

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. № 7.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.7.8>

УДК 351:004

Ю. С. Бут,

к. е. н., Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-8256-6058>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Y. But,

*PhD in Economics, V. M. Koretsky Institute of State and Law of National Academy
of Sciences of Ukraine*

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE

Дана стаття присвячена висвітленню концептуальних основ цифрових трансформацій у сфері публічного управління в Україні. В контексті швидкого розвитку інформаційних технологій та їх впливу на суспільство, державні структури намагаються адаптуватися до цього нового середовища. Однією з ключових стратегій є впровадження цифрових

технологій у сфері публічного управління, що може мати значний потенціал для покращення якості державних послуг, ефективності роботи органів влади та забезпечення більшої прозорості та відкритості у взаємодії з громадянами.

У статті розглядаються основні переваги цифрових трансформацій для публічного управління в Україні. Зокрема, зазначається, що впровадження цифрових інструментів може значно полегшити доступ до послуг для громадян, зменшити бюрократичні процедури, а також сприяти більшій відкритості та взаємодії між владними структурами та громадськістю. Крім того, висвітлюється потенціал цифрових технологій у підвищенні рівня ефективності управління ресурсами та оптимізації процесів прийняття рішень на різних рівнях управління.

Окрім переваг, які забезпечує впровадження цифрових трансформацій, стаття також визначає ключові виклики на шляху даного процесу. Недостатня інфраструктура та технічні обмеження, проблеми з безпекою даних та кібербезпекою, а також необхідність підготовки кваліфікованих кадрів - це лише деякі з них. Вирішення цих проблем вимагає комплексного підходу та впровадження спеціальних заходів з боку держави, бізнесу та громадянського суспільства.

Загальний висновок полягає в тому, що цифрові трансформації мають великий потенціал для подолання існуючих проблем у публічному управлінні в Україні, проте їх успішна реалізація вимагає комплексного підходу та рішучих заходів щодо подолання технічних, правових, організаційних та кадрових викликів. Для досягнення позитивних результатів необхідно активне співробітництво між урядовими структурами, приватним сектором та громадськістю, а також надання підтримки з боку

міжнародних партнерів. Правильно спрямований процес цифрової трансформації може стати ключовим чинником модернізації публічного управління в Україні.

This article is dedicated to highlighting the conceptual foundations of digital transformations in the field of public administration in Ukraine. In the context of the rapid development of information technologies and their impact on society, state structures are trying to adapt to this new environment. One of the key strategies is the implementation of digital technologies in the field of public administration, which can have a significant potential for improving the quality of public services, the efficiency of the work of authorities and ensuring greater transparency and openness in interaction with citizens.

The article examines the main advantages of digital transformations for public administration in Ukraine. In particular, it is noted that the introduction of digital tools can significantly facilitate access to services for citizens, reduce bureaucratic procedures, and contribute to greater openness and interaction between government structures and the public. In addition, the potential of digital technologies in increasing the level of resource management efficiency and optimizing decision-making processes at various levels of management is highlighted.

In addition to the benefits provided by the implementation of digital transformations, the article also identifies key challenges in the path of this process. Insufficient infrastructure and technical limitations, data security and cyber security issues, and the need to train skilled personnel are just some of them. Solving these problems requires an integrated approach and implementation of special measures by the state, business and civil society.

The general conclusion is that digital transformations have great potential for overcoming existing problems in public administration in Ukraine, but their successful implementation requires an integrated approach and decisive measures to solve technical, legal, organizational and personnel aspects. To achieve positive results, active cooperation between government structures, the private sector and the public, as well as support from international partners, is necessary. A properly directed process of digital transformation can become a key factor in the modernization of public administration and the achievement of sustainable development in Ukraine.

Ключові слова: *цифрові трансформації, публічне управління, державні установи, технологічні інновації, кібербезпека, державні послуги.*

Keywords: *digital transformations, public administration, state institutions, technological innovations, cyber security, public services.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Чітке та всебічне розуміння того, як цифрові трансформації впливають на сферу публічного управління та які ключові виклики стоять перед цим процесом є важливою умовою успішності впровадження технологічних інновацій в сфері публічного управління будь-якої сучасної держави. Для України це є особливо актуальним, враховуючи бурхливий розвиток цифровізації процесів державного управління в нашій державі в останні роки.

Таким чином, важливе значення цієї теми та актуальність досліджень в даному напрямку полягає у сприянні розробці ефективних стратегій

впровадження цифрових технологій у сфері публічного управління, які б враховували не лише потенціальні переваги, а й визначали способи подолання важливих викликів, таких як недостатня інфраструктура, проблеми з безпекою даних та кібербезпекою. Це стає передумовою для покращення ефективності державних структур, забезпечення доступності та якості публічних послуг для громадян, а також підвищення рівня взаємодії між урядом та суспільством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальний аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про активний інтерес до цієї проблематики як на національному, так і на міжнародному рівні, а також про необхідність подальшого дослідження та розробки стратегій для успішної реалізації цифрових трансформацій у сфері публічного управління.

Українські дослідження присвячені значною мірою питанням адаптації та особливостям впровадження цифрових інструментів для підвищення ефективності управління в контексті національних реформ. Однак, водночас дослідники приділяють чималу увагу дослідженню концептуальних засад сучасних цифрових перетворень в сфері державного управління. Варто відзначити внесок в розробку даної теми таких вітчизняних вчених як В. Куйбіда, О. Берназюк, Т. Биркович, В. Биркович, О. Кабанець, О. Карпенко, П. Клімушин, І. Макарова, М. Павлов, Ю. Пігарєв, Г. Почепцов, О. Савченко та багатьох інших.

Зарубіжні дослідження, у свою чергу, більше акцентують увагу на аспектах кібербезпеки, приватності даних та етичних питаннях, пов'язаних із використанням цифрових інструментів у сфері публічного управління.

Як українські, так і зарубіжні дослідження пропонують широкий спектр

підходів до цифрової трансформації у публічному управлінні, включаючи використання штучного інтелекту, блокчейн-технологій, відкритих даних тощо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета даної статті полягає в дослідженні концептуальних основ цифрових трансформацій у сфері публічного управління в Україні через виявлення ключових переваг цього процесу для сфери публічного управління, а також означення основних викликів, які йому загрожують. Зокрема, стаття ставить наступні завдання:

- Проаналізувати переваги цифрових трансформацій в контексті української практики реформування процесів державного управління.
- Визначити ключові аспекти та напрями впровадження цифрових інновацій в управлінську практику державних структур.
- Розглянути існуючі виклики та перешкоди на шляху цифрової трансформації у публічному управлінні в Україні.

Ці завдання спрямовані на розуміння потенціалу та викликів, які виникають у контексті цифрової трансформації публічного управління в Україні, та подальшу розробку рекомендацій для подолання цих викликів і максимізації переваг цього процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрові трансформації в Україні стали пріоритетним напрямком розвитку держави, спрямованим на покращення якості життя громадян та ефективності управління. На сьогоднішній день Україна продовжує активно розвивати цифрові технології у сфері публічного управління, зосереджуючи увагу на підвищенні прозорості, ефективності та доступності державних послуг для громадян. У даній статті розглянемо концептуальні основи цифрових трансформацій у

сфері публічного управління в Україні, проаналізуємо їхні переваги та виклики.

Хоча можна стверджувати, що певною мірою застосування цифрових технологій у сфері публічного управління в Україні почало розвиватись вже з моменту отримання незалежності в 1991 році, однак, справжня активізація цього процесу відбулася у 2000-х роках із запровадженням електронного урядування (e-government). Тут важливо зауважити, що поняття «електронне урядування» і «цифрове урядування» нерідко ототожнюються, проте деякі автори наголошують на необхідності чіткого розмежування цих двох понять [8]. Перші кроки були спрямовані на цифровізацію процесів у сфері державної адміністрації та надання електронних послуг громадянам.

У 2014 році під час Революції Гідності в Україні було почато активний процес реформування державного управління та боротьби з корупцією. Ця подія також вплинула на розвиток цифрових трансформацій, спрямованих на покращення прозорості та ефективності управління.

Протягом останніх років в Україні було запроваджено ряд ініціатив, спрямованих на розвиток цифрових технологій у сфері публічного управління. Це включає, зокрема, створення цифрових платформ для надання послуг громадянам, впровадження електронного документообігу в державних установах, розробку систем електронного голосування та інші ініціативи, спрямовані на модернізацію та покращення публічного управління.

Важливим кроком стало, зокрема, затвердження програмного документу «Цифрова адженда України – 2020» [11], у якому сформульовано основи стратегії переходу України до новітніх цифрових методів публічного управління.

З метою координації та реалізації стратегії цифрової трансформації країни в 2019 році було створене Міністерство цифрової трансформації України. Його основна місія полягає в сприянні розвитку інформаційного суспільства, створенні та впровадженні сучасних цифрових технологій у всіх галузях державного управління та суспільного життя.

Сьогодні Міністерство цифрової трансформації відіграє ключову роль у реалізації програм і проектів у галузі цифровізації. Воно відповідає за розвиток електронного урядування, забезпечення кібербезпеки, розробку та впровадження відкритих даних, а також підвищення кваліфікації персоналу державних установ у сфері цифрових технологій [7].

Міністерство цифрової трансформації виступає координатором між різними державними органами, громадським сектором та приватними компаніями з метою забезпечення спільного напрямку розвитку цифрової екосистеми України. Його діяльність спрямована на створення сприятливих умов для розвитку та інновацій у цифровій сфері, що відображається на загальному прогресі країни у цифровій трансформації.

Розглянемо головні переваги, які цифрові трансформації покликані забезпечити в сфері публічного управління. На нашу думку, в якості ключових варто виділити наступні три пункти:

- 1) Підвищення доступності та ефективності державних послуг;
- 2) Зростання рівня прозорості та відкритості діяльності владних структур;
- 3) Покращення ефективності управління матеріальними, людськими, фінансовими та іншими видами ресурсів.

Охарактеризуємо кожен з перелічених пунктів більш докладно.

Підвищення доступності та ефективності державних послуг в широкому розумінні означає в першу чергу забезпечення якомога більшої зручності даного процесу для громадян. Наприклад, онлайн-доступ до державних послуг робить їх більш доступними та зручними для громадян, особливо для тих, хто проживає у віддалених регіонах або має обмежені можливості для особистого візиту до відповідних установ. Також цифрові технології дозволяють зменшити час, необхідний для отримання державних послуг, та витрати ресурсів як для громадян, так і для державних установ.

Окремо варто зазначити, що полегшення доступу до якісних та ефективних державних послуг сприяє підвищенню довіри громадян до влади та уряду.

Важливими аспектами підвищення доступності та ефективності державних послуг є:

- **Онлайн-доступ до послуг:** завдяки цифровим технологіям громадяни можуть отримувати доступ до державних послуг безпосередньо через Інтернет, що полегшує їхнє отримання без необхідності відвідування офісів чи установ.

- **24/7 доступність:** онлайн-платформи для надання державних послуг доступні для користувачів цілодобово, в будь-який день, що дозволяє отримати потрібні послуги (чи принаймні створити відповідну заявку) в будь-який час та з будь-якого місця.

- **Скорочення часу обробки:** цифрові процеси обробки документів та запитів можуть значно зменшити час, необхідний для надання державних послуг, що сприяє підвищенню швидкості та ефективності їх надання.

- **Скорочення бюрократичних процедур:** використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати та спростити бюрократичні процедури,

що полегшує взаємодію громадян з владою та зменшує витрати часу та ресурсів на їх виконання.

Серед прикладів успішної реалізації проектів за даним напрямом можна зазначити наступні:

- Розробка та впровадження додатку "Дія": онлайн-платформа "Дія" в Україні надає громадянам можливість отримувати доступ до більш ніж 1000 державних послуг безпосередньо через мережу Інтернет, що значно полегшує їхнє спілкування з державними установами та зменшує час на виконання потрібних процедур.

- Запровадження електронної системи ProZorro: система ProZorro для регулювання електронних закупівель дозволяє ефективно та швидко проводити державні закупівлі онлайн, що полегшує взаємодію між державними установами та постачальниками, а також сприяє підвищенню прозорості та конкуренції на ринку.

Таким чином, можна стверджувати, що підвищення доступності та ефективності державних послуг через цифрові трансформації є ключовою перевагою для публічного управління в Україні. Це сприяє полегшенню доступу громадян до якісних та швидких послуг, покращенню взаємодії між державою та громадянами, а також підвищенню ефективності діяльності державних установ.

Характеризуючи переваги підвищення прозорості та відкритості діяльності владних структур, в першу чергу необхідно зазначити, що зміни, спрямовані на виконання даної задачі, мають значний позитивний ефект, оскільки істотно сприяють підвищенню довіри громадян до діяльності уряду та інших державних установ.

Крім того, підвищення відкритості влади сприяє більш активному залученню громадськості до процесу управління та прийняття рішень, а також забезпечує більш об'єктивний аналіз та обґрунтування прийнятих рішень, що безумовно має позитивний вплив на їхню якість та ефективність впровадження.

Серед ключових аспектів забезпечення підвищення прозорості та відкритості діяльності органів державного управління можна виокремити:

- Забезпечення доступу до інформації: цифрові технології дозволяють широкому колу громадян отримувати доступ до інформації про діяльність урядових органів та рішень, прийнятих владними структурами.

- Публікацію відкритих даних: урядові органи публікують відкриті дані про свою діяльність, які можуть бути використані громадянами для аналізу та моніторингу різноманітних сфер суспільного життя.

- Забезпечення прозорості процесу прийняття рішень: цифрові інструменти дозволяють забезпечити прозорість процесу прийняття рішень урядовими органами, включаючи доступ до інформації про засідання, рішення та мотивацію їх ухвалення.

- Підвищення відкритості управлінського процесу: громадяни мають можливість бути більш активними учасниками управлінського процесу через участь у публічних обговореннях, громадських слуханнях та інших формах залучення громадськості.

Прикладами успішних досягнень в даному напрямку можуть слугувати зокрема:

- Запровадження електронного реєстру декларацій чиновників. Система електронного реєстрування декларацій чиновників, запроваджена

сьогодні в Україні, забезпечує доступ громадян до інформації про майно та доходи посадових осіб.

- Публікацію відкритих даних про бюджетні видатки: згідно з чинними процедурами, урядові портали публікують відкриті дані про бюджетні видатки, що дозволяє громадянам відстежувати, як використовуються державні кошти та контролювати їх ефективність.

Отже, підвищення прозорості та відкритості влади через цифрові трансформації є важливим чинником у розвитку сучасного публічного управління в Україні, оскільки сприяє підвищенню довіри громадян до державних структур, покращенню якості управлінських рішень та активнішому залученню громадськості до процесів державного управління.

Підвищення ефективності управління ресурсами через цифрові трансформації є однією з ключових переваг в контексті публічного управління як в Україні, так і у більшості країн сучасного світу. Даний процес передбачає застосування цифрових технологій для оптимізації використання ресурсів, зменшення витрат та підвищення продуктивності діяльності державних органів.

Основні аспекти переваг збільшення ефективності управління ресурсами полягають у:

- Автоматизації управлінських процесів: цифрові технології дозволяють автоматизувати багато адміністративних процесів та рутинних операцій, що зменшує час та витрати на їх виконання.

- Оптимізації розподілу ресурсів: за допомогою аналізу даних та прогностичних моделей цифрові технології дозволяють урядовим органам

оптимізувати розподіл ресурсів та планувати їхнє використання більш ефективно.

- Зниженні рівня бюрократії: цифрові технології спрощують процеси управління та зменшують бюрократичні бар'єри, що сприяє зростанню швидкості та ефективності управління ресурсами.

- Підвищенні точності та надійності даних: цифрові системи дозволяють збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних з високою точністю та надійністю, що допомагає у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень.

- Економії часу та коштів при здійсненні публічного управління: оптимізація процесів управління ресурсами дозволяє зменшити витрати часу та коштів на їх виконання.

- Підвищенні якості управлінні ризиками: аналіз даних та використання алгоритмів штучного інтелекту дозволяють виявляти потенційні ризики та приймати заходи з їх запобігання.

Можна назвати такі приклади успішної реалізації зростання ефективності управління ресурсами за допомогою використання цифрових технологій:

- Запровадження електронної системи управління бюджетом. Електронні системи управління бюджетом, впроваджені в Україні, дозволяють урядовим органам більш ефективно планувати та використовувати бюджетні ресурси.

- Використання електронних систем управління персоналом. Системи електронного управління персоналом, впровадження яких на сьогоднішній день є актуальною задачею в сфері публічного управління,

допомагають державним органам ефективно керувати кадровими ресурсами та виявляти потенційні проблеми в управлінні персоналом.

Збільшення ефективності управління ресурсами через цифрові трансформації є невід'ємною складовою розвитку сучасного публічного управління в Україні, оскільки так чи інакше впливає на практично всі аспекти діяльності органів управління, дозволяючи зменшувати витрати та підвищувати продуктивність їхньої діяльності.

Цифрові трансформації в сфері публічного управління – це багатогранний комплексний процес. Запровадження цифрових інновацій зустрічає на своєму шляху велику кількість викликів та перешкод, подолання яких є необхідною вимогою для досягнення позитивних ефектів цифровізації, про які мова йшла вище. Аналізуючи питання про те, що є найбільшим стримуючим фактором процесів цифрових трансформацій в Україні та світі, вчені нерідко висловлюють думку, що головною «слабкою ланкою» на їхньому шляху є люди, оскільки саме задача всебічного залучення кадрів в дані процеси потребує найбільших витрат часу та матеріальних ресурсів [2]. Погоджуючись із тим, що людський фактор в даному контексті безперечно є вагомим чинником, на нашу думку, на ряду із ним необхідно виокремити декілька інших.

Так, значною перешкодою для впровадження цифрових трансформацій в Україні часто є технологічна відсталість структур публічного управління. На жаль, нерідко технологічний рівень державних установ або їх інфраструктура відстають від сучасних вимог, тенденцій і нормативів. Даний виклик може значно перешкоджати успішному впровадженню цифрових ініціатив та ефективному функціонуванню державних органів, з наступних причин:

- Деякі державні установи можуть мати застарілу або недостатньо розвинену інформаційну та технічну інфраструктуру, що обмежує їхню здатність до впровадження сучасних цифрових технологій.

- Брак адекватного захисту інформації та інфраструктури державних установ може створювати загрози для конфіденційності, цілісності та доступності даних.

- Недостатні навички та знання у сфері цифрових технологій серед працівників державних установ можуть ускладнювати впровадження та ефективне використання нових технологій.

- Недостатня фінансова підтримка може обмежувати можливості державних установ у покращенні своєї технічної бази та впровадженні нових цифрових рішень.

Ці причини зумовлюють ряд негативних наслідків. По-перше, технологічна відсталість може безпосередньо ускладнювати впровадження інноваційних цифрових рішень та перешкоджати розвитку ефективного та конкурентоспроможного публічного сектору. По-друге, недостатній рівень кібербезпеки державних установ може зробити важливу інформацію вразливою до потенційних кібератак та спричинити порушення конфіденційності та цілісності даних. По-третє, недостатня якість обслуговування, зумовлена технологічними причинами, може зрештою призвести до втрати довіри громадян до державних установ та погіршення їхнього сприйняття цифровізації та владних структур в цілому.

Подолання технологічної відсталості органів державного управління можна забезпечити за рахунок:

1) Інвестування у технологічний розвиток та залучення достатньої кількості ресурсів для модернізації інфраструктури та розвитку цифрових компетенцій у державних установах.

2) Підвищення кваліфікації персоналу за допомогою надання працівникам державних установ можливості проходження навчання та підвищення кваліфікації у сфері цифрових технологій.

3) Ефективного партнерства з приватним сектором та академічною спільнотою, оскільки співпраця з приватним сектором та академічними установами може допомогти державним установам ефективніше впроваджувати сучасні технології та найкращі практики.

Іншим важливим викликом для процесі цифрових трансформацій в сфері публічного управління в Україні є забезпечення належного рівня кібербезпеки. Цей виклик полягає у забезпеченні захисту інформації та інфраструктури державних установ від кіберзагроз та кібератак.

Існує чимало загроз кібербезпеці: в сучасному цифровому світі державні установи стикаються з різноманітними їх формами, включаючи кібератаки, віруси, шпигунське програмне забезпечення та інші форми кіберзлочинності. Забезпечення ефективної кібербезпеки вимагає комплексного підходу, що включає технічні, організаційні та правові заходи. Державні установи повинні бути готові до захисту від як внутрішніх, так і зовнішніх кіберзагроз, включаючи загрози з боку зловмисників, а також недбалість або злочинні дії з боку власних працівників.

Найбільш поширеними негативними наслідками недоліків системи кібербезпеки державних установ є:

- **Порушення конфіденційності та цілісності даних.** Кібератаки можуть призвести до витоку конфіденційної інформації або порушення цілісності даних, що може негативно позначитись на діяльності державних установ.

- **Втрата довіри громадськості:** порушення кібербезпеки може призвести до втрати довіри громадськості до державних установ та погіршення сприйняття ними влади.

- **Значні фінансові збитки:** недостатній захист від кіберзагроз може призвести до серйозних фінансових втрат для державних установ, включаючи витрати на відновлення та компенсації збитків.

Способи ефективного подолання викликів, пов'язаних із різноманітними формами кіберзагроз наступні:

1) **Розвиток кібербезпекової культури.** Необхідно активно забезпечувати та заохочувати свідоме ставлення до питань кібербезпеки серед працівників державних установ та вдосконалювати їхні навички у цій сфері.

2) **Вдосконалення безпекової інфраструктури та засобів захисту.** Державні установи повинні забезпечувати високий рівень захисту своєї інформаційної та технічної інфраструктури за допомогою сучасних технологій та процедур.

3) **Міжнародне співробітництво.** Важливо здійснювати обмін інформацією та досвідом у галузі кібербезпеки з іншими країнами та міжнародними організаціями для підвищення рівня захисту.

Також значні складності на шляху впровадження цифрових інновацій зумовлені необхідністю культурних змін. Цей виклик є суттєвою перешкодою, оскільки ставить під сумнів традиційні підходи та культурні

практики, що домінували в державних установах, та вимагає їх адаптації до нових вимог і реалій.

Сучасне публічне управління вимагає переорієнтації на технології та інновації, що вимагає зміни культури організацій та підходів до роботи. Також зміни в культурі управління повинні сприяти створенню відкритого та прозорого середовища, де інформація та рішення доступні громадськості. Крім того, державні установи повинні стати більш гнучкими та адаптивними до змін, швидко реагувати на виклики та можливості, що виникають у цифровому світі.

Необхідні культурні зміни повинні сприяти створенню такого середовища, де стимулюється інноваційність та ефективність в роботі державних установ. Відкритість та прозорість, які є невід'ємною частиною культурних змін, можуть сприяти покращенню відносин між владою та громадянами. Також необхідні культурні зміни можуть допомогти державним установам стати більш конкурентоспроможними та готовими до викликів сучасного світу.

Можна перелічити кілька способів подолання перешкод для впровадження цифрових інновацій в сфері публічного управління шляхом досягнення змін в управлінській культурі:

1) Важливо мати лідерів, які підтримують культурні зміни та здатні створити стимулююче середовище для їхньої реалізації, тому роль очільників та керівного складу державних структур в даному питанні є визначною.

2) Залучення персоналу до процесу змін: культурних змін вдається досягти тільки тоді, коли вони підтримуються всіма працівниками державних установ.

3) Створення відкритої та сприйнятливої управлінської культури: для успішної реалізації культурних змін важливо створити таке середовище, де підтримується та заохочується відкритість, співпраця та інноваційність робочих процесів.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У світлі розглянутих переваг та викликів в контексті впровадження цифрових трансформацій у сфері публічного управління в Україні, можна зробити висновок про значущий вплив цифровізації на розвиток сучасної моделі державного управління. Впровадження цифрових концепцій, таких як електронне урядування, відкриті дані та кібербезпека, стає ключовим інструментом для покращення ефективності, прозорості та доступності державних послуг для громадян.

Цифрові трансформації у сфері публічного управління в Україні мають великий потенціал для покращення якості життя громадян та ефективності влади. Вони сприяють підвищенню доступності та ефективності державних послуг шляхом використання постійно діючих онлайн-платформ для надання державних послуг, скорочення часу обробки документів та запитів а також суттєвого спрощення бюрократичних процедур; забезпечують підвищення прозорості та відкритості діяльності владних структур за рахунок надання якісного доступу до інформаційних ресурсів, регулярній публікації відкритих даних та розширенню можливостей для активного залучення громадян в процеси державного управління; дозволяють досягти значного зростання ефективності в управлінні ресурсами завдяки автоматизації управлінських процесів, використання сучасних методів аналізу даних та прогностичних моделей для оптимізації процесів розподілу ресурсів та планування витрат, підвищенню точності та надійності даних, економії часу та коштів при

здійсненні публічного управління, а також ефективнішому управлінню ризиками.

Проте, на шляху цифрової трансформації стоять серйозні виклики, такі як забезпечення надійної кібербезпеки та потреба у запровадженні культурних змін в системі державного управління. Недостатній рівень кібербезпеки може стати перешкодою для безпечної та надійної роботи державних установ, тому необхідно активно розвивати заходи з її зміцнення. Крім того, важливо звернути увагу на культурні зміни, які сприяють створенню відкритого, інноваційного та адаптивного середовища в державних установах.

Отже, цифрові трансформації у сфері публічного управління в Україні є невід'ємною складовою сучасного розвитку держави. Шлях до успішної цифрової трансформації вимагає поєднання технологічних інновацій, стратегічного планування, культурних змін в органах державного управління, а також вживання заходів для забезпечення ефективної кібербезпеки.

З огляду на вищезазначене, можна стверджувати, що головні напрями подальших досліджень з даної теми можуть включати:

- 1) Глибше вивчення механізмів впровадження конкретних цифрових інструментів у публічне управління та їх вплив на практичну діяльність державних структур.

- 2) Дослідження кращих практик та інноваційних підходів до цифрової трансформації в інших країнах з метою використання корисного досвіду в процесі розробки стратегій українського уряду.

3) Аналіз можливостей використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн тощо, для покращення процесів управління та надання якісних послуг громадянам.

4) Вивчення впливу цифрової трансформації на взаємодію між урядом та громадськістю та розробку стратегій підвищення відкритості та прозорості державного управління.

Ці дослідження дозволять досягти комплексного розуміння процесу цифрової трансформації у сфері публічного управління та суттєво сприятимуть розробці ефективних стратегій подолання існуючих викликів.

Література

1. Белікова М. І. Цифровізація публічного адміністрування в умовах воєнного стану // Наукові інновації та передові технології: Серія «Право»: журнал. 2022. № 8. С. 381-392.

2. Биркович Т. І., Биркович В. І., Кабанець О. С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 9. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1488>

3. Бліщук К. М.; Домша, О. В. Цифрові інструменти забезпечення сталого розвитку // Ефективність державного управління. 2021. № 66. С. 141153.

4. Карпенко О. В. (ред). Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.]; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.

5. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату //

Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління. 2018. № 1. С. 5-10.

6. Мазур О. Г. Модернізація адміністративних процесів в органах публічного управління в умовах цифрової трансформації суспільства: дис. дра філ. наук: 25.00.02. Дніпро. 2020. 218 с

7. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України [Електронний ресурс] : [офіц. сайт]. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>

8. Міхровська, М. С. (2020). Цифрове урядування як новий рівень взаємодії держави та суспільства. Юридичний науковий електронний журнал, (7), 272-275.

9. Пігарєв Ю. та Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. Актуальні проблеми державного управління, 2021. №2. С. 92-96. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237257>

10. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-p#Text>

11. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року: Проект. URL: <https://ucco.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

References

1. Bielikova M.I. (2022), “Digitization of public administration under martial law”, *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii: Seriiia «Pravo»: zhurnal*, vol. 8, pp. 381-392
2. Byrkovych, T. Byrkovych, V. and Kabanets, A. (2019), “Mechanisms of public administration in the field of digital transformation”, *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 9, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488> (Accessed 05 Jul 2024).
3. Blishchuk, K.M. and Domsha, O.V. (2021), “Digital tools for sustainable development”, *Efektynnist derzhavnoho upravlinnia*, vol. 66, pp. 141-153.
4. Karpenko, O.V. Denysiuk, Zh.Z. and Namestnik, V.V. (2020), *Tsyfrove vriaduvannia [Digital governance]*, IDEIa PRYNT, Kyiv, Ukraine.
5. Kuibida, V.S. Karpenko, O.V. and Namestnik, V.V. (2018), “Digital governance in Ukraine: basic definitions of the conceptual categorial apparatus”, *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Seriiia: Derzhavne upravlinnia*, vol. 1, pp. 5-10.
6. Mazur O.H. (2020), “Modernization of administrative processes in public administration bodies in the conditions of digital transformation of society”, *Doctor Thesis*, Dnipro, Ukraine.
7. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2024), available at: <https://thedigital.gov.ua/ministry> (Accessed 05 Jul 2024).
8. Mikhrovska, M.S. (2020), “Digital governance as a new level of interaction between the state and society”, *Yurydychnyi naukovi elektronnyi zhurnal*, vol. (7), pp. 272-275.
9. Pihariev Yu. ta Kosteniuk N. (2021), “Digitalization of public administration as a factor of digital transformation of Ukraine”, *Aktualni problemy*

derzhavnoho upravlinnia, vol. 2, pp. 92-96, available at: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237257> (Accessed 05 Jul 2024).

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution “On approval of the Strategy for implementation of digital development, digital transformations and digitalization of the state finance management system for the period until 2025 and approval of the plan of measures for its implementation”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-r#Text> (Accessed 05 Jul 2024).

11. Hi-Tech Office Ukraine (2016), “Digital Agenda of Ukraine 2020 (Digital Agenda 2020): Conceptual Background (Version 1.0). Priority Areas, Initiatives, Digitization Projects of Ukraine to 2020: Project”, available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (Accessed 05 Jul 2024).

Стаття надійшла до редакції 13.07.2024 р.