

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ****ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ  
імені С. З. ГЖИЦЬКОГО****Факультет економіки та менеджменту****Кафедра публічного управління  
та адміністрування****Допускається до захисту****„\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2021 р.****Зав. кафедрою \_\_\_\_\_****проф. Парубчак І.О.****ДИПЛОМНА РОБОТА****Студентки ЛАЦЕНКО ОКСАНИ СЕРГІЇВНИ****на тему: «Публічне управління та адміністрування процесами суспільного  
розвитку: соціально-гуманітарний аспект»****на присвоєння кваліфікації – магістра публічного  
управління та адміністрування****Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)****доц. Пенцак Т.Г.  
(вчене звання, прізвище та ініціали)****Консультант \_\_\_\_\_  
(підпис)****\_\_\_\_\_  
(вчене звання, прізвище та ініціали)****Консультант \_\_\_\_\_  
(підпис)****\_\_\_\_\_  
(вчене звання, прізвище та ініціали)****Львів 2021**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДСТАВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ .....	7
<b>1.1. Зміст та генезис процесуального концепту "суспільний розвиток" .</b>	<b>7</b>
<b>1.2. Використання неінституційного підходу при дослідженні процесу адміністрування суспільного розвитку.....</b>	<b>16</b>
<b>1.3. Гуманітарні аспекти ефективності публічного управління суспільним розвитком .....</b>	<b>25</b>
РОЗДІЛ 2. ГУМАНІТАРНИЙ РОЗВИТОК ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОЛІТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	34
<b>2.1. «Віртуальна бюрократія» та сучасні підходи до оцінки ефективності державної політики суспільного розвитку .....</b>	<b>34</b>
<b>2.2. Ефективність політичного управління у контексті впровадження позитивного суспільного розвитку .....</b>	<b>42</b>
<b>2.3. Адміністративні та управлінські державні послуги у розвитку суспільства в гуманітарному аспекті.....</b>	<b>50</b>
РОЗДІЛ 3. ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГУМАНІТАРНОГО АСПЕКТУ СУСПІЛЬСТВА .....	55
<b>3.1. Використання елементів медійного простору в реалізації концепції відкритої влади.....</b>	<b>55</b>
<b>3.2. Публічне управління та адміністрування у підвищенні ефективності «зворотного зв'язку» та політичної участі суспільства.....</b>	<b>63</b>
<b>3.3. Ключові світові тенденції розвитку суспільства у гуманітарному аспекті.....</b>	<b>72</b>
РОЗДІЛ 4. СОЦІАЛЬНА ТА КОРПОРАТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.....	77
РОЗДІЛ 5. ЦИВІЛЬНИЙ ЗАХИСТ.....	88
ВИСНОВОК .....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	107

## ВСТУП

XXI століття характеризується бурхливим розвитком та застосуванням інформаційних та комунікаційних технологій. Електронні засоби зв'язку, обробки та обміну інформацією, в тому індивідуального використання, а також інша інфраструктура інформаційно-комунікаційних технологій інтенсивно поширюються і в розвинених і країнах. Впровадження вказаних технологій здійснюється практично у всіх сферах життя суспільства, включаючи економічну, соціальну та політичну.

Переваги, що надають електронні технології, - швидкість, зручність та економічність обміну даними, - стимулюють політичне керівництво більшості сучасних держав активно застосовувати та використовувати ці технології у державній сфері. Електронні технології обробки та обміну інформацією широко застосовуються і в міждержавних відносинах за спільними напрямками діяльності та у сфері співробітництва міжнародних неурядових організацій.

Одним із ключових аспектів відображення процесів впровадження інформаційно-комунікаційні технології у владні відносини є концепт «гуманітарного аспекту». Під концептом суспільного розвитку переважно розуміється інформатизація діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, а також взаємодія зазначених органів із суспільством у вигляді інформаційно-комунікаційні технології.

Основними для громадян зовнішніми проявами суспільного розвитку є електронні державні послуги, доступ до інформації про органи державної влади та місцевого самоврядування з використанням мережі інтернет, а також інформаційні ресурси, які забезпечують можливість електронної участі громадян у виробленні та прийнятті управлінських рішень, як на місцевому, так і на загальнодержавному рівні.

Актуальність політологічної рефлексії впливу суспільного розвитку на ефективність політичного управління зумовлена сутністю суспільного розвитку як комплексного явища, в основі якого перебуває якісне перетворення

інформаційних потоків у державному секторі, що стосується практично весь механізм прийняття та реалізації політичних рішень.

Електронні технології впливають на формування політичного порядку денного, розробку та аналіз альтернативних варіантів політичних рішень, що полегшують контроль за ходом їх здійснення та формують зручні та економічні механізми "зворотного зв'язку" при реалізації зазначених рішень. Специфіка впровадження суспільного розвитку у різних країнах світу актуалізує важливість дослідження успішності тих чи інших моделей суспільного розвитку у контексті їх впливу на ефективність політичного управління.

Необхідність порівняльного аналізу різних напрямів розвитку суспільного розвитку у світі обумовлена також неоднозначністю їхнього впливу на ступінь легітимності політичної влади та стабільність політичних систем іншим аспектом важливості досліджуваної проблематики є суттєве перетворення під впливом суспільного розвитку механізмів забезпечення відкритості влади, трансформація інструментів політичної участі громадян. У зв'язку з цим цінним, з наукового погляду, подається аналіз впливу модернізованих за допомогою суспільного розвитку механізмів відкритості влади та політичної участі громадян на ефективність політичного управління.

У зв'язку з викладеним актуальність теми магістерського дослідження обумовлено необхідністю наукового осмислення наступних питань: До яких наслідків для взаємин суспільства та влади наводить використання суспільного розвитку? Чи сприяє активний розвиток суспільного розвитку підвищення ефективності політичного управління? Чи сприяє підвищенню ефективності політичного управління надання державних послуг в електронній формі? Який вплив робить застосування суспільного розвитку в механізми політичної участі та "зворотного зв'язку" громадян з владою на ефективність політичного управління?

Від відповіді на ці питання будуть залежати на характер та напрями впровадження електронних технологій у владні відносини, глибина їх проникнення у різні рівні політичного управління, що в свою чергу вплине на

ефективність влади та рівень добробуту суспільства. Разом з тим, взаємозв'язок процесів розвитку суспільного розвитку та ефективності політичного управління не увійшла до сфери наукового інтересу згаданих вище авторів, не повною мірою досліджено питання впливу механізмів суспільного розвитку на характер взаємовідносин держави та суспільства, дієвість повсякденної публічної політики.

Актуальність та недостатня наукова розробленість теми даної магістерської роботи визначили постановку її мети та завдань. Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити такі дослідницькі завдання:

- Вивчити теоретичні та практичні аспекти виникнення та розвитку концепції суспільного розвитку;
- Виявити у механізмах впровадження суспільного розвитку фактори впливу на ефективність політичного управління;
- Дослідити характер впливу зазначених факторів на політичну систему, виявити відповідні закономірності;
- Розглянути в порівняльній перспективі особливості впровадження суспільного розвитку у зарубіжних країнах, оцінити ступінь їхнього впливу на ефективність політичного управління;
- Сформулювати рекомендації щодо використання потенціалу суспільного розвитку для підвищення ефективності політичного управління.

Розглянуті у межах дослідження питання впровадження інформаційно-комунікаційні технології у сфері політичної участі, відкритості влади та надання державних послуг можуть бути корисними при розробці та здійсненні політичних ініціатив у цих галузях з точки зору оцінки впливу зазначених ініціатив на ефективність політичного управління. Запропонований у магістерській роботі підхід до визначення суспільного розвитку, основних напрямів його розвитку може бути використане при розробці концептуальних та програмних документів у даній сфері органами державної влади та місцевого самоврядування.

Матеріали магістерського дослідження можуть представляти практичний інтерес при підготовці лекційних курсів за напрямками "Політологія", "Державне управління та адміністрування":

1. Інформаційно-комунікаційні технології як інструмент пошуку, обробки, зберігання та передачі інформації можуть використовуватися як з метою реального залучення соціуму в процеси вироблення державних рішень, так і для реалізації приватних інтересів у вигляді маніпулятивного застосування зазначених технологій. Поширене у науковій літературі та публічному дискурсі розуміння суспільного розвитку як "загального блага" чи універсального засобу демократизації влади.

2. Ефективність політичного управління має оцінюватися з точки зору досягнення цілей суб'єктів управлінської діяльності. У зв'язку з тим, що основними цілями суб'єктів політичного управління виступають, з одного боку доступ до владних ресурсів та утримання влади (владний аспект), а з інший, досягнення певних показників розвитку суспільства (соціально економічні та ін. індикатори) (управлінський аспект), вплив суспільного розвитку на ефективність політичного управління необхідно оцінювати з позицій забезпечення досягнення цих цілей.

3. В основі управлінської діяльності знаходяться процеси обробки та передачі інформації від суб'єкта управлінського впливу до об'єкта та назад. Сутність механізмів суспільного розвитку полягає у підвищенні швидкості, достовірності та економічності інформаційної взаємодії органів публічної влади між собою та соціумом.

4. Вплив суспільного розвитку на ефективність політичної влади визначається методами та напрямками його впровадження та може сприяти як зростанню зазначеної ефективності, і її зниженню. Оцінюючи даний вплив необхідно розмежувати дві основні цілі політичного управління, - владну та управлінську.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДСТАВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ

#### 1.1. Зміст та генезис процесуального концепту "суспільний розвиток"

Виникнення концепту суспільного розвитку тісно пов'язаний із змінами у соціально-економічній сфері, які обумовлені науково-технічною революцією, що почалася в середині ХХ століття. Причиною початку суспільного розвитку вважається становлення "інформаційного суспільства", "яке характеризує постіндустріальне суспільство у «інформаційної революції».

Суспільний розвиток є відповіддю системи політико-адміністративного управління на трансформацію об'єкта управлінського впливу та середовища функціонування цієї системи. Нові технології, включаючи інформаційно-комунікаційні технології, також часто асоціюють із «постмодерністським суспільством». "Інформаційне суспільство", термін, запропонований, за одним джерелом, американським економістом Ф. Машлупом 1962 р., який досліджував інформаційний сектор економіки на прикладі США, за іншими, японським ученим К. Коямою, "на підставі праць якого в Японії ще в 1972 р. було прийнято програму "План інформаційного суспільства: національна мета до 2000 р." [28, ст. 135] .

Ключовою особливістю інформаційного суспільства виступає вирішальне значення для економічного життя суспільства виробництва та поширення знань, а також використання відповідних інформаційних технологій. Визначальна роль інформації та технологій її обробки у соціально-економічній сфері визначає і наступні зміни у системі взаємовідносин влади та суспільства.

У лютому 1993 року президент США Б. Клінтон і віце-президент А. Гор, спільній доповіді "Технології для економічного зростання США: нові напрями зміцнення економіки" окреслили основи державної політики США щодо використання інформаційних технологій для підвищення ефективності влади. У доповіді зокрема зазначено завдання впровадження даних технологій, які і в

даний час є актуальними при побудові суспільного розвитку, а саме: використання інформаційних технологій для оптимізації надання державних послуг та надання інформації про діяльність владних органів. Також у доповіді зазначено важливу умову позитивних змін - при впровадженні електронних технологій необхідні одночасні структурні перетворення на системі владних органів.

Знаковою подією для формування інституційного базису становлення суспільного розвитку США є прийняття у 2002 року Закону США “Про електронний Уряд” (E-Government Act of 2002). Закон визначав суспільного розвитку як “використання урядом заснованих на технології “веб” інтернет-додатків та інших інформаційних технологій у поєднанні з процесами реалізації цих технологій для таких цілей:

- Розширити доступ та забезпечити надання урядової інформації та державних послуг для суспільства, організацій та державних структур;
- Забезпечити поліпшення діяльності уряду, включаючи підвищення результативності, економічності, якості державних послуг та реформування”.

США на момент прийняття даного правового акту вже були світовим лідером з індексу розвитку суспільного розвитку, поданому ООН у травні 2002 року. Відповідно до звіту ООН за наступний, 2003 рік, США зберегли лідерство за індексом готовності до суспільного розвитку, а Україна посіла 34-е місце. У України до тепер не прийнято аналогічного Закону США “Про електронний уряд” нормативно-правового акту лише на рівні державного закону, який би прямо та комплексно регулював питання розвитку суспільного розвитку, встановлював структуру державних органів, відповідальних за розвиток суспільного розвитку із зазначенням конкретних напрямів їхньої діяльності, а також показники результативності діяльності цих органів [32, ст. 91].

Європейський союз не залишався осторонь того, що відбувається в інформаційно-технологічних перетворень. У 1994 році європейський комісар у справах внутрішнього ринку та промисловості Мартін Бангеманн представив доповідь “Європа та глобальне інформаційне суспільство” (Recommendations to



the European Council “Europe and the global information society”), підготовлений групою високого рівня з інформаційного суспільства.

Цей документ, окрім спільних закликів до координації політики європейських держав в інформаційній сфері, акцентування стимулюючої ролі електронних технологій для зростання економіки та інших переваг інформаційного суспільства, містив також вказівку на застосування електронних технологій у діяльності органів громадської влади. Зокрема, у доповіді наголошувалося, що використання інформаційних технологій дозволить надавати державні послуги більш економічно, відкрито, відповідально та з урахуванням потреб громадян. Доповідь звертала увагу на важливість створення транс-європейської державної комп'ютерної мережі, однією з переваг якої має бути будівництво більш сприятливих відносин між громадськими органами та громадянами європейських держав.

Логічним продовженням заходів розвитку інформаційного суспільства та становлення суспільного розвитку у Європі була представлена Європейською комісією у грудні 1999 р. та схвалена Європейською радою на засіданні у Лісабоні 23-24 березня 2000 р. ініціатива “Європа. Інформаційне суспільство для всіх” (eEurope: an information society for all) та наступні документи, прийняті у розвиток зазначеної ініціативи. Окремим розділом у цьому документ є “Уряд онлайн”, в якому визначаються основні напрями використання мережі інтернет у політико-адміністративному управлінні [43, ст. 25].

Основний акцент було зроблено на наданні громадянам доступу до інформації про діяльність владних структур, надання державних послуг в електронній формі та організації каналів електронної взаємодії між владою та державними інститутами для забезпечення “зворотного зв'язку” від суспільства з різних міждержавних ініціатив.

Важливою віхою міжнародного характеру у сфері формування основ суспільного розвитку можна вважати Всесвітню зустріч на найвищому рівні з питань інформаційного суспільства, яка пройшла в два етапи: вітальний етап відбувся 10–12 грудня 2003 року, а туніський етап 16–18 листопада 2005 року.

У Декларації принципів побудова інформаційного суспільства – глобальне завдання у новому тисячолітті, прийнятому 12 грудня 2003 року за підсумками першого етапу Всесвітньої зустрічі, зокрема, заявлялося, що «інформаційно-комунікаційні технології слід застосовувати як важливий інструмент належного управління».

План дій, схвалений також за підсумками женецького етапу Всесвітньої зустрічі 12 грудня 2003 року передбачав, що “органам державного управління необхідно розробити національні стратегії, у тому числі стратегії електронного державного управління для того, щоб зробити державне управління більш прозорим, ефективним та демократичним” [51, ст. 40].

У рамках Всесвітньої зустрічі належна увага також була приділена такій важливій проблематиці як міжнародна інформаційна безпека. У щодо регулювання використання мережі «інтернет» Україна підтримала необхідність інтернаціоналізації управління нею, а також виступила за залучення до цього процесу міжурядових структур.

На думку вітчизняного вченого, спеціального представника Президента України з питань міжнародного співробітництва в галузі інформаційної безпеки Крутьких О.В. багато в чому завдяки зусиллям України у підсумкових документах туніського етапу Всесвітньої зустрічі підкреслено «значимість міжнародного права, національного законодавства та суверенітету», а також визнано провідну роль урядів у реалізації ініціатив Всесвітньої зустрічі.

Однак осмислення потенціалу суспільного розвитку, вивчення можливостей його впливу на різні аспекти взаємовідносин державного апарату та суспільства, почалося на державному секторі, а в академічних колах. Слід відзначити, що дослідники суспільного розвитку трактують даний феномен, переважно, широкому значенні, як переформатування відносин влади та соціуму в контексті нових інформаційно-комунікаційні технології. У цьому доцільніше говорити не про суспільного розвитку, а про електронній державі, оскільки механізми суспільного розвитку торкаються не тільки виконавчу гілку влади, але також законодавчу та судову.

Один з найбільш відомих вчених у галузі суспільного розвитку та технологічних інновацій у державному секторі Д. Вест розуміє під суспільного розвитку “використання органами публічної влади мережі інтернет та інших цифрових засобів для надання державних послуг та інформації, а також реалізації демократії”. Розглядаючи Закон США 2002 р. “Про електронний Уряд” Д. Вест звертає увагу на два важливі аспекти суспільного розвитку: демократизацію та реформування державного апарату.

На думку Д. Веста з прийняттям цього закону в США стала можлива зміна акцентів у розумінні суспільного розвитку, головним чином, надання державних послуг та інформації до залучення громадян до процесів вироблення та обговорення державних рішень. Він також зауважує, що концепції суспільного розвитку відповідає ідея адміністративної реформи, в рамках якої за допомогою використання інформаційних технологій досягається більш інтегрована взаємодія відомств, що забезпечує задоволення потреб громадян та скорочення витрат утримання державного апарату [65, ст. 76].

Інший видний вчений, В. Хомбург, вважає, що суспільний розвиток відноситься до “стратегічного використання інформаційних та комунікаційних технологій у державному управлінні з метою створення мережевого або цифрового уряду”. У його розумінні, мережевий уряд (wired government) є уряд, “зосереджений на потребах соціуму та надає державні послуги 24 години на день, 7 днів на тиждень за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, що робить уряд більш економічним та демократичним”.

Виходячи з зазначених аспектів У. Хомбург укладає, що суспільного розвитку це “переконструювання інформаційних взаємовідносин між державним апаратом та громадянами з метою створення додаткових переваг для них учасників”. Укладачі збірки “Світ гуманітарного аспекту” (The World of EGovernment) та відомі дослідники проблематики суспільного розвитку, Кетен Г., Зоммер М., Віс-Зоммер В., відповідаючи на запитання: "Що є електронний уряд?", зазначають, що це точно не лише “надання державних

послуг та офіційної інформації у електронній формі”.

Зазначені вчені наголошують, що практично всі дослідники, статті яких опубліковані у збірці "Світ гуманітарного аспекту", згодні з тим, що суспільного розвитку охоплює всі аспекти громадського управління і неминуче слугуватиме трансформаційним фактором для перетворення державного апарату та системи політичного управління. Як робоче визначення суспільного розвитку вони пропонують наступне: “суспільного розвитку - це використання інформаційно-комунікаційні технології державним апаратом підвищення ефективності адміністративних процедур, надання державних послуг та офіційної інформації, залучення громадян та стимулювання громадської участі, а також самого процесу громадського управління”.

Не менш важливим, ніж вихід за межі надання державних послуг та офіційної інформації в електронній формі, при формулюванні змісту суспільного розвитку, є визначення ставлення даного концепту до сфери політики та політичного управління. Кетен Р., Зоммер М., Віс-Зоммер Ст. роблять у цьому питанні однозначний висновок: “Електронний уряд – це так само про політику, як і про державне управління, і кандидати на обрання на державні посади, так само як і вже обрані політичні діячі на всіх рівнях влади повинні оволодіти ним, інакше електронний уряд знищить їх“. Як приклад використання суспільного розвитку як однієї з основ політичної платформи вони наводять політичну діяльність колишнього прем'єр-міністра Великобританії Т. Блера, публічно та демонстративно використовував комп'ютерні та інтернет-технології [70, ст. 14].

Крапка зору даних дослідників щодо ролі суспільного розвитку у політиці представляється справедливою (з певними припущеннями), заснованої на теоретичних і емпіричних свідченнях підвищення ефективності управлінської діяльності під час запровадження інформаційно-комунікаційні технології, що знайде свій відбиток у наступних параграфах цієї магістерської роботи.

Автор фундаментальної праці “Громадські інформаційні технології та електронне управління: керуючи віртуальною державою” Давид Гарсон

пропонує розрізнити поняття "цифровий уряд" (digital government), суспільного розвитку (e-government) та "електронне правління" (e-governance). Він вважає, що "цифровий уряд" є об'єднуючою категорією для всіх форм використання інформаційно-комунікаційні технології у державному секторі. Щодо суспільного розвитку, Г. Давид Гарсон зазначає, що це поняття стосується лише одного аспекту "цифрового уряду" - надання державних послуг у електронній формі. Поняття "електронне правління" він відводить реформістську роль: дана категорія, в його інтерпретації, характеризує зміна самої природи державного апарату - мережеві технології стирають кордони між державними органами, некомерційними організаціями та приватним сектором.

Погляди Д. Холмса ґрунтуються на ідеї запозичення державними структурами успішних бізнес моделей та практик у комерційного сектору руслі концепції нового державного менеджменту (New public management). Бізнес структури раніше за державні почали широко впроваджувати інформаційно-комунікаційні технології, що лежать в основі суспільного розвитку, і таким чином, швидше визначили сфери їх найпродуктивнішого застосування. Водночас Д. Холмс демонструє розуміння політичного потенціалу суспільного розвитку, зазначаючи, що "незабаром політиків перестануть переобирати, якщо вони не включають слово "інтернет" у свій словник" [7, ст. 44].

Важливим для осмислення феномена суспільного розвитку є також розгляд підходів різних міжнародних та неурядових організацій до його формулювання. Огляд підходів міжнародних організацій до визначення змісту суспільного розвитку дозволяє припустити наявність надмірно оптимістичної точки зору на можливості інформаційно-комунікаційні технології перетворити практично всі сфери взаємодії соціуму та влади, а також підвищити ефективність державного апарату.

У суспільному розвитку вбачають універсальний інструмент реформування державними органами самих себе для якіснішого виконання стоять перед ними задач менш витратними способами. При цьому реалізацію суспільного розвитку у цій інтерпретації прийнято обумовлювати створенням

нових інституцій, трансформацією існуючих моделей управління та певними політичними перетвореннями, спрямованими на підвищення відкритості влади та залучення суспільства до процесів управління державою.

У своїй першій доповіді “Benchmarking E-government: A Global Perspective 2001”, присвячену суспільного розвитку, Організація Об'єднаних Націй (далі - ООН) визначила суспільного розвитку як "використання інформаційно-комунікаційних технологій у державному секторі" роблячи при цьому уточнення, що з метою даної доповіді під суспільного розвитку розуміється “застосування мережі інтернет, для надання урядової інформації та державних послуг громадянам”.

В оглядовому дослідженні ООН “United Nations E-Government Survey 2014: E-Government for the Future We Want” суспільного розвитку вже позначається як «впровадження та застосування державними органами інформаційних технологій у публічному управлінні для оптимізації та інтеграції процесів та процедур у цілях ефективного управління даними та інформацією, покращення якості надання державних послуг та розширення каналів комунікації для залучення людей процесу прийняття управлінських рішень”. Отже, неважко помітити еволюціонування розуміння змістовних характеристик суспільного розвитку у документах ООН, що характеризується розширенням сфер застосування суспільного розвитку, включаючи питання залучення громадянського суспільства до участі у виробленні управлінських рішень [23, ст. 17].

Водночас у спеціальних дослідженнях Світового банку фіксується, що, незважаючи на можливості суспільного розвитку сприяти підвищенню ефективності адміністративних процесів у державному секторі, зазначені можливості значною мірою обумовлені рівнем економічного розвитку, людським капіталом та якістю інститутів. Також акцентується слабкий зв'язок між впровадженням механізмів суспільного розвитку та зниженням рівня корупції, що пояснюється достатніми можливостями чиновників взаємодіяти в обхід електронних технологій.

У числі потенційних ризиків становлення суспільного розвитку Світовий банк звертає увагу на надмірну амбітність та масштаб змін, брак політичної волі, нездатність проектувати та реалізовувати рішення у цій сфері, а також нерозуміння необхідності одночасного проведення адміністративних реформ. Процесний рівень суспільного розвитку характеризується основними напрямками його реалізації, процесами громадського управління, які воно трансформує.

Незважаючи на те, що зазначені процеси переплітаються, взаємопов'язані, багато в чому доповнюють один одного, утворюючи цілісну систему публічного управління в електронній формі, проте, доцільно розмежовувати їх під час аналізу суспільного розвитку. Вважається, що можна виділити такі основні напрямки (процеси) реалізації суспільного розвитку:

- Використання інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні (автоматизація управлінських процесів, включаючи інформаційно-технологічну підтримку ухвалення управлінських рішень (державні інформаційні системи: "Управління", "Законотворчість", "Правосуддя"; системи міжвідомчої електронної взаємодії та ін.));

- Надання державних (муніципальних) послуг та виконання державних (муніципальних) функцій в електронній формі (включаючи супутні заходи щодо регламентації, стандартизації, уніфікації відповідних адміністративних процедур, спрямованих на зниження транзакційних витрат та підвищення якості послуг (функцій) та ін.);

- Надання доступу в електронній формі до інформації про діяльності органів публічної влади (інформаційна відкритість влади, реалізація проекту "Відкритий уряд", відкриті дані);

- Участь суспільства у прийнятті управлінських рішень за допомогою використання інформаційно-комунікаційні технології (розширення каналів комунікації громадян та влади при прийнятті управлінських рішень та залучення громадян до зазначених процесів, «зворотній зв'язок», «електронна демократія» та ін.).

Нарешті, в технічній площині суспільного розвитку є безпосередню матеріальну основу інформаційного обміну, а саме: сукупність інформаційних систем, програмно-апаратних комплексів, засобів зв'язку та обробки інформації, баз даних, каналів передачі інформації, серверного обладнання, програмного забезпечення (додатків) та інших програмно-апаратних засобів, які обслуговують процеси громадського управління [34, ст. 115].

Розглядаючи суспільного розвитку у вищезгаданому контексті і водночас розуміючи складність відображення в одній дефініції всіх його змістовних характеристик, проте, вважається за можливе запропонувати наступне робоче визначення: суспільного розвитку - це система інститутів та механізмів публічного управління, що здійснюється на основі інформаційно-комунікаційні технології. При цьому під публічним управлінням розуміємо діяльність не лише державних органів виконавчої, судової, законодавчої влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, а також діяльність підвідомчих зазначеним органам організацій, а також комерційних організацій, засновниками яких виступають органи публічної влади.

Широке трактування терміну “публічне управління” у разі обумовлене необхідністю обліку діяльності організацій з державною (муніципальною) участю, являють собою об'єкт публічних інтересів та відповідає потребам аналізу суспільного розвитку. Таким чином, використання зазначеними органами та організаціями інформаційно-комунікаційні технології для виконання своїх функцій, взаємодії між собою та соціумом є змістом суспільного розвитку.

## **1.2. Використання неінституційного підходу при дослідженні процесу адміністрування суспільного розвитку**

Потреба у розгляді не інституціоналізму як методологічної основи дослідження суспільного розвитку заснована на інституційній природі самого явища суспільного розвитку, необхідності врахування сукупності формальних та неформальних умов його впровадження, які визначають ефективність



реалізації суспільного розвитку у конкретній інституційному середовищі. Аналіз проблем формування суспільного розвитку у порівняльно-інституційній перспективі дозволяє визначити ефективність державної політики у цій сфері, оцінити якість вітчизняного інституційного порядку, відповідність основних інституційних характеристик суспільного розвитку вже існуючим в українській політичній сфері інституційним відносинам, виявити перспективи формування нового інституційного дизайну, що включає як один з основних елементи електронні урядові технології [47, ст. 80].

На важливість використання інституційного підходу до вивчення процесів побудови "віртуальної держави" звертає увагу Дж. Фонтейн, зазначаючи, що «включеність урядовців до пізнавальні, культурні, соціальні та інституційні структури впливає на дизайн, сприйняття та використання інтернету та інформаційних технологій. Дискутуючи з Дж. Фонтейн К. Янг наголошує кілька важливих аспектів використання неінституціональної теорії: по-перше, у науковому співтоваристві відсутня єдність у розумінні можливостей поєднання різних напрямів неінституціоналізму, навпаки йдеться швидше про те, що різні напрями неінституціоналізму застосовні для різних предметних галузей; по-друге, підкреслюється незрілість і двоїстість неінституціоналізму при аналізі інституційних змін, зайва ідеалістичність і занадто широкий підхід при емпіричних дослідженнях.

Здається, що облік подібних обмежень при використанні неінституційного підходу, дозволяє уникнути неправильної інтерпретації результатів дослідження. Цікавим для аналізу розвитку суспільного розвитку є розгляд різновиду неінституціоналізму, що застосовується в соціології організацій. Евристичні можливості цього неінституціоналізму у дослідженні суспільного розвитку вважаємо недостатньо вивченими та перспективними, оскільки в основі становлення «інформаційного суспільства» лежить взаємозумовлена діяльність державних та недержавних організацій.

Недостатня вивченість суспільного розвитку з погляду впливу на його становлення та розвиток навколишнього політичного та інституційного

середовища, необхідність більш глибокого дослідження політичної природи суспільного розвитку є, на думку вчених, актуальними завданнями під час аналізу даного феномену.

Дж. Мейєр і Б. Роуєн намагалися виявити фактори, що зумовлюють зміни у діяльності організацій, які не ведуть до підвищення ефективності їхньої діяльності, проте відповідають вимогам інституційного поля, в якому функціонують дані організації та тем самим вважаються легітимними. Ці вчені відзначають характерну особливість впливу інституційного середовища на організації, що функціонують у цьому середовищі: організації змушені впроваджувати у свою діяльність норми та стандарти, які визнані раціональними та легітимними в даному середовищі [53, ст. 182].

Це дозволяє їм набути легітимності та підтримки з боку держави. Вказані домінуючі норми та практики функціонують у суспільстві як міфи, а організації та інститути переймають їх та здійснюють як церемоніал. Водночас така комфортність інститутів щодо домінуючим нормам та практикам (часто неформальним) інституційним середовища у багатьох випадках суперечить логіці ефективності діяльності організацій. Як наслідок спроб підтримати церемоніальну конформність організації стають слабко зчепленими (*loosely coupled*) щодо розривів між своєю формальною структурою та цілями, заради яких вони створюються.

З цієї точки зору цікавим є розгляд суспільного розвитку і як інституту, схильного до впливу інших інститутів (формальних та неформальних), і як складового елемента загального інституційного дизайну, який надає формує вплив на інші формальні та неформальні інститути, зокрема на усталені практики політичного управління.

Під впливом неефективних інституціоналізованих стратегій, програм та практик концепт суспільного розвитку ризикує не реалізувати весь свій потенціал як інноваційної моделі публічного управління, що передбачає певні трансформації у існуючому інституційному середовищі. Таким чином, конформність суспільного розвитку усталеним неефективним практикам, які

вважаються легітимними в даному конкретному суспільстві, тенденція до ізоморфності по відношенню до інституціонального середовища загрожує зниженням ефективності функціонування цього інституту з погляду його початкових цілей [69, ст. 24].

Інший ракурс розгляду проблеми полягає у припущенні, що інституційне середовище здатне сприяти підвищенню ефективності суспільного розвитку. У цьому зв'язку наголошується, що «багато позицій, стратегій, програм і процедури сучасних організацій нав'язуються громадською думкою, думкою ключових контрагентів (constituents), знанням, легітимованим системою освіти, соціальним престижем; законами». З цієї позиції сформовані населенням вимоги щодо надання якісних електронних державних послуг, розширення можливостей інтерактивного взаємодії з владою можуть сприяти більш інтенсивному впровадженню інформаційно-комунікаційні технології у діяльність державних інститутів як спроба держави відповідати раціоналізованим вимогам навколишнього інституційного середовища.

Дж. Мейєр і Б. Роуєн звертають увагу також на дві проблеми, з якими стикаються організації, успіх яких сильно залежить від них відповідності інституціоналізованим правилам. По-перше, виникає конфлікт між запитом на ефективність організації та необхідністю дотримання церемоніальних норм інституційного середовища, в якому воно функціонує.

По-друге, ці церемоніальні норми можуть виникати в різних точках інституційного середовища і часто суперечать один одному, що з неминучістю веде до конфлікту за спроби їх застосування. Два приклади дуже добре пояснюють логіку дотримання церемоніальних норм на шкоду реальної ефективності їхньої дії: транспортна компанія, яка зобов'язана здійснювати перевезення затвердженими маршрутами незалежно від кількості пасажирів на цих маршрутах та вищий навчальний заклад, який змушене зберігати певні факультети незалежно від набору на них. Таким чином, діяльність має ритуальне значення: вона підтримує зовнішні атрибути та доводить існування організації [71, ст. 33].

Розглядаючи суспільного розвитку із позицій першої складової проблеми (суперечність між ефективністю та легітимністю) можна виявити ризики, пов'язані з тенденцією дотримання лише церемоніальної складової застосування інформаційно-комунікаційні технології як легітимованих інституційним середовищем практик та відсутністю реальної ефективності використання зазначених технологій для трансформації організаційно-управлінських процесів у державному секторі. У цьому контексті слід згадати, зокрема, приклади, пов'язані з переведенням в електронну форму низько затребуваних у населення (за кількості звернень за звітний період державних послуг. Орган влади у таких випадках, як правило, керується формальними нормами про необхідності надання державних послуг в електронній формі, а не реальною ефективністю результатів цих заходів для суспільства, в тому числі щодо виправданості бюджетних витрат за їх проведення.

Друга складова проблеми ізоморфного інституційного середовища організацій то, можливо показано з прикладу застосування механізмів електронної участі громадян у процесах прийняття управлінських рішень у громадській сфері. Зазначені механізми як складова частина суспільного розвитку з одного боку підтримуються населенням, зацікавленим у можливості реальної участі у прийнятті управлінських рішень (один полюс інституційної легітимації - неформальний), з іншого боку здебільшого влада відноситься до цих механізмів з побоюванням, оскільки їх застосування може сприяти соціально-політичній нестабільності та зайвої політизації соціуму (інший полюс інституційної легітимації - формальний).

Таким чином, інститут суспільного розвитку виявляється у ситуації невизначеності, пов'язаної з одного боку з необхідністю співвіднесення суперечливих інституційних вимог, а з іншого, з потребою зняття конфлікту між стандартами інституційного середовища, яким він вимушений відповідати та вимогами власної ефективності.

Водночас вимоги інституційного поля не завжди можуть суперечити імперативам ефективності організацій, що функціонують у даного середовища.

Необхідно також враховувати можливість стимулюючої функції інститутів, вплив яких може підвищувати ефективність реалізації проектів суспільного розвитку. На таку особливість звертає увагу К. Янг, відзначаючи, що інститути - це сцена, але майстерність виконання ролей на цій сцені залежить від дійових осіб, - політичних акторів.

Переходячи до аналізу ідей П. Дж. Дімаджіо та У. В. Пауелла слідує відзначити, що, якщо значна частина досліджень у рамках теорії організацій на момент написання їх статті «Ще раз про «залізну клітку»: інституційний ізоморфізм та колективна раціональність у організаційних полях» (1983 рік) була присвячена питанню: «Чому організації такі різноманітні?», проблемам диференціації та варіативності організацій, то основний сенс зусиль П. Дж. Дімаджіо та У. В. Пауелла в рамках цієї статті полягав у спробі відповіді протилежне питання: «Що робить організації такими схожими?», у прагненні виявити причини бюрократизації та раціоналізації в суспільстві, які одночасно призводять до ізоморфізму організацій та інститутів [4, ст. 51].

На відміну від Вебера, для якого причинами бюрократизації були: по-перше – конкуренція організацій за умов вільного ринку; по-друге - конкуренція між державами та, по-третє - вимоги рівного захисту перед законом, П. Дж. Дімаджіо та У. В. Пауелл вважають, що двигун процесів раціоналізації та гомогенізації змінився – «бюрократизація та інші форми гомогенізації виникають у результаті структуризації організаційних полів. А на цей процес сильно впливають держава та професії, які стали великими раціоналізаторами другої половини ХХ ст.».

Саме контекст, що формується сильно структурованими організаційними полями провокує однаковість на організаційному рівні. У цьому під структурою у разі розуміється процес інституційного визначення, що складається з чотирьох частин:

- Посилення взаємовідносин між організаціями;
- Поява суміжних організаційних структур;
- Підвищення інформаційного навантаження на організації;

- Збільшення ступеня взаємної поінформованості учасників один про одного.

П. Дж. Дімаджіо та У. В. Пауелл розрізняють два типи ізоморфізму: конкурентний та інституційний. Конкурентний ізоморфізм передбачає відсіювання неоптимальних форм організацій та інститутів та відбір тих форм, які відповідають вимогам ефективності, які пред'являються середовищем. Конкурентний тип ізоморфізму пропонується доповнити інституційним, згідно з яким «організації конкурують не лише за ресурси та покупців, а й за політичну владу та інституційну легітимність, за соціальна відповідність середовищі так само, як і за економічне» [11, ст. 27].

Саме інституціональний тип ізоморфізму розглядається як засіб, корисного під час аналізу різних чинників сучасного організаційного життя. Для дослідження ізоморфних змін виділяється три механізми інституційного ізоморфізму залежно від причин, що зумовлюють інституційні перетворення: примусовий (*coercive isomorphism*), наслідувальний (*mimetic isomorphism*) та нормативний (*normative isomorphism*).

При цьому робиться важливе застереження: «незважаючи на те, що всі три типи на практиці перемішуються, вони зазвичай походять з різних умов і можуть призводити до різних результатів». В рамках дослідження суспільного розвитку цей підхід представляється цікавим з кількох позицій. По-перше, реалізація суспільного розвитку пов'язана з діяльністю сукупності різних організацій, як державних органів та установ, і підприємств приватного сектора. Кластери та групи цих організацій у процесі структури (інституційного визначення) утворюють відповідні організаційні поля, які визначають напрями ізоморфних структурних змін для новостворених проектів у цій сфері і цим впливають на ефективність реалізації суспільного розвитку.

По-друге, розподіл механізмів інституційних ізоморфних змін на три типу дозволяє виявити та простежити відповідні фактори впливу на суспільного розвитку: політичний тиск та вимоги легітимності (примусовий), реакція на невизначеність середовища (наслідувальний) та професіоналізація

(нормативний). Розглянемо особливості дії цих інституційних механізмів з погляду суспільного розвитку. Примусовий ізоморфізм обумовлений впливом інституційного середовища, яке формується головним чином державою.

Такий вплив можливий через формування формального, правового середовища - прив'язка до фінансового року, річні звіти та ін. Водночас примусовий ізоморфізм можливий також у вигляді неформальних вимог до організацій, Наприклад, через культурний тиск з їхньої діяльності привертає увагу і те, що у України, також мають місце тенденції до посилення захисної функції інформаційно-комунікаційні технології у сприйнятті цих технологій владою, що свідчить про вплив інституційного середовища, формується за умов зростання загроз міжнародного тероризму [26, ст. 19].

Зокрема, цільові індикатори підпрограм «Безпека в інформаційному суспільстві» державної програми України «Інформаційне суспільство (2011 - 2020 роки)» у чинній редакції 2014 року доповнено новими положеннями, які були відсутні на етапі прийняття цієї підпрограми попередньої редакції 2013 року, у тому числі індикатором – «частка проведених контрольних заходів у сфері протидії поширенню ідеології тероризму, екстремізму, пропаганди насильства в загальну кількість запланованих».

Водночас не всі ізоморфні тенденції обумовлені примусовим тиском із боку суспільства чи держави. Наслідувальний ізоморфізм впливає із ситуацій невизначеності технологій діяльності, неоднозначності цілей, що стоять перед організаціями. У таких ситуаціях організації починають копіювати моделі більш успішних з їхньої точки зору організацій. Таке моделювання здійснюється як у явному вигляді через впровадження технологій, успішно освоєних в організаціях – лідерах відповідної галузі, так і ненавмисно через переміщення співробітників між різними органами та організаціями (наприклад, ротація на державній службі).

Одним із аспектів наслідувального ізоморфізму є прагнення організацій набути легітимності з погляду інституційного середовища, дотримання прийнятого в даному середовищі технологічного обряду. Важливе значення має

також те, що в високотехнологічних галузях альтернатив не так багато й організації змушені переймати одну із кількох успішних моделей.

Наслідувальний ізоморфізм у сфері застосування суспільного розвитку можна простежити на прикладі засвоєння зарубіжних моделей надання державних послуг в електронній формі, організації офіційних урядових порталів органів, принципів інформаційної взаємодії органів публічної влади та населення. Значний чинник у цих процесах у тому, що з імпорту успішних інституційних моделей питання їх ефективності у українському інституційному середовищі вивчається недостатньо повно. Найчастіше такі інститути як не відповідають традиційним культурним та управлінським особливостям соціуму-реципієнта важко приживаються за нових умов [30, ст. 107].

Професіоналізація у сфері реалізації суспільного розвитку як фактор нормативного ізоморфізму організаційних структур з одного боку може свідчити про розвиненість даної сфери відносин, наявність сформованого інституційного середовища, що сприяє успішності проектів у рамках впровадження суспільного розвитку. З іншого боку, інституційно ізоморфні процеси можуть «тривати навіть за відсутності підтверджень будь-яких свідчень зростання внутрішньої організаційної ефективності».

Головним тут є прагнення організацій (у тому числі державних органів) набути легітимності через відповідність професійним стандартам діяльності. Таким чином, теорія інституційного ізоморфізму має важливе значення в дослідженнях, пов'язаних з гомогенізацією організацій та інститутів, зокрема у сфері реалізації евристики. Евристичні можливості даного підходу при дослідженні суспільного розвитку обумовлені тим, що він дозволяє простежити причини копіювання та тиражування неефективних практик та організаційно-управлінських схем, визначити фактори, що перешкоджають інноваційності застосовуваних державою технологій електронного взаємодії.

Використання теорії інституційного ізоморфізму корисно в тих сферах реалізації електронних урядових технологій, яких ключову роль відіграють плюралізм, горизонтальні управлінські зв'язки, міжвідомча координація.



Підсумовуючи, слід зазначити, що неоінституціоналізм у його соціологічній версії, дозволяє побачити вплив інституційного середовища на становлення суспільного розвитку, виявити на ранніх стадіях розбіжність цілей суспільного розвитку та реальних форм його реалізації, обумовлене дією "логіки відповідності", прагненням до конформності організацій, що реалізують проекти у сфері суспільного розвитку, існуючим неефективним державним інститутам та практикам [48, ст. 97]. Цей підхід також корисний при розгляді проблем суперечливості інституційних норм, невідповідності формальних інститутів неформальним "правилам гри", які мають значне негативне потенціалом у розвитку суспільного розвитку України.

### **1.3. Гуманітарні аспекти ефективності публічного управління суспільним розвитком**

Ефективність влади - категорія, яка представляє і практичний і теоретичний інтерес, оскільки визначає сутнісні характеристики політичного управління як цілеспрямованої діяльності та сприяє формування адекватних реальним потребам соціуму критеріїв "правильної" держави та політичної системи. Важливість наукового осмислення ефективності політичного управління обумовлено тим, що "ефективне та успішне здійснення управління є необхідним умовою розвитку будь-якої соціальної системи".

Зростання інтересу до проблематики ефективної влади, що відзначається останнім часом, пов'язують із декількома факторами: розвиток неоінституційного підходу, що підкреслює значимість якості інститутів, поява нових підходів у вивченні державного управління та формування методологічних інструментів оцінки влади (спеціальні доповіді ООН, міжнародні рейтинги та профільні наукові установи).

Ефективність є характеристикою успішності різних цілеспрямованих процесів та видів людської діяльності. При цьому, під ефективністю можуть розуміти, як здатність до досягнення максимального можливих результатів у

будь-якій сфері діяльності, у цьому випадку зазвичай говорять про дієвість, результативність (результати важливіші за витрати), так і ступінь економічності самого процесу діяльності, яку можуть називати, власне, економічності, продуктивності (важливо співвідношення витрат і результатів) або навіть ощадливістю (див. “ощадливе виробництво” як концепція управління організацією) [59, ст. 30].

Умовно перший вид ефективності можна назвати – ефективністю результату, а другий – ефективністю процесу. Також під терміном "ефективність" може розумітися властивість процесу, що об'єднує вищезазначені характеристики - коли має значення і результативність діяльності, та її економічність.

Ключовим для розуміння категорії ефективності є поняття мети, як стану, що необхідно досягти. Ціль, будучи кінцевим результатом діяльності чи процесу, визначає їх ефективність. Оскільки ефективність визначається метою, вона не має ні позитивної, ні негативної конотації, які залежать від цілей, засобів та методів діяльності.

В залежності від мети можна розрізнити і два вищезазначені види ефективності: при оцінці ефективності результату (effectiveness) як мети діяльності виступає результат у вигляді кількісних чи якісних значень відповідного об'єкта управлінського впливу при оцінці ефективності процесу (efficiency) метою діяльності є досягнення оптимального співвідношення витрат і результату - чим більш економічний процес, тим паче ефективним він вважається. При цьому слід враховувати, що у сфері політичного управління цілепокладання є частково суб'єктивним процесом. Як правильно зазначає Дегтярів А.А. мета визначається «суб'єктом з позиції його цінностей та потреб». Оскільки цілей і завдань у політичному управлінні може бути багато залежно від сфер застосування керуючого впливу (що не виключає їх ієрархію, виділення серед них інструментальних та термінальних цілей), то та ефективність управлінської діяльності можна розглядати з різних позицій. Щодо множинності цілей у сфері політичного управління вчені також говорять

про «дерево цілей», виділяючи при цьому субстанційні (базові) та інструментальні (забезпечуючі) цілі.

Оцінка ефективності політичного управління - складне завдання, специфіка якої, обумовлена сутністю суб'єкта та об'єкта управління, а також комплексністю цілей управлінського впливу у сфері політико-адміністративної діяльності. Багатофакторність політичного управління, різноманітність тимчасових проявів результатів управлінської праці, вплив на процес управління різних зовнішніх та внутрішніх причин сприяє дробленню критеріїв оцінки ефективності у цій сфері. В зв'язку з цим вчені говорять про організаційну, економічну, психологічну та інших видах ефективності, що разом утворюють інтегральний показник загальної ефективності політичного управління [64, ст. 77].

Зазначається, зокрема, що метою державного управління є “важко артикульоване поняття загального блага - поняття, у змісті якого суттєва питома вага соціальної складової, що включає, у свою чергу, значну кількість вимірювань”, чого можна зробити, висновок про те, що “затребуваність того чи іншого вимірювання та критерії оцінки різних видів ефективності визначаються сферою потенційного застосування поняття «ефективність».

Як же досягаються ці цілі, які умови для цього потрібні? На думку Старостини А.М. владний аспект ефективності визначається здатністю еліт використовувати технології політичного управління (технології консолідації еліт, технології розробки політичних ідей, цінностей, цілей та стратегій, технології мотивування та мобілізації та ін.). Водночас основною умовою управлінської ефективності, на його думку, є ступінь професіоналізму еліт. Щодо інтегрального показника ефективності політичної еліти, то Старостина А.М. приходить до висновку про те, що “у разі державної влади її ефективність виступає, з одного сторони, як результуюча задоволення інтересів населення і еліт, а з іншого, як співвідношення цілей та результатів із використовуваними засобами (ресурсами)”.

Це важливий висновок, який наголошує багатофакторність ефективності

політичного управління, обумовлену різними цілями суб'єкта управління. Щодо професіоналізму еліт як основного чинника їх управлінської ефективності, слід зазначити, що компетентність еліт, нанауковупогляд, має ставитись скоріше до стратегічних навичок і здібностям організації та управління людьми, ніж до вирішення рутинних бюрократичних завдань.

У цьому, цікава думка Кравченко О.І. і Тюрин І.О., які аналізуючи управлінську діяльність, називають ситуацію, пов'язану з природним скороченням вузькоспеціальної компетентності управлінців на кожному вищому рівні управління, "умовою обмеженої ефективності управління". Цей парадокс заснований на двох твердженнях: принципі Пітера, згідно з яким "у посадовій ієрархії кожен керівник просувається рівня своєї некомпетентності" і законі Файоля відповідно до якого, "керівник має просуватися саме тому, що стає некомпетентним". Мова в цьому випадку, безумовно, йдеться не про управлінську компетентність, яка має підвищуватися в управлінця для його просування службовою ієрархією, а про компетентності вузького спеціаліста, який займається окремою, специфічною діяльністю у межах організації [73, ст. 46].

Понеділков А.В., Старостина А.М. та Атоян Ш.М. розглядаючи трансформацію підходів до ефективності держави запропонували ще більше деталізований перелік цілей політичних еліт, виділивши п'ять "кратичних моделей" залежно від "владної місії" політичного класу:

1. Модель «політична ефективність», у якій головна мета полягає у утриманні влади, для чого підбираються спеціальні засоби та технології.
2. Модель «економічна ефективність», у якій ціль управління це суспільне багатство та масове споживання.
3. Модель «соціальна ефективність», відрізняється спрямованістю на гармонійний розвиток суспільства, - ідеал, так зване "соціальна держава".
4. Модель «геополітична ефективність», в якій геополітичний вплив держави у світі та ідеї "великої держави" або "наддержави" є визначальними.
5. Модель «цивілізаційна ефективність», що характеризується

спрямованістю на виробництво та відтворення цивілізаційних кодів та ціннісних концепцій, прагненням формування самостійного центру “м'якої сили”. У цій класифікації також бачимо диференційований підхід до визначення ефективності політичного управління, - з погляду реальних цілей, які стоять перед його суб'єктом. Ці вчені роблять висновок про те, що “переважаючими в сучасному світі виступають моделі економічної та соціальної ефективності”.

На експертну думку, така докладна класифікація політичних цілей суб'єктів дуже важлива для розуміння підходів до оцінки політичної ефективності, оскільки неможливо оцінити ефективність тієї чи іншої діяльності не знаючи її цілей. Зазначимо також, що у випадку України спостерігається активне прагнення до нарощування геополітичної та цивілізаційної ефективності, що саме собою є зрозумілим прагненням держави, що володіє для цього необхідними ресурсами. Разом з тим, необхідно звернути увагу на певну взаємообумовленість різних “кратичних моделей”, що веде до обов'язковості стимулювання економічної та соціальної ефективності для країн, що ставлять перед собою завдання набуття та підтримки статусу “наддержави” [6, ст. 17]. Ефективність політичної влади Є. В'ятр пов'язує з реалізацією чотирьох умов здійснення ухвалених політичних рішень:

1. Послідовність політичної влади, що полягає у прихильності невідступної реалізації цілей.
2. Здатність мобілізації коштів.
3. Здатність нейтралізувати протидію, що заважає реалізації цілей.
4. Здатність забезпечити підтримку реалізації цілей з боку ключових громадських груп. “Сила влади, ефективність її діяльності є, отже, функцією правильності прийнятих рішень та способу їх реалізації” укладає Є. В'ятр.

Прихильники другого підходу, що називається функціональним, пропонують оцінювати ефективність держави за досягнутими показниками економічного зростання та якості життя. Основною проблемою при використанні даного підходу є багатофакторність економічного зростання та підвищення якості життя, які залежать не тільки від ефективного управління, а

й від ресурсної бази держави та її географічних особливостей, а також інших змінних. Недоліком підходу є відсутність змістовного визначення ефективності держави, яка встановлюється через її наслідки, - економічний розвиток та зростання якості життя [10, ст. 126].

Теоретичною основою третього підходу вважатимуться концепцію нового державного управління, згідно з якою держава ієрархічної структури перетворюється на одного з учасників відносин щодо з приводу задоволення інтересів основних соціальних груп, громадяни розглядаються як клієнти, а державні структури конкурують між собою та з комерційними організаціями за можливість надавати їм послуги. Відповідно ефективність влади визначається як її здатність задовольнити різноманітні потреби населення.

Слабкою ланкою даного підходу виступає неоднозначність та суб'єктивність оцінки рівня задоволеності населення, яке виступає основним критерієм ефективності держави. Таким інструментом зазвичай виступають вибори та соціологічні опитування, результати яких залежить від політичного режиму, впливу адміністративного апарату на засоби масової інформації, а також особливостей політичної культури.

Намагаючись виробити авторську модель, що пов'язує окремі аспекти ефективності держави у цілісну конструкцію, Охрименко О.С. спирається на методологію Data Envelopment Analysis та формулює “деякий фундаментальна ознака ефективності - відношення між отриманими результатами та витраченими ресурсами”, який, здається, виявляє є версією економічного підходу до оцінки ефективності держави.

Модель має на увазі використання таких категорій як "входи" - обмежені ресурси (гроші та людський капітал), та “виходи” - досягнуті результати (середня тривалість життя, рівень дитячої смертності та ін.), по суті, які є відповідно, витратами та результатами. При цьому Охрименко О.С. робить важливе уточнення - “необхідний більш диференційований підхід до виходів моделі”, які він ділить на "технічні виходи" - безпосередні результати функціонування державної структури (прийняті пацієнти, заарештовані

злочинці), та “соціальні виходи” - загальний стан сфери життя, у якій здійснює свою діяльність державна структура (тривалість життя населення, громадський порядок та безпека) [25, ст. 66].

Важливий аспект даного підходу, на науковий погляд, полягає у вимірності (у кількісних значеннях) ефективності держави. Таким чином можна констатувати, що в сучасних умовах підходи до оцінки ефективності державної політики та управління, умовно можна поділити на два основні: економічний та соціальний. Перший підхід характеризується вимірністю показників ефективності, які зазвичай виражаються у числових значеннях. Основним недоліком цього підходу є його обмеженість по відношенню до складного явища соціуму, стан якого визначається не тільки в термінах, виражених у кількісних значеннях.

Другий підхід наголошує на соціальних ефектах політичного управління, що ґрунтується, як правило, на соціологічних опитуваннях, оперує показниками ефективності, які мають найчастіше абстрактний характер і залежить від суб'єктивного сприйняття населення чи експертів. Слабкою стороною даного підходу виступає розмитість основних показників, суб'єктивність оцінки ефективності політичного управління.

Незважаючи на те, що економічний підхід до оцінки ефективності більший підходить для комерційних організацій, метою діяльності яких є одержання прибутку, який виступає основним показником успішності їх діяльності, видається, що його можна також застосовувати при оцінці державних структур, діяльність яких суворо регламентована, а цілі та засоби заздалегідь позначені та вимірні. На науковий погляд, у разі оцінки соціальної ефективності, також можливо, а в більшості випадків, доцільно застосовувати кількісні методи оцінки ефективності державної політики, оскільки, незважаючи на абстрактний характер деяких цільових станів об'єкта політичного управління, як правило, є можливість порівняти досягнуті результати та використані ресурси з аналогічними, що мали місце за схожих умов в інших країнах або в інші періоди часу.

Безумовно, такі оцінки носитимуть експертний, суб'єктивний характер, водночас вони можуть дати загальне уявлення про ефективність політики, що проводиться в даній сфері, заснований на кількісних даних. Звернімо тут увагу ще дві особливості явища ефективності. Перша полягає в тому, що ефективність - це властивість процесу, пізнаване в порівнянні. Тільки порівнявши один процес з іншим можемо говорити про нього ефективності чи неефективності. Причому порівняння може мати місце як у щодо реальних процесів і явищ, так і щодо ідеальних моделей, розумових конструктів.

У цьому сенсі ефективність завжди відносна. Навіть якщо говоримо про ефективність того чи іншого політичного актора, маємо на увазі, що за схожих умов і обставин, інші актори були б не такі успішні. Друга особливість ефективності полягає в тому, що для окремих процесів, до яких відноситься і політичний, ефективність - це характеристика, що виявляється по на протязі певного часу (життєвий цикл політичного проекту, програми).

Важливо при формулюванні політичних та державних цілей визначати необхідний час для їх досягнення, а згодом враховувати тимчасовий фактор при оцінці ефективності діяльності з досягненням цих цілей. Підсумовуючи, зазначимо, що визначення ефективності політичного управління та формування якісних інструментів її оцінки є важливими завданнями як з наукової, так і з практичної точки зору. У дослідному середовищі спостерігається велика різноманітність підходів до проблематиці ефективності управлінської діяльності, що зумовлено складністю та множинністю цілей, що стоять перед політичними суб'єктами та державним апаратом [31, ст. 99].

На науковий погляд вірним є підхід, згідно з яким ефективність управління, з одного боку, визначається, по-перше, через досягнення заздалегідь встановлених результатів тієї чи іншої області (ефективність), і по-друге, через оцінку результатів і витрат, необхідні досягнення цих результатів (efficiency), з другого сторони, сама ефективність чітко прив'язана до цілей управлінської діяльності та, стосовно сфери політики, може мати як соціально-економічний вимір, так і інші форми вираження. Слід також враховувати два



обмеження щодо оцінки ефективності влади. По-перше, в оцінці вищими державними структурами ефективності діяльності нижчестоящих постає питання, хто і як буде оцінювати ефективність діяльності вищих органів та посадових осіб? Логічною відповіддю можуть бути всенародні вибори та соціологічні опитування. Однак така оцінка пов'язана з ризиком необ'єктивності, пов'язаної з особливостями політичної культури в конкретній державі, політичною режимом та ін.

По-друге, в оцінці міжнародними організаціями ефективності державної влади тієї чи іншої країни, можливі звинувачення в упередженості та політизованості цієї оцінки, якщо її результати не влаштовують політичні еліти цієї країни. Оскільки оцінка ефективності політичного управління в країні торкається питань легітимності правлячих еліт, результати такої оцінки майже завжди набувають політичне значення [49, ст. 12].

Таким чином, для оцінки впливу суспільного розвитку на ефективність політичного управління та з урахуванням раніше проведеного поділу цілей політичного управління на владні та управлінські вважаємо за можливе виділити дві основні групи критеріїв оцінки та індикаторів ефективності. Вільні форми політичної участі (вибори та ін.), результати соціологічних опитувань та моніторингу громадської думки – показники задоволеності населення політичним управлінням, а також довіри та підтримки суб'єктів політичного управління. Статистичні дані - показники, характеризують рівень та якість життя громадян, ступінь розвитку держави.

## РОЗДІЛ 2

# ГУМАНІТАРНИЙ РОЗВИТОК ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОЛІТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

### **2.1. «Віртуальна бюрократія» та сучасні підходи до оцінки ефективності державної політики суспільного розвитку**

Активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність державного апарату сприяє формуванню "віртуальної бюрократії", що утворює ядро суспільного розвитку. У даному параграфі будуть розглянуті показники "віртуальної бюрократії" як система утворюючого елемента суспільного розвитку, досліджено її основні переваги перед традиційною бюрократією.

Параграф також містить аналіз різних методів оцінки як успішності держав у розвитку суспільного розвитку, так і ефективності політико-адміністративного управління в цілому, їх взаємозв'язку та особливостей. Такий комплексний підхід, на науковий погляд, дозволить виявити однієї сторони змістовні аспекти інформатизації державного апарату, з іншого, їх відображення у методичних інструментах оцінки ефективності держави.

У контексті "віртуальної бюрократії" спостерігається значне різноманітність вживаних термінів та його визначень. Одні вчені говорять про "електронну бюрократію" і розуміють під нею "електронний уряд" в цілому або тільки електронну адміністрацію як частину "гуманітарного аспекту", інші використовують термін "віртуальна держава", визначаючи його як "що складається з віртуальних агентств, кросагентства та публічно-приватних мереж, структура та можливості яких визначаються характеристиками інтернету та всесвітньої павутини". У цьому можна припустити відсутність єдності у науці щодо змісту терміну "віртуальна бюрократія" [58, ст. 15].

Як писав у 1970 році Е. Тоффлер "бюрократія – та система, яка, як

кажуть, скоро зламає нас своїм тягарем — сама по собі страждає під тягарем змін”. На думку вченого у розвиненому інформаційному суспільстві на зміну бюрократії має прийти нова організаційна структура - "адхократія" (від ad hoc (лат.) - "для цього", "стосовно цього", (спеціально) для цього випадку, для певного випадку). "Адхократія" за Е. Тоффлер характеризується гнучкістю, творчим підходом до вирішення завдань, самостійністю працівників, відсутністю суворої організаційної ієрархії. Саме така управлінська структура, на думку дослідників, найбільш ефективна “в умовах динамічної та невизначеної зовнішнього та внутрішнього середовища”.

Окремі дослідники схильні скептично оцінювати перспективи поєднання класичних бюрократичних моделей та інформаційного товариства. На підтвердження нездатності класичної бюрократії функціонувати за умов “інформаційного суспільства” зазначені дослідники проводять зіставлення її специфічних рис та особливостей нову стадію розвитку суспільства. Класична бюрократія, що відрізняється відсталістю, закритістю, формалізмом, знеособленістю та ієрархізмом, На думку даних вчених, “у поточному інформаційному суспільстві навряд чи має шанс зберегтися”.

З цими висновками можна погодитись лише частково. Справді, класичні бюрократичні моделі втратили актуальність у сучасних умовах стрімкого розвитку інструментів комунікації, коли мережеві структури стають ефективнішою формою вирішення управлінських завдань. Однак, не всі ключові особливості бюрократії є анахронізмом у інформаційне суспільство. На науковий погляд, в умовах інформаційного суспільства державні структури мають тенденцію до більшої знеособленості, ніж класичні бюрократичні структури, що пояснюється "віртуалізацією" взаємодії влади та соціуму, скороченням "території" особистого спілкування чиновника та громадянина, появою посередника у вигляді інформаційних систем [60 ст. 113].

Дослідники відзначають, що використання електронних технологій у публічне управління не є гарантією реформування бюрократичної структури. Так, на думку Дж. Є. Фонтейн “у багатьох випадках інтернет не веде до

трансформації інститутів, а використовується зміцнення *status quo*". Обов'язковими умовами необхідних структурних перетворень є інституційні реформи та політична воля. Характерною в цьому відношенні є метафора українського дослідника Солодова В.В., який порівняв електронні технології з бетоном, що скріплює існуючу організаційну структуру державного апарату.

З цього слід зробити висновок про необхідність одночасних перетворень у інституційному дизайні та адміністративних процесах при впровадженні інформаційних технологій у діяльність державних органів. Переходу класичної бюрократії у віртуальну перешкоджає ряд факторів. Кадровий голод, протидія чиновників та недолік інфраструктури є основними їх. Перший фактор обумовлений низьким рівнем комп'ютерної грамотності державних службовців, що у свою чергу викликана постійно зростаючими вимогами у зазначеній сфері та відсутністю мотивації.

Протидія чиновників інноваціям корениться в одній з характерних властивостей бюрократії, що полягає у її закритості, корпоративізмі, кастовості. Нові технології є загрозою особливо нижчому розряду чиновників, функції яких можуть виконувати інформаційні системи. Чиновники вищого рангу можуть випробовувати неприйняття по відношенню до електронних технологій внаслідок можливості посилення контролю над їх діяльністю з урахуванням зазначених технологій. Інфраструктурні обмеження уповільнюють освоєння електронних технологій у державному секторі у країнах з низьким рівнем соціально-економічного розвитку.

При перетворенні традиційної бюрократії на віртуальну виникають проблеми не тільки організаційно-технічного характеру, але також етичної якості. Згідно з новою філософською енциклопедією "віртуальність (від латів. *virtualis* – можливий) – об'єкт чи стан, які реально не існують, але можуть виникнути за певних умов". Щодо "віртуальної бюрократії" такими обов'язковими умовами виступають інформаційно-комунікаційні технології, що використовуються у громадському управлінні. Саме цей аспект інформатизації влади, що перебуває в протиставленні віртуальної влади і влади дійсною,

акцентує увагу на проблемах симуляції політичних інститутів та маніпулювання за допомогою цих симуляторів суспільною думкою [74, ст. 55].

Іншим негативним аспектом віртуалізації влади дослідники вважають зростання ролі електронних пристроїв у ключових сферах публічного управління, що призводить до ризику формування атмосфери підпорядкованості людини штучного інтелекту. Як вважає Міловзорова М.М. “заниження ролі людського фактору у вирішенні найбільш складних та відповідальних проблем формує стійку залежність людини від інформаційних технологій”. Вищезазначені побоювання не позбавлені певних підстав, однак у загалом видаються перебільшеними. Інформаційні технології, безумовно, створюють широкі можливості маніпулювання суспільною думкою, створення образу відкритого та діяльного бюрократичного апарату. Водночас суспільство оцінює ефективність політичного управління на основі зміни рівня життя, сприйняттям якого в умовах демократичного (навіть авторитарного) режиму можна маніпулювати лише до певної міри. Ключове питання полягає у результативності бюрократії, а не в тому, як саме ця результативність досягається: більшості населення важливіше те, що відбувається на виході з “чорної скриньки”, чим те, що відбувається всередині “чорної скриньки”.

Щодо формування надмірної залежності суспільства від штучних інтелектуальних систем, що впроваджуються в державному секторі. Слід зазначити, що заміщення людини обчислювальними машинами викликано об'єктивною потребою у підвищенні ефективності управлінської діяльності. Як писав Г. Маркузе “влада над людиною, досягнута суспільством, щодня виправдовується його ефективністю та продуктивністю”. Отже, така залежність є платою за економічність, високу продуктивність та інші атрибути ефективності адміністративного управління.

Вказане не виключає необхідності забезпечення безпеки державної інформації, особливо відомостей, що становлять державну таємницю. Наслідком швидкої інформатизації сфери публічного управління стало те, що “потенційно небезпечні національні об'єкти життєзабезпечення підключені до

інтернету через свої мережеві комп'ютери” [3, ст. 20].

Вразливі сегменти державної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури часто стають мішенями як окремих кіберзлочинців, організованих груп, підтримуваних ворогуючими урядами. Для мінімізації цих загроз необхідно проведення як організаційно-технічних заходів, так і адекватне правове регулювання цієї сфери. В Україні прийнято низку законодавчих актів, спрямованих на забезпечення захищеності критичної інформаційної інфраструктури, включаючи український сегмент мережі "інтернет". Намагаючись окреслити контури "віртуальної бюрократії" та її місце в суспільного розвитку звернемося до відомої класифікації напрямів суспільного розвитку, згідно з якою інформаційно-комунікаційні технології трансформують три види взаємин: G2C (government to citizen) - "уряд - громадяни", G2B (government to business) "уряд - бізнес" та G2G (government to government) "уряд - уряд". "Віртуальну бюрократію", на експертну думку, необхідно віднести до третього напрямку (G2G), в рамках якого здійснюється автоматизація окремих функцій державних органів (включаючи електронне планування та контроль реалізації повноважень, створення автоматизованих систем забезпечення управлінської діяльності та ін.), забезпечується електронне міжвідомча та міжрівнева інформаційна взаємодія всередині державного апарату [12, ст. 138]. До "віртуальної бюрократії" змістовно близький підхід "цілісного уряду" (whole of government), часто що використовується в документах з суспільного розвитку, суть якого полягає в максимальній вертикальній та горизонтальній інформаційної інтеграції державних структур. Таким чином "віртуальну бюрократію" можна визначити як бюрократію, оптимізовану з урахуванням інформаційно-комунікаційні технології. "Віртуальна бюрократія" в століття інформаційного суспільства поступово втрачає деякі з властивих її класичній формі характеристик (кількість, ієрархічність, закритість), але зберегла інші (знеособленість, формалізованість, регламентованість).

Відмінними рисами "віртуальної бюрократії", на науковий погляд, є широке застосування електронних технологій, автоматизація виконання державні функції, опосередковані електронними засобами зв'язку моделі взаємодії всередині державних структур, скорочення числа чиновників, що виконують рутинні, стандартизовані функції, підвищення результативності та економічності вирішення управлінських завдань.

Для розуміння ключових тенденцій у розвитку суспільного розвитку важливе значення має розгляд чинної методики оцінки ступеня розвитку держав цієї сфері, що використовується Організацією Об'єднаних Націй. Формується Департаментом з економічних та соціальних питань ООН індекс розвитку суспільного розвитку (E-Government Development Index (EGDI)) є одним з найбільш авторитетних показників ефективності державної політики у сфері застосування інформаційно-комунікаційні технології державними організаціями.

Інтегральний індекс розвитку суспільного розвитку (E-Government Development Index (EGDI)) формується на основі розрахунку трьох основних показників: Індексу розвитку телекомунікаційної інфраструктури (Telecommunications Infrastructure Index (ТІ)), Індексу розвитку людського капіталу (Human Capital Index (HCI)) та Індексу надання електронних послуг (Online Service Index (OSI)) [20, ст. 61].

Індекс розвитку телекомунікаційної інфраструктури, у свою чергу складається з п'яти індикаторів:

- Кількість інтернет-користувачів на 100 мешканців;
- Кількість фіксованих телефонних ліній на 100 мешканців;
- Кількість абонентів мобільного зв'язку на 100 мешканців;
- Кількість підключень абонентів бездротового широкосмугового доступу до мережі інтернет на 100 мешканців;
- Кількість підключень абонентів фіксованого широкосмугового доступу до інтернету на 100 жителів.

Індекс розвитку людського капіталу визначається на основі чотирьох

компонентів:

- Рівень грамотності дорослого населення;
- Комбінований валовий коефіцієнт охоплення населення рівнями освіти (перший, другий та третій рівні);
- Очікувана тривалість навчання;
- Середня тривалість навчання.

Індекс надання електронних послуг для Огляду ООН за 2016 рік розраховувався у загалом 111 дослідниками, включаючи експертів та онлайн-волонтерів з більш ніж 60 країн, носіїв 66 мов. Дослідники оцінювали національні інтернет сайти кожної країни рідною мовою, включаючи національний портал, портал електронних державних послуг, портал електронної участі, відповідні відомчі сайти органів влади, відповідальних за освіту, охорону здоров'я, трудові відносини, соціальний захист населення, питання фінансів та екологічну сферу.

Методика оцінки рівня розвитку суспільного розвитку, що використовується ООН загалом представляється релевантною об'єкту дослідження та здатною відобразити об'єктивні характеристики досліджуваного явища. Вказане, безумовно, не робить цю методику бездоганною. Залишаються питання про те, наскільки ретельно існуючий методологічний інструментарій використовується експертами ООН, який вплив факторів політичного характеру при формування чергових звітів та ін. Особливо багато питань виникає у щодо індексу надання електронних послуг, оскільки він розраховується експертами та волонтерами та багато в чому зумовлений суб'єктивним сприйняттям дослідника щодо зручності та доступності електронних послуг.

З актуальних на сьогоднішній день методів, що належать до першої групи та виділених зазначеними вченими можна згадати таку методику як система загальної оцінки (Common Assessment Framework - CAF). Дана методику розроблено у 2000 році Європейським інститутом державного управління (European Institute of Public Administration, EIPA) для "оцінки менеджменту в



організаціях, що фінансуються з державного або муніципального бюджету”.

Особливість методики САФ у тому, що вона пропонує інструменти самооцінки для організацій бюджетної сфери. Методика для цих цілей формулює 9 критеріїв, що включають 28 підкритеріїв, а також конкретний посібник з проведення самооцінки. Згадані 9 критеріїв розбиті на дві групи, перша з яких, названа “Можливості”, включає такі критерії як “Лідерство”, “Стратегія та планування”, “Персонал”, “Партнерства та ресурси”, “Процеси”, а друга, названа “Результати”, містить критерії: “Результати для споживачів / громадян”, “Результати для персоналу”, “Результати для суспільства”, “Ключові результати” [36, ст. 78].

Так як дана методика призначена для самооцінки організацій, є малопродуктивним її застосування в державних масштабах та використання результатів цієї оцінки для прийняття державних рішень. Разом з тим її гідність полягає в тому, що вона пропонує готовий інструментарій для організацій, які ставлять собі за мету підвищення ефективності діяльності, зокрема й у комерційних організацій. Методика WGI, як будь-яка інша система оцінки держави, не позбавлена недоліків. Критики звертають увагу на такі основні проблеми, пов'язані з її використанням:

1. Непрактичність результатів оцінки, пов'язана з тим, деякі вихідні дані не публікуються.

2. Відсутність теоретичної основи для формулювання критеріїв “хорошого” чи “поганого” держави, єдиної нормативної концепції якісного управління.

3. Прихована упередженість або пристрасть, що полягають у переваги одних джерел (дослідження організацій та експертні оцінки) іншим (опитування громадян та домогосподарств) як більш достовірних.

4. Відсутність практичних рекомендацій державам з метою покращення якості громадського управління.

5. Відсутність концептуальної ясності, що складається в надмірно широкому підході до оцінки різних аспектів публічного управління всього

шістьма індикаторами, кожен з яких охоплює значну сферу активності держави.

Розробники методики досить оперативно та ґрунтовно відповідають на критику і роз'яснюють особливості використовуваної методології. Водночас предмет справжнього магістерського дослідження не обмежується впливом суспільного розвитку на ефективність бюрократії (якість адміністрування в державі), а охоплює також політичні аспекти та наслідки вказаних процесів. Дані питання будуть досліджені в наступних параграфах цієї роботи [44, ст. 127].

У зв'язку з тим, що у цьому магістерському дослідженні зачіпаються підходи до визначення змісту та методики оцінки ефективності не тільки політичного управління, а й державного управління, а також загальної ефективності держави, вважаємо за можливе підкреслити взаємообумовленість вказаних явищ. У політичній науці є поширеною точка зору, згідно з якою сутність політичного управління полягає у постановці цілей, а зміст державного управління утворює їх реалізація. При цьому потрібно відзначити, що «успішне досягнення поставленої мети просто неможливе без здійснення ефективних управлінських впливів».

Окремі дослідники дотримуються також думки, що складність явищ держави та політики «ускладнює чітку демаркацію політичного та державного рішень». На науковий погляд, при дослідженні впливу суспільного розвитку на ефективність політичного управління слід враховувати, що цей вплив багато в чому опосередковано впливом суспільного розвитку на систему органів громадської влади, ефективність бюрократичного апарату. Отже, аналіз зазначених компонентів управлінського механізму є важливим для вирішення поставлених у магістерському дослідженні завдань.

## **2.2. Ефективність політичного управління у контексті впровадження позитивного суспільного розвитку**

Важливість осмислення механізмів впливу суспільного розвитку на політико-управлінську ефективність обумовлена стрімким розвитком

електронних технологій та їх значним перетворюючим потенціалом.

Активне використання інформаційно-комунікаційних технологій практично у всіх сферах життя суспільства, їх широке застосування у комерційному секторі свідчать про розуміння наданих ними переваг. Водночас у сфері політичного управління механізми їх впливу недостатньо вивчені, у політичному дискурсі, офіційні документи часто переважають зайво оптимістичні погляди чи поверхневі оцінки наслідків їх застосування [50, ст. 83].

Отже, визначення особливостей впливу суспільного розвитку на владну та управлінську ефективність політичних суб'єктів є актуальним завданням, вирішення якої має теоретичну та практичну значимість. Питання впливу електронних технологій на політико-управлінську ефективність доцільно розглядати в комунікаційний аспект. Такий ракурс вивчення даної проблематики обумовлений комунікативною природою управлінського процесу.

Поширеною є думка, згідно з якою політичне управління є лише окремим випадком політичної комунікації, зміст якої в управлінському аспекті утворює цілеспрямовану зміну стану елемента чи сукупності елементів. Ця точка зору кореспондує ідеям М. Вінера, який вивчав питання комунікацій у техніці, природі та соціальних спільнотах. “Спільнота, - писав М. Вінер - простягається лише до тієї межі, до якої простягається дійсна передача інформації”.

Уявлення М. Вінера про управління, зв'язки та обробку інформації в технічні системи, живі організми і людське суспільство важливі в контексті виявлення ролі інформаційно-комунікаційні технології у сучасному політичному управлінні. На його думку, ефективні інструменти комунікації є одним з основних факторів забезпечення стабільності та розвитку соціуму, а володіння ними надає істотні переваги у досягненні політичних цілей. Вчений зокрема зазначав, що “засоби зв'язку як один з основних шляхів до політичної та особистої влади, залучають насамперед усіх тих, хто прагне такої влади” [69, ст. 32].

Магістерська робота також багато в чому ґрунтується на інформаційно-кібернетичній моделі політичної системи, запропонованої К. Дойчем. Цей підхід полягає у розгляді політичної системи як сукупності інформаційних потоків з провідною роллю держави як регулятора інформаційно-комунікаційних взаємодій системи з середовищем та окремих елементів усередині системи. Політична система у моделі Дойча представлена чотирма фазами управлінського циклу:

1. "Вхід" інформації (через такі "рецептори" як центри вивчення суспільного думки, спеціальні служби, офіційні приймальні, служби обробки звернень громадян та ін.).

2. Обробка інформації (всебічна оцінка інформації, що надходить, її співвіднесення з наявними даними, аналіз та вироблення можливих альтернатив).

3. "Вихід" інформації у вигляді прийняття та реалізації політичних рішень. 4. "Зворотний зв'язок" від середовища у відповідь на вплив політичної системи (при цьому "зворотний зв'язок" може бути як позитивною, і негативною).

Примітно також те, що Дойч виклав принципи інформаційно-кібернетичного підходу в книзі під назвою «Нерви управління: Моделі політичної комунікації та контролю» (The Nerves of Government). У даному випадку проведення аналогії між інформаційно-комунікаційною мережею політичного управління та нервовою системою людини представляється справедливим, оскільки функціональність зазначених компонентів системи в багато в чому збігається.

Проведення паралелей між функціонуванням нервової (або кровоносної) системи живих організмів та структурою інформаційних потоків у соціальних та технічних системах є досить поширеним пояснювальним прийомом у науковій літературі з інформаційно-комунікаційних аспектів управлінського процесу. Так, Н. Вінер значну увагу приділяв зіставленню особливостей функціонування обчислювальних машин (прообразів сучасних комп'ютерів) та

нервової системи людини, вбачаючи певну подібність у механізмах зберігання та передачі інформації [75, ст. 18].

Г. Лассуелл наводячи в приклад роботу дипломатів з інформування політичного керівництва країни зазначав, що “лінії зв'язку, держави, що йдуть від зовнішнього середовища, є функціональним еквівалентом доцентрових каналів, що передають нервові імпульси до центральної нервової системи окремої тварини”. Дж. Є. Фонтейн розглядаючи інституційні аспекти інформатизації державних органів, прямо пише: “інформаційні технології - це мозок та нервова система”.

Основними функціями нервової системи людини є управління та координування внутрішніх процесів в організмі та встановлення взаємозв'язків із зовнішнім середовищем. Нервові розгалуження мають рецепторні (чутливі) та рефлекторні (рухові) закінчення. Діяльність нервової системи носить рефлекторний характер, експериментально підтвердженим є наявність “зворотного зв'язку” внутрішніх органів із нервовими центрами (“зворотний аферентація”), що дозволяє здійснювати постійну корекцію реакцій організму на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ. Нервову систему поділяють на соматичну і автономну (вегетативну) частини, однією з відмінностей яких є можливість чи неможливість свідомого впливу людини на контрольовані ними параметри.

Призначенням суспільного розвитку є підвищення ефективності інформаційного обміну та обробки інформації в державному секторі, включаючи сферу взаємодії із соціумом. Виступаючи у ролі “електронної нервової системи” держави суспільного розвитку сприяє більш якісному та оперативному збору інформації, необхідної для вироблення управлінських рішень (аналог рецепторних закінчень нервових розгалужень) і більш результативною обробці та передачі інформації, що становить управлінське рішення (аналог вищих нервових центрів та рефлекторних закінчень нервових розгалужень).

Обов'язковою умовою ефективного політичного управління є наявність механізмів "зворотного зв'язку", за допомогою яких контролюється адекватність управлінського впливу дійсним потребам соціуму та забезпечується коригування його спрямованості та інтенсивності ("зворотна аферентація"). Активне використання нових систем автоматизації окремих функцій державних органів дозволяє порівняти вказану сферу з автономною (вегетативною) частиною нервової системи людини, що здійснює регулювання процесів життєдіяльності без прямої участі вищих нервових центрів [1, ст. 108].

На науковий погляд, головними перевагами впровадження суспільного розвитку є підвищення швидкості, достовірності та економічності обробки та обміну інформацією державному секторі. Держава, що використовує суспільного розвитку, стає більш пристосованим до вимог розвивається інформаційного суспільства, підвищується гнучкість та оперативність реагування на запити внутрішнього та зовнішнього середовищ, знижуються тимчасові та фінансові витрати управлінську діяльність. Використання суб'єктами керуючого впливу технологій та засобів, що підвищують оперативність та надійність інформаційного обміну, які створюють можливості обробки великих обсягів відомостей, що веде до підвищення ефективності управлінської діяльності.

Одним із основних факторів підвищення ефективності управлінської діяльності при впровадженні електронних технологій є також можливість скоротити область невизначеності, що породжується недоліком інформації. Г. Саймон ще 1977 року звернув увагу на перетворююче вплив інформаційних технологій відзначаючи, зокрема, наступне: "Впровадження комп'ютерів змінило способи вироблення рішень: тепер керівники можуть враховувати значно більший набір взаємопов'язаних наслідків, ніж раніше. Сама оцінка умов при прийнятті того чи іншого рішення залежить, зокрема, від джерел інформації та можливостей менеджера, який приймає рішення, робити розрахунки".

Таким чином суспільного розвитку може бути інструментом часткового подолання сфери обмеженої раціональності політичних суб'єктів, дозволяючи їм отримувати та обробляти великі обсяги інформації, яка потрібна на прийняття рішень. Прийнято виділяти такі функціональні стадії прийняття політичних рішень:

- Визначення пріоритетних проблем та формування політичного порядку денного;
- Розробка та розгляд альтернативних варіантів політичного рішення;
- Вибір, формулювання та легітимізація рішення;
- Реалізація прийнятого управлінського рішення;
- Контроль за ходом здійснення рішення та “зворотний зв'язок”.

На стадії визначення пріоритетних проблем та формування повістки дня важливе значення має використання переваг суспільного розвитку для оперативного отримання об'єктивної інформації, її аналізу, встановлення завдань, що вимагають першочергового рішення. Саме на даній стадії здійснюється збір та аналіз інформації, необхідної для вироблення різних варіантів політичних рішень, проводиться своєрідна діагностика суспільних проблем, виявляються найбільш пріоритетні завдання. Істотне значення має забезпечення артикуляції та агрегування суспільних інтересів, виразниками яких можуть виступати численні групи інтересів та окремі громадяни [16, ст. 40]. Звісно ж, що розв'язання цих завдань на етапі розвитку управлінських технологій вимагає використання різних засобів електронної комунікації, а саме:

- Соціальних медіа (моніторинг суспільних настроїв);
- Інтернет-каналів взаємодії з владою, офіційних сайтів відомств у мережі інтернет, електронних приймальних органів влади та політичних діячів (моніторинг якості та ефективності здійснення органами влади функцій, які безпосередньо зачіпають інтереси суспільства);
- Автоматизованих інформаційних систем забезпечення управлінської діяльності (обробка інформації з використанням державних інформаційних систем). Останній компонент використовується на всіх стадіях процесу

ухвалення політичних рішень.

На стадії визначення пріоритетних проблем та формування порядку денного використання автоматизованих інформаційних систем сприяє, головним чином, скорочення тимчасових та адміністративних витрат, пов'язаних зі збором та обробкою інформації, яка потрібна на аналізу суспільних проблем. Завершальна фаза управлінського циклу, яка полягає у здійсненні контролю за ходом реалізації політичних рішень та “зворотним зв'язком” від населення, що має на меті забезпечення відповідності практичних заходів, проведених державними установами з початковою моделлю політичного рішення. Використання елементів суспільного розвитку на цій стадії процесу прийняття політичних рішень спрямоване створення можливостей здійснення особами, які приймають політичні рішення, моніторингу ефективності реалізації зазначених рішень на основі постійного доступу до достовірної та повної інформації про зазначені заходи, включаючи дані про встановлені строки їх здійснення та відповідальних посадових осіб.

Зростання ефективності владного позиціонування під час впровадження суспільного розвитку забезпечується внаслідок підвищення якості державного адміністрування (надання державних послуг та виконання державних функцій в електронній формі, скорочення адміністративних витрат населення та бізнесу та ін.) та функціонування органів публічної влади, що надають доступні електронні послуги взаємодії влади із соціумом. Це призводить до зростання підтримки політичного режиму зі сторони населення, підвищення легітимності влади та, тим самим, позитивно впливає ефективність владного позиціонування [29, ст. 119].

Ефективність влади також збільшується завдяки ключовим властивості інформаційно-комунікаційні технології: підвищенню можливостей пошуку та обробки необхідної для політичних суб'єктів інформації. Як зазначав Г. Лассуелл “однією з функцій комунікації є забезпечення інформацією про активність та можливостях інших еліт”. Дійсно, сучасні електронні технології надають широкі можливості для моніторингу та контролю, аналізу внутрішньо-



зовнішньополітичної ситуації. В даному випадку, ключовий питання полягає у використанні електронних технологій виключно в передбачених законодавством випадках та формах.

Разом з тим, розвитку суспільного розвитку супроводжує паралельне зростання використання інформаційно-комунікаційні технології у суспільстві, що стимулює підвищення попиту населення на доступ до інформації про діяльність державних та муніципальних органів влади та участь у виробленні політичних рішень за допомогою електронних технологій. Зазначені обставини можуть негативно вплинути на ефективності владного позиціонування у разі неготовності суб'єктів політичного управління забезпечити необхідні інституційні умови задоволення вимог населення. Зростання управлінської ефективності обумовлене ключовими властивостями інформаційно-комунікаційні технології. Зазначені технології забезпечують більш оперативний доступ до достовірної інформації та допомагають її швидше обробляти та передавати. У основі будь-якої управлінської діяльності, у тому числі політичного управління, лежить сукупність інформаційних потоків: від суб'єкта до об'єкту у вигляді керуючого впливу та від об'єкта до суб'єкта у вигляді "зворотнього зв'язку" [30, ст. 67].

Весь управлінський цикл, по суті, є кругообігом інформації. Ефективність реалізації політичних рішень залежить, в тому кількості від повноти та якості доведеної до виконавців інформації. Саме керуючий вплив також випереджає аналіз інформації, її обробкою, формулюванням на її основі варіантів управлінських рішень.

Таким чином, використання технологій, які дозволяють більш оперативно та надійно передавати, отримувати та обробляти інформацію, а також скорочує тимчасові, фінансові та інші витрати під час роботи з інформацією, призводить до зростання управлінської ефективності суспільного розвитку є "електронною нервовою системою" сучасної держави, сприяючи її адаптації та розвитку за умов "інформаційного суспільства".

### **2.3. Адміністративні та управлінські державні послуги у розвитку суспільства в гуманітарному аспекті**

Відповідно до класифікації Г. Алмонда та Дж. Пауелла надання послуг та благ є однією зі складових дистрибутивної політичної функції системи. Держава як центральний елемент вказаної системи здійснює розподільчу та регуляторну функції, у тому числі через надання державних послуг населенню та виконання контрольно-наглядових функцій.

Національним законом від 27.07.2010 № 210-ЗУ «Про організацію надання державних та муніципальних послуг» (далі – закон № 210 - ЗУ) дано визначення державної послуги: “це діяльність з реалізації функцій органу виконавчої влади, державного позабюджетного фонду, яка здійснюється за запитами заявників у межах встановлених нормативними правовими актами повноважень органів, що надають державні послуги” [41, ст. 102].

Державні послуги мають свою специфіку, що відрізняє їх від послуг комерційних організацій. Основна мета суб'єктів господарювання — це отримання прибутку. Відповідно, спрямованість послуг комерційних організацій, спосіб їх надання, визначаються економічною доцільністю. Послуги державних організацій мають соціальне зміст і, зрештою, призначені для мінімізації витрат соціальної взаємодії та забезпечення нормального функціонування суспільної системи.

У комерційному секторі послуги повинні бути якісними для того, щоб споживачі за них платили, у державній сфері послуги мають бути якісними у тому, щоб суспільство ефективно функціонувало. Зниження якості державних послуг веде до зростання тимчасових, фінансових, соціальних витрат, пов'язаних з їх отриманням, і відбивається на ступеня легітимності влади, не здатної забезпечити їх адекватне надання. Необхідно також згадати концепцію нового державного управління (New Public Management), в якій комерційні організації конкурують з державними за споживача при надання делегованих державою послуг.

В даному випадку основною метою комерційних організацій є також

отримання прибутку. Проте протиріччя соціальному контексту державних послуг не має. Соціальний характер державних послуг у тому, що організація їх надання, у тому числі комерційними організаціями та контроль за цим процесом все ще здійснюються державою. Владні органи приділяють пильну увагу питанню зростання кількості та якості державних послуг, що надаються в електронній формі.

Такий показник зафіксовано в одному із “травневих” Наказів Президента України. Згідно з Наказом Президента України від 07.05.2012 № 601 «Про основних напрямках удосконалення системи державного управління» значення показника «частка громадян, які використовують механізм отримання державних та муніципальних послуг в електронній формі» має до 2018 року становити – “не менше 70 відсотків”. Відповідно до даних Укрінформу за підсумками 2016 року частка населення, яке використовувало мережу інтернет для отримання державних та муніципальних послуг, у відсотках від загальної чисельності обстежуваного населення становила - 28,8%, а зазначена частка населення, але вже від загальної чисельності населення, що отримало державні та муніципальні послуги склала - 51,3% [57, ст. 153]

При цьому, повністю задоволеними якістю наданих державних та муніципальних послуг в електронній формі назвали себе - 66,1%, частково задоволеними – 32,4%, а не задоволеними якістю послуг – 1,4% опитаних. Відповідно до Національного закону № 210-ЗУ суб'єкти України також вправі створювати регіональні портали державних послуг. Портал державних та муніципальних послуг (функцій) міста Києва є одним із найбільш відвідуваних регіональних ресурсів.

Відповідно до звіту Департаменту інформаційних технологій міста Києва за підсумками 2016 року через цей портал надано 196 млн. послуг та сервісів (за підсумками 2017 року – 259 млн. звернень за отриманням послуг та сервісів), при цьому сукупна відвідуваність порталів домену mos.ru склала - 367 млн. (за підсумками 2017 року - 629 млн.249), кількість зареєстрованих на порталі користувачів (фізичних та юридичних осіб) – 5,8 млн., при цьому 55

послуг надаються виключно в електронному вигляді (без можливості подання запиту традиційним паперовим способом).

На науковий погляд, така суттєва позитивна динаміка пояснюється як вмілим менеджментом, а й суттєвими фінансовими можливостями бюджету міста Києва. Прогрес міста Києва у сфері інформаційно-комунікаційні технології визнано і на міжнародному рівні – у рейтингу міст світу з розвитку суспільного розвитку, включеному до Доповіді ООН з гуманітарного аспекту за 2018 рік, Москва, вперше у своїй історії, піднялася на перше місце серед 40 міст світу, випереджаючи такі столиці як Лондон, Париж та Сеул.

Яких результатів досягла Великобританія у сфері надання електронних державних послуг та загалом у розвитку суспільного розвитку? Згідно останньому Рейтингу розвитку гуманітарного аспекту ООН (E-Government Development Index (EGDI)) Великобританія посіла перше місце у світі за загальний індекс розвитку суспільного розвитку та перше місце за субіндексом надання електронних послуг (Online Service Index (OSI) [65, ст. 190].

Такі вражаючі результати пояснюють функціонуванням сучасної телекомунікаційної інфраструктури, переходом до транзакційної форми надання більшості послуг, наявністю розвиненого інституційного середовища. Державні послуги Великобританії надаються на централізованому порталі <https://www.gov.uk/>. На вказаному порталі доступні різні послуги, розподілені за тематикою: соціальні виплати, освіта та спорт, послуги для бізнесу, податки, зайнятість населення та пенсійне забезпечення, послуги записи актів громадянського стану та ін.

Організація інтерактивних форм запитів на отримання державних послуг, розміщених на цьому порталі, відрізняється простотою та зрозумілістю для середньостатистичного користувача. Це підтверджує одну з ключових тез підходу Великобританії до проектування електронних послуг - “процес розробки повинен починатися з визначення та подання потреб реального користувача. Проектування необхідно здійснювати з орієнтацією цього, а чи не те що, як у реальний момент здійснюється "офіційна процедура”.

Таким чином, для Великобританії одним із ключових напрямів підвищення ефективності системи політичного управління було реформування процесів надання державних послуг, ключовим елементом якого є впровадження у зазначені процеси електронних технологій взаємодії із суспільством. Досягнуті Великобританією результати, відображені у міжнародних рейтингах розвитку суспільного розвитку, свідчать про успішність проведених у цій сфері заходів та дозволяють припустити кореляцію між наявністю довгострокової політичної волі у сфері побудови суспільного розвитку та ефективністю реалізованих заходів.

Дослідники, визнаючи значимість впровадження електронних технологій у сферу надання державних послуг для забезпечення якісного адміністративного управління, водночас звертають увагу на наявні проблеми, пов'язані як із процесом впровадження даних технологій, і з його наслідками. Так, Кравченко О.Г. розглядаючи можливі проблеми, пов'язані з “запровадженням електронних механізмів надання населенню публічних послуг”, звертає увагу на ймовірне падіння популярності державної служби, оскільки використання електронних технологій, його думку, “з одного боку, виключить корупційну складову, а з інший – не забезпечить сам по собі адекватних трудовитрат чиновникам прибутків” [76, ст. 134].

Однак, далі він робить протилежний висновок про те, що так як розвиток суспільного розвитку формує високі вимоги до державних службовців з володінню інформаційно-комунікаційні технології, це вимагатиме підвищення оплати праці чиновників на величини, в порівнянні з винагородою фахівців подібної кваліфікації комерційний сектор. Цікавим напрямом підвищення ефективності впровадження електронних технологій у сферу надання державних послуг залучення комерційних організацій до цих проектів.

Важливим фактором підвищення ефективності громадського управління при впровадження суспільного розвитку у процеси надання державних послуг, є також скорочення видатків на адміністративний апарат. Так, згідно з «Звітом про ефективності цифрового уряду» (Digital Efficiency Report), виданому

урядом Великобританії “цифрові транзакції у 20 разів дешевші, ніж транзакції по телефону, в 30 разів дешевше, ніж поштою та в 50 разів дешевше, ніж у заочному режимі”. Така економія дозволяє перерозподілити бюджетні кошти на інші державні функції, у тому числі соціальні, та формує у населення уявлення про якість державних інституцій [2, ст. 22].

Разом з тим, незважаючи на суттєву довгострокову економію фінансових витрат суспільства та державних структур, пов'язану з переведенням державних послуг в електронну форму, доцільність даного напрямки суспільного розвитку має як грошовий вираз. У дослідницьких роботах справедливо відзначається соціальний характер надання електронних урядових послуг і наголошується, що “оцінити досягнуті результати лише з погляду фінансової ефективності практично неможливо”.

Як фактор, що сприяє підвищенню ефективності політичного управління, виступає також механізм обліку думки громадян щодо доступності та зручності державних послуг, що застосовується при їх наданні в електронній формі. У системному проекті механізми зворотного зв'язку від користувачів електронних державних послуг передбачені як один із основоположних принципів людино-орієнтованого підходу, який повинен застосовуватися під час проектування електронних послуг.

Надання державних послуг в електронній формі сприяє зростанню ефективності політичного управління завдяки формуванню атмосфери довіри до влади, здатної надавати якісні державні послуги, доступні для всіх категорій громадян та орієнтовані задоволення їхніх потреб. Електронні державні послуги є атрибутом сучасного та ефективного держави, при їх наданні знижуються можливості корупційних дій державних службовців, громадянам надається можливість оцінювати діяльність владних органів, що формує у суспільства уявлення про як державні інститути і створює образ демократичності влади [10, ст. 45].

## РОЗДІЛ 3

### ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГУМАНІТАРНОГО АСПЕКТУ СУСПІЛЬСТВА

#### **3.1. Використання елементів медійного простору в реалізації концепції відкритої влади**

Однією з ключових тенденцій розвитку суспільного розвитку у світі можна вважати проведення принципу відкритості влади з урахуванням використання інформаційно-комунікаційні технології. Безумовно, і до початку активного застосування інформаційно-комунікаційні технології громадськість звертала увагу на необхідність забезпечення доступу до інформації про владних органах та їх діяльності, державні органи найбільш розвинених та демократичних країн ухвалювали рішення, спрямовані на інформування громадян та створення для них певних можливостей щодо контролю за діяльністю влади.

Однак саме електронні технології обміну інформацією з'явилися зручним і, на сьогодні, доступним інструментом, який полегшив можливість отримання від влади відомостей та дозволило сформувати віртуальні майданчики для обговорення отриманої інформації громадянами.

Відкритість влади - категорія, яка використовується у системному аналізі політики. З погляду загальної теорії систем, основи якої сформульовані Л. фон Берталанфі, ступінь відкритості/закритості політичної системи є одним із основних її властивостей. Зазначена характеристика може визначати інші властивості системи, наприклад, її стійкість та стабільність. У цій логіці закриті системи є лише окремим випадком відкритих, а абсолютно закриті системи перестають існувати як системи, оскільки для них не існує зовнішнього середовища, з яким вони б взаємодіяли. У водночас система не може бути повністю відкритою, в цьому випадку вона також перестає існувати, оскільки

немає кордонів із середовищем [27, ст. 104].

Щодо політичних систем вірним є висновок Шаброва О.Ф., у тому, що основне завдання “полягає над поданні відкритості як панацеї, а в пошуку та реалізації оптимальної міри відкритості та закритості в кожній сфері та стосовно кожного роду впливу, а також у формуванні механізмів захисту та адаптації, адекватних системі та навколишньому її середовищі”.

На сучасні ідеї відкритого політичного управління значний вплив справила концепція відкритого суспільства, запропонована К. Поппером. У зазначеній концепції К. Поппер, акцентуючи увагу на перевагах відкритого суспільства перед закритим, тоталітарним, протиставив догматизму критичне мислення, як одна з ключових властивостей демократичного типу суспільства. Згідно з К. Поппером відкрите суспільство має формуватися знизу на основі обговорення (деліберації), а не на основі ідеї “загального блага”, що нав'язується зверху політичними елітами. Це дозволяє сформулювати порядок денний, адекватний потребам соціуму та уникнути утопічних соціальних проєктів.

Питанням важливості забезпечення відкритості влади значну увагу приділяється у концепції поліархії Р. Даля. На думку Р. Даля “чим вільніше полісі-еліти від уваги громадськості та її думок, тим вірогідніше, що вони стануть корумповані”. Однією з основних проблем сучасної демократії він вважає наявність “зазору між знаннями полісі-еліти та звичайних людей”.

На думку вченого, ключовими елементами вирішення даної проблеми є забезпечення доступності для громадян інформації про політичний порядок денний та надання їм можливості участі в політичних дискусіях цікаво, що саме телекомунікації він вважає вирішальним чинником, який дозволив реалізувати принцип інформаційної відкритості влади: “з їхньою допомогою фактично будь-який громадянин може отримати доступну інформацію про публічні проблемах у формі, на рівні і відповідних кожному конкретному людині [33].

Таким чином, відкритість влади, забезпечення доступу громадян до інформації про діяльність державних органів, залучення населення через



відкриті канали комунікації у процесі вироблення та реалізації рішень органами публічної влади - прийнято розглядати як атрибути сучасної демократичної держави. Легітимність влади ґрунтується на довірі до неї соціуму, яке в актуальних моделях політичного управління прямо ув'язується з наявністю елементів інформаційної відкритості влади та включенням громадян до управлінської діяльності через інструменти публічного обговорення та голосування за проектами владних рішень.

Основними факторами, що перешкоджають реалізації принципу відкритості влади, на науковий погляд, є такі:

1. Політичні (відсутність політичної волі).
2. Правові (відсутність законодавчо закріплених механізмів).
3. Організаційні (протидія бюрократичного апарату).
4. Фінансові (витрати, пов'язані зі створенням та підтримкою каналів комунікації).

З погляду громадян доступ до інформації про діяльність влади пов'язано, перш за все, з тимчасовими та організаційними витратами на пошук, отримання та аналіз інформації. Розвиток інформаційно-комунікаційні технології надав політичним елітам можливість сформувати систему політико-адміністративного управління, що відповідає зростаючій потребі сучасного суспільства знати зміст та результати діяльності публічних органів влади та брати участь в управлінській діяльності [40, ст. 11].

Електронні технології, на експертну думку, мають ряд переваг перед традиційними каналами інформування населення, серед яких основними є телебачення, радіо та друковані засоби масової інформації. Зазначеними перевагами є:

- Оперативність доступу до актуальної інформації (швидкість обміну інформацією по мережі інтернет) перевищує оперативність традиційних каналів інформування);
- Доступність інформації в режимі "24 години на добу 7 днів на тиждень";
- Багатосторонність комунікації (можливість відповідної реакції

громадянина та його взаємодії з іншими учасниками);

- Можливість автоматичної обробки інформації (машинний пошук та аналіз великих обсягів даних);

- Широкі можливості вибору джерела інформації та відносна відсутність цензури.

У багатьох країнах світу тенденція до забезпечення інформаційної відкритості влади для суспільства висловилася у реалізації проекту “відкрита держава”, який є створення системи громадського доступу до інформації про діяльність державних органів з метою забезпечення громадського контролю за владою та вироблення пропозицій для державних структур. Звісно ж, що на етапі “відкритого уряду” є одним із головних напрямів розвитку суспільного розвитку, у базових визначеннях якої доступ до інформації визначається його найважливішою характеристикою.

Примітно у зв'язку з цим те, що, не обмежуючись міжнародною тематикою, дана організація (часто спільно з іншими неурядовими організаціями) фінансує проведення таких конкурсів як, наприклад, можливість участі у “Школі антикорупційних розслідувань”, слухачі якої, “навчатимуться шукати незадеклароване майно українських чиновників за кордоном, працювати з європейськими, американськими та російськими реєстрами власності, користуватися базами даних, що містять інформацію про діяльність компаній, отримувати інформацію від влади, а також інших навичок антикорупціонерів розслідувачів” [55, ст. 69].

Така специфічна спрямованість іноземних неурядових організацій, що поширюють свою діяльність на сфери, що зачіпають внутрішньополітичний процес інших держав, є причиною неприйняття їхньої діяльності з боку правлячих еліт відповідних країн. Настороженість, що викликається подібною діяльністю, можна вважати одним із факторів, що спричинили відкладання Україною вступу у міжнародне партнерство «Відкритий уряд», про що буде сказано нижче.

Тенденція до збільшення відкритості влади знаходить вираження в

особливій формі реалізації "відкритого уряду" - доступ до відкритих урядовим даним. Під відкритими даними розуміється "офіційна державна інформація, розкрита владними органами та вільно доступна в онлайн-режимі для кожного, у тому числі, для повторного використання та републікації без обмежень".

Істотна ознака відкритих даних - це їх машино-читальний характер, можливість використання цих даних з урахуванням інформаційних систем. Користування відкритих даних є очевидним - застосування раніше недоступної інформації з державних інформаційних ресурсів здатне принести значні позитивні ефекти (як економічного, так і політичного характеру). На основі відкритих даних комерційні та некомерційні організації можуть створювати програмні продукти (додатки) різних електронних пристроїв з метою мінімізації витрат користувачів на пошук та обробку інформації. Це значно збільшує коефіцієнт корисної дії обробленої чи створеної державою інформації, так як ці відомості багаторазово використовуються суспільством для вирішення самих різних завдань [63, ст. 12].

Політичний ефект публікації відкритих даних полягає в можливості суспільства здійснювати моніторинг та контроль за діяльністю владних органів з урахуванням публічно доступної інформації. Така система контролю у перспективі веде до більшої відповідальності влади за прийняті рішення з одного боку, та до спроби розширення переліку інформації обмежений доступ, з іншого боку.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що проблеми, які доводиться вирішувати державам під час проведення політики відкритих даних ідентичні проблемам, які доводиться вирішувати у разі розвитку суспільного розвитку загалом. На науковий погляд, найбільш актуальними для України є питання залучення та компетентності суспільства у сфері відкритих даних, а також проблема відповідальності та компетентності всередині уряду. Ці аспекти реалізації концепції "відкритої влади" хіба що утворюють два полюси зростання, здатних при належній увазі з боку політичного керівництва стати

локомотивом розвитку як “відкритого уряду”, а й суспільного розвитку загалом.

Важливим напрямом розвитку “відкритого уряду”, у межах якого активно використовуються інформаційно-комунікаційні технології, є забезпечення для громадян доступу до інформації про державні фінанси. В Україні реалізується цілий ряд проектів у цій сфері, відмінною рисою яких є декларування простоти та зрозумілості для громадян, які публікуються в мережі “інтернет” даних.

Міністерство фінансів України з цією метою видало окремі методичні рекомендації щодо подання бюджетів суб'єктів України та місцевих бюджетів та звітів про їх виконання у доступній для громадян формі. Згідно з цим документом при складанні та публікації бюджетів рекомендується забезпечити реалізацію принципу зрозумілості: “при використанні вузькопрофесійних термінів слід наводити їх роз'яснення (у тому числі з наведенням практичних прикладів)”, а в частині інформаційної доступності діє правило: “бюджет для громадян слід публікувати в інформаційно-телекомунікаційній мережі “інтернет”, при цьому “фінансовим органам рекомендується забезпечити зворотний зв'язок із громадянами”.

У той же час, дослідники відзначають “відносну складність для сприйняття розміщених на сайті навчальних та довідкових матеріалів, навіть незважаючи на використання схем та інфографіки”, а також вказують на те, що “в рамках існуючого функціоналу не передбачено можливості обговорення користувачами параметрів бюджету та можливості висування ініціатив”. Як умови розвитку сфери інформування суспільства про державні фінанси вчені справедливо називають необхідність підвищення фінансової та комп'ютерної грамотності населення.

У дослідницькому середовищі зазначається, що з реалізації в Україні концепції суспільного розвитку “недооцінена та втрачена у менш значущих рішеннях. Найважливіша мета – демократизація, формування відкритого суспільства, забезпечення прозорості та доступності органів державної влади”. Щоправда як причину втрати цієї мети дослідник вказує відсутність правової

бази розвитку суспільного розвитку, а чи не на політичні чинники. Інший дослідник, спираючись на концепцію відкритого суспільства К. Поппера та формулюючи "системотворчі компоненти "відкритого бюрократизму" (до яких він відносить регламентацію функцій, прозорість управлінської діяльності, контроль за її здійсненням) зауважує, що "всі ці моменти відображені у концепції гуманітарного аспекту" і водночас робить висновок у тому, що в Україні "концепція доки втілена у життя" [77, ст. 30].

Щодо впливу інформаційно-комунікаційні технології на відкритість влади та наслідків цього впливу на політичне управління, можна зробити такі висновки: по-перше, сучасне інформаційне суспільство змушує політичну владу бути більш відкритими для соціуму (технологічний детермінізм) і, по-друге, розвиток інформаційно-комунікаційні технології створює більше можливостей для пошуку, обробки та трансляції інформації, здатної проводити політичний процес.

Загалом, на науковий погляд, "відкритість влади" не повинна розглядатися як синонім "ефективності влади". Як уже було зазначено в сьогоднішній, магістерське дослідження ефективності процесу визначається його метою. Відкритість влади не є самоціллю політичного управління, вона може виступати інструментом, як підвищення ефективності управлінського процесу, так і негативно позначатися на його ефективності та, у зв'язку з цим, потребує вивіреного використання. Негативний вплив на відкритість влади може надавати на ефективність політичного управління у разі, коли інформація та відомості, до яких надається доступ громадськості, дискредитують суб'єктів політичного управління у поданні громадян та цим знижують ступінь їх легітимності (у разі боротьба влади розглядається як одна з цілей політичного управління) [9, ст. 18].

Таким чином, якщо абстрагуватися від ціннісного контексту та розглядати питання ефективності влади виключно у логіці досягнення конкретних політичних цілей (головною з яких виступає боротьба за доступ до владних ресурсів та утримання влади), то реалізація принципу "відкритості

влади” через застосування з цією метою інструментів суспільного розвитку може мати і позитивні та негативні наслідки. З однією сторони, застосування новітніх електронних технологій для реалізації прав громадян на доступ до інформації про владу здатне підвищити престиж владних структур у суспільній свідомості, з іншого боку, застосування цих технологій робить суспільство більш поінформованим, а влада більш уразливою критики з боку опозиції.

У цих умовах політичні еліти можуть віддати перевагу варіанту вибіркового доступу до інформації та передбачити законодавчі встановлення, що обмежують його в окремих випадках. Як видається, в цілому, стратегія політичних еліт щодо надання доступу до інформації, що може ґрунтуватися на сумісності вигоди та ризиків, пов'язаних з розкриттям інформації, на результатах оцінки того, що більш критично для суб'єктів політичного управління: розкриття дискредитуючої влади інформації чи дискредитуюча влада обмеження доступу до неї. У кожному конкретному випадку вибір залежить від відповідного політичного контексту.

При цьому важливо враховувати таке: щодо реалізації принципу "відкритості" фактором легітимності влади (і ефективності політичного управління) у демократичних державах є стійкість інституційного поля розкриття інформації, - відповідні процедури доступу до інформації мають бути стабільними та зрозумілими для суспільства. Епізодичні втручання у встановлені процедури доступу до урядової інформації, регулярні вилучення та винятки з існуючих інституцій знижуватимуть легітимність політичних еліт.

Водночас у питаннях становлення та розвитку демократичних засад життя суспільства не слід переоцінювати значення використання інформаційно-комунікаційні технології для забезпечення відкритості влади. Як справедливо зауважує, Р. Даль “у той час як технологія дає можливість їм (громадянам - прим. автора) стежити за дискусією та голосувати з обговорюваних проблем, останнє без адекватного розуміння проблем не в змозі гарантувати те, що схвалена громадянами політика захистить чи дозволить реалізувати їхні інтереси”. Таким чином, питання полягає не в тому: “чи дають нові технології

доступ до інформації про влади, а швидше в наступному: чи збільшують нові технології можливість розуміти цю інформацію та робити на цій основі коректні висновки?”. Звісно ж, що технології виступають лише інструментом обробки інформації та комунікації, та відповідь на питання про вплив технологій на зміцнення демократичних інститутів полягатиме в тому, як і для чого використовується цей інструмент, а не в самому факті використання.

Підсумовуючи аналіз впливу суспільного розвитку на реалізацію принципу відкритості влади, а також розглядаючи зазначені питання у контексті впливу на ефективність політичного управління слід зазначити таке. Застосування механізмів суспільного розвитку здатне зробити владу більш відкритою та доступними для громадян, електронні технології забезпечують оперативність та зручність обміну інформацією між державним апаратом та громадянами, дозволяють створити дієві інструменти громадського контролю. Водночас щодо ефективності політичного управління використання інформаційно-комунікаційні технології при реалізації принципу відкритої влади може наводити до різних результатів залежно від цілей політичного управління та характер використання зазначених механізмів.

### **3.2. Публічне управління та адміністрування у підвищенні ефективності «зворотного зв'язку» та політичної участі суспільства**

Впровадження інформаційно-комунікаційні технології у діяльність органів публічної влади торкається таких ключові елементи системи публічного управління як політична участь та "зворотний зв'язок" громадян з державними органами. Істотне перетворююча дія електронних технологій на зазначені елементи політичної системи знаходить вираження у нових концептуальних моделях політичного управління.

Однією з таких моделей є концепція "Уряд 2.0" (Government 2.0), в рамках якої державний апарат розглядається як загальна платформа, а вироблення управлінських рішень здійснюється на колективній основі представниками влади та цивільного суспільства. Ця концепція виникла як

наслідок перекладання на сферу взаємовідносин влади та громадян методики проектування систем "Веб 2.0", яка у свою чергу походить від статті 2005 року американського дослідника Тіма О'Райлі "Що таке інтернет 2.0?". В основі цієї методики лежить ідея, згідно з якою системи стають тим кращими, чим більше людей ними користуються [13, ст. 88].

Не викликає сумнівів, що наявність дієвих механізмів "зворотної зв'язку" суб'єкта управління з об'єктом є найважливішою складовою ефективною управлінської діяльності. Оскільки процес ухвалення політико-управлінських рішень передбачає вибір одного з кількох варіантів політичної дії, включаючи визначення мети та засобів його здійснення, поінформованість осіб, які приймають дані рішення, має критичне значення. Механізми "зворотного зв'язку" громадян із владою виступають одним з ключових каналів отримання інформації, необхідної в процесі управлінської діяльності.

У процесі механізми "зворотного зв'язку" громадян із владою можуть також використовуватися як зручний інструмент зняття соціального напруження та виходу з кризи політичної участі, а також застосовуватися для підвищення легітимності політичної влади через формування образу відкритого до запитів громадян державної машини. Відсутність механізмів "зворотного зв'язку" або їх низька ефективність прямо відбиваються на життєздатності політичної системи.

Наприклад, на думку Шаброва О.Ф. «ігнорування сигналів зворотного зв'язку було серед основних причин катастрофи Радянського Союзу». Класичні визначення політичної участі визначають його як "законні дії громадян, які мають на меті вплив на обрання чиновників та/або дії, які ці чиновники вживають", а також як "активність громадян із метою на прийняття державних рішень". Політична участь з використанням інформаційно-комунікаційні технології у науковій літературі визначається як "електронна участь" (щодо електоральної поведінки традиційно використовують поняття "електронна демократія", "кібердемократія" та ін.) [25, ст. 67].

Під "електронною участю" в огляді ООН "Електронний уряд для майбутнього, яке хочемо" за 2014 рік розуміється "процес залучення громадян з



використанням інфокомунікацій у політику та процедури прийняття державних рішень для того, щоб зробити державне управління більш представницьким, всеосяжним, спільним та дорадчим з метою вирішення кінцевих та інструментальних завдань».

Український вчений Чавунов А.В. визначає "електронну участь" як "комплекс методів та інструментів, що забезпечують електронну взаємодію громадян та органів влади з метою обліку думки громадян у державному та муніципальному управлінні при прийнятті політичних та управлінських рішень". Оскільки основу "електронної участі" утворює участь політичну, вважаємо за можливе запропонувати лаконічніше визначення цього явища: "електронна участь" - це політичне участь, здійснюване з урахуванням використання інформаційно-комунікаційні технології.

В огляді ООН "Електронний уряд для майбутнього, який хочемо" за 2014 рік зазначається, що "держава має сприяти участі громадян у прийнятті рішень та забезпечувати послідовну "зворотний зв'язок" у межах консультування з громадянами". У системному проекті розвитку гуманітарного аспекту України до 2020 року вказується, що для реалізації трансформаційного сценарію розвитку суспільного розвитку необхідно в зокрема здійснити "створення систем та сервісів гуманітарного аспекту, що забезпечують участь громадянського суспільства та підприємництва в розроблення, прийняття та реалізації державних та муніципальних рішення". Таким чином, серед методів та інструментів створення умов для ефективного "зворотного зв'язку" та участі громадян у процедурах підготовки та прийняття державних рішень значний потенціал мають інформаційно-комунікаційні технології [37, ст. 98].

Впровадження владою електронних технологій у процеси взаємодії державних та громадських структур продиктовано зростаючою ефективністю обміну інформацією за допомогою даних технологій. Можливо виділити п'ять основних переваг, які може забезпечити застосування інформаційно-комунікаційні технології у механізмах "зворотного зв'язку" та політичної участі, а саме: оперативність, зручність, доступність, достовірність та

економічність. Разом з тим, необхідно зазначити, що застосування зазначених технологій не обов'язково призводить до означених позитивних змін: важливо, як і де застосовуються інфокомунікації.

Оперативність “зворотного зв'язку” та політичної участі забезпечується завдяки ключовій властивості електронних технологій, - підвищенню швидкості обміну даними та обробки інформації. Інфокомунікації дозволяють створити інструменти практично миттєвої передачі від об'єкта управлінського впливу до суб'єкта. Більше того, вказані технології забезпечують можливість суб'єкта автоматично обробляти великі обсяги інформації, що надходить у рамках “зворотного зв'язку” (групувати за різними ознаками, аналізувати, здійснювати пошук та ін.).

Зручність “зворотного зв'язку” та політичної участі досягається за рахунок скорочення витрат громадян отримання та передачу інформації. Мережа “інтернет”, сучасні персональні комп'ютери, інші пристрої, що забезпечують передачу даних (у тому числі бездротовим способом), дозволяють у зручному для громадянина місці і в час, що влаштовує його, висловити свою думку щодо проекту нормативного акту, розміщеного на офіційному сайті у мережі “інтернет”, якості виконання публічними органами влади своїх зобов'язань (наприклад, у сфері міського господарства та ін.) та іншим питанням публічного управління, а також взяти участь у виробленні політичних рішень.

За високих показників освоєння електронних засобів комунікації населенням, їх поширеності у всіх соціальних групах та шарах, поза залежно від регіону проживання в межах країни, дані кошти та технології роблять “зворотний зв'язок” та участь у публічному управлінні доступними для кожного, знижуючи дію таких традиційних обмежувачів, як географічні, соціально-демографічні та інші фактори. Це особливо актуально для країн з низькою щільністю населення та значними регіональними відмінностями. Доступність, у тому числі забезпечується завдяки публікації інформації, яка потребує “зворотного зв'язку” від населення, у зрозумілій для громадян формі,

включаючи розміщення у мережі “інтернет” фото та відео, інфографіки та інших засобів візуалізації інформації [43, ст. 16].

Достовірність інформаційного обміну між органами влади та громадянами досягається при впровадженні новітніх технологій ідентифікації та автентифікації учасників взаємодії (у тому числі електронних підписів), а також технології "блокчейн" (blockchain), що представляє собою розподілені реєстри/бази даних. Ці технології дозволяють забезпечити прозорість транзакцій для всіх учасників і надійність зберігання даних.

Суть технології блокчейн - її децентралізація, відсутність командного, адміністративного центру, відсутність необхідності третьої довіреної сторони” під час здійснення транзакцій. Широке застосування даних технологій не обмежується фінансовою сферою (виробництво криптовалют), але знаходить застосування у політичному процесі. Так, аналітичний центр Європейського парламенту 29 вересня 2016 року опублікував статтю про застосування технологій "блокчейн" у виборчому процесі.

Економічність "зворотного зв'язку" та політичної участі при впровадженні інфокомунікацій обумовлена властивістю електронних технологій знижувати транзакційні витрати на інформаційну взаємодію. Початкові фінансові вкладення держави при впровадженні електронних технологій у механізми “зворотного зв'язку” та політичної участі, безумовно, значно перевищують поточні витрати на підтримку традиційних каналів комунікації. Однак у середньостроковій перспективі зазначені вкладення дають суттєву економію: знижуються витрати на утримання державного апарату, що забезпечує збирання та обробку інформації, скорочуються витрати на організацію різноманітних форм політичної участі громадян [59, ст. 130].

Водночас при впровадженні електронних технологій необхідно враховувати і можливі ризики для механізмів “зворотного зв'язку” та політичного участі. На науковий погляд, можна виділити чотири основні погрози. По перше, апелюючи до доступності зазначених механізмів внаслідок використання електронних технологій, громадяни можуть вимагати обліку

громадської думки навіть у тих, сферах, в яких необхідне експертне знання. Разом з тим, використання механізмів “зворотного зв'язку” та політичної участі, незважаючи на наявні переваги залежить від специфіки прийнятих рішень і не завжди виправдано.

Очевидно, що рішення, які вимагають наявності експертних знань і приймаються до особливо значущих для держави сферах (оборона, міждержавні відносини; економіка, оподаткування та ін.) не можуть виноситися для обговорення та прийняття рішень широкими верствами населення.

По-друге, особливість застосування інформаційно-комунікаційні технології у механізмах “зворотного зв'язку” та політичної участі у тому, що зазначені технології значно спрощують можливість громадянам звернутися до владним органам. Така доступність призводить до підвищення тиску на механізм прийняття рішень у державі, зростання кількості звернень до державних органів. Як відзначають Купряшин Г.Л. та Соловйов А.І. «різноманіття формальних і неформальних суб'єктів, що представляють масу спільних та приватних інтересів, одного боку, підвищують здатність держави реагувати на суспільні проблеми, а з іншого – технологічно ускладнюють перетворення цієї реакції на конкретні рішення» [60, ст. 128].

По-третє, в умовах недостатнього освоєння комп'ютерних технологій населенням та відсутності контролю з боку інститутів громадянського суспільства за використанням цих технологій у державному секторі, держава може застосовувати інфокомунікації в маніпулятивних, пропагандистських цілях, імітуючи вільне прийняття рішень та облік думки громадян. Для того, щоб мінімізувати зазначений ризик необхідно забезпечити прозорість використання електронних технологій, можливість контролю з боку громадянського суспільства, відкритість і доступність використовуваних програмних компонентів. Такі заходи реалізуються за наявності регулятивного середовища, відповідає вимогам сучасного інформаційного суспільства.

По-четверте, зі зростанням ступеня проникнення інформаційних технологій у різні сфери економіки та управління підвищується ступінь

залежності зазначених сфер від можливих (випадкових чи навмисних) збоїв у роботі інформаційних систем. Організовані атаки на системи інформаційної безпеки, кібер-тероризм, кібер-шпигунство, програмні збої внаслідок людської помилки - зазначені ризики суттєво ускладнюють впровадження електронних технологій у такі чутливі до політичної точки зору сфери як механізми “зворотного зв'язку” та участі населення у прийнятті державних рішень.

Переходячи до розгляду практичної реалізації впровадження інфокомунікацій у зазначені сфери слід зазначити наявність різних підходів до оцінки рівня електронної участі та “зворотного зв'язку”. Так, для визначення рівня розвиненості електронної участі громадян в обговоренні та підготовці державних рішень ООН використовує трирівневу модель, яка відображає зростання ступеня залучення громадян від «пасивної» до «активної» форми. Перший рівень електронної участі позначений як «електронне інформування» (e-information) та характеризується наданням громадянам інформації про діяльність державних органів, у тому числі на запити громадян.

Другий рівень називається «електронним консультуванням» (e-consultation) і включає процедури обговорення громадянами державної політики та послуг, що надаються органами влади. І, нарешті, третій рівень електронної участі визначається як "електронне прийняття рішень" (e-decision-making). Цей рівень передбачає участь громадян у виробленні державних рішень та коригування процедур надання державних послуг.

Іншу класифікацію пропонує А. Майєр, який виділяє п'ять рівнів електронної участі, починаючи з інформаційного обміну та дискусій за актуальними темами та закінчуючи участю у прийнятті рішень, голосуванням та виборами в електронній формі [78, ст. 17].

Перший рівень електронної участі – "Портал суспільного розвитку" ("eGovernment Portal") - передбачає участь громадян у виборі можливості отримання державних послуг, як в електронному вигляді, так і традиційному, паперовому.

Другий рівень – «Електронне обговорення» («eDiscussion») –

характеризується наявністю інтернет-майданчиків для обговорення різних проектів та винесенням їх для розгляду органами влади.

Третій рівень, - «Електронна участь» («eParticipation») – передбачає залучення громадян у процес підготовки державних рішень на ранніх стадіях.

Четвертий рівень – «Електронне голосування» («eVoting») – встановлює можливість участі громадян у голосуванні з суспільних питань та публікацію результатів голосування.

П'ятий рівень – «Електронні вибори» («eElection») – визначає процедури обрання політичних кандидатів за допомогою електронних виборів.

Вивченням моделей "зворотного зв'язку" та електронної участі займається також Democracy network, що є мережею науково- дослідних проектів під егідою Європейської комісії. Дослідники виділили 11 інструментів “зворотного зв'язку” та електронної участі:

1. Надання інформації. Забезпечується надання повної та достовірної інформації щодо діяльності органів державної влади.

2. Створення груп електронної участі. Створюються умови для освіти на основі інформаційно-комунікаційні технології ініціативних груп щодо обговорення проектів офіційних рішень, розроблення пропозицій, обміну думками та інформацією між учасниками груп.

3. Електронні консультації. Громадянам надається можливість висловлювати свої позиції щодо різних проблем, а представникам владних структур забезпечується доступ до думок та зауважень активних громадян.

4. Проведення кампаній/публічних акцій. Інструмент дозволяє організовано проводити з використанням інформаційно-комунікаційні технології акції на підтримку тих чи інших варіантів рішень органів влади.

5. Передвиборні кампанії. Інформаційно-комунікаційні технології використовуються для проведення передвиборних кампаній, включаючи онлайн дебати кандидатів, обговорення передвиборних програм партій; обмін думками між виборцями.

6. Обговорення. За допомогою використання інформаційно-комунікаційні

технології забезпечується вільне громадське обговорення проектів рішень органів державної влади без участі їх представників.

7. Дискурс. Передбачається обговорення та спільне вироблення рішень громадянами та представниками влади.

8. Вирішення конфліктних ситуацій. Використання інформаційно-комунікаційні технології для досудового вирішення спорів, пов'язаних із проблемними питаннями взаємовідносин між владою та громадянами.

9. Екологічний моніторинг та планування. Інструмент контролю за екологічною ситуацією та міським плануванням, що передбачає інформування влади про існуючі екологічні проблеми та спільні обговорення можливостей їхньої мінімізації.

Як приклади реалізації механізмів зворотного зв'язку та політичної участі з використанням елементів суспільного розвитку можна навести просуваються регіональною владою міста Києва проекти «Активний громадянин» та «Наше місто», які спрямовані на стимулювання участі населення у вирішенні поточних питань функціонування міського середовища за допомогою проведення опитувань, публічних слухань, збору пропозицій та голосувань щодо них із використанням інформаційних ресурсів у мережі "інтернет".

Слід також враховувати, що можливість використання механізмів суспільного розвитку для забезпечення ефективної політичної участі та “зворотного зв'язку” громадян із владними структурами визначається низкою необхідних умов. Серед значних передумов слід зазначити достатній рівень розвитку інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, включаючи наявність широкопasmового доступу до мережі інтернет та висока комп'ютерна грамотність населення. Зазначені передумови ґрунтуються на необхідності забезпечення обліку всього спектра думок різних страт суспільства, включаючи соціально незахищені групи населення, доступ яких до коштів інтернет-комунікацій часто обмежений [5, ст. 75].

Важливими факторами є розробка та прийняття законодавчих актів, що закріплюють легітимність процедур та рішень, що приймаються за

результатами онлайн обговорення, а також інституціоналізація відносин у сфері електронної участі громадян загалом. Критичне значення має також наявність політичної волі та послідовної державної політики у зазначеній галузі. Формальне застосування інфокомунікацій без зміни логіки адміністративних процесів тільки зміцнюватиме наявні стандарти взаємин влади та суспільства, які у ряді випадків відрізняються домінуванням адміністративний апарат.

### **3.3. Ключові світові тенденції розвитку суспільства у гуманітарному аспекті**

Необхідність вивчення ключових тенденцій розвитку суспільного розвитку у світі обумовлена зростаючою потребою сучасних держав у визначенні найперспективніших напрямів проектування електронного публічного управління. Ця потреба, своєю чергою, визначається бажанням мінімізувати витрати, пов'язані з реалізацією суспільного розвитку, уникнути помилок інших країн у цій сфері, збільшити переваги, що надаються інформаційно-комунікаційні технології. Для вирішення цих завдань необхідно встановити найбільш передові концепції та моделі реалізації суспільного розвитку, представлені провідними державами світу, США, Китай та ін. У той же час слід враховувати і специфіку розвитку електронного публічного управління у різних країнах, обумовлену відмінностями політичного, соціально-економічного та культурного характеру цих держав.

У науковій літературі наголошується, що більшість теоретичних побудов розглядають використання суспільного розвитку у тих необхідності нівелювання національних особливостей держав – реципієнтів. Перехід до суспільного розвитку трактується у цих теоріях як універсальна реформа управлінських процесів у державі, яка спрямована на вирішення схожих проблем, стоять перед сучасними країнами і, внаслідок цього, дані проблеми підлягають вирішенню аналогічними методами та засобами. Із цього напрашується висновок про недосконалість зазначених теоретичних моделей суспільного розвитку та необхідності їх перегляду з метою врахування всього



різноманіття явищ реального життя [15, ст. 23].

Разом з тим, не заперечуючи важливості обліку специфіки політико-адміністративного устрою та методів управління окремих країн при впровадженні суспільного розвитку, слід зазначити, що центральний елемент суспільного розвитку, а саме застосування інформаційно-комунікаційні технології владними органами залишається незмінним, незалежно від держави реалізації. Для конструктивної критики універсальності теоретичних моделей суспільного розвитку є доцільним виявляти конкретні аспекти та напрями інформатизації влади, які можуть, а в деяких випадках повинні, змінюватись в залежності від особливостей країни, що реалізує концепцію суспільного розвитку і, як наслідок, знаходити свій відбиток у теоретичних моделях. Це може бути, наприклад:

- Набори різних каналів комунікації населення з владою, такі як багатофункціональні центри надання послуг, центри телефонного обслуговування населення, портали державних послуг, мобільні програми, особистий прийом окремих категорій громадян (у залежності від розвиненості відповідної інфраструктури та особливостей соціально-демографічного характеру, а також густини проживання населення на певній території);

- Інтеграція різних рівнів та гілок влади на основі електронних технологій (залежно від адміністративно-територіального устрою конкретної держави);

- Використання елементів суспільного розвитку у прикордонних відносинах та міжнародних зв'язках (що обумовлено територіальним розташуванням держави та специфікою її міжнародних відносин);

- Застосування елементів електронної участі для реалізації принципів прямої демократії (залежно від особливостей політичного режиму країни та зрілості відповідних політичних інститутів) та ін.

Отже, лише у конкретному розрізі можна визначити національну специфіку реалізації концепції суспільного розвитку, що ґрунтується на обліку інтересів суспільства та влади окремо взятої держави. Саме цим (відсутністю можливості передбачити вичерпний перелік національних особливостей країн,

що реалізують суспільного розвитку), на науковий погляд, обумовлений універсальний характер більшості теоретичних моделей суспільного розвитку.

Тенденції розвитку суспільного розвитку є доцільним розглядати на прикладі окремих держав, у яких ці тенденції мають найбільш яскраве та своєрідне заломлення через відмінності політичної та культурної якості. Це дозволяє простежити вплив національного контексту на розвиток суспільного розвитку, а також врахувати фактори соціо-політичного характеру, які зумовлюють виникнення специфічних форм та напрямів впровадження інформаційно-комунікаційні технології у діяльність органів громадської влади. Для вирішення зазначених завдань розглянемо специфіку розвитку суспільного розвитку США і Китаї. Істотним для аналізу основних тенденцій розвитку суспільного розвитку у сучасному світі розгляд досвіду США [27, ст. 144].

Як відомо саме у США вперше почав використовуватися термін «electronic government» в офіційне вживання представниками влади. Проводилася при президенті Б. Клінтоні реформа державного управління, що передбачала підвищення якості комунікації між владою та суспільством, зростання ефективності державного управління, залучення населення до вироблення політичних рішень. Для виконання зазначених завдань потрібно було активно застосовувати інформаційно-комунікаційні технології у державному управлінні. Віце-президент США А. Гор у 1991 означив ці процеси під терміном – «електронне держава». Серед основних концептуальних та законодавчих документів, що визначають напрями та особливості розвитку суспільного розвитку у США можна виділити Закон 2002 року «Про електронний уряд» та стратегію цифрового уряду.

Адміністративно-бюджетне управління адміністрації президента США (Office of Management and Budget, OMB) відповідно до вимог Закону 2002 року «Про електронний уряд» щорічно повідомляє про статус розвитку суспільного розвитку країни у Конгресі США. У доповіді Конгресу США про перебіг виконання Закону 2002 року «Про електронний уряд» за 2015 рік фінансовий рік повідомляється, зокрема, що проекти, що фінансуються з фонду

гуманітарного аспекту, що реалізуються у трьох напрямках [30, ст. 171]:

1. Заходи щодо забезпечення більшої доступності для суспільства інформації та послуг державного уряду.

2. Заходи, спрямовані на полегшення взаємодії суспільства та державного уряду при отриманні державних послуг, соціальних виплат, підприємницької діяльності діяльності, доступу до інформації та інших форм взаємовідносин з владою.

3. Заходи, які забезпечують отримання користі від використання інформаційно-комунікаційні технології державними органами влади при поширенні інформації та взаєминах як один з одним, так і з місцевими органами влади.

Основними цілями стратегії цифрового уряду, опублікованої на сайті управління гуманітарного аспекту та інформаційних технологій адміністрації президента США, є:

- Забезпечення для суспільства та зростаючої частки мобільних трудових ресурсів доступу до офіційної інформації та державних послуг у будь-якому місці, у будь-який час, з використанням будь-якого пристрою (при цьому в даному документі наводяться дані про значне зростання частки користувачів мобільних пристроїв рухомого радіотелефонного зв'язку (смартфони) порівняння з персональними комп'ютерами);

- Забезпечення використання державними органами нових технологій, пристроїв, додатків та відомостей розумним, надійним та доступним способом;

- Забезпечення використання офіційної державної інформації для стимулювання інноваційної діяльності в масштабах країни та покращення якості державних послуг, що надаються суспільству.

Стратегія цифрового уряду США заснована на трирівневій концептуальній моделі. Перший, «інформаційний рівень» включає структуровану (переписи, дані про зайнятість населення) та неструктуровану (прес-релізи, бюлетені, інструкції) інформацію.

Другий «рівень платформи» складається з систем і процесів, що

використовуються для управління інформацією. Це системи керування вмістом (контентом), розробка додатків та послуг для забезпечення ключових інформаційно-комунікаційних функцій суспільного значення (людський капітал, фінансовий менеджмент), а також розробка апаратної інфраструктури (у зокрема смартфонів).

Третій, «презентаційний рівень» визначає спосіб організації інформації та її подання користувачам. На цьому рівні формуються вимоги до форм надання державної інформації в електронному вигляді, включаючи сайти в інтернеті, мобільні додатки чи інші способи розповсюдження інформації. Наголошується, що така трирівнева модель дозволяє розділяти завдання щодо створення інформації від завдань щодо її поширення та використання, що забезпечує можливість одноразового створення інформаційного продукту та, згодом, багаторазового його використання [45, ст. 11].

Іншою важливою особливістю американської моделі суспільного розвитку є його побудова на основі чотирьох всеосяжних принципів (підходів), викладених у стратегії цифрового уряду США. «Інформаційно-центричний» підхід (Information-Centric approach) передбачає перехід від управління та обміну документами до оперування дискретними даними, які можуть бути позначені, передані, класифіковані та представлені в зручному для користувача вигляді. Реалізація цього принципу здійснюється за допомогою структурування наявної інформації та подальшого співвідношення структурованої інформації з підтвердженими метаданими.

Підхід "Загальної платформи" (Shared Platform approach) орієнтований на створення колективного інформаційного середовища та загального технологічного інфраструктури для більш ефективної спільної роботи учасників та користувачів суспільного розвитку, скорочення бюджетних витрат, застосування загальних стандартів та забезпечення послідовності при створенні та використанні офіційної інформації. Цей принцип дозволяє уникнути дублювання інформації, знань, технологій, інформаційних систем, підвищує швидкість розробки нових додатків та послуг для суспільства.

Реалізація підходу «спільної платформи» також пов'язана із залученням громадськості до вирішення питань розвитку суспільного розвитку та прийняття управлінських рішень у цілому [52, ст. 36].

Підхід «Орієнтації користувача» (Customer-Centric approach) складається у фокусуванні на потреби користувача. Відповідно до цього принципу все заходи в рамках суспільного розвитку, починаючи від формування офіційної інформації, способів її подальшого використання, розробки та введення в експлуатацію інформаційних систем, зрештою спрямовані на задоволення потреб споживачів послуг. Це має на увазі необхідність координування діяльності міністерств та відомств для отримання громадянами та приватними компаніями якісних державних послуг та інформації від державного уряду на рівні, який може конкурувати з відповідними комерційними послугами.

Реалізація цього підходу потребує постійного аналізу потреб одержувачів державних послуг, формування більш доступного інформаційного наповнення офіційних ресурсів, розширення каналів взаємодії з користувачами, використання більш простого та зрозумілої мови спілкування з громадянами, створення та постійного застосування інструментів отримання зворотний зв'язок від громадськості.

Платформа «Безпеки та конфіденційності» (Security and Privacy) забезпечує безпеку та надійність умов інноваційної діяльності та надання електронних послуг. При цьому безпека та конфіденційність не скасовують необхідності прозорості та підзвітності державних структур. Зазначається, що формування відкритої інформаційного середовища та використання нових технологій містять потенційно небезпечні ризики зловживання приватною інформацією та порушення конфіденційності таємниці, що охороняється законом [65, ст. 133].

При аналізі ключових тенденцій розвитку суспільного розвитку необхідно враховувати зростаючий вплив нових технологій на міжнародні відносини та світову політику. Використання інформаційно-комунікаційні технології у діяльності державних структур, які забезпечують процес

транскордонної електронної торгівлі (електронні митні та податкові декларації та ін.), які здійснюють регулювання питань у сфері міграції (електронне оформлення міграційних документів, ідентифікація осіб, які перетинають кордон та ін.).

Електронна взаємодія та обмін інформацією з державними органами іноземних держав у рамках протидії організованій злочинності та ін. видам протиправної діяльності (взаємодія національних бюро, міжнародної організації, кримінальної поліції (інтерпол) – зазначені напрями впровадження суспільного розвитку, на науковий погляд, сприяють міжнародному інтеграції.

Важливим аспектом сучасного етапу розвитку суспільного розвитку є формування «дзвінки, ризику та загрози для міжнародної та національної безпеки», обумовлених головним чином нерівністю «інформаційного розвитку суб'єктів світової політики». Вчені відзначають зростання ролі «транснаціональних суб'єктів глобалізації у формуванні глобальної інформаційного середовища». На експертну думку, зазначені ризики є актуальними та можуть виявлятися, зокрема, у спробі обмежити використання окремих технічних компонентів суспільного розвитку іноземного виробництва (програмно-технічні засоби) як інструмент політичного тиску. Дані тенденції, безумовно, не мають абсолютного характеру, в кожній країні вони реалізуються у тих чи інших специфічних формах, залежно від соціально-політичних та культурних особливостей окремих держав.

Важливе значення також має інституційна структура системи публічного управління та загальний рівень економічного розвитку держави, визначальний його можливості інфраструктурно та фінансово забезпечити реалізацію зазначених напрямів розвитку суспільного розвитку, багато з яких вимагають високого ступеня оволодіння інформаційними технологіями як владою, так і суспільством. Проте, загалом, перелічені тенденції видаються найбільш значущими на поточному етапі розвитку суспільного розвитку у світі (з урахуванням особливостей та рівня розвитку суспільного розвитку у різних країнах).

## РОЗДІЛ 4

### СОЦІАЛЬНА ТА КОРПОРАТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

В останні роки ми стали свідком сплеску популярності ідей соціальної відповідальності бізнесу, що виявилось у різкому збільшенні кількості програм та обсягів фінансування, що виділяються компаніями для реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності. За півстоліття концепція соціально-корпоративної відповідальності пройшла шлях від разових заходів готельних компаній до невід'ємної складової сучасного менеджменту будь-якої солідної компанії. Як у західних, так і в вітчизняних компаніях принципи соціально-корпоративної відповідальності все більше інтегруються в систему управління, запроваджуються посади віце-президента компанії, відповідального за корпоративну-соціальну відповідальність, створюються спеціальні департаменти та відділи. Крім того, публікація соціальних звітів та впровадження етичних кодексів стало загальноприйнятою практикою.

Причиною такої підвищеної уваги стали дві зустрічні тенденції. З одного боку, бізнес шукав нові шляхи підвищення ефективності в мінливому світі. З іншого боку, повсюдно суспільство почало застосовувати все більший запит на соціальну відповідальність бізнесу. Глобальні економічні кризи останніх років лише підкріпили зазначені тенденції. В умовах нестачі бюджетних коштів на підтримку високих соціальних зобов'язань уряду багатьох країн активно сприяли залученню бізнесу до вирішення актуальних соціальних завдань. На основі конкретно-історичного та неінституційних підходів буде проаналізовано взаємодію бізнесу, суспільства та держави у справі розвитку суспільства через соціально-орієнтованих програм, а також сприйняття експертним співтовариством цієї взаємодії.

Як заведено у науковому світі, до початку аналізу необхідно внести ясність у термінологію. У сучасній літературі зустрічаються два близькі за змістом поняття: корпоративна соціальна відповідальність та соціальна відповідальність бізнесу. Як правило, термін соціально-корпоративної

відповідальності використовується при описі соціальної відповідальності окремо взятої компанії, тоді як «соціальна відповідальність бізнесу» співвідносять з відповідальністю всього бізнес-спільноти. Звісно ж, що у реальному житті ці два поняття є тотожними. Більш того, один із засновників практики соціально-корпоративної відповідальності в Україні С.В. Турчин зв'язує появу двох термінів не з науковою чи практичною доцільністю, а з двома різними перекладами терміну «бізнес» з англійської мови, де він позначає окрему компанію.

У цьому дослідженні спиратимемося на термін «корпоративна соціальна відповідальність», так як він не тільки є найбільш поширеною, а й узагальнюючою назвою так званої «зонтичної» теорії, увібрала в себе такі готельні напрямки як корпоративне громадянство, корпоративна стійкість, корпоративна соціальна діяльність, корпоративна соціальна сприйнятливість та багато інших. Проблема формулювання основних положень теорії соціально-корпоративної відповідальності обумовлена широтою сфери, що розглядається. Досить складно описати межі соціальної сфери, так як зрештою під цей опис може потрапити будь-який аспект людського життя. З іншого сторони, сам термін «відповідальність» також відкриває поле для дискусії. Ми можемо розглядати відповідальність як синонім надійності та чесності у вчинках, а можемо як синоніми словами «борг» і "обов'язок".

У першому випадку соціально-корпоративної відповідальності виступає як добровільна благородна діяльність, у другому – фірма ставиться у підлегле, підзвітне становище перед суспільством, державою, акціонерами та усіма іншими сторонами, з ким вона взаємодіє. Звідси походить множинність підходів до визначення соціально-корпоративної відповідальності та наявності великого кількості різноманітних, іноді суперечать один одному шкіл усередині загальної зонтичної концепції соціально-корпоративної відповідальності. Перед тим як розпочати аналіз найвідоміших напрямків наукової думки у цій сфері розглянемо три основні підходи до соціально-корпоративної відповідальності:



теорія корпоративного егоїзму, теорія корпоративного альтруїзму та компромісні теорії.

Теорія «корпоративного егоїзму» асоціюється зі знаменитим висловлюванням Мільтона Фрідмана про те, що «єдина соціальна відповідальність бізнесу – це давати прибуток». В основі цієї точки зору лежить переконання, що головна турбота менеджменту компанії – забезпечити максимально можливі прибутки власникам капіталу, зокрема акціонерам компанії. Тому будь-яке відволікання коштів та ресурсів на сторонні цілі, включаючи соціальну відповідальність, є неприпустимим. Крім того, прихильники цієї теорії йдуть ще далі, доводячи, що соціально-корпоративної відповідальності веде до підриву фундаментальних засад зведеного ринку та навіть до соціалізму. За цією логікою головна загроза, яку несуть у собі всі ідеї соціально-корпоративної відповідальності полягає у підриві свободи підприємництва та конкуренції, а роль держави у всіх сферах суспільного життя значно зростає.

Теорія «корпоративного альтруїзму» виходить із абсолютно протилежних поглядів. Так, головні прихильники такого підходу Д. Девіс, Р. Фрімен та інші говорять про те, що сучасні компанії настільки великі та впливові, що у процесі своєї діяльності вони залучають до своєї орбіти максимально широкі групи так званих "співучасників". У процесі своєї діяльності, особливо у не багатих країнах велика компанія може стати більш потужною та впливовою ніж сама держава. Її діяльність прямо і опосередковано впливає на соціально-економічне становище в країні, відповідно, будучи причиною всіх цих змін компанія зобов'язана відповідати за наслідки.

Прихильники цього підходу наголошують на необхідності добровільного характеру програм соціально-корпоративної відповідальності. На їхню думку, компанія не може обмежитися. Біля витоків теорії стояли такі дослідники як Г. Боуен, Т. Левітт, М. Фрідман, Р. Фрімен, Дж. Гелбрейт, К. Девіс та інші. У своїх дослідженнях вони фокусувалися на внутрішніх джерелах соціально-корпоративної відповідальності. У їхньому поданні бізнесмен з однієї сторони

відбиває цінності, властиві суспільству, у якому функціонує його компанія, з іншого боку – він сам бере участь у формуванні цих цінностей. Взаємодіючи із суспільством, особливо з місцевими спільнотами, а також враховуючи інтереси всіх своїх партнерів бізнесмен сам визначає ті цінності, якими керуватиметься його компанія.

До 70-х років сформувалося уявлення про соціально-корпоративну відповідальність як відповідність економічним, правовим, етичним та дискреційним очікуванням товариства від підприємства. Найбільш чітко цей підхід було сформульовано А.А. Кероллом, який побудував знамениту модель, названу згодом «пірамідою Керолла». Піраміда Керолла була і залишається однією з найпопулярніших теоретичних конструкцій для опису соціально-корпоративної відповідальності.

Однак до 80-х років усі частіше почала лунає критика, пов'язана з тим, що в даній піраміді різні види відповідальності існують як окремі категорії, не перетинаючи і взаємодіючи один з одним. В той же час, ідеї філантропічної відповідальності (або дискреційної, як вона називалася на початковому етапі), навпаки, набули розвитку. Спочатку під нею розумілася сфера, де суспільство ще чітко не сформулювало свій запит і менеджмент компанії керується своїми уявленнями про потреб суспільства, роблячи свій самостійний вибір.

В результаті з'явилася концепція корпоративної соціальної сприйнятливості. Найбільш відомі імена – Р.Акерман, Р. Бауер та ін., а також значний внесок у розвиток власної теорії зробив згаданий вище А. Керол. У рамках цієї концепції увага концентрується на здатності компанії оцінити та вгадати громадські очікування та відповідно реагувати ними. У рамках цієї логіки стратегії менеджменту були поділені на реактивні, оборонні, адаптивні та проактивні. Представляється, що теорія корпоративної сприйнятливості є швидше уточнюючою щодо більш широкої концепції соціально-корпоративної відповідальності, ніж окремим напрямом.

Приблизно в ці роки розвивалося ще одне напрям – корпоративна соціальна діяльність. Грунтуючись на піраміді Керолла, С Вартік, Ф. Кохран і

Д. Вуд створили нову тришарову модель, в якій об'єднали моральні принципи, зовнішні фактори, що впливають на компанію, а також рішення, що приймаються менеджментом компанії в пропонуваніх умов. У свою чергу всі три блоки поділяються ще на три фактори, куди орієнтується менеджмент компанії. Концепція, що набула найбільшого поширення в наші дні, а саме концепція співучасників, сформувалася до 90-х років. Початок цієї теорії було закладено Р. Фрімен. В основі лежить уявлення, що фірма працює не у вакуумі, а в реальному оточенні і для найбільш ефективної взаємодії доведеться враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів). До них можуть бути віднесені на внутрішньо-фірмовому рівні працівники компанії та акціонери, а на зовнішньому рівні – інвестори, постачальники, місцеві спільноти, ЗМІ, захисники навколишнього середовища, громадські організації. Можна говорити про те, що теорія співучасників стала «мостом» між теоретичними конструкціями та практичними рекомендаціями для менеджменту компанії. Саме цим пояснюється той факт, що на сьогодні вона є головною теорією у межах соціально-корпоративної відповідальності.

Аналіз поняття соціально-корпоративної відповідальності був би неповний без аналізу концепції "корпоративне громадянство". Під ним може розумітися як загальна ідентичність співробітників однієї фірми, так і уявлення про фірму як про цілісної структури. У першому випадку йдеться про те, що працівники компанії незалежно від її походження відчують себе її частиною аналогії зі своїми громадянством на національному рівні. У другому - компанія це суб'єкт, який, як і інші інститути, має свої права та обов'язки і цим формує суспільство.

Дана концепція була на піку популярності, коли стала очевидна криза мрії про загальне поняття добробуту. Вона була однаково прийнятна для менеджменту, суспільства та держави: компанія отримувала права, а не лише обов'язки обслуговувати громадські інтереси, держава – додаткові фінансові джерела, а суспільство – необхідні блага. У міру розвитку глобалізації теорія стала відходити другого плану, так як не змогла дати відповідь на питання які

цивільні права ставляться до транс-національних корпорацій, чи як визначити обсяг прав для компаній, які сильно відрізняються за розміром та фінансовою могутністю тощо.

Найбільш молодою та перспективною є теорія «корпоративної стійкості». Вона є продовженням та розвитком більш масштабної концепції – «сталий розвиток». Концепція сталого розвитку була сформульована 1987 р. у доповіді Брундтланда» і започаткувала нове розуміння цілей розвитку всього людства. Теорія корпоративної стійкості у певному сенсі є проекцією сталого розвитку на рівень однієї фірми. Серед найяскравіших послідовників цього напрямку варто назвати Дж. Елінгтона, Т. Діліка та багато інших. Так, саме Дж. Елінгтон вперше сформулював знамените сьогодні поняття потрійного результату (triple bottom line), тобто. відповідальність за трьома напрямками: економічним, соціальним та екологічним.

Важливо відзначити, що принцип потрійного підсумку лежить у основі сучасної системи нефінансової звітності, наприклад, міжнародних стандартів нефінансової звітності GRI (Global Reporting Initiative). Головна відмінність цього підходу від решти можна охарактеризувати як відхід від суто соціальних програм на користь більше широкого підходу, що включає всі три напрямки. З точки зору авторів концепції, досягнення будь-якої із заявлених цілей неможливе без досягнення успіху за іншими напрямками. Такий підхід призвів до того, що сьогодні концепція сталого розвитку, практично «поглинула» концепцію соціально-корпоративної відповідальності, зробивши її своєю частиною. Корпоративна соціальна відповідальність є зонтичною концепцією, що об'єднує під собою різні напрямки думки, які як доповнюють, і суперечать одна одній.

Найбільш популярними сьогодні у рамках концепції соціально-корпоративної відповідальності є концепції співучасників (стейкхолдерів), стійкого розвитку та корпоративної стійкості. Відбувається поглинання концепції соціально-корпоративної відповідальності більш масштабної концепції сталого розвитку. соціально-корпоративної відповідальності все

частіше розглядається не як окремий напрямок, а частина політики для досягнення цілей сталого розвитку. Аналіз позицій противників та прихильників соціально-корпоративної відповідальності свідчить, що зрештою обидві концепції ведуть до вирішенню тих самих проблем: збільшення прибутку компанії та зростання суспільного добробуту.

Незважаючи на різницю в походах сьогодні всіма визнано необхідність участі бізнесу у вирішенні соціально значимих задач, при цьому в основі цієї переконаності можуть лежати як етичні мотиви, так і прагнення максимально збільшити прибуток підприємства. Ефективність реалізації стратегій соціально-корпоративної відповідальності багато в чому залежить від зацікавленості персоналу підприємств. Організаційна ідентичність є одним з різновидів соціальної ідентичності, про що у формі сталого становища працівника у створенні, асоціації себе з нею та планування свого майбутнього в ній, висловлювання лояльності та прихильності даної організації, інтеріоризації корпоративних цілей, цінностей, норм і правил, прийняття рішень відповідно до інтересів організації.

Щоб мати можливість якимось чином оцінити організаційну ідентичність у рамках даного дослідження, пропонується низка параметрів-характеристик ідентичності персоналу, які включаю у собі: робочу мотивацію, включеність у роботу, плинність кадрів, задоволеність роботою, кваліфікацію, солідарність колективу, місію, ціль та цінності організації, а також такі характеристики організаційного середовища, як імідж та статус організації. Такий параметр як задоволеність роботою, також включає ряд показників: наскільки цікава робота, яку виконує співробітник, кар'єрні перспективи, розвиток та навчання персоналу (підвищення кваліфікації), можливість самореалізації, задоволеність заробітною платою, прийняття стилю управління, задоволеність відносинами з керівником та справедливість керівника у прийнятті різних кадрових рішень.

Організаційна ідентичність визначається особливостями внутрішньо-організаційної культури праці. З одного боку, певний тип організаційної культури може проводити сприйняття персоналом практик соціально-

корпоративної відповідальності в організації. З іншого боку, компанія, впроваджуючи практики соціальної відповідальності, може змінити чи навіть зруйнувати існуючу у ній культуру. Отже, природа соціально-корпоративної відповідальності має бути узгоджена з організаційною культурою, що сприятиме ефективної роботи підприємства. На практиці соціально-корпоративної відповідальності впливає велика кількість соціальних факторів: структура внутрішньо-організаційних комунікацій, трудові конфлікти та вміння менеджменту їх вирішувати, наявність системи зворотного зв'язку між менеджментом та персоналом.

Вплив на практику соціально-корпоративної відповідальності має і такий фактор, як колективізм та індивідуалізм. Індивідуалізм відноситься до товариств із вільними зв'язками для людей. Колективізм, з іншого боку, означає відокремлення людей із групами (командами). Команда надає «захист» та стійке становище окремих її членів в обмін на лояльність та дотримання встановлених правил та норм. Переважає конформність у більш індивідуалістичному середовищі проявляється лідерство та дотримання особистим інтересам. Організаційна культура в більшості випадків визначає середовище, в якій розробляється стратегія організації та впроваджуються практики соціально-корпоративної відповідальності. Якщо культура організації сприяє відносинам із зацікавленими сторонами, правовим і етичним нормам і моральної поведінки, вона також впливатиме на розвиток. Орієнтована на відповідальність організаційна культура може стимулювати готовність взяти участь у впровадженні та позитивно оцінити ініціативи соціально-корпоративної відповідальності у компанії.

Корпоративна соціальна відповідальність як спосіб формування. Ідентифікація людини зі своїм місцем роботи є важливою аспектом для будь-якої компанії, особливо при врахуванні сучасних тенденцій, пов'язаних з цілями сталого розвитку ООН і які у зазначених стандартах соціально-корпоративної відповідальності. Компанія має бути впевнена у своїх співробітниках і тому, що персонал підтримає її перехід на нову модель корпоративної стійкості. В

України наявність позитивної організаційної ідентичності зараз дуже актуально, так як більшість компаній знаходяться на стадії переходу від моделі соціально-корпоративної відповідальності 1.0 до моделі соціально-корпоративної відповідальності 2.0, а найбільші українські компанії, які мають вихід на міжнародні ринки, що поступово рухаються до моделі соціально-корпоративної відповідальності 3.0.

Що стосується взаємовпливу корпоративної соціальної відповідальності та організаційної культури, то можна зробити висновок, що ефективність реалізації практик соціальної відповідальності залежить від того, чи є принцип етичності та відповідальності перед зацікавленими сторонами компанії переважаючий у конкретній організаційній культурі. Відповідно, прийняття співробітниками етичної культури, лояльність до соціально-відповідальної діяльності та розуміння необхідності реалізації такої діяльності в сучасних реаліях дозволяє сформувати сильну організаційну ідентичність працівників з компанією. Абсолютна полярність зазначених експертами тенденцій показує, що українські компанії сильно відстають від західноєвропейських компаній у сфері розробки і реалізації стратегій соціально-корпоративної відповідальності.

У той час, як міжнародні компанії вже на повну реалізують практики згідно концепції соціально-корпоративної відповідальності 2.0 і готують ґрунт до впровадження соціально-корпоративної відповідальності 3.0, багато українських компаній продовжують залишатися на першій стадії (орієнтація в основі на разові благодійні акції та соціальні проекти) і поки що не прагнуть виходити нові рівні. Що стосується швидшої трудової адаптації та соціалізації нових співробітників, то тут усі експерти погоджуються з тим, що слідування принципам корпоративної соціальної відповідальності та концепції сталого розвитку справді має належний ефект.

Це робиться для того, щоб персонал краще розумів, що корпоративна соціальна відповідальність як спосіб формування яку політику у сфері сталого розвитку проводить компанія. «Ми дуже багато говоримо про стійкий розвиток у професійному середовищі, виступаємо в університетах, а на практиці людина

часто не стикається з цим під час робочого процесу. Тому ми намагаємося адаптувати програму молодих лідерів так, щоби на кожному етапі ротації щось було, навіть якщо це безпосередньо не пов'язане з їхньою діяльністю» – стверджує, наприклад, експерт. В іншій, вже українській компанії для нових співробітників проводять різноманітні посвяти, наприклад, літні корпоративні заходи – день народження компанії.

Таким чином, програми розвитку персоналу дійсно мають ефект, і чим більша організація, тим більше значення цих програм адаптації. Тому що у невеликих організаціях існує пряма комунікація, вона породжується середовищем. А у великих компаніях найчастіше людина століття не завжди навіть може осмислити, чим він займається, і на якому рівні ієрархії, хто за що відповідає. Тому у філіях іноземних компаній і в багатьох українських корпораціях існують програми адаптації, включають менторство, корпоративні онлайн-курси, які покликані ввести людину у внутрішньо-фірмове соціальне середовище. Якщо організації існує сформована традиція соціальної відповідальності, то людина з перших днів починає розділяти ці цінності, інакше вона не зможе нормально працювати у цій організації. Він сприймає це як певну поведінкову матрицю. Використання різних практик включення нових співробітників у діяльність компанії є обов'язковою умовою для успішної організаційної адаптації.

Переходячи до питання, що ставлення співробітників до компанії, в якій вони працюють, може змінюватися під впливом реалізації в даний час компанії практикують соціально-корпоративної відповідальності, експерти, в основному, погоджуються з таким висновком. Дотримання компанії принципам соціальної відповідальності створює позитивну атмосферу у межах робочого процесу. Тобто у компанії має існувати певне середовище, де керівництво дотримується певної етики ведення бізнесу, створює певні умови. У цьому випадку співробітники включатимуться у реалізацію спільної стратегії соціально-корпоративної відповідальності компанії.



У результаті, на реальних прикладах, можна побачити якийсь сильний розрив у розвитку корпоративної соціальної відповідальності спостерігається в українських та іноземних компаніях. Корпоративна культура постає як меж реалізації відповідальних практик, а на ідентичність персоналу впливають разові заходи з метою заохочення за виконання роботи та різні тренінги, що проводяться HR-відділом, які носять, в основному формальний характер.

Тут практикується та діяльність, яка дає позитивні ефекти як у напрямку позитивного впливу на зовнішнє середовище (на стейкхолдерів компанії), і у напрямі позитивного впливу на внутрішнє середовище (на співробітників).

Корпоративна соціальна відповідальність визначається як моральна цінність і стає невід'ємною частиною корпоративної культури компанії, яка відображається в місії, цілі та у повсякденній поведінці персоналу. Дослідження показало, що українські компанії все ще відстають від іноземних, але, проте, вони вже активно включені у розвиток корпоративної соціальної відповідальності: створюються спеціальні організації, такі як Асоціація етики бізнесу та соціально-корпоративної відповідальності та Національна Рада з корпоративного волонтерства проводяться різноманітні конкурси кращих соціальних та екологічних проектів.

В Україні також активно розвивається міжгалузєва кооперація компаній з метою реалізації масштабних соціально-відповідальних проектів, а ця діяльність, згідно з моделями корпоративної стійкості знаходиться вже в парадигмі реалізації моделі соціально-корпоративної відповідальності -1.0, коли компанії об'єднують свої зусилля та ресурси у вирішенні соціальних та екологічних проблем. А це означає, що за деякими напрямками, український бізнес йде все ж таки нарівні з міжнародними компаніями.

## РОЗДІЛ 5

### ЦИВІЛЬНИЙ ЗАХИСТ

У даному розділі роботи розглянуто основні заходи і засоби захисту населення і територій в надзвичайних ситуаціях.

Для підвищення рівня громадського здоров'я органи державної влади повинні реалізувати ефективні механізми державної соціально-економічної політики, приймати програми громадської безпеки. Влада має нести відповідальність за управління людськими і матеріальними ресурсами, за визначення пріоритетів у їх розподілі, координації завдань з організації навчання, інформуванні громадян про ймовірність виникнення епідеміологічних загроз. В умовах глобальної соціально-економічної кризи необхідно відновлювати капітал довіри до влади і робити це можна єдиним способом, - надаючи достовірну, а головне доступну інформацію населенню.

Епідеміологічні загрози характеризуються невизначеністю, значними соціально-економічними наслідками, що створюють потенційну загрозу для суспільства, безпечної життєдіяльності громадян, нормального функціонування органів державної влади. Непередбачуваний перебіг епідемій, доволі висока смертність, відсутність ефективних препаратів і початкові заперечення існування епідемії як такої, не сприяють консолідованим діям, існуюча кількість інфікованих викликає соціальне занепокоєння, а інформаційні повідомлення посилюють почуття тривоги за здоров'я та життя громадян.

У близькому майбутньому слід очікувати подальшого розширення сервісів електронної держави, починаючи від доступу до публічних послуг і закінчуючи розвитком електронної демократії. Поширення отримують онлайн-сервіси, що дозволяють знизити число можливих контактів клієнтів один з одним та з співробітниками органів державної влади. Прогнозовано будуть домінувати механізми соціальної регуляції та соціального забезпечення мінімального рівня життя в обмін на обмеження громадянських прав, що є

глобальним трендом, який веде до перегляду принципів демократії на користь високого ступеня дисциплінарної регуляції суспільного життя.

Соціально-економічна криза змінює структуру зайнятості в секторі малого та середнього бізнесу і створює можливості для її зростання в окремих галузях, у тому числі цифровій галузі, логістиці, онлайн-торгівлі. Частка цих галузей росла і в докризовий період, отож значний вплив на зміну структури зайнятості повинні мати процеси цифровізації економіки, які прискорилися в умовах кризи у період епідеміологічних загроз. Як песимістичний сценарій можна очікувати відхід, або остаточне переміщення в тіньову економіку до половини суб'єктів малого та середнього бізнесу.

Криза пандемії COVID-19 спричинилася до базової суспільної трансформації, яка детермінована сучасним соціально-економічним станом в Україні. Пандемія спровокувала в Україні термінові заходи з пом'якшення наслідків довготривалого характеру для фінансово-економічних систем і національної безпеки в цілому. Посилює вплив пандемія COVID-19 й на існуючі соціально-економічні кризові явища і спалах хвороб, що лягають додатковим навантаженням на систему охорони здоров'я в нашій державі та провокують відсутність стабільності в суспільстві.

Трансформація державної соціально-економічної політики неможлива без інституційних перетворень, спрямованих на подальший розвиток базових соціальних, політичних й економічних інститутів суспільства, а будь-які фактори оптимізації в механізмах реалізації державної політики соціально-економічною сферою мають різне спрямування. Організаційно координуючи функціонування органів державної влади та інститутів громадянського суспільства слід зазначити, що низка значущих і необхідних кроків, що належать до сфери державної соціально-економічної політики, до цього часу ще не сформовані у боротьбі з епідеміологічними загрозами.

Як тільки соціально-економічна криза, яка викликана епідеміологічними впливами буде остаточно взята під контроль, необхідно буде вжити заходів для вирішення проблеми зростання темпів продуктивності економіки протягом

найближчого часу, і зосередити увагу на структурних реформах, необхідних для покращення довгострокових перспектив соціально-економічного зростання. Непередбачуваний перебіг епідеміологічних впливів, доволі висока смертність, відсутність ефективних препаратів є завданням органів державної влади для діяльності з протидії розповсюдження епідемій.

Органи державної влади повинні розширювати спектр медико-соціальних послуг з урахуванням адресності, соціально-демографічних характеристик споживачів даних послуг та їхніх потреб. Розуміючи логіку зазначених аргументів можна стверджувати, що суспільно-владна взаємодія у даній сфері має базуватися на показниках, за якими можна усвідомити рівень соціального капіталу, так як окремі частини суспільства по-різному реагують на пандемію, усвідомлюють реальність цієї загрози та готові виконувати жорсткі вимоги соціальної ізоляції. Невиконання необхідних функцій охорони здоров'я і соціального захисту населення спричинятиме негативні суспільні наслідки збільшуючи навантаження на соціум в майбутньому.

З метою захисту населення, зменшення втрат та шкоди економіці в разі виникнення надзвичайних ситуацій проводиться спеціальний комплекс заходів. Він передбачає проведення наступних дій:

Оповіщення та інформування.

1) Оповіщення про загрозу і постійне інформування населення досягається завчасним створенням і підтримкою в постійній готовності загальнодержавної, територіальних та локальних автоматизованих систем оповіщення населення в зонах можливого катастрофічного затоплення, районах розміщення радіаційно і хімічно небезпечних підприємств, інших потенційно небезпечних об'єктів.

2) Спостереження і контроль.

Спостереження і контроль за довкіллям, продуктами харчування та водою забезпечується: створенням і підтримкою в постійній готовності загальнодержавної і територіальних систем спостереження і контролю з включенням до них існуючих сил та засобів контролю незалежно від

підпорядкованості; організацією збору, опрацювання і передачі інформації про стан довкілля, забруднення продуктів харчування, харчової сировини, фуражу, води радіоактивними, хімічними речовинами і патогенними мікроорганізмам; надання населенню можливості придбати найпростіші засоби захисту і контролю для особистого користування.

### 3) Укриття в захисних спорудах.

Укриттю в захисних спорудах підлягає все населення відповідно до його належності до груп (працююча зміна, населення, яке проживає в небезпечних зонах тощо). Створення фонду захисних споруд досягається шляхом: комплексного освоєння підземного простору, міст і населених пунктів; масового будівництва в період загрози найпростіших сховищ та укриттів; завчасного будівництва за рішення Кабінету Міністрів України окремих сховищ та протирадіаційних укриттів.

### 4) Інженерний захист.

Заходи інженерного захисту території можуть істотно вплинути на ефективність цивільного захисту, так як передбачають проведення комплексу будівельних та інших заходів щодо запобігання виникнення надзвичайних ситуацій.

5) Евакуаційні заходи. В умовах неповного забезпечення захисними спорудами в містах та інших населених пунктах, які мають об'єкти підвищеної небезпеки, а також у воєнний час основним способом захисту населення є евакуація і розміщення його у приміській зоні.

Евакуації підлягає населення, яке проживає в населених пунктах, що знаходяться у зонах можливого катастрофічного затоплення, небезпечного радіоактивного забруднення, хімічного ураження, в районах прогнозованого виникнення локальних збройних конфліктів у 50-кілометровій прикордонній смузі, в районах виникнення стихійного лиха, великих аварій і катастроф (якщо виникає безпосередня загроза життю та заподіяння шкоди здоров'ю людини).

Залежно від обстановки, яка склалася на час надзвичайної ситуації, може бути проведено загальну або часткову евакуацію населення тимчасового або безповоротного характеру.

У мирний час евакуація населення планується на випадок:

- загальної аварії на атомній електростанції;
- усіх видів аварій з викидом сильнодіючих отруйних речовин;
- загрози катастрофічного затоплення місцевості;
- великих лісових та торф'яних пожеж, землетрусів, зсувів, інших геофізичних і гідрометеорологічних явищ з тяжкими наслідками, що загрожують населеним пунктам.

Евакуаційні заходи здійснюються за рішенням місцевих органів виконавчої влади, виконавчих органів рад, уповноважених органів з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення відповідного рівня.

Евакуація населення здійснюється комбінованим способом, який передбачає у мирний час вивезення основної частини населення з міст і небезпечних районів усіма видами наявного транспорту у поєднанні з виведенням найбільш витривалої частини населення пішки.

#### б) Медичний захист

Заходами запобігання або зменшення ступеня ураження людей, своєчасного надання допомоги постраждалим та їх лікування, забезпечення епідемічного благополуччя в районах надзвичайних ситуацій є:

- планування і використання існуючих сил і засобів органів охорони здоров'я незалежно від їх відомчої належності;
- розгортання в надзвичайних умовах необхідної кількості лікувальних закладів;
- своєчасне застосування профілактичних медичних препаратів;
- контроль за продуктами харчування, питною водою і джерелами водопостачання;
- завчасне створення і підготовка спеціальних медичних формувань;

- накопичення медичних засобів захисту, медичного та спеціального майна і техніки;
- підготовка медичного персоналу та загальне медико-санітарне навчання населення.

#### 7) Біологічний захист

Захист від біологічних засобів ураження включає своєчасне виявлення чинників біологічного зараження, їх виду і масштабів, проведення комплексу адміністративно-господарських, режимно-обмежувальних і спеціальних протиепідемічних та медичних заходів.

Захист від біологічних засобів вимагає:

- своєчасного використання колективних та індивідуальних засобів захисту;
- введення режимів карантину та обсервації;
- знезаражування осередку ураження;
- проведення екстреної та специфічної профілактики;
- додержання протиепідемічного режиму об'єктами господарювання, лікувальними закладами і населенням.

#### 8) Радіаційний і хімічний захист.

Цей захист включає заходи з виявлення й оцінки радіаційної та хімічної обстановки, організацію і здійснення дозиметричного і хімічного контролю, розроблення типових режимів радіаційного захисту, забезпечення засобами індивідуального захисту, організацію і проведення спеціальної обробки.

Виконання вимог даного виду захисту досягається: завчасним накопиченням і підтримкою в готовності засобів індивідуального захисту і приладів радіаційної і хімічної розвідки та контролю, обсяги і місця зберігання яких визначаються диференційовано відповідно до встановлених зон небезпеки; забезпеченням зазначеними засобами перш за все особового складу формувань, який бере участь у проведенні рятувальних та інших невідкладних робіт в осередках ураження, а також персоналу радіаційно і хімічно небезпечних об'єктів економіки та населення, яке мешкає в зонах небезпечного

зараження навколо них; своєчасним впровадженням засобів, способів і методів виявлення й оцінки масштабів і наслідків застосування агресором зброї масового ураження й аварій (руйнувань) на радіаційно та хімічно небезпечних об'єктах господарювання, у тому числі літаків (вертольотів) цивільної авіації, для ведення повітряної радіаційної розвідки місцевості; створенням уніфікованих засобів захисту, приладів і комплектів радіаційної, хімічної розвідки та дозиметричного контролю як для воєнного, так і для мирного часу.

У сфері захисту населення і територій НС :

- ✓ планують і здійснюють необхідні заходи для захисту своїх працівників, об'єктів господарювання та довкілля від НС ;
- ✓ розробляють плани локалізації і ліквідації аварій (катастроф) з подальшим погодженням із спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади, до компетенції якого віднесено питання захисту населення і території від НС ;
- ✓ підтримують у готовності до застосування сили і засоби із запобігання виникненню та ліквідації наслідків НС ;
- ✓ створюють та підтримують матеріальні резерви для попередження та ліквідації НС ;
- ✓ забезпечують своєчасне оповіщення своїх працівників про загрозу виникнення або про виникнення НС .

У сфері захисту населення і територій від НС зобов'язане:

- ✓ дотримуватися заходів безпеки, не допускати порушень виробничої дисципліни, вимог екологічної безпеки;
- ✓ вивчати основні способи захисту населення і територій від наслідків НС техногенного та природного характеру, надання першої медичної допомоги потерпілим, правила користування засобами захисту;
- ✓ дотримуватися відповідних вимог у разі виникнення НС.

Системна діяльність органів державної влади у формуванні та реалізації соціально-економічної політики у період епідеміологічних загроз, виробленні політичних та управлінських рішень, посилення уваги вчених різних сфер знань



до цієї проблематики не є випадковими. Адже питання державної соціально-економічної політики, громадського здоров'я, соціального забезпечення стосуються широких верств суспільства. Світ швидко змінюється і це потребує відповідного реагування, адже зростання кількості населення, глобальні зміни клімату, стрімкий розвиток цифрової економіки, а також масштабні епідеміологічні загрози створюють як виклики, так і нові можливості.

Україна має суттєві стратегічні переваги завдяки природним ресурсам, географічному розташуванню та якості людського капіталу, що загалом може стати основою для економічного зростання держави. Натомість низка перепон стоять на заваді реалізації власного потенціалу, тому необхідно посилити свої позиції на світовій арені, що сприятиме підвищенню рівня добробуту населення, як основної мети державної соціально-економічної політики. Тому, Постановою Кабінету Міністрів України була затверджена Національна економічна стратегія на період до 2030 року, оскільки важливо мати узгоджене бачення щодо стратегічного курсу соціально-економічної політики, що враховуватиме глобальні тренди та внутрішні можливості держави.

Підставою для прийняття рішень щодо довгострокового розвитку держави та першим кроком у розробленні Національної економічної стратегії стало визначення рівня соціально-економічного розвитку України сьогодні та можливості для зростання в майбутньому. Враховуючи те, що останнім часом проблеми поширення епідеміологічних захворювань є властивою для будь-якої країни світу незалежно від її соціально-економічного рівня розвитку, в тому числі й для України, постає питання, як зменшити епідеміологічні впливи, економічне навантаження на бюджет держави, а також матеріальний тиск на українське суспільство.

Економічно розвинуті країни, де громадянин і реалізація його прав мають найвищу цінність удосконалюється формування державної соціально-економічної політики у період епідеміологічних загроз. Епідемії стали несподіваним і важливим каталізатором для позначення соціально-економічних контурів нових моделей громадянського суспільства у різних країнах світу.

Держава як регулятор суспільно-владних відносин зобов'язана створити умови для запобігання масового поширення епідемій, що ставить нові завдання перед службами соціального захисту населення на всіх рівнях, а відповідно й органами державної влади на місцях.

Дана передумова стає основою для пошуку ефективних механізмів реалізації державної соціально-економічної політики у період епідеміологічних загроз та вимагає наукового обґрунтування пропозицій в цьому напрямі. Спалахи епідеміологічних захворювань перевіряють на міцність національні системи охорони здоров'я, потенціал протидії, ступінь готовності та швидкість реагування на кризові явища епідеміологічного характеру. Для того, щоб забезпечити необхідний захист від епідеміологічних загроз, першочергова увага у тому числі повинна приділятися створенню безпечних умов праці громадян. Ключове значення має відводитися своєчасності подання інформації про поширення епідемій, засобам індивідуального захисту і навчання їх правильного використання.

Державна соціально-економічна політика має уособлювати нову систему механізмів державного управління, реалізовувати які необхідно у сукупності з застосуванням новітніх управлінських підходів на всіх структурно-функціональних рівнях. Стратегії соціально-економічного розвитку визначають ключові проблеми, потенційні напрями і шляхи їх розв'язання для формування нової державної соціально-економічної політики у період епідеміологічних загроз, обґрунтовуючи нормативно-організаційні трансформації та реалізацію нових економічних механізмів. Також, потребує удосконалення чинна нормативно-правова база у контексті регулювання суспільно-владних відносин, що виникають у зв'язку з поширенням епідемій.

## ВИСНОВКИ

У сучасному світі використання електронних технологій стає важливим елементом управлінської діяльності, що дозволяє оптимізувати та підвищити якість функціонування публічних структур. Разом з тим, питання впливу суспільного розвитку на ефективність політичного управління неоднозначне та потребує комплексної оцінки.

Розглянувши наявні у науковій літературі підходи до визначення змісту суспільного розвитку, дійшли наступних висновків. По-перше, впровадження суспільного розвитку безпосередньо впливає не тільки на державний апарат, а й у політичну систему загалом. По-друге, електронні технології, що утворюють основу суспільного розвитку і є інструментом пошуку, обробки, зберігання та передачі інформації, можуть використовуватися як з метою підвищення відкритості та підзвітності політичної влади, так і для реалізації приватних інтересів політичних суб'єктів.

На основі аналізу сутнісних аспектів суспільного розвитку, форм та напрямів його розвитку, запропоновано авторське визначення, згідно з яким суспільного розвитку – це система інститутів та механізмів публічного управління, що здійснюється на основі інформаційно-комунікаційні технології. При цьому під громадським управлінням розуміємо діяльність державних органів виконавчої, судової, законодавчої влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, підвідомчих зазначеним органам організацій, а також комерційних структур, засновниками яких виступають органи влади. Ключовою властивістю технологій, що лежать в основі суспільного розвитку, на науковий погляд, є підвищення швидкості, достовірності та економічності обміну та обробки інформації. Інфокомунікації забезпечують можливість оперативного пошуку, автоматичної обробки та практично миттєвої передачі великих обсягів даних. Достовірність інформаційного обміну та надійність зберігання інформації досягається завдяки

новітнім засобам ідентифікації та аутентифікації учасників взаємодії, а також використання розподілених реєстрів/баз даних (технології “блокчейн”) (Blockchain)). Економічність обміну та обробки відомостей під час впровадження електронних технологій обумовлена зниженням витрат на персонал, виконання рутинних функцій якого забезпечується автоматизованими інформаційними системами. Аналіз впливу суспільного розвитку на ефективність політичного управління вимагає визначення цілей суб'єктів управлінської діяльності - політичних еліт, та подальшої оцінки впливу суспільного розвитку на досягнення зазначених цілей.

На експертну думку, завданням магістерського дослідження відповідає виділення двох основних цілей політичного управління:

1. Доступ до владних ресурсів та утримання влади (владний аспект).
2. Рішення загальнодержавних завдань, підвищення життя громадян (управлінський аспект).

Вважається, що зростання ефективності владного позиціонування при впровадження суспільного розвитку досягається внаслідок:

1. Скорочення адміністративних витрат населення та бізнесу на взаємодія з державними структурами при наданні державних послуг та виконання державних функцій в електронній формі.

2. Забезпечення інформаційної відкритості органів та організацій публічного сектору, надання громадянам та бізнесу доступу до відомостей про діяльності зазначених органів та організацій (реалізація проекту “відкритий уряд”, публікація інформації у машино-читальному форматі у вигляді відкритих даних).

3. Підвищення якості “зворотного зв'язку” та участі громадян у виробленні та ухваленні державних рішень за допомогою створення зручних та доступних електронних сервісів взаємодії влади із соціумом (“електронна демократія”, “електронний парламентаризм”).

4. Зростання можливостей пошуку та обробки необхідної для політичних суб'єктів інформації, моніторингу та контролю виконання рішень, аналізу

всередині - та зовнішньополітичній ситуації.

В умовах недостатнього освоєння комп'ютерних технологій населенням та відсутності контролю з боку інститутів громадянського суспільства за використанням даних технологій у державному секторі владні структури можуть застосовувати інфокомунікації в маніпулятивних та пропагандистських цілей. Щоб мінімізувати зазначений ризик необхідно забезпечити прозорість використання електронних технологій, можливість контролю з боку громадянського суспільства, відкритість та доступність використовуваних програмних компонентів. Такі заходи реалізуються за наявності регулятивного середовища, що відповідає вимогам сучасного "інформаційного суспільства".

З цим ризиком також пов'язане можливе використання державою електронних технологій для здійснення негласного спостереження соціумом. Ризик перетворення на "старшого брата" досить актуальний, оскільки сучасні держави мають необхідні ресурси (адміністративного та інфраструктурного характеру) для створення систем непомітного контролю за суспільством. Підтвердженням цьому може служити, зокрема, розвідувальна США в національних масштабах діяльність щодо власних громадян із використанням сучасних електронних технологій, про яку стало відомо ЗМІ у 2013 році.

Світовий досвід реалізації суспільного розвитку свідчить про суттєвий вплив на даний процес соціально-економічних, культурних та політичних особливостей країн. Проблема адаптації бюрократичного апарату до суспільного розвитку обумовлена специфікою політичного устрою, традиціями владних відносин у різних країнах, досвідом упровадження нових технологій. Зокрема, у США помітно зростаюча увага до питань забезпечення інформаційної безпеки, а також використання мобільних засобів інформаційної взаємодії влади та соціуму (смартфони, планшети та ін).

Китайська модель виділяється перемінною роллю держави в побудові суспільного розвитку, переважанням жорстких ієрархічних структур. Політичні еліти Китаю відчувають суперечливі настрої, з одного боку усвідомлюючи величезний соціально-економічний потенціал суспільного розвитку, з іншого,

сприймаючи мережу “інтернет” як загрозу для стабільності політичного режиму. Основні рекомендації для побудови ефективного суспільного розвитку в Україні на науковий погляд, можуть полягати у необхідності централізованого управління розвитком суспільного розвитку, створення дієвої системи законодавчого супроводу проектів у зазначеній сфері, виділення достатнього фінансування та обов'язковим поєднанням цих заходів з оптимізацією адміністративних процесів, реформування державного апарату.

Найважливішими компонентами є також орієнтація на суспільні потреби, сприяння залученості та компетентності соціуму у сфері суспільного розвитку, формування відповідальності та професіоналізму всередині уряду, актуалізація демократичного потенціалу суспільного розвитку.

Таким чином, підсумки проведеного дослідження дозволяють зробити висновок про те, що вплив суспільного розвитку на ефективність політичного управління має комплексний характер і залежить від форм та напрямів його впровадження, а також якості політичних інституцій. При готовності суб'єктів політичного управління забезпечити необхідні інституційні перетворення та проведення адміністративних реформ одночасно з впровадженням суспільного розвитку, останнє може бути потужним інструментом підвищення ефективності політичного управління.

У разі невідповідності існуючих політичних інститутів вимогам “інформаційного суспільства” та відсутності політичної волі для їх модернізації, впровадження суспільного розвитку буде загострювати зазначену суперечність, що може негативно позначитися на ефективності політичного управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Алтуніна О. М. Сутність та види функцій органів місцевого самоврядування. Форум права. 2009. № 3. С. 8 – 13. URL : <http://www.nbu.gov.ua/ejournals/FP/2009-3/09aomomc.pdf>.
2. Аль-Атті І. В. Публічне управління: сутність і визначення. Public Administration Aspects. 2018. № 6(8). С. 35 – 41. URL : [file:///C:/Users/Helen/Downloads/433-Article%20Text-585-1-1020180910%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Helen/Downloads/433-Article%20Text-585-1-1020180910%20(1).pdf).
3. Ардашкин И. Б. Смарт-технологии, как феномен: концептуализация подходов и философский анализ. Являются ли смарт-технологии действительно умными? Вестник Томского государственного университета. Серия «Философия. Социология. Политология». 2018. № 43. С. 55 – 67.
4. Афонін Е., Мартинов А. Українське диво: від депресії до соціального оптимізму : монографія. Київ : Києво-Могилянська академія, 2019. 296 с. (Серія «Відкрита дослідницька концепція», Вип. 18).
5. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Шпачук В. Г. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2017. 256 с.
6. Бакуменко В. Д., Попов С. А. Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 43. С. 21 – 28.
7. Баштанник А. Г., Баштанник В. В. Організаційні засади формування інтегрованих систем публічного управління в контексті Європейського інтеграційного процес. Наук. вісн. акад. муніцип. упр. Серія «Управління». 2012. Вип. 4. С. 15 – 26.
8. Бобровський О. Запровадження управлінських смарт-технологій – як шлях підвищення ефективності публічного управління. Evropský politický a právní diskurz. 2020. Vol. 7. Issue 2. С. 226 – 233.

9. Варцаба В. І. Управління регіональним розвитком: теорія і практика гармонізації цілей та інтересів влади, науки, бізнесу : монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2015. 486 с.
10. Ватченко О. Б., Андрейченко. О. А. Стратегічне планування розвитку України. Економічний простір. 2016. № 113. С. 15 – 26.
11. Вишневецький С.Ф. Деякі проблеми теорії функцій органів самоорганізації населення. Держава і право. Юридичні і політичні науки. 2014. Вип. 65. С. 92 – 100. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dip\\_2014\\_65\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dip_2014_65_16).
12. Воронкова В. Г., Романенко Т. П., Андрюкайтене Р. Генеза від інформаційного суспільства до «smart-суспільства» в контексті історичної еволюції сучасного світу: теоретико-концептуальний контекст. Гілея: наук. вісн. 2017. Вип. 116(1). С. 128 – 133.
13. Герасимов Б. Н., Герасимов К. Б. Технологическое оснащение управленческой деятельности. Основы экономики, управления и права. 2014. № 3(15). С. 44 – 50.
14. Гончарова О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_27).
15. Грובה В. П. Система місцевого самоврядування в Україні: проблеми теорії і практики : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.02 «Конституційне право, муніципальне право». Харків, 2013. 22 с.
16. Державна стратегія регіонального розвитку – до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. URL : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KP140385.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP140385.html).
17. Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Петренко В. П. Графоаналітичне моделювання процесів взаємодії елементарних складових управлінської пари. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості». 2018. № 1(7). С. 32 – 44.
18. Дунаєв І. В. Модернізаційний транзит публічно-управлінських відносин від централізованого до децентралізованого розвитку регіонів. Теорія та



- практика публічного управління. 2016. № 3(54). URL : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-3/doc/3/04.pdf>.
19. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
20. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні : навч. посіб. / В. М. Вакуленко, Я. Ф. Жовнірчик, Т. В. Іванова [та ін.] ; за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. Київ : НАДУ, 2010. 211 с.
21. Загорський В. Кадрове забезпечення модернізації в Україні системи місцевого та регіонального врядування на основі адаптації європейських моделей. Науковий вісник. 2013. Вип. 12. URL : [file:///C:/Users/Helen/Downloads/DeVr\\_2013\\_12\\_4.pdf](file:///C:/Users/Helen/Downloads/DeVr_2013_12_4.pdf).
22. Звіт про результати реалізації проектів регіонального розвитку, визначених Планом реалізації Стратегії розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року на 2018 – 2020 роки I півріччя 2018 року.
23. Ківалов С. В., Біла-Тіунова Л. Р. Адміністративне право України : навч. посіб. перероб. і доп. Одеса : Фенікс, 2011. 400 с.
24. Козаченко Г. В. Технологізація управлінської діяльності: зміст та призначення. Економіка і регіон. 2016. № 3(58). С. 37 – 40.
25. Койкова Т. Л. Управленческие технологии и их роль в деятельности современного менеджера. Концепт. 2015. Т. 8. С. 346 – 350. URL : <http://ekoncept.ru/2015/65070.html>.
26. Костенюк І. В. Механізми та способи децентралізації влади: рівень місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 3. URL : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=559>.
27. Кульбака В. М. Застосування інформаційних технологій та інформаційних систем в управлінні територіями. Економіка і регіон : зб. ПолтНТУ. 2015. № 2(51). С. 120 – 125.
28. Лазаревич А. А. Становление информационного общества: коммуникационно-эпистемологические и культурно-цивилизационные

- основания / А. А. Лазаревич; науч. ред. И. Я. Левяш. - Минск: Беларуская навука, 2015. - 537 с.
29. Лебединська О., Вакуленко В., Колтун В. Система органів місцевого самоврядування регіону: динамічна модель структури. Вісник Національної академії державного управління. 2010. № 3. С. 143 – 147. URL : file:///C:/Users/Helen/Downloads/Vnadu\_2010\_3\_21.pdf.
30. Липовська Н. А., Бобровський О. І. Удосконалення методологічних засад оцінювання досягнення стратегічних планів розвитку регіонів. Аспекти публічного управління. 2019. Т. 7, № 11. С. 26 – 37.
31. Мамонова В. В. Система місцевого самоврядування // Енциклопедія державного управління. У 8 т. Т. 5. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2011. С. 342 – 344.
32. Міненко М. А. Трансформація систем державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 6. URL : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=581>.
33. Мінц О. Ю. Методологія моделювання інноваційних інтелектуальних систем прийняття рішень в економіці : монографія. Маріуполь : Приазов. держ. техн. ун-т, 2017. 216 с.
34. Морозова В. И., Врублевский К. Э. Моделирование бизнес-процессов с использованием методологии ARIS : Учебно-методическое пособие для бакалавров и магистров направлений: «Прикладная информатика», «Бизнесинформатика». Москва : РУТ (МИИТ), 2017. 47 с.
35. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електрон. : навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2018. 278 с.
36. Надолішній П. І. Концепція демократичного врядування: зміна парадигми у постановці проблем публічного управління (Революція гідності чи «так звана Революція гідності»?). Актуальні проблеми державного управління. 2015. Вип. 3(63). С. 169 – 177.

37. Оболенський О. Ю. Публічне управління: цивілізаційний тренд, наукова теорія і напрям освіти // Публічне управління: шляхи розвитку : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 26 лист. 2014 р. У 2 т. Т. 2 ; за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. Київ : НАДУ, 2014. С. 3 – 10.
38. Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.- метод. матеріали ; упоряд. Г. І. Бондаренко. Київ : НАДУ, 2013. 40 с.
39. Осипенко Л. О. Комунікативний процес як цілісна соціокультурна система: соціально-філософський аналіз / Л. О. Осипенко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: [зб. наук. пр. ] – Запоріжжя: Вид - во ЗДІА, 2013. - № 54. - С. 241-250.
40. Остапенко О. Г., Барановська Т. М. Територіальні громади як первинний суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації муніципальної політики. Державне управління: удосконалення та розвиток : електрон. журн. 2015.
41. Податковий кодекс України від 2 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
42. Пономаренко О. В. Теоретико-методологічні основи механізмів державного управління соціальними проектами та програмами : автореферат дис. ... д-ра. держ. упр. : 25.00.02. Донецьк, 2010. 42 с.
43. Публічна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородін [та ін.] ; за заг. ред С. М. Серьогіна. Дніпро : Грані, 2018. – 384 с.
44. Публічне адміністрування : навч. посіб. / Ю. Г. Кальниш, Т. М. Лозинська, В. І. Тимцуник. Полтава : РВВ ПДАА, 2015. 280 с.
45. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за заг. ред. С. Чернова [та ін.] ; Запоріз. держ. інженер. акад. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.
46. Риждова І. С., Захарова С. О. Вплив «smart технологій» на розвиток «smartміста» в інформаційному суспільстві. Гуманіт. вісн. Запоріз. держ. інженер. акад. 2018. Вип. 72. С. 81 – 90.

47. Символическое и архетипическое в культуре и социальных отношениях : материалы III междунар. науч.-практ. конф., 5 – 6 марта 2013 г., Прага : Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra – CZ», 2013. 175 с.
48. Соколовська О. О. Smart Сіті: використання інформаційнокомунікативних технологій у місцевому самоврядуванні. Аспекти публічного управління. 2014. № 11 – 12(13 – 14). С. 77 – 85.
49. Стратегії регіонального розвитку 2021 – 2027: що мають зробити регіони в цьому році, щоб вийти на якісно новий рівень стратегічного планування // Офіційний вебсайт Міністерства розвитку громад та територій України. URL:<https://www.minregion.gov.ua/press/news/strategiyi-regionalnogorozvitku-2021-2027-shho-mayut-zrobiti-regioni-v-tsomu-rotsi-shhob-viyti-nayakisno-noviy-riven-strategichnogo-planuvannya/>.
50. Терещенко Д. А. Прийняття управлінських рішень у діяльності органів державної влади: аналіз світового досліду. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1(53). С. 143 – 152.
51. Ткаченко В. О. Комплексне моделювання процесів самоорганізації і самоуправління : кол. монографія. Дніпро : 2018. 235 с.
52. Третьякова Е. П. Технологии управления как способ формализации организационных процессов. Вестник ИрГТУ. 2013. № 2(73). С. 206 – 211.
53. Фелонюк Т. А. Теоретичні засади розвитку місцевого самоврядування у французькій республіці. Young Scientist. 2016. № 8(35), august. С. 241 – 244.
54. Філіпова Н. В. Зміна співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління» в системі суспільно-політичної трансформації. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 6.
55. Цілі сталого розвитку: Україна – 2030: регіональна доповідь / уклад. : В. Г. Панченко, Н. В. Резнікова, 2018. 154 с.

56. Чернов С. І., Гайдученко С. О. Текст лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування». Харків : Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2014. 97 с.
57. Четверта промислова революція: зміна напрямів міжнародних інвестиційних потоків : монографія / за наук. ред. А. І. Крисоватого та О. М. Сохацької. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. 478 с.
58. Чубукова О. Ю. Кібернетика: від простих систем та технологій до кіберсередовища. Економічна теорія та історія економічної думки. 2015. № 12(174). С. 33 – 38.
59. Шадріна Л. Ю. Технологии управления социальными объектами. 2009.URL :[https://nsuem.ru/science/publications/science\\_notes/2009\\_3/12.pdf](https://nsuem.ru/science/publications/science_notes/2009_3/12.pdf).
60. Ягодзінський С. М. Глобальні інформаційні мережі у соціокультурній перспективі: монографія / С. М. Ягодзінський. - К.: Аграр Медіа Груп, 2015. - 276 с.
61. Andreas Meier. eDemocracy & eGovernment: Stages of a Democratic Knowledge Society, Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2012 – С. 149-159.
62. Becerril-Chavez M., Lindemann K., Mayernik J., Ralbovsky J. “A SeeClickFix for Public Participation? Assessing the feasibility of an online platform for evaluating public participation activities”. 2012 [https://www.cailg.org/sites/main/files/fileattachments/a\\_seeclickfix\\_for\\_public\\_participation.\\_assessing\\_the\\_feasibility....pdf](https://www.cailg.org/sites/main/files/fileattachments/a_seeclickfix_for_public_participation._assessing_the_feasibility....pdf).
63. Best S. The Postmodern Adventure: Science, Technology, and Cultural Studies at the Third Milenium / S. Best, D. Kellner. – L./N.Y.: The Guilford Publication, 2001. – 313 p.
64. Bittlingmeyer U.H. Wissensgesellschaft als Wille uynd Vorstellung.- Konstanz: UVK, 2005. - S.57.
65. Daum J.H. Intangible Assets. - Bonn Galileo Press GmbH, 2002. - S.152- 154.
66. Does E-Government Improve Government Capacity? Evidence from Tax Administration and Public Procurement. Development Economics 2016 World Development Report Team April 2016

<http://documents.worldbank.org/curated/en/334481468193734893/pdf/WPS7657.pdf> C. 15.

67. Featherstone M., Venn C. Problematizing global Knowledge: Critical commentaries: Introduction // *Theory, culture & society*. - L., 2007.-Vol.24 , N 7-8. - P. 261-263.
68. Ferenstein G. “Road to Government 2.0 Technological Problems and Solutions for Transparency, Efficiency and Participation” A Report of the 2012 Aspen Institute Forum on Communications and Society Washington, D.C. 2013  
[http://csreports.aspeninstitute.org/documents/RoadtoGovrnmnt\\_Final\\_text.pdf](http://csreports.aspeninstitute.org/documents/RoadtoGovrnmnt_Final_text.pdf).
69. Inkster I. Mental capital: Transfers of knowledge and technique in 18 century Europe // *J.of European economic history*.- Rome, Vol 19, N4.
70. . Jesper Schlæger «Collaboration in China’s E-Government: A Cultural Theory Analysis» in Yijia Jing (ed.) «The Road to Collaborative Governance in China» (pp. 123-145), 2015. Palgrave. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.umdcipe.org/conferences/GovernmentCollaborationShanghai/Submitted\\_Papers/Schlaeger\\_Paper.pdf](http://www.umdcipe.org/conferences/GovernmentCollaborationShanghai/Submitted_Papers/Schlaeger_Paper.pdf).
71. Kumar K. Global civil society / K. Kumar // *European Journal of Sociology*. – 2007. – Vol. 48. – № 3. –P. 413-434.
72. Kofranek M. Knowledge Engineering – Wissensarbeit an der Schnittstelle Business- IT // *KM-Jornal*.-Wien 2007.- N 1. – P.8-9.
73. Margaret Tan, Deng Xiaoi, Yang Qiushi and Cheng Chen (2013) AN Investigation of e-Government Services in China, *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries (EJISDC)*, Volume 57, Issue 5, page 1-20. [Электронный ресурс]. URL : <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96249.pdf>.
74. Rule J. B., Besen Y. *The once and future information society. – Theory & society*. – Dordrecht, 2008. – Vol. 37, N 4. – P. 317 - 342.

75. . The Global Information Technology Report 2015. ICTs for Inclusive Growth [Электронный ресурс]. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GITR2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GITR2015.pdf).
76. Thiel F. Stichwort: Umgang mit Wissen // Ztschr. für Erziehungswissenschaft. – Wiesbaden, 2007.-Jg.10, H 2.- S.153-169.
77. United Nations E-Government Survey 2014: E-Government for the Future We Want.: URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov\\_Complete\\_Survey-2014.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf). С. 2.
78. Wilke H. Systemisches Wissensmanagement. – Stuttgart: UTB, 2001. – S.16.