

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК 354.1: 005.3:35.07

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-5-6-318-319-99-106>ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Крулевський А. В., аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна
e-mail: a.krulevskiy@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-0758-346X

***Анотація.** Метою статті є аналіз тенденцій та перспектив цифровізації публічного управління в Україні, визначення основних викликів, що стоять на шляху цифрової трансформації, а також розробка рекомендацій для подальшого розвитку цієї сфери. У роботі використано методи аналізу (для аналізу наукових джерел, позицій країни у міжнародних рейтингах та показників порталу та застосунку «Дія»), узагальнення (для визначення перспектив цифровізації публічного управління і загальних висновків), табличний (для систематизації та подання даних про позиції України у міжнародних рейтингах і показник порталу та застосунку «Дія»). У цій статті розглядаються основні тенденції та перспективи цифровізації публічного управління в Україні, досліджуються сучасний стан цифровізації, можливості використання міжнародного досвіду, роль держави у цифровій трансформації, а також основні виклики та проблеми цифровізації. Також здійснюється аналіз позицій України у міжнародних рейтингах цифровізації публічного управління та рівня інновацій. Крім аналізу позицій України, здійснюється аналіз ефективності та прогресу порталу та застосунку «Дія», які є основними платформами для надання цифрових державних послуг, реалізації цифрової системи публічного управління та цифрової держави як такої. Практична значимість статті полягає у можливості використання отриманих даних для ефективного постійного вдосконалення та досягнення високого рівня ефективності державних послуг.*

***Ключові слова:** публічне управління, цифрові технології, міжнародний досвід, кібербезпека, захист даних, державні органи, цифрова грамотність, цифровізація.*

TRENDS AND PROSPECTS OF DIGITALIZATION OF PUBLIC
ADMINISTRATION IN UKRAINE

Krulevskiy Anton, PhD candidate of the Department of Management, Public Administration and Personnel, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine
e-mail: a.krulevskiy@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-0758-346X

***Abstract.** The purpose of this article is to analyze the trends and prospects of digitalization of public administration in Ukraine, identify the main challenges in the path of digital transformation, and develop recommendations for further development in this field. The study employs analytical methods (to analyze scientific sources, the country's positions in international rankings, and the indicators of the "Diia" portal and application), generalization methods (to determine the prospects for digitalization of public administration and general conclusions), and tabular methods (to systematize and present data on Ukraine's positions in international rankings and the indicators of the "Diia" portal and application). This article examines the main trends and prospects for digitalization of public administration in Ukraine, investigates the current state of digitalization, explores the possibilities of using international experience, and examines the role of the state in digital transformation. Additionally, the main challenges and issues of digitalization are identified, such as the need to modernize outdated systems and scale existing ones, increase investments in digital infrastructure, and enhance the digital competencies of public servants. The prospects include the development of e-governance, digital communities, and the integration of digital technologies into the electoral system. Furthermore, an analysis of Ukraine's positions in international digitalization rankings of public administration and the level of innovation is conducted. Rankings such as the E-Government Development Index, E-Participation Index, and Global Innovation Index are utilized for this analysis. In addition to analyzing Ukraine's positions, the effectiveness and progress of the "Diia" portal and application, which are the main platforms for providing digital public services and implementing the digital public administration system and digital state, are evaluated. The practical significance lies in the possibility of using the obtained data for effective continuous improvement and achieving a high level of efficiency in public services. Thus, the article provides a comprehensive analysis of the trends and prospects of digitalization of public administration in Ukraine, emphasizing the need for continuous improvement of digital infrastructure and the implementation of innovative technologies to achieve a high level of efficiency in public services.*

***Keywords:** public administration, digital technologies, international experience, cybersecurity, data protection, government agencies, digital literacy, digitalization.*

JEL Classification: H110, H830, O380.

Постановка задачі. Проблема цифровізації публічного управління в Україні набуває все більшої актуальності у контексті сучасних

соціально-економічних змін. Цифрова трансформація є важливим аспектом розвитку державного управління, що дозволяє забезпечити прозорість, ефективність та доступність державних послуг для громадян. Однак впровадження цифрових технологій у систему публічного управління стикається з низкою викликів, таких як модернізація застарілих систем, недостатнє фінансування, недостатній рівень цифрових компетентностей у публічних службовців та питання кібербезпеки і захисту даних.

Основною проблемою є необхідність інтеграції сучасних цифрових технологій у всі рівні державного управління для забезпечення оперативного і ефективного обслуговування громадян. Це включає впровадження електронних довірчих послуг, розвиток цифрових компетентностей публічних службовців, створення цифрових платформ для взаємодії громадян з державними органами та забезпечення кібербезпеки. Для реалізації всіх зазначених питань також необхідна значна кількість часу.

Розв'язання проблеми цифровізації публічного управління має велике значення як для наукових досліджень, так і для практичної реалізації.

З наукового погляду дослідження цифрової трансформації дозволять глибше зрозуміти механізми впровадження інноваційних технологій у публічне управління, оцінити їх вплив на ефективність державних послуг та розробити рекомендації щодо подальшого розвитку цифрової інфраструктури.

З практичної сторони дослідження цифрової трансформації дозволять розробляти та впроваджувати нормативно-правову базу для підтримки цифрових трансформаційних процесів, залучати інвестиції у розвиток цифрової інфраструктури, створювати ефективні програми підвищення цифрових компетентностей публічних службовців, створювати умови для електронного урядування та забезпечувати прозорість державних послуг, покращувати системи кібербезпеки та захисту даних громадян.

Отже, цифровізація публічного управління в Україні є важливим кроком у напрямку побудови сучасного, ефективного та прозорого державного апарату, що відповідає вимогам інформаційного суспільства і забезпечує високий рівень якості обслуговування громадян.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифровізація публічного управління є однією з найбільш обговорюваних тем у сучасній науковій літературі. У дослідженнях різних авторів висвітлюються різноманітні аспекти цифрової трансформації, зокрема технологічні, організаційні та соціально-економічні аспекти. Для написання цієї статті було охоплено наукові праці щодо питань цифровізації публічного управління, які написали науковці у період 2020-2024 рр., зокрема: І. І. Ніколіна [1]; І. Макарова, Ю. Пігарев, Л. Сметаніна [2]; С. В. Чорний [3]; Н. Вовк, О. Марковець [4]; С. Квітка, Н. Новіченко, Н. Гусаревич, Н. Піскоха, О. Бардах, Г. Демошенко [5]; А. О. Рагуліна [6]; А. Сурай [7]; С. Пиріг [8]; Ю. Пігарев [9]; П. І. Бігняк [10]; Н. Костенюк, І. Макарова, Ю. Пігарев, Л. Сметаніна [11]; В. Д. Сиротін [12]; О. С. Савченко [13].

Відокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний обсяг досліджень, залишається низка питань, які варто продовжувати деталізувати та аналізувати, особливо у практичному напрямі та використанні. До таких питань, на наш погляд, належать: удосконалення стратегій цифровізації, вирішення питань додаткового фінансування та залучення інвестицій, удосконалення кібербезпеки та захисту даних, створення ефективних програм розвитку цифрових компетенцій у державних службовців.

Мета дослідження. Метою дослідження є аналіз тенденцій та перспектив цифровізації публічного управління в Україні, визначення основних викликів, що стоять на шляху цифрової трансформації, а також розробка рекомендацій для подальшого розвитку цієї сфери. Стаття спрямована на висвітлення сучасного стану цифровізації, а також на визначення ролі держави у процесі цифрової трансформації. Перед статтею ставляться такі завдання, як аналіз сучасного стану цифровізації публічного управління в Україні, визначення основних викликів, з якими стикається Україна у процесі цифровізації публічного управління, розробка рекомендацій щодо подальшого розвитку цифрової інфраструктури та підвищення цифрових компетентностей публічних службовців, оцінка ролі держави у забезпеченні нормативно-правового регулювання процесу цифровізації.

Стаття має на меті не лише описати поточний стан та перспективи цифровізації публічного управління в Україні, але й надати рекомендації для досягнення високого рівня ефективності та прозорості державних послуг за допомогою цифрових технологій.

Основний матеріал. Україна, як і багато інших країн світу, активно працює над

впровадженням цифрових технологій у сфері публічного управління. Цей процес спрямований на підвищення ефективності державного управління, забезпечення прозорості та підзвітності державних органів, а також надання зручних і доступних послуг громадянам. Останніми роками Україна досягла значних успіхів у цифровій трансформації, однак ще залишається низка викликів, які потребують вирішення.

Згідно з даними міжнародних рейтингів, Україна демонструє загальну позитивну динаміку у процесі цифровізації [1, 8]. Дані з декількох таких рейтингів можна переглянути у табл. 1.

Таблиця 1

Україна у міжнародних рейтингах цифровізації та інновацій

№ п/п	Рейтинг	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1	EDGI*	69	-	46	-
2	EPI**	46	-	57	-
3	GII***	45	49	57	55

*EDGI – E-Government Development Index

**EPI – E-Participation Index

***GII – Global Innovation Index

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

Аналізуючи дані з табл. 1, можемо сказати, що у рейтингу E-Government Development Index Україна демонструє значний прогрес піднявшись з 69-ї на 46-у сходинку. Цей рейтинг відображає дані із інтервалом у два роки. Зважаючи на розвиток цифровізації публічного управління, прогнозується подальше зростання позиції України у рейтингу вже у 2024 році. Наступним рейтингом для аналізу є E-Participation Index. Згідно з даними, Україна опустилась з 46-го місця на 57-ме місце у період 2020-2022 рр. Варто зазначити, що у 2020 тільки було запущено платформу цифровізації публічного управління «Дія». Для повноцінного запуску та реалізації більшості задуманих функцій знадобився час. Крім цього, відбулись значні зрушення в економічному та політичному плані через повномасштабну війну з росією. Зазначені події призвели до падіння України у рейтингу. Проте, зважаючи на постійний розвиток у сфері публічного управління, прогнозується значне зростання позиції України у рейтингу у 2024 році.

Ще одним рейтингом для оцінки є Global Innovation Index. Згідно з цим рейтингом у період 2020-2022 рр., ми можемо побачити, що відбулось падіння України у рейтингу. До причин цього падіння, можемо віднести також вищезазначені причини. Проте, як також зазначалось вище, Україна здійснює постійний розвиток цифрової трансформації публічного управління, це можна побачити на основі даних 2023 року, де Україна піднялась на 2 позиції у рейтингу. Зважаючи на це, можна спрогнозувати продовження зростання України у рейтингу у 2024 році.

Держава відіграє ключову роль у процесі цифрової трансформації, забезпечуючи нормативно-правове регулювання та створюючи умови для розвитку цифрової інфраструктури. В Україні держава активно працює над впровадженням законодавчих ініціатив та стратегій, спрямованих на підтримку цифровізації. Основними напрямками цифровізації в Україні є впровадження електронних державних послуг у різних сферах життєдіяльності громадян, розвиток цифрових платформ для надання державних послуг, підвищення цифрових компетентностей публічних службовців та забезпечення кібербезпеки і захисту даних [5, 10, 11].

Основну роботу з процесу реалізації проекту цифрової трансформації публічного управління покладено на Міністерство цифрової трансформації. Для реалізації стратегії з цифровізації публічного управління розроблено портал «Дія», який покликаний впроваджувати цифрові державні послуги та у майбутньому повністю цифровізувати публічне управління та полегшити життя громадянам [7]. «Дія» була запущена у 2020 році і станом на цей момент дозволяє отримати великий перелік послуг онлайн, а також налічує велику кількість зареєстрованих користувачів. Зважаючи на це, варто розглянути прогрес та тенденції у процесі реалізації цифровізації публічного управління за допомогою порталу «Дія», які представлені у табл. 2 та табл. 3

Таблиця 2

Прогрес розвитку цифрового порталу «Дія»

№ п/п	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Кількість користувачів порталу	2, 4 млн.	12 млн.	22 млн.	22,8 млн.
Кількість послуг	50	72	92	118

Джерело: складено автором за матеріалами [16, 17, 18]

Аналізуючи дані, представлені у табл. 2, можемо побачити, що портал «Дія» стрімко розвивається, тобто цифровізація публічного управління є дієвою. Суспільство активно використовує цифрові послуги, оскільки це значно спрощує багато процесів, які раніше вимагали певних зусиль та часу. Значне зростання припадає саме на початкову стадію запуску проекту, а саме від 2020 року до кінця 2022 року. Скорочення темпів появи нових користувачів можемо пов'язати із наявністю великої кількості осіб поважного віку, які потребують деякого часу для того, щоб пристосуватись до нових цифрових технологій. Проте варто зазначити, що з кожним роком кількість нових користувачів продовжує зростати. Держава постійно активно працює над тим, щоб забезпечити громадян якомога більшою кількістю цифрових послуг.

Таблиця 3

Прогрес розвитку застосунок «Дія»

№ п/п	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Кількість користувачів застосунок	6 млн.	12,5 млн.	18,5 млн.	19,9 млн.
Кількість електронних документів	9	11	14	14+
Кількість послуг	9	9	23	36

Джерело: складено автором за матеріалами [16, 17, 18]

Щодо застосунок «Дія», можемо побачити також позитивні результати у табл. 3. Кількість нових користувачів з кожним роком зростає. Особливою перевагою використання застосунок є можливість використання електронних документів. Щодо кількості електронних послуг, також можемо побачити постійне зростання з кожним роком. Прогнозується, що застосунок «Дія» буде зберігати темпи щодо появи нових користувачів. Держава постійно удосконалює застосунок, прямує до того, щоб збільшувати кількість послуг та цифрових документів для полегшення життя громадян та співпраці з державою, а це зі свого боку спонукатиме нових користувачів використовувати застосунок.

Незважаючи на значні позитивні аспекти, цифровізація публічного управління в Україні стикається з низкою викликів. До них можемо віднести такі виклики [6, 13]:

– Однією з основних проблем є проблема з фінансуванням проектів цифровізації. Це обмежує можливості для модернізації застарілих систем та впровадження нових технологій. Крім того, існує проблема розриву між рівнями цифрової готовності різних регіонів країни, що може уповільнити процес загальної цифрової трансформації.

– Також важлива проблема полягає у необхідності та можливості масштабування. Цифровізація публічного управління та надання державних послуг у цифровому форматі є перевагою та полегшує життя громадянам. Проте варто зазначити, що така система має бути розрахована на масштаб країни. Яскравий приклад такої проблеми можна було побачити під час Національного відбору на Євробачення-2024, коли було запущено голосування. Тоді застосунок «Дія» повністю перестав працювати майже на декілька годин. І на повне відновлення знадобився деякий час. Це і є проблемою масштабування, що не дозволить на цей момент впровадити масштабні можливості, наприклад як вибори.

– Іншим важливим викликом є недостатній рівень цифрової грамотності серед публічних службовців. Успішна цифровізація залежить від готовності організацій адаптувати свої процеси до нових технологічних реалій, що вимагає високого рівня цифрових компетентностей серед працівників. Для подолання цієї проблеми необхідно впроваджувати програми навчання та підвищення кваліфікації, орієнтовані на розвиток цифрових навичок [2, 5].

– Також значну увагу слід приділити питанням кібербезпеки. Збільшення обсягу

електронних даних та використання цифрових платформ підвищує ризики кіберзагроз. Для забезпечення захисту даних громадян і державних інформаційних систем необхідно розробити та впровадити ефективні системи кібербезпеки.

Водночас перспективи цифровізації публічного управління в Україні є досить обнадійливими. Розвиток електронного урядування, впровадження цифрових громад та інтеграція цифрових технологій у виборчу систему можуть суттєво підвищити ефективність державного управління та забезпечити високий рівень обслуговування громадян та полегшити їх взаємодію з державою. Зокрема, електронне урядування дозволяє громадянам отримувати державні послуги онлайн, що значно спрощує та прискорює процес їх надання [3]. Цифрові громади, які активно впроваджуються в Україні, сприяють підвищенню ефективності місцевого самоврядування та залученню громадян до процесів управління [9]. Цифровізація територіальних громад є важливим кроком у напрямку децентралізації та підвищення прозорості місцевого управління. Яскравим прикладом цифрової громади є Тернопіль. Тернопіль запустив застосунок

Е-Тернопіль, який пропонує багато послуг для жителів міста, а у майбутньому може бути потенційно використаний для отримання громадянами ряду державних послуг, оскільки постійно розвивається та удосконалюється. Майбутня інтеграція цифрових технологій у виборчу систему також має великі перспективи. Впровадження електронного голосування може підвищити рівень довіри громадян до виборчого процесу та забезпечити більшу прозорість і підзвітність виборів.

Отже, цифровізація публічного управління в Україні є важливим кроком у напрямку побудови сучасного, ефективного та прозорого державного апарату. Водночас для подолання викликів, пов'язаних з цифровізацією, можна запропонувати низку таких рекомендацій:

- забезпечити достатнє фінансування проєктів через залучення інвестицій; ця сфера є досить специфічною для залучення інвестицій, проте це все ж таки можливо, оскільки інші держави високо оцінили розвиток функціонування цифрової держави та запуску порталу «Дія»;

- продовжувати впроваджувати програми навчання та підвищення кваліфікації публічних службовців і проводити постійну оцінку з метою оптимізувати ці програми для пришвидшення процесу навчання;

- також потрібно продовжувати роботу над системами кібербезпеки;

- з постійним масштабуванням цифрової системи публічного управління це потребуватиме більшої уваги до кібербезпеки та захисту даних, оскільки чим більшою є система, тим більше у неї з'являється вразливостей, для цього у сфері кібербезпеки можна залучити міжнародний досвід [4, 12].

Зважаючи на сучасний стан процесу цифровізації публічного управління, основними тенденціями можна визначити такі:

- розвиток та постійне удосконалення цифрових компетентностей публічних службовців, що є ключовим фактором успішної цифрової трансформації;

- розвиток цифровізації територіальних громад, що сприятиме підвищенню ефективності місцевого самоврядування, розвантаженню центральних органів держави та залученню громадян до процесів управління;

- масштабування цифрової системи публічного управління для можливості створення повноцінної цифрової держави та можливості проведення таких масштабних заходів, як вибори, перепис населення та інше у цифровому форматі;

- обмін досвідом з міжнародною спільнотою з метою постійного удосконалення цифрової системи публічного управління [4].

Висновки. Підсумовуючи вищезазначене, можна сказати, що Україна впевнено та успішно здійснює процес цифровізації публічного управління та рухається до мети створення цифрової держави. Це можна побачити в аналізі позицій України у міжнародних рейтингах та, зокрема, в аналізі успішності діяльності порталу та застосунку «Дія». Звичайно, як і у всіх сферах діяльності, тут також було визначено низку недоліків, таких як проблема фінансування, необхідність навчання цифрової грамотності державних службовців та питання кібербезпеки. Проте держава активно діє у напрямку подолання цих проблем, зокрема розробляючи та впроваджуючи ефективні програми навчання цифрової грамотності державних службовців та приділяючи велику увагу кібербезпеці та захисту даних. Крім того, було запропоновано ряд рекомендацій для подолання цих недоліків. Проте слід зазначити, що загальна тенденція є позитивною та дозволяє прогнозувати постійний розвиток та удосконалення цифрової системи публічного управління.

Важливо підкреслити, що для ефективного управління та удосконалення цифрової системи публічного управління ця сфера потребує додаткових досліджень, зокрема у таких напрямках:

- поглиблення досліджень у сфері кібербезпеки для забезпечення захисту даних громадян у процесі масштабування системи;
- проведення досліджень з метою аналізу та оцінки здійснення процесу цифровізації публічного управління для визначення проблем та ризиків і реалізації можливостей оперативного на них реагування та усунення, а також для пошуку потенційних можливостей подальшого розвитку цього процесу;
- проведення досліджень у сфері оцінки та удосконалення навчальних програм з цифрової грамотності та підвищення кваліфікації для державних службовців;
- проведення досліджень з метою пошуку можливостей для міжнародного співробітництва;
- проведення досліджень з оцінки соціально-економічних аспектів; аналіз впливу цифрової трансформації на соціально-економічний розвиток регіонів та країни загалом; вивчення можливостей використання цифрових технологій для підвищення рівня залученості громадян до процесів управління та розвитку громадянського суспільства.

Отже, подальші дослідження у сфері цифровізації публічного управління в Україні мають великий потенціал для підвищення ефективності державного управління, забезпечення прозорості та доступності державних послуг, а також для розвитку цифрових компетентностей серед публічних службовців. Важливим завданням є забезпечення належного фінансування, розвиток нормативно-правової бази та активна інтеграція міжнародного досвіду.

Список літератури

1. Ніколіна І. І. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. Публічне управління і адміністрування в Україні. Механізми публічного управління. 2020. № 19. С. 53-59. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25758.pdf>. (дата звернення 10.06.2024).
2. Макарова І., Пігарев Ю., Сметаніна Л. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. Актуальні проблеми державного управління. Механізми державного управління. 2021. № 2(83). С. 86-91. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237255/235909>. (дата звернення 10.06.2024).
3. Чорний С. В. Поняття та перспективи розвитку цифровізації у сфері публічного управління. Київський часопис права. 2021. № 4. С. 224-229. URL: <http://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/107/96>. (дата звернення 10.06.2024).
4. Vovk N., Markovets O. Public governance digitalization: EU experience and prospects for Ukraine. The formation and peculiarities of the implementation of the European Union's Eastern policy. 2022. Pp. 71-86. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/246/6931/14437-1?inline=1> (дата звернення 12.06.2024).
5. Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О., Демошенко Г. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Аспекти публічного управління. 2020. № 4(8). С. 129-146. URL: <http://surl.li/xlcmol>. (дата звернення 12.06.2024).
6. Рагуліна А. О. Цифровізація у сфері публічного управління. Моделювання соціально-економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Миколаїв, 10-11 травня 2023 р. Миколаїв, 2023. С. 104-106. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13925/1/Model_10-11_05_2023-104-106.pdf. (дата звернення 12.06.2024).
7. Сурай А. Цифровізація публічного управління в Україні: організаційний аспект. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. № 7. С. 116-124. URL: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/128/131>. (дата звернення 12.06.2024).
8. Пиріг С. Цифровізація публічного управління та Е-демократії на регіональному рівні. Економічний форум. 2022. № 1(3). С. 107-113. URL: http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnuu_forum/article/view/331. (дата звернення 14.06.2024).
9. Пігарев Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. Актуальні проблеми державного управління. 2021. № 2(83). С. 92-96. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237257>. (дата звернення 14.06.2024).
10. Бігняк П. І., Михальчук В. М. Реформування державного управління: цифровізація. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15.

- С. 107-113. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7549&i=15>. (дата звернення 14.06.2024).
11. Костенюк Н., Макарова І., Пігарев Ю., Сметаніна Л. Цифровізація публічного управління: вітчизняний досвід. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2021. № 26. С. 41-50. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/239001>. (дата звернення 14.06.2024).
12. Сиротін В. Д. Цифрові тренди у сфері публічного управління. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2023. № 10. С. 1-8. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-10-02-05>. (дата звернення 14.06.2024).
13. Савченко О. С. Проблеми запровадження цифровізації у систему публічного управління. Таврійський науковий вісник. Серія: публічне управління та адміністрування. 2022. № 3. С. 102-108. URL: <http://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/252>. (дата звернення 16.06.2024).
14. UN E-Government Knowledgebase. E-Government Development Index. E-Participation Index. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine>. (дата звернення 16.06.2024).
15. WIPO. Global Innovation Index. URL: <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/ukraine>. (дата звернення 16.06.2024).
16. Звіт про виконання плану роботи Міністерства цифрової трансформації на 2020 рік. URL: <http://surl.li/nrbkqe> (дата звернення 16.06.2024).
17. Підсумки роботи Мінцифри 2022. URL: <https://2022.thedigital.gov.ua/>. (дата звернення 17.06.2024).
18. Підсумки роботи Мінцифри 2023. URL: <https://2023.thedigital.gov.ua/>. (дата звернення 17.06.2024).

References

1. Nikolina, I. I. (2020). Analysis of the trend of digital transformation of public administration and management in Ukraine. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini. Mekhanizmy publichnoho upravlinnia*, 19, 53-59. Retrieved from <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25758.pdf> (accessed 10 June 2024). [In Ukrainian].
2. Makarova, I. Pihariev, Yu. & Smetanina, L. (2021). Digitalization of public administration at the regional and municipal levels. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia. Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia*, 2(83), 86-91. Retrieved from <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237255/235909> (accessed 10 June 2024). [In Ukrainian].
3. Chorny, S. V. (2021). Concepts and prospects of digitalization in the field of public administration. *Kyivskiy chasopys prava*, 4, 224-229. Retrieved from <http://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/107/96>. (accessed 10 June 2024). [In Ukrainian].
4. Vovk, N., Markovets, O. (2022). Public governance digitalization: EU experience and prospects for Ukraine. The formation and peculiarities of the implementation of the European Union's Eastern policy, 71-86. Retrieved from <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/246/6931/14437-1?inline=1>. (accessed 12 June 2024). [In Ukrainian].
5. Kvitka, S., Novichenko, N., Husarevych, N., Piskokha, N., Bardakh, O., & Demoshenko, H. (2020). Promising directions of digital transformation in public administration. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 4(8), 129-146. Retrieved from <http://surl.li/xlcmol>. (accessed 12 June 2024). [In Ukrainian].
6. Rahulina, A. O. (2023). Digitalization in the field of public administration. *Materialy vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Conference Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference], Modeliuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku v systemi zabezpechennia prodovolchoi bezpeky [Modeling of socio-economic development in the food security system]*. Mykolaiv: Mykolaiv National Agrarian University, 104-106. Retrieved from https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13925/1/Model_10-11_05_2023-104-106.pdf. (accessed 12 June 2024). [In Ukrainian].
7. Surai, A. (2024). Digitalization of public administration in Ukraine: organizational aspect. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia*, 7, 116-124. Retrieved from <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/128/131> (accessed 14 June 2024). [In Ukrainian].
8. Pyrih, S. (2022). Digitalization of public administration and E-democracy at the regional

- level. *Ekonomichnyi forum*, 1(3), 107-113. Retrieved from http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/331. (accessed 14 June 2024). [In Ukrainian].
9. Pihariiev Yu. & Kosteniuk N. (2021). Digitalization of public administration as a factor in Ukraine's digital transformation. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 2(83), 92-96. Retrieved from <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237257>. (accessed 14 June 2024). [In Ukrainian].
10. Bihniak, P. I., Mykhalchuk, V. M. (2021). Reforming public administration: digitalization. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 15, 107-113. Retrieved from <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7549&i=15>. (accessed 14 June 2024). [In Ukrainian].
11. Kosteniuk, N. Makarova, I., Pihariiev, Yu. & Smetanina, L. (2021). Digitalization of public administration: domestic experience. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia*, 26, 41-50. Retrieved from <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/239001>. (accessed 14 June 2024). [In Ukrainian].
12. Syrotin, V. D. (2023). Digital trends in public administration. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, 10, 1-8. Retrieved from <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-10-02-05>. (accessed 14 June 2024). [In Ukrainian].
13. Savchenko, O. S. (2022). Challenges of implementing digitalization in the public administration system. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: publichne upravlinnia ta administruvannia*, 3, 102-108. Retrieved from <http://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/252>. (accessed 16 June 2024). [In Ukrainian].
14. UN E-Government Knowledgebase. E-Government Development Index. E Participation Index (2022). Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine>. (accessed 16 June 2024).
15. WIPO. Global Innovation Index (2023). Retrieved from <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/ukraine>. (accessed 16 June 2024).
16. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2020). Report on the Implementation of the Work Plan of the Ministry of Digital Transformation for 2020. Retrieved from <http://surl.li/nrbkqe> (accessed 16 June 2024). [In Ukrainian].
17. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2022). Results of the Ministry of Digital Transformation's Work 2022. Retrieved from <https://2022.thedigital.gov.ua/>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].
18. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2023). Results of the Ministry of Digital Transformation's Work 2023. Retrieved from <https://2023.thedigital.gov.ua/>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.06.2024

Прийнята до публікації 10.06.2024