

Олександр Кудрявцев, к. політ. н.

*Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова, Україна*

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ: АКТУАЛЬНІСТЬ ДОСВІДУ ГЛОБАЛЬНИХ МІСТ ДЛЯ ДЕРЖАВ, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Oleksandr Kudriavtsev, PhD in Political Science

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine

E-GOVERNMENT: GLOBAL CITIES EXPERIENCE FOR THE DEVELOPING COUNTRIES

The article examines and analyzes an impact that various aspects of electronic systems of the global cities administrating have on the process of implementation of e-government in the developing countries. Attention is paid to the analysis of the rising of the world's first public electronic network in the Netherlands capital, as a model for quality interaction between citizens and political power. The author argued that global cities can be an example of innovation in the public sector of developing countries. In the article author mentioned warnings about the impossibility in transferring of the experience of developed countries to the weak third-world economies due to several circumstances specific to them. Possible ways of developing e-government systems in developing countries are revealed. Practical recommendations, which should be considered when designing a system of electronic interaction between citizens and the state are given.

Keywords: e-government, electronic interaction systems, global city, information space, good governance.

Сучасне місто – складний соціально-економічний та культурно-інформаційний феномен, який з одного боку виступає осередком та символічним виразом глобального прогресу людства, а з іншого – індикатором маргіналізації соціальних інститутів, глибинних трансформацій засадничих принципів суспільного життя. За весь період існування міст, від античних полісів крізь віки, аж до сучасних глобальних багатомільйонників, людство виробило, втілило та викинуло на смітник історії безліч форм та методів організації владних відносин у багатопланових соціально-економічних об'єднаннях. Деякі моделі настільки унікальні, що не можуть бути відтворені за інших соціальних, економічних або навіть географічних умов. Наприклад, столиця Нідерландів не схожа на жодне не тільки європейське, а й взагалі світове місто, та не лише в культурному, а також в економічному та політичному вимірах. Не відтворюючи екскурсів у історію Європейських міст, звернемо увагу на останню чверть XX сторіччя, крізь призму формування перших соціальних мереж та цифрової культури громадян. Саме Амстердам був тим осередком громадськості на зорі цифрової епохи. 70-ті та 80-ті роки започаткували розвиток мережі Digital City¹, про що досить розгорнуто говорить М. Кастельс у своїй роботі «Галактика Інтернет». Хоча й не існує прямого взаємозв'язку між розвитком digital-інфраструктури та статусом глобальності міста, деякі тенденції розвитку громадянського суспільства у амстердамському варіанті середини семидесятих років були важливим індикатором глибинних змін глобалізуючого соціуму. Важливою особливістю розвитку

¹ В якості ілюстрації до представленого тут аналізу може служити короткий огляд еволюції найбільш відомої соціальної комп'ютерної мережі – Digital City, або, по-нідерланди-ськи, De Digtale Stad (DDS) 2, створеної в Амстердамі. Досвід роботи DDS поширився далеко за межі цієї соціальної мережі, ставши базовим елементом того, що отримало міжнародну популярність під назвою «амстердамська публічна цифрова культура» – нового різновиду соціального середовища, що об'єднує місцеві інститути, низові організації, комп'ютерні мережі для розвитку культурного самовираження і громадської участі. Кастельс, М. (2004). *Галактика Інтернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе*. Москва, 126.

електронної мережі Амстердаму було паралельне формування технічної та ідеологічної складових, остання знайшла своє відображення у понятті амстердамської публічної цифрової культури, що поєднувала у собі різноманітні наукові, підприємницькі та державні складові. Первинна ініціатива виходила від соціально-активної спільноти борців за свої права, підприємців, жінок, культурних меншин, хакерів і т. п. Ось, що з цього приводу пише М. Кастельс: «Digital City вступила в дію в січні 1994 року, первісно в якості експерименту по налагодженню електронного діалогу між міською радою та мешканцями Амстердама, а також у якості соціального експерименту щодо інтерактивного зв'язку. Оскільки мережа була успішною, її було розширено до повністю самостійної "мережевої спільноти", що забезпечила своїх користувачів інформаційними ресурсами і надавала їм можливості для вільної комунікації»¹. Державні установи завдяки наявності економічних та соціальних ресурсів дуже швидко перейняли на себе ініціативу адміністрування та ідеологічного обґрунтування таких мереж, що знайшло відображення у неформальних рухах супротиву початку дев'яностих років у Нідерландах. Активісти, у більшості своїй, були незгодні з тим, що мережі, які вони створювали для обміну інформацією потрапляли під хоча й неформальний, але все ж таки контроль держави. В цьому вбачалися явні протиріччя між духом свободи капіталістичної Європи та недоліками будь-якої організованої влади, яка на думку теоретиків анархізму, завжди є насильством та примусом. Так званий дух міста формується століттями, переплітаючи у собі культурні феномени, історико-географічні особливості регіону. Ідея свободи набуває у глобальних містах особливого значення, через майже неосяжні можливості реалізації яких залежить від можливостей індивіда, як громадянина. В результаті унікальність міського простору уособлює в собі ті неповторні риси, завдячуючи яким і з'являються різноманітні форми організації міської влади, політичного простору міста. Особливо помітними вони стають з приходом інформаційної ери, повсякчасним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій у повсякденне життя міського мешканця. Разом з тим, глобальні міста, як центри економічних та інформаційних потоків детермінують розвиток цілих регіонів. Ця тенденція у майбутньому буде не лише зберігатися, а й поглиблюватися, та з часом охопить усе світове співтовариство. Підтвердженням вищезазначеного є виступ шведського економіста, підприємця, професора Кьелла Нордстрема на Global Synergy Forum у 2016 році у Москві: «Країни вмирають як структури. Через 50 років замість 218 країн буде 600 міст. Вже через 25 років не буде, наприклад, Австрії, тому що вже зараз Австрія – це Відень і які-то там містечка поруч. Це відбувається за рахунок зміни системи достовірності інформації, розвитку транспорту та технологій в цілому»². Це дуже сміливе передбачення, але воно має усі підстави існувати, і навіть більше. У сучасному глобалізованому світі тотальна урбанізація спостерігається не лише у топ 50 країн світу, а й навіть у суспільствах, які лише нещодавно обрали для себе напрям розвитку. В Україні, наприклад, з початку 2010-тих років вимальовується тенденція глокалізації міст, перш за все як культурних центрів. Цьому активно сприяє нині модне явище брендингу міста, місії та перспектив розвитку. Очевидність економічної депривації компенсується культурними досягненнями, та хоча б деякою орієнтацією окремих соціальних груп на новітні технології, та сфери. (Маються на увазі регіональні ІТ-кластери, які останнім часом виконують консолідуючі та адміністративні функції для досить ще кволої але перспективної сфери високих технологій)³. З іншого боку, глобальні міста виробили й свої власні управлінські моделі, які оформлюють політичну владу певним способом, додаючи їй національних відтінків та особливостей. Інформаційні потоки сучасного глобалізованого міста знаходять своє відображення і у системах електронного урядування, та закономірностях функціонування сфери новітніх технологій на службі у державної машини. Зовсім інакше, нажалі справи йдуть у країнах що розвиваються. Сучасний підхід до реалізації систем електронного уряду передбачає, що з точки зору користувача (громадянина або організації), держава є суб'єктом

¹ Кастельс, М. (2004). *Галактика Інтернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе*. Москва, 126.

² Нордстрем, К. Виступ на Global Synergy Forum 2016 у м. Москва.

<<https://www.youtube.com/watch?v=UcDuqEu1fLg>> (з 2хв. 20 сек.) (2017, листопад, 10)

³ *Сайт Харківський ІТ-кластер*. <<http://it-kharkiv.com>> (2017, листопад, 10). Громадська організація, що об'єднує провідні компанії у сфері інформаційних технологій (ІТ), розробки програмних продуктів та програм, аутсорсингу бізнес проектів (ВРО), які за підтримки органів місцевої влади та вищих навчальних закладів взяли на себе ініціативу проведення комплексних змін до ІТ-екосистеми міста. Величезну допомогу в рішенні цієї задачі також надають компанії-партнери та окремі волонтери з галузі ІТ.

надання послуг або продуктів. При цьому споживачі державних послуг звертаються за ними відповідно до наявних у поточний момент потреб, тобто, у ситуаціях, в яких виникає необхідність в участі державних органів. Створення єдиної мережі доступу до державних послуг та інформації означає, що система організована відповідно до потреб громадянина або організації, замість того, щоб пояснювати їм, які повноваження мають державні відомства, і хто за що відповідає.

Принципи концепції «Governance» і методів «якісного управління» в країнах, що розвиваються тільки починають усвідомлюватися і, хоча є перші ознаки їх використання в деяких програмних документах, наприклад, в останні кілька років звучить тема використання системи приватно-державного партнерства та взаємодії з третім сектором для підвищення ефективності державного управління, на жаль, можна констатувати, що у певних аспектах досить формально пройдено перший етап впровадження технологій інформаційного суспільства в сферу функціонування владних структур і побудови електронного уряду. Поки ще немає підстав стверджувати, що наявність профільної інформації в мережі Інтернеті може мати істотний вплив на функціонування владних структур, і, що за допомогою цих технологій можна забезпечити ефективну взаємодію влади, населення та бізнесу.

Могутність технологій ЕУ у підвищенні рівня легітимності політичної влади значною мірою залежить від готовності використання інтерактивних сервісів населенням і бізнесом, можливостей доступу до Інтернету і безпосередньо пов'язане з рівнем добробуту громадян і соціально-економічним розвитком територій. Важливим компонентом проектною та аналітичної діяльності в цьому напрямку є необхідність здійснення досліджень затребуваності електронних урядових послуг і сервісів електронного уряду з боку громадян і виявлення основних цільових груп, які в даний час максимально готові до сприйняття таких послуг.

Вищезазначене дає нам можливість зробити висновок, що концепції ЕУ, які задають загальносвітовий характер розвитку цього явища, тією чи іншою мірою фокусують акцент на невід'ємності громадянського суспільства, як першооснови успішності означених перетворень. Разом з тим, у багатьох національних концепціях недостатньо уваги приділяється саме громадській складовій означених перетворень.

Вбачається, що багатьом сучасним державам, що розвиваються досить вигідно формувати у суспільній свідомості виключно юридичне сприйняття поняття громадянин (через очевидну його пасивність). Це пов'язано з тим, що філософські та політологічні визначення цього терміну (та їх укорінення у суспільній свідомості) певним чином несуть потенційну загрозу делегітимації політичного режиму. Парадоксальність ситуації виявляється у тому, що сучасна нерозвинена держава не зацікавлена у розбудові системи ЕУ через те, що має власні важелі досягнення прийняттого рівня легітимності, на більш вигідних для себе умовах. Та чи є це виключно проблемою національного характеру? Процес побудови національних електронних урядів розвивається в різних державах по-різному, проте можна виділити групи держав, для яких процес побудови електронного уряду протікає схожим чином через наявність загальних принципів у соціальному, політичному і економічному розвитку. Відповідно, потенційні можливості легітимації політичної влади за допомогою ЕУ є також схожими. Відмінності всередині групи не носять принципового характеру з точки зору побудови електронного уряду.

Визначальне значення для якісної розбудови системи ЕУ та, відповідно, і для підвищення рівня довіри громадян до інститутів політичної влади, має державна стратегія розвитку електронного уряду, що має враховувати комплекс взаємопов'язаних заходів у галузевих сферах діяльності держави, із зазначенням термінів, бюджетів, очікуваного результату¹. З іншого боку, слабкість нормативної системи, яка регламентує поширення ІКТ у сфері політики, являє також велику загрозу легітимності наявної політичної влади. Легітимація влади не в останню чергу залежить від нормативної бази, що регулює використання ІКТ в державному секторі. Принципи, за якими організовується система, не лише визначають швидкість та якість цього процесу, але й впливають на іміджеві показники політичних інституцій, залучених до процесу вироблення та прийняття відповідних рішень.

За відсутності належної якості прийнятих рішень, електронний уряд лише відобразить характерні риси та особливості національної специфіки держави і не може розглядатися як

¹ Говлет, М. (2004). *Дослідження державної політики: цикли та підсистеми політики*. Львів: Кальварія, 264.

технологічний феномен. Аналіз процесів державної інформатизації дозволяє стверджувати, що останні лише підкреслюють систему ціннісних і соціально-культурних особливостей певної держави.

Держава електронних послуг існує для громадян-клієнтів, тобто, це система, при якій наявні контрактні відносини між державою та громадянином. Громадянин сприймається державою як клієнт, який, як суб'єкт політичного процесу, має право вимагати від держави підвищення ефективності її діяльності. Електронний уряд служить інструментом для втілення в життя адміністративних реформ, спрямованих на більшу структурність діяльності держави.

Для реалізації повного спектру електронних державних послуг державні організації об'єднуються у спільні проектні одиниці. Мають місце процеси інформаційної інтеграції між рівнями органів державної влади. Поряд з цим, спостерігається намагання такого політичного інституту стати ефективним та підвищити рівень власної легітимності, в першу чергу, в очах громадянського суспільства. Державні структури витрачають багато зусиль на полегшення роботи державних службовців, на створення комфортних умов свого функціонування. Сама ідея витрачання часу та коштів на безкінечні оптимізації має дуже негативний вплив на рівень довіри громадян до таких політичних інститутів. Пріоритет реалізації електронного уряду для керівництва держави, у більшості випадків, порівняно високий. Повсякчасно розробляються нові стратегії розвитку ЕУ, які змінюють терміни, бюджети і певний набір заходів і проектів із впровадження систем ЕУ у сферу політичного управління.

Іншим механізмом політичної системи глобального міста є ставлення до системи ЕУ як до інструментальної складової електронної демократії. Поставлені завдання змушують владу пропонувати суспільству нову парадигму взаємодії з владою, при якій втілюються не тільки демократичні цінності, але й ідеї «Governance», такі як управління на основі політичних мереж з помітним зменшенням ролі центральних органів влади, децентралізацією владної структури.

Таким чином, декларується децентралізована модель державного управління, при якій високий ступінь фінансової та управлінської автономності мають місцеві органи влади, а в основі діяльності держави поставлені громадянські спільноти, які на основі демократичних принципів визначають вектор розвитку муніципалітетів. Державний центр приймає на себе роль координатора політичних процесів на місцевому рівні влади, при цьому, не відмовляючись від функцій по виробленню єдиного стратегічного бачення розвитку держави.

Такий підхід у західній науковій літературі отримав назву E-governance, і розглядається як окрема галузь досліджень, що у певним чином сформованому соціально-політичному контексті дозволяє використовувати інформаційні технології та Інтернет для організації деконцентрації владних повноважень, організації демократичного процесу вираження громадянської позиції за певних умов.¹ Необхідно також відзначити, що сформований віртуальний інформаційний простір, в якому відбувається діалог між органами влади та громадянським суспільством, вимагає високого ступеня організації, управлінських зусиль з боку влади для того, щоб використовувати віртуальне середовище як інструмент для реалізації електронного демократичного правління (e-governance), підвищуючи тим самим легітимність наявної політичної влади. З точки зору створення впорядкованого віртуального середовища, крім забезпечення загального доступу громадян до мережі Інтернет, необхідно виробити перелік питань які підлягають обговоренню.

Досить гострим та дискусійним є питання про ступінь участі громадян при виробленні порядку для публічної взаємодії суспільства з владою². Комплекс заходів з боку держави має бути ухвалений і для перетворення громадян з пасивних відвідувачів віртуального простору в його активних учасників, які формують і змінюють віртуальне середовище. Якщо припустити крайній прояв процесу віртуальної демократизації, то можна уявити собі постійно мінливий у зв'язку з модифікацією соціально-політичного порядку, «віртуальний вигляд» держави, що безумовно негативно позначатиметься на легітимуючому потенціалі останньої. Незалежно від бажаного ступеня віртуальної демократії, для якого-небудь її втілення органам влади необхідно підвищувати рівень довіри громадян. Іншими словами, максимально відповідати взятим на себе політичним зобов'язанням у інформаційному середовищі: необхідність своєчасного поширення всієї актуальної

¹ Сморгунов, Л.В. (2005). *Политические сети, информационные технологии и публичное управление: переход от концепции «e-government» к «e-governance»*. Москва.

² Говлет, М. (2004). *Дослідження державної політики: цикли та підсистеми політики*. Львів: Кальварія, 264.

інформації про наміри та діяльність, вибори і політичну боротьбу, пошук роботи та нові економічні проекти, соціальні допомоги та врахування думки громадян при прийнятті державних рішень.

Врахувати думку громадянина, дати йому можливість висловитися «всіма можливими способами» виступає одним із важливих кроків підвищення рівня легітимності політичної влади як центру, так і на місцях. У даному випадку мова йде про всілякі засоби доступу громадян до віртуального інформаційного середовища (цифрове телебачення, мобільний зв'язок, телефонний, супутниковий зв'язок, Інтернет). З іншого боку, інформаційні технології можуть допомогти державі в реалізації якісної дискусії з громадянами у віртуальному просторі. Під «якісними» необхідно розуміти дискусії, результати яких можуть бути реалізовані в якості нових проектів з партнерською участю всіх зацікавлених сторін, або результати, що знижують соціальну напруженість та дозволяють прийти сторонам до консенсусу.

Електронні форуми, чати з якісним рівнем управління, системи підтримки аргументації, системи моделювання наслідків прийнятих рішень є допоміжними технологічними рішеннями для держави при організації спілкування з громадянами та відпрацюванні технік зворотнього зв'язку¹. Саме з огляду на перспективність легітимуючої ролі питання створення державної архітектури електронного уряду, розробка стандартів для функціонування державних інформаційних систем, усунення проблем цифрової нерівності, реалізація електронних державних послуг займають важливе місце в поточній діяльності держави. Тільки технологічна влада, яка використовує віртуальний простір як інструмент для своєї діяльності, має передумови для розвитку системи ЕУ.

Одним із пасивних та загалом не надто ефективних варіантів легітимації політичної влади за допомогою новітніх ІКТ є позиціонування електронної держави як політичного інституту для громадян-користувачів електронних послуг. Дана модель притаманна країнам, в яких демократичні цінності або не присутні, або не здійснюють вирішальний вплив на взаємодію громадянського суспільства і держави. Зважаючи на те, що процес розбудови системи ЕУ у таких країнах проходить скоріше «зверху-вниз», ініціативи в сфері електронного уряду можливі виключно від держави. Для такої моделі легітимації характерними перевагами в реалізації електронного уряду є можливість меншого числа погоджень при прийнятті політичних рішень, що визначають фінансування і спосіб реалізації проектів електронного уряду. Прогрес в інформатизації досягається за рахунок переконаності керівництва у важливості ІКТ для конкурентного розвитку держави в глобальному контексті. Найбільш ілюстративним прикладом вищевисловленої ситуації є Сінгапур. Більш специфічним прикладом є Китай, де існує поняття політичної цензури віртуального інформаційного простору².

З точки зору реалізації електронного уряду схожа ситуація спостерігається в Японії і Південній Кореї, хоча політичних свобод у громадян цих країн помітно більше. Загальною основою для даної групи країн став розвиток ІКТ як нової економічної галузі, що дозволила поліпшити економічний добробут держави, створити велику кількість нових робочих місць, створити інноваційну інфраструктуру для розвитку національного ІТ-бізнесу, підвищити рівень професійних навичок для зайнятих у нових галузях. У суспільстві існує згода зі зробленою керівництвом ставкою на розвиток ІКТ.

Таким чином, держава є ініціатором проектів електронного уряду, створюючи, в тому числі і для своїх потреб, національну ІТ-галузь для реалізації власної стратегії. Вид підходу до реалізації електронного уряду визначається сформованими управлінськими традиціями, прогресом в організації міжвідомчої взаємодії при реалізації електронних послуг, що, відповідно, робить легітимуючий потенціал ЕУ майже непомітним.

Для переважної більшості малорозвинених країн критичним фактором є економічна бідність, а також нездатність до реформування органів державної влади до стану, коли використання електронного уряду стало б ефективним механізмом легітимації³. Але, перш, ніж вирішувати

¹ Данилин, А.В. (2004). *Електронные государственные услуги и административные регламенты: от политической задачи к архитектуре «электронного правительства»*. Москва: ИНФРА-М, 335.

² Vilpponen, A. (2006). Electronic word-of-mouth in online environments: exploring referral network structure and adoption behavior. *Journal of Interactive Advertising*.

³ Данилин, А.В. Разработка концепции единой архитектуры электронного правительства. *Фостас*. <http://www.google.com.ua/url?url=http://www.fostas.ru/seminars/files/Arch_2-3>. ppt&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ei=TVJWVZPGPMmbsAHh94GAAQ&ved=0CBUQFjAA&sig2=K_TBvT4Y3rvDyLT2U7c5cg&usq=AFQjCNFWYovwb-nNgrpQ 9EzpAqG0oD8KmQ. (2017, листопад, 1)

настільки комплексні проблеми, необхідно подолати явище цифрової нерівності і створити технологічну інфраструктуру, без якої проблема модернізації державної діяльності на основі ІКТ є передчасною. Свої шляхи легітимації політичної влади на основі новітніх технологій шукають і суспільства з початковою стадією розвитку електронних послуг. До даної групи можна віднести слабо розвинені в економічному плані держави, а також держави, політичне керівництво яких вважає завдання розвитку інформаційного суспільства неперіоритетним. Відсутність стабільного фінансування інформаційних проектів з боку держави, неможливість залучення приватних інвесторів в силу несприятливого економічного становища країни не дозволяють говорити про прогрес у створенні електронного уряду.

Окремо можна виділити проблему незавершених або нерозпочатих адміністративних реформ. У цьому випадку спроба використовувати ІКТ в ході реформ, як правило, приречена¹. Ще однією, вже технологічною проблемою, є відсутність ІКТ-інфраструктури та доступу широких верств населення до Інтернету. Потенційний успіх у розвитку електронного державного управління для такого роду суспільств полягає у створенні сприятливих економічних та юридичних умов для розвитку національної ІТ-галузі, у формуванні у керівництва країни поглядів про пріоритетний розвиток ІКТ, співпрацю з міжнародними організаціями та країнами-лідерами в галузі створення електронного уряду з тим, щоб адаптувати вже існуючі розробки і стандарти якості електронних державних послуг². Іншими словами, правомірно використовувати трансферт досвіду між державами, які реалізують схожі моделі електронного управління, і мають приблизно схожі моделі легітимації політичної влади.

Варто наголосити на тому, що трансферу досвіду в області практичного застосування ІКТ в державному секторі повинен передувати ретельний аналіз соціально-культурних, ціннісних параметрів, що визначають розвиток тієї чи іншої держави. Нemoжливість врахувати в технократичному підході ефект від вироблених змін на усталену систему соціальних зв'язків і культурних цінностей, призводить до конфлікту і відторгнення технологічних рішень соціально-економічних проблем, а також викликає довгострокову недовіру і розчарування у представників державних структур, які використовували даний підхід. Тому дуже важливо оцінити готовність держави, галузі, регіону, муніципалітету до можливих якісних перетворень, пов'язаних із заміною паперового документообігу на електронний, появою доступу до інтегрованих інформаційних ресурсів, змінам в інструментарії для виконання повсякденних трудових обов'язків у державних службовців, відповідності нових форм електронної взаємодії з органами влади реальним потребам держави.

Можливий варіант, при якому вдало завершився державний ІТ-проект зі значним бюджетом, а потім виявилось що він є незатребуваним цільовою соціальною групою, на яку був розрахований. Перш ніж приступати до реалізації масштабних технологічних систем і рішень, відповідальним за державну інформатизацію керівникам необхідно вивчити і врахувати реальні потреби соціуму. Бажано, щоб електронна взаємодія з державою мала для громадян економічне обґрунтування і, в той же час, не руйнувала усталену в суспільстві систему цінностей, звичаїв і традицій.

Отже, незважаючи на досить велику кількість різноманітних практик впровадження системи ЕУ у сферу політичного управління, більшість з них певним чином торкаються питань ролі новітніх перетворень у підвищенні довіри громадян до політичної влади. Розвинені країни, які мають певний кредит довіри з боку громадян, можуть дозволити собі експериментувати з нестандартними формами організації політичної влади в електронному вигляді (електронне громадянство в Естонії). Метою таких дій не в останню чергу є і зміцнення довіри населення до політичної влади, впевненості у правильності обраного політичного курсу та адекватності політичних рішень потребам сучасності. В той же час, країни що розвиваються, на фоні значної кількості суспільних проблем цього кредиту довіри не мають, тому експерименти з нестандартними способами володарювання несуть у собі для них потенційну загрозу делегітимації або краху політичного режиму. Уряди цих країн рано чи пізно опиняться у ситуації подвійної відповідальності: не лише за прийняті рішення, але й за ті заходи, яких прийнято не було. Саме тоді й з'ясується, чи правильним був обраний курс та чи відповідає наявна ситуація очікуванням громадян.

¹ Сморгунів, Л.В. (2005). *Политические сети, информационные технологии и публичное управление: переход от концепции «e-government» к «e-governance»*. Москва, 122.

² Лисицький, В.І. Електронний уряд України: з чого починати? Що таке електронний уряд? *Урядовий портал*. <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=10167501&cat_id=2251617>. (2017, жовтень, 22)

References:

1. Vilpponen, A. (2006). Electronic word-of-mouth in online environments: exploring referral network structure and adoption behavior. *Journal of Interactive Advertising*. [in English].
2. Hovlet, M. (2004). *Doslidzhennya derzhavnoyi polityky: tsykly ta pidsystemy polityky* [The researching of state politics: cycles and policy subsystems]. Lviv: Kalvariya, 264. [in Ukrainian].
3. Danilin, A. B. (2004). Electronic public services and administrative regulations: from a political task to architecture of "the electronic government". Moscow: INFRA-M, 335. [in English].
4. Danylyn, A.V. Razrabotka kontseptsyy edynoy arkhytekturu elektronnoho pravytel'stva [Development of the concept of a unified architecture of electronic government]. *Fostas*.
<http://www.google.com.ua/url?url=http://www.fostas.ru/seminars/files/Arch_2-3>.ppt&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ej=TVJWVZPGPMmbsAHh94GAAQ&ved=0CBUQFjAA&sig2=K_TBvT4Y3rvDyLT2U7c5cg&usg=AFQjCNFWYovwb-nNgrpQ 9EzpAqG0oD8KmQ (2017, November, 10) [in Russian].
5. K'ell Nordstrem. Vystup na Global Synergy Forum 2016 u m. Moskva [The performance on the Global Synergy Forum 2016 in Moscow]. <<https://www.youtube.com/watch?v=UcDuqEu1fLg>> (2min. 20 sec.) (2017, November, 13).
6. Lysytskyy, V.I. Elektronnyy uryad Ukrayiny: z choho pochynaty? Shcho take elektronnyy uryad? [Electronic Government of Ukraine: Where to Start? What is an e-government?] *Uryadovyy portal* [The government portal].<http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=10167501&cat_id=2251617> (2017, November, 01).
7. Kastel's, M. (2004). *Halaktyka Ynternet: Razmyshlenyya ob Ynternete, byznese y obshchestve* [The Galaxy Internet: Reflections on the Internet, Business and Society]. Moscow.
8. *Sayt Kharkiv'kyy IT-klaster* [The site of the Kharkiv IT cluster]. <<http://it-kharkiv.com>> (2017, November, 10) [in Ukrainian].
9. Smorhunov, L.V. (2005). *Polytycheskye sety, ynformatsyonnie tekhnolohyy y publychnoe upravlenye: perekhod ot kontseptsyy «e-government» k «e-governance»* [Political networks, information technologies and public administration: the transition from the concept of "e-government" to "e-governance"]. Moscow, 161.
10. *Sayt Orhanizatsiyi obyednanykh natsiy* [The UN official site]. <<http://www.un.org/ru/index.html>> (2017, November, 10) [in Russian].
11. *Estonian E-gov portal*. <<https://www.eesti.ee/en/>> (2017, November, 10) [in English].