

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).*

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 1.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.2>**

**УДК 35.08**

*I. Г. Сурай,*

*д. держ. упр., професор,*

*професор кафедри публічного управління та адміністрування,*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4377-2724>*

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: СЕМАНТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ**

*I. Suray,*

*Doctor of Science in Public Administration, Professor,*

*Professor of the Department of Public Management and Administration,*

*Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

## **DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION/ PUBLIC MANAGEMENT: SEMANTIC ANALYSIS OF THE CONCEPT**

*У статті на основі семантичного аналізу поняття «цифрова трансформація публічного управління», що полягає у визначенні його смислу та інтерпретації значення слів та фраз у контексті, в якому вони вживаються, доведено наступне. Цифрова трансформація публічного управління – це трансформація публічного управління як системи (а не окремих елементів чи*

*процесів), яка відбулася у результаті процесів цифровізації та проявляється у парадигмальних змінах всієї системи публічного управління.*

*Трансформація публічного управління – це зміна моделі управління (тобто радикальні, парадигмальні зміни), що проявляється у зміні візії досягнення цілей (а іноді й цілей), цінностей, підходів, механізмів, інструментів, суб'єкт-об'єктних відносин тощо, внаслідок чого система публічного управління набуває нової якості.*

*Саме у процесі переходу від державного (Public administration) до публічного управління (Public management, New Public management, Good Governance) сьогодні важливим є широке застосування новітніх інноваційних механізмів, зокрема цифрових, що має пришвидшити й забезпечити демократичний розвиток публічного управління в Україні.*

*Цифрові технології як інструмент реалізації стратегії модернізації державного/публічного управління значною мірою визначають напрям змін. Проте, цифровізація державного/публічного управління не є новою моделлю управління. Водночас високий рівень цифровізації державного/публічного управління забезпечує вищий рівень якості управління в цілому або його параметрів.*

*Словосполучення «цифрова трансформація в публічному управлінні» вказує на зміни окремих елементів чи процесів в публічному управлінні як результат процесу цифровізації, тобто застосування цифрових технологій, інструментів тощо.*

*In the article, based on the semantic analysis of the concept of "digital transformation of public administration/public management", which consists in determining its meaning and interpreting the meaning of words and phrases in the context in which they are used, the following is proved. The digital transformation of public administration/public management is the transformation of public administration/public management as a system (and not individual elements or*

*processes), which occurred as a result of digitalization processes and is manifested in paradigmatic changes of the entire public administration/public management system.*

*The transformation of public administration/public management is a change in the management model (that is, radical, paradigmatic changes), which is manifested in a change in the vision of achieving goals (and sometimes goals), values, approaches, mechanisms, tools, subject-object relations, etc., as a result of which the public administration/public management system acquires a new quality.*

*It is in the process of transition from public administration to public management (Public management, New Public management, Good Governance) that today it is important to widely use the latest innovative mechanisms, in particular digital ones, which should speed up and ensure the democratic development of public administration/public management in Ukraine.*

*Digital technologies as a tool for implementing the strategy of modernization of public administration/public management largely determine the direction of changes. However, digitalization of public administration/public management is not a new model of administration or management. At the same time, a high level of digitization of public administration/public management ensures a higher level of management quality in general or its parameters.*

*The phrase "digital transformation in public administration/public management" indicates changes in individual elements or processes in public administration/public management as a result of the digitalization process, the use of digital technologies, tools, etc.*

**Ключові слова:** *цифровізація (диджиталізація), цифрова трансформація, державне управління, публічне управління, парадигмальні зміни, цифрова трансформація публічного управління, цифрова трансформація в публічному управлінні, цифрові технології, цифрова трансформація регіонів, цифрова трансформація освіти.*

**Keywords:** *digitization, digital transformation, Public administration, Public management, paradigmatic changes, digital transformation of public administration,*

*digital transformation in public administration, digital technologies, digital transformation of regions, digital transformation of education.*

**Постановка проблеми.** Євроінтеграційні прагнення України спричинюють й «скеровують» зміни в державному/публічному управлінні України: від адміністрування (Public administration) на ствердження та розвиток менеджменту (Public management, New Public management) до наступного еволюційного рівня управління на засадах цінностей демократії й лідерства – врядування (Good Governance).

Водночас розширення застосування цифрових технологій у всіх сферах суспільного життя призводять не тільки до цифровізації публічного управління, а також до трансформації публічного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** щодо цифрової трансформації публічного управління підтвердив актуальність семантичного аналізу цього поняття, який, насамперед, полягає у визначенні смислу та інтерпретації значення слів та фраз у контексті, в якому вони вживаються. Виявлено, що використання словосполучення «цифрова трансформація публічного управління» останні три роки почастишало, проте автори публікацій не завжди дають визначення цьому поняттю. Інколи статті, у назвах яких є зазначене словосполучення, не містять його тлумачення та не розкривають його сутність, зокрема: «Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні» (Ніколіна І., 2020) [1]; «Модель цифрової трансформації системи публічного управління» (Попов М., Комаровський В., Бондар А., 2021) [2]; «Аналіз впливу цифрових трансформацій на розвиток національних бізнес-структур» (Струк Н., Євтушенко Н., Хлевицька Т., Насад Н., Рязанцев Р., 2022) [3] та ін. Крім цього, певну дискусію викликає смислове наповнення поняття «цифрова трансформація публічного управління», яке ще не стало усталеним в науковій літературі. Тому, **метою цієї статті** є семантичний аналіз поняття «цифрова трансформація публічного управління».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як вже зазначалося, Ніколіна І. (2020) [1, с. 54] не тлумачить поняття цифрової трансформації публічного управління, яке нею винесено у назву статті, але вказує, що цифровізація публічного управління й адміністрування (на думку Ніколіної І. – цифрове врядування – digital governance) – це форма організації публічного управління, орієнтованої на задоволення потреб громадян, яка забезпечує підвищення ефективності, відкритості та прозорості органів державної влади й органів місцевого самоврядування, забезпечує можливість їхньої взаємодії із суспільством, людиною, бізнесом за допомогою цифрових технологій за наявності в усіх учасників комунікації належних цифрових компетенцій. Водночас, на думку Ніколіної І.: «Еволюція моделі управління в державному секторі може бути представлена через динаміку термінологічної системи: «публічне адміністрування» (public administration) → «публічне управління» (public management) → «нове публічне управління» (new public management) → «електронне урядування» (eGovernment) → «цифрове врядування» (digital governance) [1, с. 54]. На нашу думку, ці твердження є дискусійними.

Попов М., Комаровський В., Бондар А. (2021) у статті, назва якої «Модель цифрової трансформації системи публічного управління» говорять про цифрову модель публічного управління (ЦМПУ) та зазначають, що ЦМПУ «являє собою сукупність спеціалізованих інформаційних платформ зі зворотним зв'язком, що використовуються під час надання адміністративних послуг, з метою отримання запитів або проведення виборів тощо та є інтегрованими в інформаційне середовище. Умови переходу на ЦМПУ визначаються рівнем застосування органами влади цифрових технологій у публічному секторі» [2, с. 16]. Можна певною мірою погодитися з наведеним щодо ЦМПУ, проте, на нашу думку, «модель цифрової трансформації системи публічного управління» (що винесено у назву стаття) не є тотожним терміну «цифрова модель публічного управління».

Погоджуємося з Чорним С. (2021), який зазначає, що *цифровізація* (яка, на його думку, *нерозривно пов'язана із цифровою трансформацією*) [3, с. 228]) публічної адміністрації передбачає застосування стратегічних технологій

публічного адміністрування: «упровадження «цифрового» робочого місця; публічна адміністрація потребує нових методів виявлення та розуміння потреб і бажань громадян; використання соціальних мереж та комунікацій для їхнього активного залучення до політичних процесів; доступ до інформаційних баз як інструменту оцінки та контролю роботи влади та держави; штучний інтелект не обмежений у сприйнятті декількома показниками і допомагає обробляти тисячі параметрів і обирати оптимальні рішення; електронна ідентифікація громадян (e-ID); державні установи орієнтовані на одночасне поліпшення якості послуг, оптимізацію кількості службовців та зменшення витрат; технологія розподіленої однорангової мережі загального користування, що може зберігати інформацію про транзакції (правочини) на постійній основі і без можливості її зміни, яка захищена криптографічними засобами, має назву «блокчейн»; застосування публічною адміністрацією технологій «розумних» машин і засобів, а саме різнорідне поєднання цифрових технологій, які здатні робити те, на що колись була здатна лише людина» [3, с. 229].

На нерозривний зв'язок цифровізації та цифрової трансформації також вказує Семчук Ж. при дослідженні цифрової трансформації як ефективної інноваційної технології публічного управління в контексті становлення інформаційного суспільства. Ми погоджуємося з автором у тому, що «проблема цифрової трансформації публічного управління є не досить вивченою»; «... особливості сучасного суспільства, яке перебуває в процесі постіндустріального розвитку ... потребує впровадження цифровізації у різні сфери суспільного життя» [4, с. 22]. Також Семчук Ж. вважає, що «використання термінів «цифрова трансформація публічного управління» призводить до не цілком виправданих очікувань про заміну чи доповнення традиційно існуючих категорій «держави» та «уряд» електронним змістом ... ; відсутність єдності поглядів на ці категорії вносить певну плутанину у науковий процес» [4, с. 23].

Досліджуючи аналіз впливу цифрових трансформацій на розвиток національних бізнес-структур Струк Н., Євтушенко Н., Хлевицька Т., Насад Н. та Рязанцев Р. (2022) [5] також не наводять визначення поняття «цифрові

трансформації». Водночас, дослідники, на нашу думку, вказують на важливі моменти: «... результати дослідження з аналізу впливу цифрових трансформацій показали неминучу еволюцію бізнес-процесів і необхідність зміни традиційних бізнес-схем. ... Ключовим фактором успіху в процесі цифрової трансформації структур малого бізнесу є не самі інформаційні технології, а прогресивними моделями управління, що дозволяють реалізувати на практиці найбільш перспективні технічні та організаційні рішення. Необхідність зміни моделей управління продиктована сучасними реаліями – інтенсивним поширенням цифрових технологій, зростанням цінності інформаційних ресурсів, розвитком телекомунікаційної галузі, посиленням виробничо-економічної та технологічної спеціалізації суб'єктів господарювання, а також посилення конкуренції на ринках, що динамічно змінюються» [5, с. 227].

Також зазначимо, що ряд дослідників (зокрема, Пігарев Ю., Костенюк Н., 2021) розглядають цифровізацію (діджиталізацію) публічного управління як чинник цифрової трансформації України [6, с. 92-96]. На їх думку, цифровізація публічного управління – це системна зміна моделі управління, своєрідна автоматизація процесу використання оцифрованих даних [6, с. 95]. Крім цього, Пігарев Ю. та Костенюк Н. виділяють серед провідних технологій цифровізації, що використовуються в публічному секторі саме в контексті реалізації публічних послуг: багатоканальне інформування та залучення громадян; відкриті дані; електронну ідентифікацію громадян; повсюдну аналітику; «розумні» машини та засоби; «інтернет речей»; «цифрові» державні платформи [6, с. 95]. Вважаємо, що цифровізація публічного управління може призвести до системної зміни моделі управління, проте це не є власне «системна зміна моделі управління».

Водночас, Загрійчук М. (2021) [7] досліджуючи цифрову трансформацію регіону виділяє широкий та вузький підходи до розуміння поняття «цифрова трансформація регіонів». Згідно з першим, цифрова трансформація регіону – це процес імплементації досягнень інноваційного цифрового розвитку (цифрових технологій обробки та використання даних, управління, зв'язку тощо) у всі сфери функціонування регіону та життєдіяльності його населення, з метою

активізації політичного, економічного, соціального та юридичного розвитку. У вузькому розумінні цифрова трансформація регіону – це система нормативно визначених, організаційних та інших державних заходів, засобів та методів, за допомогою яких забезпечується сталий інноваційний розвиток регіонів України, а також підтримка процесу імплементації в систему їх функціонування досягнень інноваційного цифрового розвитку [7, с.17]. Тут, на нашу думку, також є дискусійні питання: «чи є цифрова трансформація регіону процесом імплементації досягнень інноваційного цифрового розвитку?» чи «цифрова трансформація регіону є результатом процесу імплементації досягнень інноваційного цифрового розвитку».

Загрійчук М. підкреслює, що «сутність та значення цифрової трансформації регіону полягає у сукупності державних заходів, застосовуваних з різною метою, а саме: по-перше, вдосконалення системи управління сферами життя суспільства регіонів (охорони здоров'я, освіти, безпеки, роботи комунальних підприємств, місцевого самоврядування, оподаткування, тощо); по-друге, полегшення взаємодії населення регіонів із органами влади та місцевого самоврядування; по-третє, розвитку інформаційної інфраструктури регіонів, в ракурсі забезпечення ефективного та доступного інтернету, інших способів зв'язку; по-четверте, інтеграції новітніх інформаційних технологій у роботу місцевих органів влади та місцевого самоврядування з метою вдосконалення їх діяльності» [7, с.17].

Привертають увагу висновки, що зробили Мельниченко А. та Дергалюк М.: «цифрова трансформація освіти – це не просто забезпечення сучасними технічними засобами закладів освіти для здійснення освітньої та інших видів діяльності, це зміна бачення, підходів, організаційних процесів закладу освіти щодо досягнення загальних цілей сталого розвитку та надання освітніх послуг» [8, с. 222-223]. Дослідники пропонують розглядати цифрову трансформацію у загальному вигляді «як процес впровадження сучасних цифрових технологій у різні види діяльності, що дає можливість отримати необхідні організаційний, економічний та соціальний ефекти». При цьому,

*«Цифрова трансформація – це процес, що передбачає зміну (часто радикальну) характеру функціонування певної системи на основі широкого застосування цифрових технологій, внаслідок чого така система набуває нової якості і, водночас, призводить до створення нових цінностей [8, с. 226].*

Погоджуємося з тим, що «проблеми диджиталізації (уточн. М. Лахижа, 2020) в Україні пов'язані не лише і не скільки з технологічним відставанням, а й з недосконалістю публічного управління. ... електронна демократія та цифрова економіка можуть створюватися лише за умови подолання внутрішніх протиріч, досягнення національної єдності на основі національних цінностей, впровадження не лише сучасних технологій, а й сучасної системи публічного управління» [9, с. 211].

У цьому контексті важливою є думка Тарана Є. (2020) щодо трансформації системи державного управління в публічне управління в Україні: «В умовах європейської інтеграції України стає актуальною проблематика переходу від концепції державного управління, де головним керівним суб'єктом суспільного розвитку і регулювання суспільних відносин є держава, до системи публічного управління, яка уособлює ширший європейський концепт з інституціями публічної влади до яких належать громадянське суспільство та приватні організації, що діють на рівноправних партнерських засадах із владними інституціями». На відміну від державного, публічне управління забезпечує співпрацю держави, громадянського суспільства та бізнесу, які взаємодіють між собою з врахуванням потреб одне одного [10, с. 43-46]. Саме у процесі переходу до публічного управління (Public management, New Public management, Good Governance) сьогодні, на нашу думку, важливим є широке застосування новітніх інноваційних механізмів, зокрема цифрових, що має пришвидшити й забезпечити демократичний розвиток публічного управління в Україні.

Нагадаємо, що у загальному, широкому смислі «трансформація» – це зміна, перетворення виду, форми, істотних властивостей і т. ін. чого-небудь [11]. Погоджуємося з думкою Івченка Є. [12], що змістовно поняття трансформації та трансформаційного процесу є тотожними, оскільки за своєю природою

трансформація як зміна представляє собою процес, отже має часову тривалість, водночас, «трансформаційний процес на відміну від трансформації повинен відображати динаміку функціонування та розвитку систем»; трансформація є не тільки процесом перетворення, а й процесом становлення системи. Так, трансформаційний процес – це складний і суперечливий процес, від якого залежить послідовна зміна станів об'єкту дослідження в часі, послідовна зміна предметів і явищ, що відбувається закономірним порядком.

Отже, цифрова трансформація публічного управління – це трансформація публічного управління (як системи, а не тільки окремих елементів чи процесів), яка відбулася у результаті процесу цифровізації, що проявляється у парадигмальних змінах всієї системи публічного управління. Водночас зауважимо, що фраза «цифрова трансформація в публічному управлінні» вказує на зміни окремих елементів чи процесів в публічному управлінні як результат процесу цифровізації, тобто застосування цифрових технологій, інструментів тощо. При цьому, слід звернути увагу на «три основні етапи цифрової трансформації:

- цифровізація процесів, у рамках якої здійснюється впровадження традиційних цифрових технологій для підвищення ефективності державного/публічного управління, управління даними;

- електронний уряд, який передбачає впровадження цифрових технологій, особливо на основі використання Інтернету, для вдосконалення державного/публічного управління;

- цифровий уряд, у якому цифрові технології останнього покоління (такі як Інтернет речей, штучний інтелект, прогнозний аналіз) дозволяють враховувати переваги користувачів при формуванні складу послуг, що надаються, і процедур, пов'язаних з їх отриманням» [13, с.115].

Зауважимо, що цифровізація державного/публічного управління не є новою моделлю управління [13, с.108]; цифрові технології є не лише інструментом реалізації стратегії модернізації державного/публічного управління, а й значною мірою визначають напрям змін; високий рівень

цифровізації державного/публічного управління забезпечує вищий рівень якості управління в цілому або його параметрів [13, с.113]. Також слід сказати, що наразі існує декілька правових, економічних, технологічних, організаційних та інфраструктурних обмежень цифровізації державного/публічного управління, без усунення (або значного скорочення) яких, деякі сфери цифровізації можуть виявитися неефективними, зокрема є такі основні ризики впровадження цифрових технологій: втрата контролю в критичних сферах державного/публічного управління; несанкціоноване використання персональних даних; можливість порушення прав людини в автоматизованих управлінських рішеннях; організаційні ризики, у тому числі спротив влади переходу від відомчої інформатизації до платформних (відомчих) рішень (ризик втрати контролю, страх відкритості своїх даних) [13, с.115-116] тощо.

**Висновки дослідження.** Таким чином, при дослідженні поняття «цифрова трансформація публічного управління», насамперед, при визначенні його смислу та інтерпретації значення слів та фраз у контексті, в якому вони вживаються, що являє собою семантичний аналіз цього поняття, встановлено наступне.

Цифрова трансформація публічного управління – це трансформація публічного управління як системи (а не окремих елементів чи процесів), яка відбулася у результаті процесів цифровізації та проявляється у парадигмальних змінах всієї системи публічного управління.

Трансформація публічного управління – це зміна моделі управління (тобто радикальні, парадигмальні зміни), що проявляється у зміні візії досягнення цілей (а іноді й цілей), цінностей, підходів, механізмів, інструментів, суб'єкт-об'єктних відносин тощо, внаслідок чого система публічного управління набуває нової якості.

Саме у процесі переходу від державного (Public administration) до публічного управління (Public management, New Public management, Good Governance) сьогодні важливим є широке застосування новітніх інноваційних механізмів, зокрема цифрових, що має пришвидшити й забезпечити демократичний розвиток публічного управління в Україні.

Цифрові технології як інструмент реалізації стратегії модернізації державного/публічного управління значною мірою визначають напрям змін. Проте, цифровізація державного/публічного управління не є новою моделлю управління. Водночас високий рівень цифровізації державного/публічного управління забезпечує вищий рівень якості управління в цілому або його параметрів.

Словосполучення «цифрова трансформація в публічному управлінні» вказує на зміни окремих елементів чи процесів в публічному управлінні як результат процесу цифровізації, тобто застосування цифрових технологій, інструментів тощо.

### *Література*

1. Ніколіна І. І. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. *Публічне управління й адміністрування в Україні*. 2020. № 19. С. 53-58
2. Попов М. П., Комаровський В. В., Бондар А. О. Модель цифрової трансформації системи публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2021. № 2(73). С. 16-24
3. Чорний С. В. Поняття та перспективи розвитку цифровізації у сфері публічного управління. *Київський часопис права*. 2021. № 4. С.224-229.
4. Семчук Ж. В. Публічне управління: цифрові аспекти трансформації. *Академічні візії*, 2022. №3. С.15-25.
5. Струк Н., Євтушенко Н., Хлевицька Т., Насад Н., Рязанцев Р. (2022). Аналіз впливу цифрових трансформацій на розвиток національних бізнес-структур. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 218–229. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3916>
6. Пігарєв Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 2(83). С.92-96.
7. Загрійчук М. Ю. Адміністративно-правові засади цифрової трансформації регіону / Загрійчук Микита Юрійович. Автореферат дисертації на здобуття наук. ступеня кандидата юрид. наук. 12.00.07 – адміністративне право і

процес; фінансове право; інформаційне право. Харківський національний університет внутрішніх справ. Харків. 2021. 23 с.

8. Мельниченко А. А., Дергалюк М. О. Управлінські виміри цифрової трансформації освіти в контексті формування потенціалу розвитку регіонів. *Наукові перспективи* № 7(37) 2023. С.223-233.

9. Лахижа М. І. (2020). Диджиталізація в Україні: поняття, проблеми, перспективи та завдання публічного управління. *Науковий вісник: державне управління*, 2(2(4)). URL: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213)

10. Таран Є.І. Трансформація системи публічного управління в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70) № 3. С.43-46.

11. Словник української мови: в 11 томах. Том 10, 1979. Стор. 233. URL: <https://sum.in.ua/p/10/233/2>

12. Івченко Є. А. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. *Ефективна економіка* № 12, 2015. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2015/112.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/112.pdf)

13. Suray I., Hrazhevskaya N., Yakovenko L., Suprunenko S., Sabadosh H, Gerashchenko V. Transformation of Public administration in a Network Economy. *International Journal of Management*. Vol. 11, Is. 5, May 2020, pp. 108-119. (SCOPUS) DOI: 10.34218/IJM.11.5.2020.011

### **References**

1. Nikolina, I. I. (2020), "The analysis of the trend of digital transformation of public management and administration in Ukraine", *Publichne upravlinnia j administruvannia v Ukraini*, vol.19, pp. 53-58

2. Popov, M. P., Komarovs'kyj, V. V. and Bondar, A. O. (2021), "Model of digital transformation of the public administration system", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravliannia*, vol. 2(73), pp. 16-24

3. Chornyj, S. V. (2021), "Concepts and prospects of digitalization development in the field of public administration", *Kyivs'kyj chasopys prava*, vol. 4, pp.224-229.

4. Semchuk Zh. V. (2022), "Public administration: digital aspects of transformation", *Akademichni vizii*, vol. 3, pp.15-25.

5. Struk, N., Yevtushenko, N., Khlevyts'ka, T., Nasad, N. and Riazantsev, R. (2022), "Impact analysis of digital transformation on the national business structures

development”, *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 218–229. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3916>

6. Pihareiev, Yu., Kosteniuk, N. (2021), “Digitalization of public administration as a factor of digital transformation of Ukraine”, *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 2(83), pp.92-96.

7. Zahrijchuk, M. Yu. (2021), “Administrative and legal principles of digital transformation of the region”, Abstract of Ph.D. dissertation, Law, Kharkivs'kyj natsional'nyj universytet vnutrishnikh sprav, Kharkiv, Ukraine.

8. Mel'nychenko, A. A. and Derhaliuk, M. O. (2023), “Management dimensions of the digital transformation of education in the context of formation of the development potential of regions”, *Naukovi perspektyvy*, vol. 7(37), pp.223-233.

9. Lakhyzha, M. I. (2020), “Digitalization in Ukraine: concept, problems, prospects and tasks of public administration”, *Naukovyj visnyk: derzhavne upravlinnia*, vol. 2(2(4)). [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213)

10. Taran, Ye.I. (2020), “Transforming the public management system in Ukraine”, *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Serii: Derzhavne upravlinnia*, vol. 31 (70), no. 3, pp.43-46.

11. Dictionary of the Ukrainian language (1979), available at: <https://sum.in.ua/p/10/233/2> (Accessed 05 Dec 2023).

12. Ivchenko, Ye. A. (2015), “Transformation as a concept and approaches to its understanding in the economic context”, *Efektivna ekonomika*, vol. 12, [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2015/112.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/112.pdf) available at: (Accessed 05 Dec 2023).

13. Suray, I., Hrazhevska, N., Yakovenko, L., Suprunenko, S., Sabadosh, H. and Gerashchenko, V. (2020), “Transformation of Public administration in a Network Economy”, *International Journal of Management*, Vol. 11, Is. 5, pp. 108-119. DOI: 10.34218/IJM.11.5.2020.011

*Стаття надійшла до редакції 04.01.2024 р.*