



УДК 351.8:004.7(477)

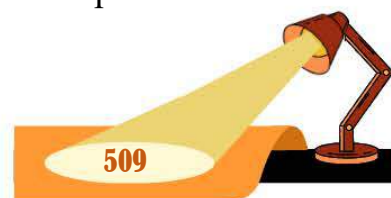
[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-509-521](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-509-521)

Нинюк Інна Іванівна кандидат наук з державного управління, доцент кафедри політології та публічного управління, Волинський національний університет імені Лесі Українки, просп. Волі, 13, м. Луцьк, 43025, <https://orcid.org/0000-0001-6544-2393>

Нинюк Марія Антонівна кандидат наук з державного управління, доцент кафедри політології та публічного управління, Волинський національний університет імені Лесі Українки, просп. Волі, 13, м. Луцьк, 43025, <https://orcid.org/0009-0001-5082-533X>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. Цифрова трансформація державного управління в Україні стала необхідною в сучасну епоху, що характеризується швидким технологічним прогресом та зміною суспільних очікувань. У статті досліджуються виклики й перспективи, пов'язані з цими перетвореннями. Актуальність дослідження полягає в з'ясуванні можливостей цифровізації для підвищення ефективності, покращення прозорості та підзвітності в державному управлінні, сприяння належному врядуванню та кращому наданню послуг громадянам. Мета дослідження – визначити ключові виклики, що перешкоджають процесу цифрової трансформації в Україні, та оцінити потенційні перспективи їх подолання. Завдяки аналізу поточних практик, стратегій та ініціатив у цьому дослідженні визначено кілька викликів, що стоять на шляху цифровізації державного управління в Україні. Серед них – неналежна інфраструктура, бюрократична інертність, проблеми кібербезпеки та відсутність цифрової грамотності як серед державних службовців, так і серед громадян. Попри наявні виклики, у дослідженні окреслено перспективи для реалізації цифрової трансформації, серед яких використання міжнародних партнерств для обміну знаннями й розбудови потенціалу, реалізація цільових навчальних програм для підвищення цифрових навичок державних службовців, а також сприяння розвитку культури інновацій та експериментів у державних установах. Таким чином, цифрова трансформація державного управління в Україні має значний потенціал для підвищення ефективності державного управління та залучення до нього громадян. Проте реалізація цього потенціалу потребує узгоджених зусиль, спрямованих на подолання виявлених викликів та використання наявних можливостей. Перспективи





подальших наукових досліджень полягають у вивченні впливу конкретних ініціатив із цифровізації на адміністративну ефективність та рівень задоволеності громадян, здійсненні порівняльних досліджень із практиками інших країн, які проходять подібні трансформаційні процеси, а також вивченні ролі новітніх технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, у зміні моделі надання публічних послуг.

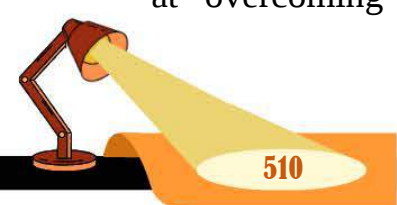
Ключові слова: технологічна адаптація, управлінські інновації, е-урядування, державна цифрова політика.

Ninyuk Inna Ivanovna PhD in Public Administration, Associate Professor of Department of Political Science and Public Administration, Ave. Voli, 13, Lutsk, 43025, <https://orcid.org/0000-0001-6544-2393>

Ninyuk Mariya Antonivna PhD in Public Administration, Associate Professor of Department of Political Science and Public Administration, Ave. Voli, 13, Lutsk, 43025, <https://orcid.org/0009-0001-5082-533X>

DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE: CHALLENGES AND PERSPECTIVES

Abstract. Digital transformation of public administration in Ukraine has become essential in the modern era characterized by rapid technological progress and changing societal expectations. This article explores the challenges and prospects associated with this transformation. The relevance of this research lies in its examination of how digitization can enhance the efficiency, transparency, and accountability in public administration, thereby promoting good governance and improved citizen services. The research aims to identify key challenges hindering the process of digital transformation in Ukraine and assess potential prospects for overcoming these obstacles. Through the analysis of current practices, strategies, and initiatives, this research reveals several challenges facing the digitization of public administration in Ukraine. These include inadequate infrastructure, bureaucratic inertia, cybersecurity issues, and a lack of digital literacy among both public servants and citizens. Despite these challenges, the research identifies promising prospects for implementing digital transformation. These include leveraging international partnerships for knowledge exchange and capacity building, implementing targeted educational programs to enhance the digital skills of public servants, and fostering a culture of innovation and experimentation within government institutions. Thus, digital transformation of public administration in Ukraine holds tremendous potential for enhancing governance efficiency and engaging citizens. However, realizing this potential requires concerted efforts aimed at overcoming identified challenges and harnessing available opportunities.





Prospects for further research include studying the impact of specific digitization initiatives on administrative efficiency and citizen satisfaction levels, conducting comparative studies with other countries undergoing similar transformation processes, and exploring the role of emerging technologies such as artificial intelligence and blockchain in reshaping the model of public service delivery.

Keywords: technological adaptation, managerial innovations, e-governance, state digital policy.

Постановка проблеми. Цифрова трансформація державного управління в Україні є вкрай необхідною в умовах швидкого технологічного прогресу та зміни суспільних очікувань. Однак на заваді цим перетворенням стоять безліч викликів, серед яких недосконала інфраструктура, бюрократична інерція, проблеми кібербезпеки та недостатній рівень цифрової грамотності як серед державних службовців, так і серед громадян. Розв'язання цих проблем має важливе значення для реалізації переваг цифрової трансформації та забезпечення ефективного надання державних послуг [1, с. 143].

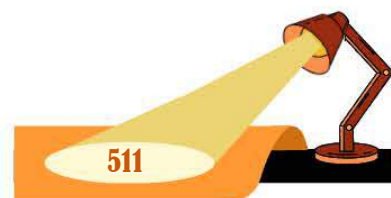
Незважаючи на наявні перешкоди, існує значний потенціал для підвищення ефективності державного управління та залучення до нього громадян за допомогою цифровізації, що сприятиме зростанню рівня їх задоволеності й довіри до державних інституцій [2, с. 18].

Розглядаючи виклики та перспективи, пов'язані з цифровізацією, ми акцентуємо на актуальній потребі в розробці комплексних стратегій для подолання бар'єрів та використання можливостей розвитку державного управління в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрова трансформація державного управління в Україні є темою, що викликає дедалі більший інтерес серед науковців, а останні наукові дослідження висвітлюють як виклики, так і перспективи в цій сфері. Так, К. І. Сімаков [3, с. 181] та Ю. Пігарєв [4, с. 94] підкреслили нагальну потребу України у впровадженні цифрових технологій для модернізації своєї системи державного управління. Вчені стверджують, що цифрова трансформація може підвищити ефективність, прозорість та підзвітність, що в підсумку покращить результати врядування.

Проте, незважаючи на потенційні переваги, залишається кілька нерозв'язаних питань. А. Олешко [5, с. 86] підкреслює значний цифровий розрив між міською та сільською місцевостями. В останній доступ до технологій та цифрова грамотність залишаються обмеженими. Цей розрив зумовлює нерівність у доступі до державних послуг та участі в процесах управління.

Г. Андрощук [6, с. 74] вказує на відсутність комплексної нормативно-правової бази й заходів кібербезпеки для захисту конфіденційних урядових даних та забезпечення цілісності цифрових систем. Відсутність надійної правової бази створює значні перешкоди для успішного впровадження цифрових ініціатив у державному управлінні.





О. Галушак [7, с. 161] та Л. Шимченко [8, с. 311] наголошують на важливості подолання бюрократичного опору та культурних бар'єрів на шляху до змін у державних установах. Усталена бюрократична культура та опір впровадженню нових технологій перешкоджають ефективному застосуванню цифрових рішень та гальмують інновації у сфері надання державних послуг.

Мета статті – визначити ключові виклики, що перешкоджають процесу цифрової трансформації в Україні, та оцінити потенційні перспективи їх подолання.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація стала однією з основних тенденцій у модернізації державного управління, реформуванні традиційних бюрократичних структур та вдосконаленні процесів урядування шляхом інтеграції передових інформаційних технологій. Зміна цієї парадигми вимагає наявності багатовекторного підходу, спрямованого на використання цифрових інструментів і стратегій для оптимізації операційної ефективності, покращення надання послуг, підвищення прозорості та сприяння залученню громадян до роботи в державному секторі.

За своєю сутністю цифрова трансформація передбачає фундаментальну перебудову та реструктуризацію адміністративних робочих процесів і систем шляхом впровадження та використання цифрових технологій. Цей трансформаційний процес охоплює низку ключових аспектів, які в сукупності визначають еволюцію державного управління в цифрову епоху.

Ключовим елементом поняття цифрової трансформації є впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, аналіз big data, хмарні обчислення, блокчейн та інтернет речей (IoT). Такі технології сприяють оптимізації адміністративних робочих процесів, автоматизації повсякденних завдань, полегшенню прийняття рішень на основі даних, а також підвищенню загальної оперативності та швидкості реагування державних установ.

Цифрова трансформація передбачає також оцифровування й інтеграцію державних послуг на різних каналах і платформах, що забезпечує безперешкодну взаємодію між громадянами, бізнесом та державними установами. Впроваджуючи цифрові моделі надання послуг, державні адміністрації можуть подолати територіальні бар'єри, скоротити бюрократичні процедури та надавати громадянам зручні, доступні та індивідуальні послуги, пристосовані до їхніх конкретних потреб та вподобань [9].

Цифрова трансформація потребує зміни організаційної культури, лідерства та структур управління, що сприятиме розвитку культури інновацій, співпраці та безперервному вдосконаленню в державних установах. Ефективні стратегії управління змінами, ініціативи з розбудови потенціалу та заходи із залучення зацікавлених сторін мають суттєве значення для стимулювання культурної трансформації й забезпечення успішного впровадження та інтеграції цифрових технологій в адміністративну практику.





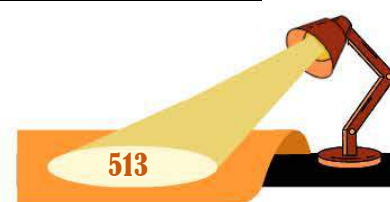
Разом із підвищенням операційної ефективності та якості надання послуг цифрова трансформація має значний потенціал для покращення процесів прийняття рішень, формулювання політики та результатів державного управління. Сучасні інструменти й методи аналізу даних дають змогу політикам і державним службовцям робити практичні висновки з величезних обсягів даних, виявляти нові тенденції та закономірності, прогнозувати майбутні виклики, а також формулювати науково обґрунтовану політику та інтервенції для розв'язання складних суспільних проблем [10, с. 76].

Роль і значення інформаційних технологій у модернізації державного управління виходить за межі операційної ефективності та надання послуг і охоплює ширші соціально-економічні імперативи, такі як інклюзивний розвиток, стає зростання та розширення прав і можливостей громадян. Завдяки використанню можливостей цифрових технологій органи державного управління можуть подолати цифровий розрив, розширити доступ до основних послуг і надати вразливим верствам населення можливість більш активно брати участь у громадському житті та процесах прийняття рішень (табл. 1).

Таблиця 1.

**Роль і значення інформаційних технологій у модернізації
державного управління**

Роль і значення інформаційних технологій	Характеристика
1	2
Підвищення рівня операційної ефективності	Інформаційні технології, такі як автоматизація, аналітика даних та системи управління робочими процесами, дозволяють державним органам впорядкувати процеси, знизити бюрократичну неефективність та оптимізувати розподіл ресурсів. Автоматизуючи повсякденні завдання та робочі процеси, державні установи можуть покращити продуктивність, мінімізувати помилки та перерозподілити людський капітал на більш важливі види діяльності, тим самим підвищуючи загальну операційну ефективність.
Полегшення надання цифрових послуг	Інформаційні технології відіграють важливу роль у сприянні наданню цифрових послуг, оскільки дозволяють урядам оцифровувати та інтегрувати послуги, що надаються через різні канали й платформи. Завдяки онлайн-порталам, мобільним додаткам і цифровим платформам громадяни можуть отримати доступ до цілої низки державних послуг та інформації в будь-який час і в будь-якому місці, що сприяє підвищенню зручності, доступності й оперативності надання послуг.
Розширення можливостей для участі громадян	Інформаційні технології розширюють можливості громадян брати активну участь в управлінні державою, забезпечуючи можливості для зворотного зв'язку, співпраці та залучення до участі в управлінні. Через соціальні мережі, онлайн-форуми й платформи електронної взаємодії громадяни можуть висловлювати свої думки, пропонувати ідеї та взаємодіяти з урядовцями й політиками з різних питань, сприяючи більшій прозорості, підзвітності й демократичній участі.





Продовження таблиці 1

1	2
Забезпечення прийняття рішень на основі даних	Інформаційні технології дозволяють органам державного управління використовувати можливості аналізу даних та інструментів бізнес-аналітики для отримання практичних висновків із величезних обсягів даних. Аналізуючи тенденції, закономірності й ключові показники ефективності, політики та управлінці можуть приймати обґрунтовані рішення, формулювати науково обґрунтовану політику й прогнозувати нові виклики, що призводить до більш ефективних результатів врядування та політичних інтервенцій.
Сприяння інноваціям та адаптивності	Інформаційні технології сприяють інноваціям та адаптивності в органах державного управління, дозволяючи експериментувати, повторювати дії та постійно вдосконалюватися. Хмарні обчислення, методики гнучкого розвитку та ініціативи щодо відкритих даних сприяють співпраці, обміну знаннями й інноваційними платформами, що дає змогу державним органам ефективніше реагувати на зміни суспільних потреб, технологічні тенденції та політичні пріоритети.
Посилення кібербезпеки та захисту даних	Інформаційні технології відіграють важливу роль у захисті державних систем, мереж та інформаційних активів від кіберзагроз і ризиків. Надійні заходи кібербезпеки, технології шифрування й правила захисту даних допомагають зменшити ризики, пов'язані з витоком даних, несанкціонованим доступом та кібератаками, забезпечуючи цілісність, секретність і доступність конфіденційної інформації.

Джерело: створено авторами на основі [10; 11]

Зазначимо, що цифрова трансформація державного управління в Україні супроводжується безліччю викликів, які перешкоджають ефективному прийняттю та впровадженню цифрових ініціатив в органах державної влади [11, с. 83]. До таких викликів належать різні проблеми, перешкоди та труднощі, які заважають ефективній консолідації даних, інтеграції між державними установами, а також забезпеченню безпеки даних та кіберстійкості в контексті цифрової трансформації (табл. 2).

Таблиця 2.

Виклики цифрової трансформації державного управління в Україні

Виклики цифрової трансформації	Характеристика
1	2
Відсутність комплексної цифрової інфраструктури	Сектор державного управління України постає перед викликами через відсутність комплексної цифрової інфраструктури та технологічної готовності в державних установах. Недостатні інвестиції в ІКТ-інфраструктуру, застарілі системи та фрагментовані ІТ-екосистеми перешкоджають масштабуванню та сумісності цифрових рішень, обмежуючи їхню ефективність у забезпеченні адміністративної модернізації та покращенні якості надання послуг.





Продовження таблиці 2

1	2
Бюрократична бездіяльність та опір змінам	Бюрократична бездіяльність, опір змінам та інституційні бар'єри в урядових структурах створюють значні перешкоди для успішного впровадження цифрових ініціатив в Україні. Ієрархічна бюрократія, складні процеси прийняття рішень та вкорінені адміністративні практики часто перешкоджають інноваціям, гнучкості й оперативності в органах державного управління, що заважає впровадженню трансформаційних цифрових технологій та процесів.
Розрізнені дані та стандарти	Консолідація та інтеграція даних між державними органами створюють значні виклики в умовах цифрової трансформації в Україні. Фрагментовані сховища даних, розрізнені стандарти та застарілі системи перешкоджають вільному обміну інформаційними активами між державними відомствами та установами, не сприяють їх спільному використанню та інтероперабельності. Отримання цілісних даних, прийняття рішень на їх основі та реалізація скоординованих політичних заходів ускладнюються, що призводить до неефективності й неоптимальних результатів державного управління.
Відсутність стандартизованих систем управління даними	Відсутність стандартизованих систем управління даними та протоколів інтероперабельності поглиблює проблеми, пов'язані з консолідацією та інтеграцією даних в Україні. Неузгодженість форматів даних, несумісність ІТ-систем та обмеженість механізмів обміну даними перешкоджають створенню цілісної інформаційної екосистеми, що заважає досягненню синергії й підвищенню ефективності в державному секторі.
Слабка інфраструктура кібербезпеки та неналежне управління ризиками	Безпека даних та кібербезпека є критично важливими питаннями в контексті зусиль із цифрової трансформації в державному управлінні України. Слабка інфраструктура кібербезпеки, неналежні практики управління ризиками та недостатня обізнаність державних службовців у питаннях кібербезпеки посилюють вразливості державного сектору України. Кіберзагрози, такі як атаки з використанням програм-вимагачів, фішингові афери та інсайдерські загрози, створюють значні ризики для цілісності, конфіденційності та доступності державних даних і критичної інфраструктури, знижуючи довіру громадськості до ініціатив у сфері цифрового врядування.
Відсутність надійного законодавства про захист даних	Відсутність ефективних нормативно-правових актів щодо захисту даних, механізмів правозастосування та системи підзвітності ще більше ускладнює проблеми, пов'язані з безпекою та конфіденційністю даних в Україні. Недостатні заходи для захисту персональних даних, захисту від несанкціонованого доступу й забезпечення цілісності даних роблять державні системи та інформацію про громадян вразливими до експлуатації й неправомірного використання, що вимагає узгоджених зусиль для посилення стійкості кібербезпеки та вдосконалення механізмів захисту даних.

Джерело: створено авторами на основі [12]



На шляху цифрових перетворень у секторі державного управління України стоять значні перешкоди, зумовлені низкою проблем і недоліків. Однією з таких проблем є відсутність комплексної цифрової інфраструктури та технологічної готовності в державних установах. Недостатні інвестиції в інфраструктуру ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій), застарілі системи та фрагментовані ІТ-екосистеми перешкоджають масштабуванню та сумісності цифрових рішень, обмежуючи їхню ефективність у забезпеченні адміністративної модернізації та підвищенні якості надання послуг.

До того ж бюрократична бездіяльність, опір до змін та інституційні бар'єри в державних структурах створюють значні перешкоди на шляху до успішного впровадження цифрових ініціатив. Ієрархічна бюрократія, складні процеси прийняття рішень та усталені адміністративні практики часто перешкоджають інноваціям, гнучкості та оперативності в органах державного управління, що заважає впровадженню трансформаційних цифрових технологій і процесів [13, с. 39].

Консолідація та інтеграція даних між державними органами зумовлюють значні проблеми в умовах цифрової трансформації в Україні. Розрізнена інформація, різні стандарти даних та застарілі системи перешкоджають обміну інформаційними активами між державними відомствами та установами, не сприяють їх спільному використанню та взаємодії. Як наслідок, отримання цілісних аналітичних висновків, прийняття рішень на основі даних та реалізація скоординованих політичних заходів стає складним завданням, що призводить до неефективності, дублювання роботи та неоптимальних результатів у державному управлінні.

Відсутність стандартизованих систем управління даними та протоколів взаємодії посилює проблеми, пов'язані з консолідацією та інтеграцією даних. Неузгодженість форматів даних, несумісність ІТ-систем та обмеженість механізмів обміну даними перешкоджають створенню цілісної екосистеми даних, що заважає досягненню синергії та ефективності в державному секторі.

Безпека даних та кібербезпека набувають особливого значення в контексті заходів із цифрової трансформації в державному управлінні України. Зростання рівня оцифрування державних послуг, поширення цифрових платформ і збільшення обсягу конфіденційних даних створюють значні ризики, пов'язані з витоком даних, кібератаками та порушенням права на приватність.

Недосконала інфраструктура кібербезпеки, неналежні практики управління ризиками та недостатня обізнаність державних службовців у питаннях кібербезпеки посилюють вразливість державного сектору України. Такі кіберзагрози, як атаки з використанням програмного забезпечення з вимогою «викупу», фішингові афери та інсайдерські загрози, створюють значні ризики для цілісності, конфіденційності й доступності даних і критично важливої





інфраструктури, що підриває довіру громадськості та послаблює впевненість в ініціативах цифрового врядування [14, с. 88].

Відсутність надійних правил захисту даних, механізмів забезпечення їх дотримання та системи підзвітності ще більше посилює виклики, пов'язані з безпекою та конфіденційністю даних. Недостатні заходи щодо збереження персональних даних, забезпечення їх цілісності й захисту від несанкціонованого доступу роблять державні системи та інформацію про громадян вразливими до експлуатації та зловживань. Подолання цих викликів вимагає узгоджених зусиль для посилення стійкості до кібербезпеки та вдосконалення механізмів захисту даних.

Цифрова трансформація має значні перспективи для здійснення революції в державному управлінні в Україні, започаткування нової ери ефективності, прозорості та е-врядування, яке орієнтоване на громадянина. Впровадження цифрових технологій у державному секторі має безліч потенційних переваг, починаючи від покращення надання послуг та прийняття рішень і закінчуючи вдосконаленням розподілу ресурсів і формуванням політики. Використання інноваційних технологій, таких як ШІ, аналіз даних і блокчейн, відкриває нові можливості для оптимізації адміністративних процесів, стимулювання інновацій та соціально-економічного розвитку. Роль громадськості та громадянського суспільства в просуванні цифрової трансформації є визначальною, оскільки залучення, захист інтересів та участь громадян мають важливе значення для зміцнення довіри, підзвітності й інклюзивності в екосистемі цифрового врядування [15, с. 19].

Потенційні переваги впровадження цифрових технологій у державному секторі в Україні є багатовекторними та масштабними. По-перше, цифрова трансформація дає змогу спростити адміністративні процеси, автоматизувати виконання рутинних завдань і зменшити бюрократичну неефективність. Оцифровуючи робочі процеси, впроваджуючи послуги електронного урядування та використовуючи цифрові платформи, державні адміністрації можуть оптимізувати розподіл ресурсів, мінімізувати бюрократію та підвищити загальну ефективність і оперативність роботи державних службовців.

Цифрова трансформація також має потенціал для покращення надання послуг та підвищення рівня залучення громадян. Через онлайн-портали, мобільні додатки та цифрові канали громадяни можуть отримати доступ до цілої низки державних послуг, брати участь у процесах прийняття рішень та взаємодіяти з державними службовцями, що сприятиме більшій прозорості, підзвітності та довірі до державних установ.

Використання штучного інтелекту, аналізу даних та інших інноваційних технологій відкриває нові можливості для оптимізації процесів прийняття рішень, прогнозування тенденцій та отримання практичних висновків із величезних обсягів даних. Використовуючи алгоритми штучного інтелекту,





моделі машинного навчання та інструменти прогнозової аналітики, політики та державні службовці можуть приймати рішення на основі фактичних даних, передбачати нові виклики та формулювати цілеспрямовані політичні заходи для розв'язання суспільних проблем [16, с. 46].

Важко переоцінити роль технології блокчейну в підвищенні прозорості, цілісності та безпеки в державному управлінні. Рішення на основі блокчейну забезпечують постійний облік, децентралізовані механізми управління та підвищену безпеку даних, тим самим знижуючи ризик шахрайства, корупції та маніпуляцій із даними в державних процесах.

Громадськість та громадяни відіграють вирішальну роль у просуванні цифрової трансформації, виступаючи за прозорість, підзвітність та участь громадян в управлінні процесами. Громадські організації, громадські рухи та правозахисні групи можуть використовувати цифрові платформи, соціальні мережі та онлайн-кампанії для підвищення обізнаності, мобілізації підтримки й забезпечення підзвітності державних установ у реалізації ініціатив із цифрової трансформації. Водночас розвиток культури цифрової грамотності, громадянської активності та доступу до відкритих даних серед громадян має вирішальне значення для розбудови довіри, сприяння співпраці та забезпечення успіху заходів у сфері цифрового врядування в Україні.

Висновки. Таким чином, представлені вище загальні засади цифрової трансформації в державному управлінні наголошують на необхідності впровадження технологічних інновацій, сприяння організаційній гнучкості та розвитку моделей управління, орієнтованих на громадянина, для успішного подолання труднощів цифрової епохи. Завдяки застосуванню сучасних інформаційних технологій органи державного управління можуть отримати нові можливості для підвищення ефективності, впровадження інноваційних послуг та інклюзивного розвитку, сприяючи тим самим досягненню головних цілей належного врядування, прозорості та підзвітності в цифрову епоху.

Цифрова трансформація державного управління в Україні пов'язана з численними викликами з реалізації цифрових ініціатив, консолідації даних, інтеграції між державними органами та забезпечення кібербезпеки. Розв'язання цих проблем вимагає цілісного підходу, що охоплює політичні реформи, інвестиції в цифрову інфраструктуру, розбудову потенціалу та вживання надійних заходів із кібербезпеки для реалізації всіх можливостей цифрового врядування та створення інклюзивних, прозорих і стійких систем державного управління.

Перспективи цифрової трансформації надають значні можливості для модернізації державного управління в Україні, стимулювання соціально-економічного розвитку та сприяння інклюзивному, прозорому та підзвітному врядуванню. Використовуючи цифрові технології, впроваджуючи інновації та сприяючи залученню громадян, Україна може повністю розкрити свій потенціал цифрової нації, реалізуючи прагнення своїх громадян до більш ефективного, оперативного та партисипативного врядування.





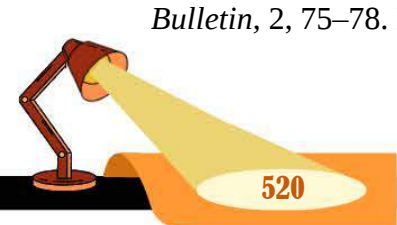
Література:

1. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139–145. DOI: 10.32836/2310-9653-2020-2.25
2. Іртищева І. О., Сєнкевич О. Ф. Цифрова трансформація регіонів України: об'єктивна необхідність, принципи цифрового розвитку та особливості регулювання. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 14–21. DOI: 10.36818/1562-0905-2020-1-2
3. Сімаков К. І., Валіна В. Г., Лауніконіс В. П., Будовій М. Ю. Особливості державного управління в умовах цифрової трансформації України. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 1 (63). С. 179–185. DOI: 10.12958/1817-3772-2021-1(63)-179-185
4. Пігарєв Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 2 (83). С. 92–96. DOI: 10.35432/1993-8330arpa2832021237257
5. Олешко А. А., Павлюк К. М. Цифрова трансформація сфери управління комунальним майном міста. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 3 (77). С. 84–88. DOI: 10.32840/1813-3401.2022.3.14
6. Андрощук Г. О. Цифрова трансформація європейської економіки: стан та місце України. *Інформація і право*. 2023. № 1 (44). С. 67–78. DOI: 10.37750/2616-6798.2023.1(44).287719
7. Галушак О. Я., Галушак М. П., Машлій Г. Б. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2023. № 81 (2). С. 155–163. DOI: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.155
8. Шимченко Л., Мірошніченко Д., Костенко Д. Цифрова трансформація України як механізм ефектизації комунікації влади з народом. *Society. Document. Communication*. 2022. № 14. С. 304–322. DOI: 10.31470/2518-7600-2022-14-304-32
9. Мельниченко С. Г. Аналіз стратегічного менеджменту та його вплив на успішність організацій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 3. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/19/16> (дата звернення: 03.06.2024).
9. Міхровська М. С. Деякі аспекти модернізації державного управління в контексті цифрових трансформацій. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2021. № 2. С. 75–78. DOI: 10.32837/ruuv.v0i2.877
10. Власенко О. П., Якобчук В. П., Симоненко Л. І. Цифрова трансформація механізму державного регулювання національної економіки в умовах ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 3. С. 81–86. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.3.81
11. Бігняк П. І., Михальчук В. М. Реформування державного управління: цифровізація. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 107–113. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.15.107
12. Демощенко Г. Вплив цифрової трансформації на муніципальне управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 10 (1). С. 36–42. DOI: 10.15421/152274
13. Макарова І., Пігарєв Ю., Сметаніна Л. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 2 (83). С. 86–91. DOI: 10.35432/1993-8330arpa2832021237255
14. Шиманська К. В., Бондарчук В. В. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № (95). С. 17–22. DOI: 10.26642/ema-2021-1(95)-17-22
15. Корчак Н., Рачинський А., Ларіна Н. Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного управління та адміністрування. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11 (3). С. 43–49. DOI: 10.15421/152334



References:

1. Razumei, H. Yu., & Razumei, M. M. (2020). Didzhytalizatsiia publichnoho upravlinnia yak skladnyk tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy [Digitalization of Public Administration as a Component of Digital Transformation in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia – Public Administration and Administration*, 2 (25), 139–145. DOI: 10.32836/2310-9653-2020-2.25 [in Ukrainian].
2. Irtyshcheva, I. O., & Sienkevych, O. F. (2020). Tsyfrova transformatsiia rehioniv Ukrainy: obiektyvna neobkhidnist, pryntsypy tsyfrovoho rozvytku ta osoblyvosti rehuliuвання [Digital Transformation of Ukraine's Regions: Objective Necessity, Principles of Digital Development, and Regulation Features]. *Rehionalna ekonomika – Regional Economy*, 1, 14–21. DOI: 10.36818/1562-0905-2020-1-2 [in Ukrainian].
3. Simakov, K. I., Valina, V. H., Launikonis, V. P., & Budovii, M. Yu. (2021). Osoblyvosti derzhavnoho upravlinnia v umovakh tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy [Features of Public Administration in the Conditions of Digital Transformation in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbas*, 1(63), 179–185. DOI: 10.12958/1817-3772-2021-1(63)-179-185 [in Ukrainian].
4. Piharev, Yu., & Kostenyuk, N. (2021). Didzhytalizatsiia publichnoho upravlinnia yak chynnyk tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy [Digitalization of Public Administration as a Factor of Digital Transformation in Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Current Issues of Public Administration*, 2 (83), 92–96. DOI: 10.35432/1993-8330appa2832021237257 [in Ukrainian].
5. Oleshko, A. A., & Pavliuk, K. M. (2022). Tsyfrova transformatsiia sfery upravlinnia komunalnym mainom mista [Digital Transformation of Municipal Property Management]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Publichne upravlinnia i administruvannia – State and Regions. Series: Public Administration and Administration*, 3 (77), 84–88. DOI: 10.32840/1813-3401.2022.3.14 [in Ukrainian].
6. Androshchuk, H. O. (2023). Tsyfrova transformatsiia yevropeiskoi ekonomiky: stan ta mistse Ukrainy [Digital Transformation of the European Economy: Status and Position of Ukraine]. *Informatsiia i parvo – Information and Law*, 1 (44), 67–78. DOI: 10.37750/2616-6798.2023.1(44).287719 [in Ukrainian].
7. Halushchak, O. Ya., Halushchak, M. P., & Mashlii, H. B. (2023). Tsyfrovizatsiia v Ukraini: evoliutsiini peretvorennia [Digitalization in Ukraine: Evolutionary Transformations]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu – Galician Economic Bulletin of Ternopil National Technical University*, 81 (2), 155–163. DOI: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.155 [in Ukrainian].
8. Shymchenko, L., Miroshnichenko, D., & Kostenko, D. (2022). Tsyfrova transformatsiia Ukrainy yak mekhanizm efektyzatsii komunikatsii vlady z narodom [Digital Transformation of Ukraine as a Mechanism for Enhancing Communication between the Government and the People]. *Society. Document. Communication*, 14, 304–322. DOI: 10.31470/2518-7600-2022-14-304-32 [in Ukrainian].
9. Melnychenko, S. H. (2024). Analiz stratehichnoho menedzhmentu ta yoho vplyv na uspishnist orhanizatsii [Analysis of Strategic Management and Its Impact on Organizational Success]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii – Achievements in Economics: Perspectives and Innovations*, 3. Retrieved from <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/19/16> [in Ukrainian].
10. Mikhrovska, M. S. (2021). Deiaki aspekty modernizatsii derzhavnoho upravlinnia v konteksti tsyfrovokh transformatsii [Some Aspects of Modernization of Public Administration in the Context of Digital Transformations]. *Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk – Carpathian Legal Bulletin*, 2, 75–78. DOI: 10.32837/pyuv.v0i2.877 [in Ukrainian].





11. Vlasenko, O. P., Yakobchuk, V. P., & Symonenko, L. I. (2021). Tsyfrova transformatsiia mekhanizmu derzhavnoho rehuliuвання natsionalnoi ekonomiky v umovakh rynku [Digital Transformation of the Mechanism of State Regulation of the National Economy in Market Conditions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 3, 81–86. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.3.81 [in Ukrainian].
12. Bihniak, P. I., & Mykhailchuk, V. M. (2021). Reformuvannya derzhavnoho upravlinnia: tsyvrovizatsiia [Reforming Public Administration: Digitalization]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 15, 107–113. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.15.107 [in Ukrainian].
13. Demoshenko, H. (2022). Vplyv tsyfrovoi transformatsii na munitsipalne upravlinnia [The Impact of Digital Transformation on Municipal Management]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of Public Administration*, 10 (1), 36–42. DOI: 10.15421/152274 [in Ukrainian].
14. Makarova, I., Piharev, Yu., & Smetanina, L. (2021). Tsyvrovizatsiia publichnoho upravlinnia na rehionalnomu ta mis'komu rivniakh [Digitalization of Public Administration at Regional and Municipal Levels]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Current Issues in Public Administration*, 2 (83), 86–91. DOI: 10.35432/1993-8330appa2832021237255 [in Ukrainian].
15. Shimanska, K. V., & Bondarchuk, V. V. (2021). Prioritetni napriamy ta mekhanizmy rozvytku tsyfrovoi ekonomiky v Ukraini [Priority Directions and Mechanisms for the Development of the Digital Economy in Ukraine]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannya – Economics, Management, and Administration*, 1 (95), 17–22. DOI: 10.26642/ema-2021-1(95)-17-22 [in Ukrainian].
16. Korchak, N., Rachynskyi, A., & Larina, N. (2023). Tsyfrova transformatsiia ta elektronne vrjaduvannya: naukovi pidkhody doslidzhennia v sferi publichnoho upravlinnia ta administruvannya [Digital Transformation and E-Governance: Scientific Research Approaches in the Field of Public Administration and Administration]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of Public Administration*, 11 (3), 43–49. DOI: 10.15421/152334 [in Ukrainian].