

Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 351

Луковський Роман Ігорович

*аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»*

Lukovsky Roman

*Postgraduate Student of the Department of
Administrative and Financial Management
National University «Lviv Polytechnic»*

ORCID: 0009-0009-3269-7467

Парійчук Вікторія Анатоліївна

*асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»*

Pariichuk Viktoriia

*Assistant of the Department of Administrative and Financial Management
National University «Lviv Polytechnic»*

ORCID: 0000-0003-3892-6362

**ПРОЦЕСИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ЗАПРОВАДЖЕННЯ
ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК ВАЖЛИВИЙ
ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ**

**DIGITALIZATION PROCESSES DURING THE IMPLEMENTATION
OF THE LEGAL REGIME OF MARTYR STATE AS AN IMPORTANT
TOOL FOR ENSURING EFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION**

Анотація. Вступ. З виникненням перших цифрових пристроїв наприкінці XX століття, запустився незворотний процес діджиталізації, а з появою інтернету та смартфонів вона набула масового характеру.

Штучний інтелект, Big Data, інтернет, хмарні сервіси постійно розвиваються й отримують дедалі більше сфер застосування, в тому числі в сфері сучасного публічного управління. Новому етапу розвитку діджиталізації сучасного публічного управління посприяла коронавірусна пандемія. Швидкий перехід на віддалений формат роботи дозволив органам публічного управління продовжити ефективно працювати. А з початком повномасштабного вторгнення росії хмарні сервіси допомогли зберегти критично важливі дані для органів публічного управління України.

З метою дотримання рівноваги при реалізації стратегії розвитку держави потребує впливу управлінського персоналу шляхом прийняття виважених науково-обґрунтованих управлінських рішень. Прийняття таких рішень можливе лише на основі фактичних, актуальних інформаційних даних про реальний стан діяльності органів публічної влади. Побудувати ефективну модель сучасних управлінських процесів неможливо без використання цифрових технологій.

Реалізація основних напрямків розвитку держави згідно із вимогами міжнародних угод та договорів і намічених цілей розвитку держави можливе через активне впровадження діджиталізації в систему публічного управління. Отже, роль діджиталізації в публічному управлінні є безперечно значною. Формування цифрової інфраструктури – шлях до виконання намічених цілей держави та реалізації ефективних управлінських процесів.

Мета. Метою написання статті є дослідження сучасного стану діджиталізації як важливого інструменту формування сучасного публічного управління в умовах воєнного стану.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: нормативно-правові акти України, монографії та наукові статті, присвячені питанням сучасних наукових підходів щодо модернізації публічного управління в умовах цифрових трансформацій суспільства, використанню світового

досвіду діджиталізації як стратегічного напрямку оптимізації публічного управління, а також напрямкам розвитку діджиталізації для формування ефективного публічного управління.

Методи дослідження: описовий, порівняльний, аналіз та синтез, метод системного аналізу, функціонально-цільовий, абстрактно-логічний.

Результати. Розглянуто діджиталізацію як складову мережевого суспільства та предмет сучасного наукового дискурсу; вивчено теоретичні засади формування та розвитку діджиталізації як інструменту сучасного публічного управління; досліджено особливості діджиталізації публічного управління як складника цифрової трансформації України, що використовується в умовах воєнного стану; висвітлено проблеми цифрової трансформації, які виникли після повномасштабного вторгнення росії на територію України в системі вітчизняного публічного управління; визначено перспективні напрямки розвитку діджиталізації для формування ефективного публічного управління в умовах дії правового режиму воєнного стану.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на законодавче визначення впровадження діджиталізації, цифровізації у органах публічної влади.

Ключові слова: діджиталізація, цифровізація, управління, державна установа, публічна влада, публічне управління, воєнний стан.

Summary. Introduction. With the emergence of the first digital devices at the end of the 20th century, an irreversible process of digitalization was launched, and with the advent of the Internet and smartphones, it became widespread. Artificial intelligence, Big Data, the Internet, and cloud services are constantly developing and gaining more and more areas of application, including in the field of modern public administration. The coronavirus pandemic contributed to a new stage in the development of digitalization of modern public administration. The

rapid transition to a remote work format allowed public administration bodies to continue to work effectively. And with the beginning of the full-scale Russian invasion, cloud services helped to preserve critically important data for public administration bodies in Ukraine.

In order to maintain balance in the implementation of the state development strategy, the influence of management personnel is required by making balanced, scientifically based management decisions. Such decisions can only be made on the basis of factual, up-to-date information data on the real state of activities of public authorities. It is impossible to build an effective model of modern management processes without the use of digital technologies.

The implementation of the main directions of state development in accordance with the requirements of international agreements and treaties and the intended goals of state development is possible through the active implementation of digitalization in the public administration system. Therefore, the role of digitalization in public administration is undoubtedly significant. The formation of digital infrastructure is the way to fulfill the intended goals of the state and implement effective management processes.

Purpose. The purpose of writing the article is to study the current state of digitalization as an important tool for the formation of modern public administration under martial law.

Materials and methods. The research materials are: regulatory legal acts of Ukraine, monographs and scientific articles devoted to the issues of modern scientific approaches to the modernization of public administration in the conditions of digital transformations of society, the use of world experience in digitalization as a strategic direction for optimizing public administration, as well as directions for the development of digitalization for the formation of effective public administration.

Research methods: descriptive, comparative, analysis and synthesis, system analysis method, functional-target, abstract-logical.

Results. Digitalization is considered as a component of the network society and the subject of modern scientific discourse; the theoretical principles of the formation and development of digitalization as a tool of modern public administration are studied; the features of the digitalization of public administration as a component of the digital transformation of Ukraine, used in martial law, are investigated; the problems of digital transformation that arose after the full-scale invasion of Russia into the territory of Ukraine in the system of domestic public administration are highlighted; promising directions of digitalization development for the formation of effective public administration under the legal regime of martial law are identified.

Prospects. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the legislative definition of the implementation of digitalization, digitalization in public authorities.

Key words: *digitalization, digitalization, administration, state institution, public authority, public administration, martial law.*

Постановка проблеми. Науково-технічний прогрес та стрімкий розвиток інформаційних технологій нещадно впливають на сучасне суспільство. Діджиталізація, як явище, що відображає інтеграцію інформаційних технологій в усі сфери життя, стає фундаментальним аспектом сучасної епохи.

Новітні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) докорінно змінюють усі соціальні відносини – формується нове, інформаційне, а тепер уже цифрове суспільство. Це зменшує відстані та створює безпрецедентні можливості для регіонального розвитку.

Однією з найважливіших передумов ефективного реформування державних установ та органів влади в контексті цифрової трансформації є електронне урядування, яке трансформується в цифрову форму та метою

якого є підвищення ефективності роботи уряду з громадянами та бізнесом і зменшення загальних витрат часу та коштів.

Використання діджиталізації, зокрема, в державному управлінні, може надати значний поштовх для цифрової трансформації та розвитку конкурентоспроможної економіки в Україні. Отже, існує потреба детально вивчити специфіку діджиталізації державного управління в Україні в ході її цифрової трансформації та розробити пропозиції щодо напрямків її впровадження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Упродовж останніх років проблематика діджиталізації публічного управління активно дискутується американськими та європейськими вченими, зокрема, особливості практичного впровадження концепції «Ера цифрового врядування» розкриті в працях А. Вільямса та Х. Хей [1]; П. Данлеві [2], Х. Маргетс, С. Бастоу та Дж. Тінклер [3], Л. Де Нардіс [4]. У науковій літературі проблеми впровадження та розвитку цифрових технологій досліджувались у роботах таких вчених, як: А. Асанова [5], В. Бабаєв [6], М. Демкова [7], Н. Дяченко [8], А. Серенок [9] та інші. Але у вітчизняних наукових працях тема діджиталізації публічного управління й досі залишається не розкритою, на відміну від проблематики вже впровадженої в Україні концепції «електронного урядування» на базі технологій діджиталізації публічного управління.

Метою статті є дослідження сучасного стану діджиталізації як важливого інструменту формування сучасного публічного управління в надскладних умовах функціонування нашого суспільства.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: нормативно-правові акти України, монографії та наукові статті, присвячені питанням сучасних наукових підходів щодо модернізації публічного управління в умовах цифрових трансформацій суспільства, використанню світового досвіду діджиталізації як стратегічного напрямку оптимізації публічного

управління, а також напрямкам розвитку діджиталізації для формування ефективного публічного управління.

Методи дослідження: описовий, порівняльний, аналіз та синтез, метод системного аналізу, функціонально-цільовий, абстрактно-логічний.

Виклад основного матеріалу. У контексті адаптації до нових реалій господарюючі субєкти в усьому світі усвідомлюють зміни та можливості, які може принести впровадження цифрових технологій. Такими базовими технологіями четвертої промислової революції є Інтернет речей, цифрові екосистеми, аналітика великих даних та цифрові платформи [10], а отже, діджиталізація. Розглянувши різні точки зору на цей процес, можна отримати більш повне розуміння його сутності. Аналіз наукової літератури показує, що деякі автори наголошують на технологічному аспекті діджиталізації та визначають її як процес перетворення аналогової інформації в цифрову форму за допомогою різних цифрових технологій. Інші автори зосереджуються на організаційних змінах та стратегічному плануванні і розглядають діджиталізацію не лише як технологічний аспект, а й як складний процес, що впливає на організаційну культуру, бізнес-моделі та взаємодію з клієнтами.

Новітні ІКТ докорінно змінюють усі соціальні відносини – формується нове, інформаційне, а тепер уже цифрове суспільство. Це зменшує відстані та створює безпрецедентні можливості для регіонального розвитку. Однією з найважливіших передумов ефективного реформування державних установ та органів влади в контексті цифрової трансформації є електронне урядування, яке трансформується в цифрову форму, метою якого є підвищення ефективності роботи уряду з громадянами та бізнесом і зменшення загальних витрат часу та коштів [11].

Слово «діджиталізація» міцно увійшло до нашого словника у 2019 році та навіть було обрано словом року [12]. Однак точне визначення цього терміну досі є предметом дискусій не лише у вітчизняній науковій сфері, а

й за кордоном. Це слово походить від англійського «digital», що означає «цифровий», «пальцевий». У різних джерелах використовується кілька визначень терміну: «цифровізація», «діджиталізація» та «цифрова трансформація», а також є прикметники – «цифровий» та «діджитальний».

У контексті національних підходів термін «діджиталізація» зазвичай стосується процесів цифровізації, тобто зазвичай оцифрування даних.

Розвиток цифрових технологій у сучасному суспільстві стає об'єктивно неминучим процесом, що впливає на всі сфери життя держави. Це стосується, зокрема, надання державних послуг населенню шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій та Інтернету. Використання цифрових інструментів у наданні державних послуг сприяє всебічному розширенню можливостей громадян брати участь у процесі державотворення та державного управління. Основою для впровадження процесів діджиталізації є нормативно-правове забезпечення надання цифрових послуг органами державної влади та муніципалітетами. Адекватність та всеохоплюючий характер правової бази, а також її відповідність нормам і стандартам міжнародного права характеризують здатність національної державної служби ефективно здійснювати державну владу, функції регулювання, координації та контролю над своїм населенням.

Діджиталізація державних послуг тісно пов'язана з цифровими трансформаціями, спрямованими на розширення елементів електронної демократії, зокрема впровадження електронного голосування, автоматизацію надання адміністративних послуг, використання систем електронних судів та впровадження елементів електронного урядування загалом [13].

В умовах стрімкого розвитку цифрового суспільства ІКТ стали основою реформування діяльності державних установ, а їх активне

використання є запорукою ефективного та повноцінного державного управління.

В Україні підготовлено десятки законопроектів та прийнято низку законів, що стосуються впровадження ІКТ та цифровізації державного управління. Це підкреслює нагальну потребу впровадження реформ та трансформацій на основі «цифрового» підходу. Наразі в Україні створені умови для формування та розвитку цифрового суспільства, що є головним пріоритетом для перспектив розвитку країни. Впровадження технологічних інновацій у діяльність державних органів спрямоване на виконання завдань та цілей державних інституцій, сприяння ефективності їх застосування, вирішення викликів часу та побудову сучасної системи у сфері державного управління.

Ефективність державних структур у сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства неможлива без впровадження цифрових технологій. Заслужують на увагу незаперечні переваги електронного урядування як форми державного управління, що базується на використанні ІКТ та Інтернету.

Впровадження елементів електронного адміністрування через інформаційну систему «Електронний уряд» у 2003 році та низка нормативно-правових актів досі не реалізовані повністю. Після прийняття Концепції розвитку електронного адміністрування в Україні (2010, 2017) суттєвих змін не відбулося. Також не відчутні були і зміни після розробки проекту «Цифрова адженда України – 2020» [14] та попри існування спеціалізованих органів – Державного агентства з питань електронного урядування України та Національного центру підтримки електронного адміністрування. Слід зазначити, що вищезазначені документи мали загалом декларативний характер.

Обравши європейський шлях розвитку, Україна поставила собі за мету покращити бізнес-клімат, створити публічно доступні адміністративні

процедури для бізнесу з використанням електронних інструментів та застосувати принципи належного управління, що неможливо без використання ІКТ. Не випадково, що для побудови ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури державної служби Державна стратегія сталого розвитку «Україна-2020» (2015) та Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року (2014) передбачали завдання, пов'язані із застосуванням новітніх ІКТ у своїй діяльності.

Наявність нових викликів, що виникли для України останніми роками, відсутність реалізації нових можливостей для розвитку територіальних громад та регіонів у напрямку кращої якості життя людей, відсутність змін у зміцненні партнерських відносин між регіонами, зменшенні міжрегіональних та внутрішньо-регіональних диспропорцій у показниках економічного розвитку та якості життя людей сприяли прийняттю Кабінетом Міністрів України Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки [15].

Перелік викликів доповнюється складною епідеміологічною ситуацією, пов'язаною з поширенням гострого респіраторного захворювання COVID-19, що також призвело до недостатньої підготовки установ до кризових ситуацій на державному рівні.

До проблемних питань, які потребують вирішення в рамках цієї стратегії, належать:

- слабка інтеграція регіональних просторів у загальноукраїнський простір;
- низька конкурентоспроможність регіонів, одним із факторів впливу на яку є низький рівень цифровізації регіонів та низька цифрова обізнаність;
- недостатній потенціал центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та інститутів регіонального розвитку для ефективного впровадження реформ, надання якісних послуг

населенню та вирішення проблем соціально-економічного розвитку територій.

Наразі Україні потрібно розробити та впровадити нову стратегію розвитку країни, оскільки проект стратегії сталого розвитку України до 2030 року не реалізовано. Вартими уваги є матеріали Кабінету Міністрів України «Вектори економічного розвитку 2030», які виносяться на обговорення та в яких думка щодо розвитку цифрової економіки викладена в окремому розділі (Таблиця 1) [16].

Таблиця 1

Розвиток цифрової економіки

Бачення розвитку	Відповіді на поточні виклики	Кардинальна зміна функціонування
Створення якісної, доступної та захищеної цифрової інфраструктури	-покриття мобільним інтернетом; -візуалізація та хмарні послуги; -оцифровані дані та реєстри; -кібербезпека.	-покриття мобільним інтернетом; -хмарні обчислення; -реєстри та інтероперабельність; -кібербезпека
Підвищення якості цифрових навичок громадян та розвиток цифрових компетенцій в окремих секторах	-цифрові навички громадян; -цифрові компетенції фахівців освіти і науки; -цифрові компетенції чиновників; Цифрові компетенції фахівців охорони здоров'я.	-цифрові навички громадян; -цифрові компетенції фахівців освіти і науки; -цифрові компетенції чиновників; Цифрові компетенції фахівців охорони здоров'я.
Цифрова трансформація державного сектору	-синхронізація даних державних органів; -прозорість бюджетів; -статистика; -державні електронні сервіси; -електронна демократія.	-статистика; -державні електронні сервіси; -електронна демократія.
Цифрова трансформація соціального сектору	-освітня цифрова платформа; -цифровізація освіти; -E-Heaith; -електронна система невідкладної допомоги; -електронні соціальні послуги.	цифровізація освіти; -E-Heaith; -електронна система невідкладної допомоги; -електронні соціальні послуги.

Джерело: узагальнено авторами на основі [16]

Отже, інформаційно-комунікаційні процеси цифрової оптимізації сучасного державного управління систематизовані за такими напрямками: цифрова інфраструктура, цифрові навички та цифрові компетенції, цифровізація державного управління та послуг, цифрова трансформація економіки, інтеграція в цифровий простір Європейського Союзу.

Одним із найважливіших напрямків розвитку цифрової економіки є цифровізація державного сектору. Модернізація державного управління досягається і буде досягатися шляхом цифровізації державного сектору, а ефективність таких цифрових трансформацій залежить, перш за все, від кваліфікації персоналу та, в даному випадку, від цифрових знань та навичок.

Для пришвидшення процесів діджиталізації у громадських просторах на місцевому, регіональному та державному рівнях необхідно активізувати процеси впровадження ІКТ у їхню діяльність, використовуючи різні моделі державно-приватного партнерства. Залучення приватного капіталу до процесів модернізації державного управління, як це практикується за кордоном, безумовно, принесло позитивні результати, але в Україні розвиток таких партнерств все ще перебуває на початковій стадії [17].

Цифрова трансформація є основою сталого розвитку України як провідної європейської країни. Цифровізація відкриває новий світ з новими можливостями та сферами, що мають значний вплив на зміни в країні з метою покращення всіх життєво важливих сфер для громадян країни. Однак, започаткування процесів адаптації до нових реалій, окрім значних переваг, несе з собою низку проблем, ризиків та викликів, які також потребують подальшого дослідження.

Необхідно розглянути ключові виклики у сфері цифрової трансформації в системі вітчизняного публічного управління, які виникли з початком повномасштабного вторгнення росії на територію України:

1. державні послуги (електронні та ті, що надаються ЦНАПами та/або безпосередньо органами, що їх надають) – значна кількість громадян

знаходиться далеко від місця проживання, а це означає, що вони не можуть отримати всі необхідні послуги (принцип екстериторіальності ще не поширюється на всі послуги, і не всі послуги доступні в електронному вигляді);

2. тривале призупинення надання певних послуг підприємствами, що надають ці послуги;

3. неорганізованість у визначенні документів, необхідних для замовлення послуг;

4. недостатній системний розвиток державних послуг (відсутність життєвого циклу послуг, необхідність подальшого інституційного розвитку, впорядкування адміністративних зборів за надання послуг, децентралізація окремих груп послуг на місцевий рівень, розвиток методичного забезпечення тощо), труднощі у наданні послуг українцям, які тимчасово перебувають за кордоном для захисту від військових дій;

5. підвищений попит на державні послуги через переміщення, втрату документів, необхідність отримання державних соціальних виплат, пенсій тощо;

6. публічні реєстри та електронна взаємодія – у зв'язку з війною постало питання фізичного захисту державних інформаційних систем, їхньої відмовостійкості, можливості зберігання даних та переміщення державних інформаційних систем за кордон, що призвело до блокування доступу до цих реєстрів на певний період; недостовірність даних у реєстрах, відсутність єдиного наскрізного ідентифікатора, низька якість центральних довідників та стандартів, недостатня готовність державних інформаційних систем до електронної взаємодії;

7. центри надання адміністративних послуг – знищення ЦНАПів у районах, які були або тимчасово окуповані; відсутність доступу до реєстрів та інформаційних систем або тривале відновлення доступу до цих систем для забезпечення надання послуг громадянам; не всі громади створили

ЦНАПи, відсутність можливості надавати електронні послуги в населених пунктах без доступу до Інтернету (цифровий розрив); складність надання послуг через відсутність уніфікованого програмного забезпечення, що забезпечує можливість роботи з різними державними інформаційними системами; відсутність можливості для громадян отримувати послуги там, де їм зручно; відсутність електронної взаємодії між учасниками процесу обслуговування (Трембіта, СЕВ ОБВ);

8. цифрові документи – через війну виникла потреба використовувати, на додаток до або замість фізичних документів, які були втрачені або до яких громадяни тимчасово не мають доступу, цифрові зображення документів, які може пред'явити (надати) людина на смартфоні через мобільний додаток Дія;

9. необхідність впровадження цифрових та антикорупційних інструментів в адміністративні процедури відшкодування шкоди, завданої внаслідок збройної агресії російської федерації;

10. брак фінансування для всіх напрямків цифровізації;

11. щонайменше 726 операторів фіксованого електронного зв'язку зазнали втрат у результаті військових дій. Після деокупації населених пунктів руйнування мереж становить до 100%. Якість передачі даних через фіксований доступ до Інтернету знизилася в середньому на 23% по всій країні (станом на 1 січня 2024 року) [18].

12. 12,2% населених пунктів не мають доступу до мобільного зв'язку, а 3,1% мають частковий доступ. 3534 базові станції мобільних операторів не працюють, що становить майже 11% від загальної кількості. Якість передачі даних через мережі мобільного доступу до Інтернету знизилася в середньому на 26% по всій країні (оцінка станом на 1 січня 2024 року) [9].

13. створення можливостей для іноземців вести бізнес в Україні без необхідності фізичної присутності на території України;

14. низький рівень захисту інформаційних ресурсів органів державної влади, місцевого самоврядування та ОКР.

Варто розглянути ключові обмеження / рамки у сфері цифрової трансформації в системі вітчизняного публічного управління, які виникли з початком повномасштабного вторгнення росії на територію України (Рис. 1).

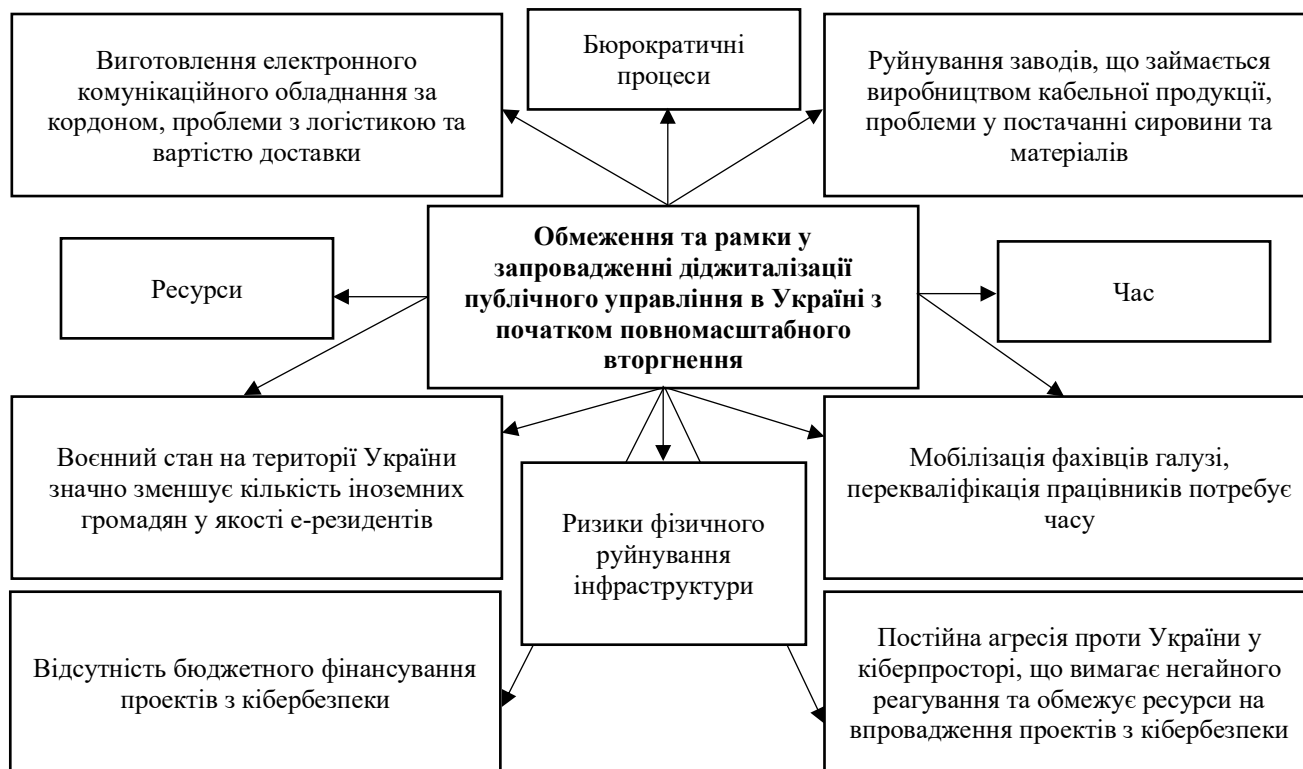


Рис. 1. Основні обмеження та рамки у сфері діджиталізації в системі вітчизняного публічного управління, які виникли з початком повномасштабного вторгнення росії на територію України

Джерело: розроблено авторами

В Україні вже існують численні обмеження на використання цифрових технологій, наприклад, у сферах державних закупівель, систем електронного документообігу та надання адміністративних послуг. Без певних передумов держава стане жертвою старих, застарілих моделей управління. Діджиталізація в публічному управлінні відкриває нові можливості для ефективного управління кризами. Це сприяє більшій

прозорості, доступності послуг та оновленню даних. Діджиталізація дозволяє державним установам набагато краще реагувати на виклики сучасного світу.

Наразі існує значна кількість перспективних напрямків розвитку діджиталізації для формування ефективного публічного управління в Україні (Рис. 2).

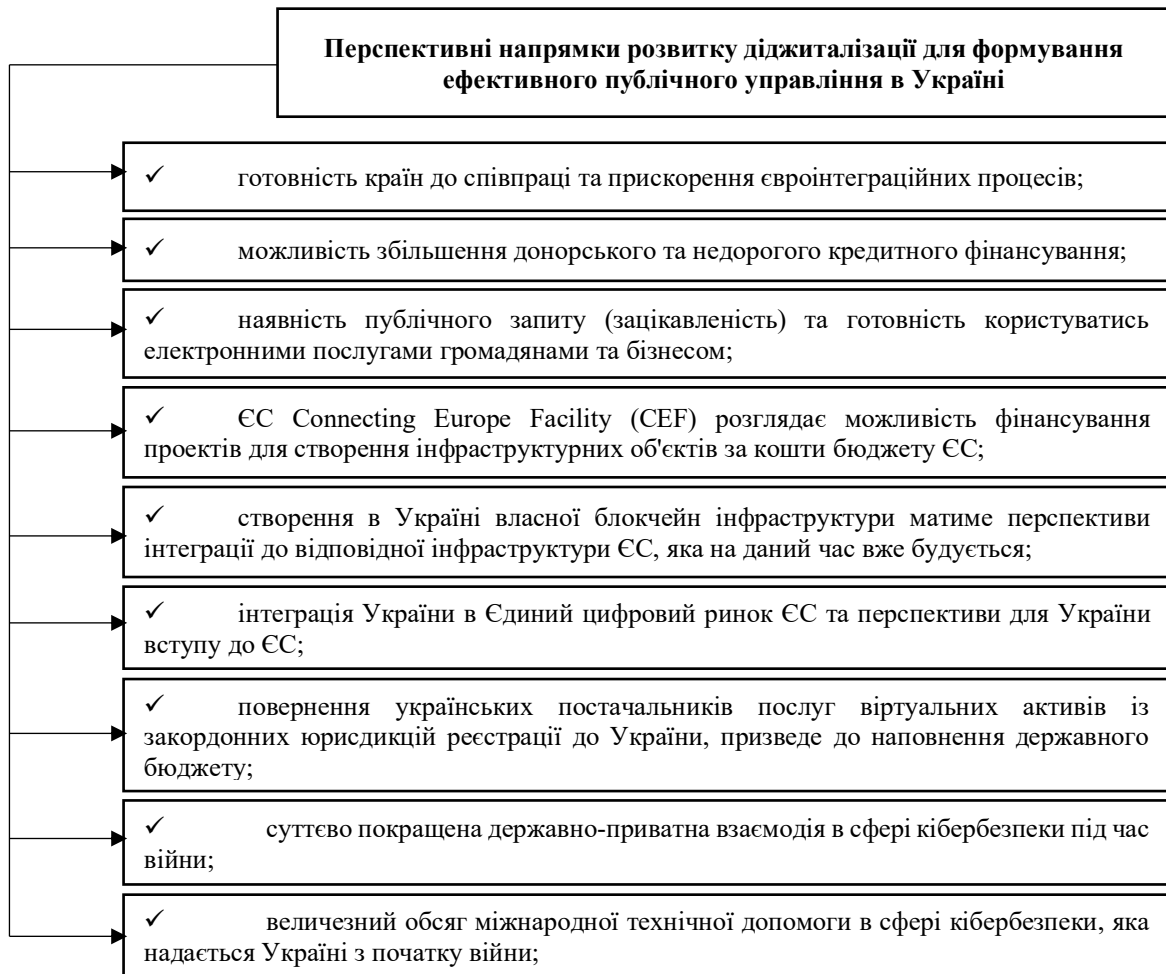


Рис. 2. Перспективні напрямки розвитку діджиталізації для формування ефективного публічного управління в Україні

Джерело: розроблено авторами

Діджиталізація робить процеси ефективнішими та результативнішими, дозволяючи швидко та гнучко реагувати на кризові ситуації. Це дозволяє владі швидше реагувати на зміну ситуації, адаптувати свою політику та приймати важливі рішення, що особливо важливо під час

війни. З іншого боку, діджиталізація допомагає підвищити прозорість діяльності уряду та зробити їхні послуги доступнішими для громадян. Це може зменшити соціальну напруженість та недовіру до влади в часи кризи та дати змогу громадянам активніше брати участь у процесі вирішення проблем.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, можна зробити висновок, що діджиталізація української влади значно підвищує її стійкість до криз. Це дозволяє швидше та ефективніше реагувати на кризи, забезпечує більшу прозорість та доступність, а також дає громадянам можливість відігравати активнішу роль у вирішенні проблем. Тим не менш, важливо стежити за потенційними ризиками кібербезпеки, пов'язаними з діджиталізацією, та вживати необхідних заходів для їх усунення. Діджиталізацію в органах державної влади слід розвивати далі для покращення процесів прийняття рішень, розширення взаємодії з громадами та забезпечення кібербезпеки.

Тому органам влади слід активно співпрацювати з експертами з кібербезпеки для розробки та впровадження надійних стратегій і технологій захисту. Важливо розробити комплексні навчальні програми для державних установ з питань використання цифрових технологій та кібербезпеки.

Також за підсумками дослідження пропонується зосередити увагу на процесах співпраці органів влади з фахівцями та експертами з цифровізації і кібербезпеки. Активно переймати досвід країн ЄС у запровадженні діджиталізації у публічному управлінні та займатися пошуком фінансових ресурсів, донорів для розвитку діджиталізації у органах публічної влади.

Це дасть змогу пришвидшити запровадження діджиталізації у публічному управлінні та ефективніше реагувати на виклики сучасності у сфері цифровізації, особливо в умовах воєнного стану, коли діджиталізація стає важливим фактором у стабільному функціонуванні та взаємодії органів влади з громадянами.

Література

1. Williams A., Hay H. Digital-era policy making. *Governance in the Digital Economy*. 2000.
2. Dunleavy P. New Public Management is Dead – Long Live Digital-Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2005. September.
3. Dunleavy P., Margetts H., Bastow S., Tinkler J. Digital Era Governance: IT Corporations, The State and E-Government. Oxford: Oxford University Press, 2006. 302 p.
4. DeNardis L. The global war for Internet governance. Yale University Press, 2014.
5. Асанова А. Електронний уряд як дійовий механізм взаємодії і форма співпраці держави та громадян в інформаційному суспільстві. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/dutp/20061/txts/TEKNOLOGIYA/06aavis.pdf> (дата звернення: 10.05.2025).
6. Бабаєв В.М. Текст лекцій з дисципліни «Електронне урядування» (для студентів 5 курсу спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» денної форми навчання) / В.М. Бабаєв, М.М. Новікова, С.О. Гайдученко; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ, 2014. 127 с.
7. Баранов О.В. Електронне урядування в Україні: аналіз та рекомендації: [результати дослідження] / [О.А. Баранов, І.Б. Жиляєв, М.С. Демкова та ін.]; за ред. І.Г. Малукової. К. : ООО «Поліграф-Плюс», 2007. 254 с.
8. Дяченко Н. Прогнозні оцінки динаміки впровадження електронного урядування в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. С. 31–36.
9. Серенок А. Надання адміністративних послуг а електронній формі в органах місцевого самоврядування: результати дослідження 2016 року.

URL: www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/apdu/2017-1/.../01.pdf (дата звернення: 10.05.2025).

10. Bolgarova N., Bolhov V., Akhnovska I., Kozlovskiy S., Lavrov R., Petrunenko I. Civilizational Cycles and Economic Development in the Context of Technological Transitions and Global Pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*. 2022. Vol. 18, № 4. P. 191-202. <http://dx.doi.org/10.14254/1800-5845/2022.18-4.16>.

11. Сурай А. В. Деякі питання цифровізації публічного управління. *Публічне управління в умовах воєнного часу та надзвичайних ситуаціях: сучасний стан, проблеми, перспективи розвитку. матеріали V міжнар. наук.- практ. конф., м. Переяслав, 30 листопада 2022 р. Переяслав: Університет Григорія Сковороди в Переяславі. 2023. С. 319–322*

12. Слово року-2019. Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово». URL: <http://myslovo.com/> (дата звернення: 10.05.2025).

13. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. 2019. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/e-uryaduvannyaklyuch-do-reform-v-ukrayini> (дата звернення: 10.05.2025).

14. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 10.05.2025).

15. Державна Стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова КМУ від 05 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.05.2025).

16. Вектори економічного розвитку 2030: матеріали для обговорення. Кабінет Міністрів України. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf> (дата звернення: 10.05.2025).

17. Савченко О. С. Систематизація наукових підходів до поняття «цифровізація у публічному управлінні». *Держава та регіони. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2022. № 2(76). С. 72-76.

18. Офіційний вебсайт Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 10.05.2025).

References

1. Williams, A., & Hay, H. (2000). *Digital-era policy making*. Governance in the Digital Economy.

2. Dunleavy, P. (2005, September). New public management is dead – Long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*.

3. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, The State and E-Government*. Oxford: Oxford University Press.

4. DeNardis, L. (2014). *The global war for Internet governance*. Yale University Press.

5. Asanova, A. (2006). Elektronnyi uriad yak diievyi mekhanizm vzaiemodii i forma spivpratsi derzhavy ta hromadian v informatsiinomu suspilstvi [E-Government as an effective mechanism of interaction and cooperation between the state and citizens in the information society]. Retrieved from <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/20061/txts/TEKNOLOGIYA/06aa%20avis.pdf>

6. Babaiev, V. M., Novikova, M. M., & Haiduchenko, S. O. (2014). *Lecture text on the discipline "E-Government"* (for 5th-year students majoring in 8.03060101 "Management of Organizations and Administration", full-time study). Kharkiv: O. M. Beketov National University of Urban Economy.

7. Baranov, O. V., Zhylyaiiev, I. B., Demkova, M. S., et al. (2007). *E-Government in Ukraine: Analysis and Recommendations* (I. H. Maliukova, Ed.). Kyiv: Polihraf-Plus.
8. Diachenko, N. (2013). Forecast evaluation of e-government implementation dynamics in Ukraine. *Public Administration and Local Self-Government*, 31–36.
9. Serenok, A. (2017). Nadannia administratyvnykh posluh u elektronii formi v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia: rezultaty doslidzhennia 2016 roku [Provision of administrative services in electronic form in local self-government bodies: Results of the 2016 research]. Retrieved from www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/apdu/2017-1/.../01.pdf
10. Bolgarova, N., Bolhov, V., Akhnovska, I., Kozlovskiy, S., Lavrov, R., & Petrunenko, I. (2022). Civilizational cycles and economic development in the context of technological transitions and global pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*, 18(4), 191–202. <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2022.18-4.16>
11. Surai, A. V. (2023). Some issues of digitalization of public administration. In *Public Administration in Wartime and Emergencies: Current State, Challenges, Development Prospects* (pp. 319–322). Proceedings of the 5th International Scientific-Practical Conference, Pereiaslav, November 30, 2022. Pereiaslav: Hryhorii Skovoroda University.
12. Myslovo. (2019). Slovo roku–2019 [Word of the year – 2019]. *Dictionary of Contemporary Ukrainian Language and Slang*. Retrieved from <http://myslovo.com/>
13. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2019). *E-Governance as the key to reforms in Ukraine*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/e-uryaduvannyaklyuch-do-reform-v-ukrayini>
14. Digital Agenda of Ukraine – 2020 (Version 1.0). (n.d.). *Conceptual Principles*. Retrieved from <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

15. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2020). *State Regional Development Strategy for 2021–2027* (Resolution No. 695, August 5, 2020). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>

16. Cabinet of Ministers of Ukraine. (n.d.). *Vectors of Economic Development 2030: Discussion Materials*. Retrieved from <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf>

17. Savchenko, O. S. (2022). Systematization of scientific approaches to the concept of “digitalization in public administration.” *State and Regions. Series “Public Administration and Administration”*, (2)76, 72–76.

18. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (n.d.). *Official Website*. Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/>