. 69–73.
11. Щербина М. Проблеми зі з'єднанням: Чому в Україні впровадження електронного уряду відбувається на «низьких швидкостях». URL: <http://www.hromadske-zp.tv/problemi-zizyednannjam-chomu-v-ukra%D1%97ni-vprovadzheniya-elektronno-go-uryaduidbuyayetsya-nanizkix-shvidkostyah/>
12. Куспляк І.С. Зарубіжний досвід впровадження технологій електронного урядування: уроки для України. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Perspekt/2011_2/Kusplyak.pdf
13. Гучко Р.Ю. Нові інформаційні технології в управлінському процесі. URL: <http://kds.org.ua/blog/guchko-r-yu-tvorcha-robota-novi-informatsijni-tehnologii-vsuchasnomu-upravlinskomu-protsesi>
14. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України № 5/ 2015 від 12.01.2015 р. / Офіційний вісник України. 2015. № 2. Ст. 154.
15. Дацун Я. Налагодження взаємодії органів державної влади із засобами масової інформації. URL: <http://kds.org.ua/blog/tvorcha-robota-natemu-nalagodzhennya-vzaemodii-organiv-derzhavnoi-vladi-iz-zasobami-masovoi-in>
16. Брожик Л. Інформаційні технології та ефективність державного управління. Персонал. 2017. № 8. С. 81–85.
17. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування / Т. Камінська, А. Камінський, М. Пасічник та ін.; за заг. ред. С.А. Чукут. К., 2008. 200 с.
18. Колодюк А.В. Цифровий розподіл – нова форма соціального розмежування в умовах глобалізації. Вісник Державної академії керівних кадрів культури і мистецтва. 2004. № 4. С. 124–129.
19. Білоусько Т.М. Інформаційні технології в діяльності органів виконавчої влади / Т.М. Білоусько, К.В. Яковлева. 2016. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3821/1/Info1702.pdf>