

*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. № 9.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.9.13>**

**УДК 351.7:004**

*О. В. Кравцов,*

*к. х. н., доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування,*

*Національний технічний університет*

*«Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна*

*ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-8027-1796>*

*М. І. Губа,*

*к. е. н., доцент, кафедра державного управління і місцевого самоврядування,*

*факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу,*

*Херсонський національний технічний університет, м. Хмельницький, Україна*

*ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-6624-9074>*

*А. В. Андросович,*

*аспірант кафедри цивільного права,*

*Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6171-5093>*

## **РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПОКРАЩЕННІ ДОСТУПНОСТІ ТА ЯКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

*О. Kravtsov,*

*PhD in Chemistry, Associate Professor of the Department of Public Administration and Local Self-Government, Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine*

*M. Huba,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Public Administration and Local Self-Government, Faculty of International Economic Relations, Management and Business, Kherson National Technical University, Khmelnytskyi, Ukraine*

*A. Androsovyich,*

*Postgraduate student of the Department of Civil Law,*

*Zaporizhzhia National University*

**THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN IMPROVING ACCESSIBILITY AND QUALITY OF PUBLIC SERVICES IN UKRAINE**

*В Україні цифрова трансформація державних послуг є особливо актуальною для вирішення довготривалих проблем, пов'язаних із бюрократичною неефективністю, обмеженим рівнем доступу в сільській місцевості й віддалених районах, а також із необхідністю підвищення прозорості та рівня залучення громадян до участі в управлінні.*

*Метою цієї статті є дослідження впливу цифрових технологій на підвищення доступності та якості державних послуг в Україні.*

*Результати даного дослідження свідчать про те, що цифрові технології значно підвищили доступність публічних послуг, помітно збільшивши рівень задоволеності ними та залученості громадян.*

*Висновки свідчать про те, що постійні інвестиції в цифрову інфраструктуру, а також політика, спрямована на підвищення цифрової грамотності та інклюзивності, матимуть ключове значення для утримання цих змін на належному рівні.*

*The integration of digital technologies into the provision of public services has become a decisive factor in improving the accessibility and quality of public services in Ukraine. The relevance of this topic is confirmed by the global trend toward digitalization, which is increasingly becoming the foundation of effective governance. In Ukraine, the digital transformation of public services is particularly relevant for addressing long-standing issues related to bureaucratic inefficiency, limited access in rural areas and remote regions, and the need to enhance transparency and citizen participation in governance.*

*The purpose of this article is to explore the impact of digital technologies on improving the accessibility and quality of public services in Ukraine. The article examines how initiatives such as e-government platforms, mobile services, and digital identification systems have facilitated easier access to services for citizens, reduced waiting times, and minimized opportunities for corruption.*

*The results of this study indicate that digital technologies have significantly improved the accessibility of public services, with a noticeable increase in citizen*

*satisfaction and engagement. The implementation of online platforms and digital tools has simplified service delivery processes, reduced administrative burdens, and increased government transparency. The adoption of these technologies has also contributed to greater inclusivity, enabling vulnerable populations to more easily access essential services.*

*Thus, the study's findings highlight the transformative role of digital technologies in enhancing the accessibility and quality of public services in Ukraine. Overall, the accessibility of public services in Ukraine has significantly improved, particularly with the advent of digital technologies. The conclusions suggest that continued investment in digital infrastructure, along with policies aimed at enhancing digital literacy and inclusivity, will be key to sustaining these changes at a high level. By leveraging digital tools, Ukraine can continue to advance the provision of public services, ensuring they meet the needs of its citizens.*

**Ключові слова:** *електронне урядування, цифрова інклюзія, автоматизація послуг, підвищення ефективності, користувацький досвід.*

**Keywords:** *e-government, digital inclusion, service automation, efficiency enhancement, user experience.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Роль цифрових технологій щодо підвищення доступності та якості державних послуг в Україні в останні роки набуває дедалі більшого значення. На шляху до модернізації та інтеграції у світову цифрову економіку впровадження цифрових технологій у публічному секторі стало одним із найважливіших чинників соціально-економічного розвитку України. Актуальність удосконалення публічних послуг зумовлена необхідністю підвищення ефективності, прозорості й доступності, особливо в умовах, коли традиційні бюрократичні системи постійно критикуються за неефективність і корумпованість. Цифрові технології мають трансформаційний потенціал для вирішення цих проблем шляхом оптимізації процесів, зменшення

адміністративного тягаря та надання послуг, які є зручнішими й доступнішими для ширших верств населення, у тому числі у віддалених та недостатньо охоплених послугами районах [1, с. 150].

Актуальність цієї теми також посилюється глобальним переходом до електронного урядування, коли багато держав використовують цифрові платформи для ефективнішого надання публічних послуг. Для України, яка стикнулася з подвійним викликом – триваючими реформами та впливом геополітичної напруженості, ефективна інтеграція цифрових технологій у державні послуги є не просто питанням зручності, а стратегічним завданням. Це може підвищити активність громадян, сприяти зростанню довіри до державних інституцій і підтримати досягнення загальних цілей країни щодо економічного відновлення та соціальної згуртованості. Пандемія COVID-19 прискорила потребу в цифрових рішеннях, оскільки показала уразливість традиційних методів надання державних послуг і продемонструвала важливість стійкості та адаптивності в державному управлінні. В умовах повномасштабного вторгнення для громадян, які опинилися на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих агресором територіях, цифрові послуги стали єдиним способом отримати адміністративні послуги.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Дослідження ролі цифрових технологій у підвищенні доступності та якості державних послуг в Україні привертає значну увагу науковців, що відображає загальну світову тенденцію цифрової трансформації в публічному управлінні [2; 3]. Результати останніх досліджень дали змогу отримати комплексне бачення того, як цифрові інновації інтегруються в державний сектор і впливають на надання послуг. Утім, незважаючи на досягнуті успіхи, ще залишається кілька невирішених питань, що свідчить про складність цифрової трансформації в цьому контексті.

Українські науковці напрацювали значну кількість робіт, присвячених дослідженню впровадження електронного урядування та цифрових публічних послуг. Так, Ю. Кальниш та А. Білоус [4, с. 253] і С. Прокопенко [5, с. 323]

підкреслюють позитивний вплив цифрових платформ на підвищення прозорості та зменшення корупції в державному управлінні. Їхні дослідження свідчать, що впровадження електронних послуг, таких як платформа «Дія», значно підвищило ефективність надання державних послуг, зробивши їх доступнішими для громадян по всій країні. Платформа «Дія», яка надає широкий спектр державних послуг онлайн, часто наводиться як успішний приклад цифрової трансформації в Україні, зменшення бюрократичних бар'єрів і підвищення зручності доступу до послуг.

У роботі В. Арутюнян [6, с. 51] висвітлюється роль цифрових технологій у сприянні участі громадян та їхній взаємодії з державними установами. Автор стверджує, що цифрові інструменти дозволили збільшити залучення громадськості до процесів прийняття рішень, тим самим посилюючи демократичну легітимність дій уряду. Його дослідження вказує на зростання використання онлайн-петицій, цифрових консультацій та інших механізмів е-участі як свідчення цієї тенденції. Дослідження Н. Костенюк [7, с. 168] наголошує на потенціалі цифрових технологій для подолання розриву між міським і сільським населенням у доступі до публічних послуг.

Попри ці досягнення, кілька важливих питань залишаються невирішеними. Однією з головних проблем, на яку вказують такі науковці, як О. Дорофєєв та О. Дубинка [8, с. 209], є нерівномірне впровадження цифрових технологій на різних рівнях державного управління. Їхнє дослідження свідчить, що в той час, як центральні органи влади досягли значного прогресу в цифровізації своїх послуг, місцеві органи влади, особливо в сільській місцевості, відстають через обмежені ресурси, брак досвіду та неналежну інфраструктуру. Ця нерівність створює цифровий розрив, який знижує загальну ефективність цифрової трансформації в підвищенні доступності та якості публічних послуг.

Ще одне невирішене питання стосується безпеки та конфіденційності даних, як зазначають такі науковці, як Г. Вербицька та М. Поддубний [9, с. 144]. У їхній роботі висвітлюються питання уразливості, пов'язані зі швидкою

діджиталізацією державних послуг, особливо в контексті кіберзагроз. Саме тому потреба в надійних заходах і політиці кібербезпеки для захисту конфіденційної інформації є критично важливим моментом, який потребує подальших досліджень і розробок.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження впливу цифрових технологій на підвищення доступності та якості державних послуг в Україні.

Відповідно, були поставлені та вирішені такі завдання: проаналізувати поточний стан упровадження цифрових технологій у публічні послуги в Україні, оцінити їх вплив на доступність і якість послуг, виявити виклики та можливості, а також запропонувати рекомендації щодо подальшого вдосконалення процесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Доступність публічних послуг в Україні є важливою проблемою, зокрема, в умовах реформ, що тривають у державі, які спрямовані на покращення врядування та публічного адміністрування. Доступність державних послуг має важливе значення для забезпечення можливості для громадян повністю реалізовувати свої права та отримувати доступ до послуг, що надаються державою. За ці роки Україна здійснила значні кроки у підвищенні доступності державних послуг, переважно завдяки впровадженню цифрових технологій. Водночас шлях до створення загальнодоступних та ефективних публічних послуг пов'язаний із рядом проблем, зокрема, у сфері впровадження цифрових технологій.

Наразі доступність державних послуг в Україні значно підвищилася, насамперед у містах, де громадяни мають кращий доступ до урядових установ і сервісних центрів. Надання державних послуг, таких як отримання паспортів, водійських прав та соціальних виплат, стали простішими, виконуються зі скороченням часу оформлення та меншою кількістю бюрократичних перешкод. Децентралізація влади в Україні, ініційована у 2014 році, зіграла свою роль щодо підвищення доступності публічних послуг шляхом передачі певних

повноважень місцевим органам влади, що наблизило послуги до людей [10, с. 140].

Разом з тим, диспропорції залишаються, особливо між містами і селищами. В сільській частині доступ до державних послуг залишається обмеженим, і найчастіше – через відсутність інфраструктури, недостатнє кадрове забезпечення державних установ та велику віддаленість, яку громадянам доводиться долати, щоб отримати доступ до цих послуг. Якість надання послуг є різною: у деяких регіонах спостерігаються затримки та неефективність, які перешкоджають громадянам отримувати своєчасну допомогу. Ці відмінності вказують на необхідність уніфікації підходу до надання публічних послуг на всій території України.

Упровадження цифрових технологій істотно вплинуло на доступність державних послуг в Україні. Уряд запровадив кілька ініціатив у сфері електронного урядування, спрямованих на оцифрування державних послуг, зменшення паперового документообігу та мінімізацію взаємодії з громадянами, яка забирає багато часу. Платформа «Дія», створена у 2020 році, є центральним місцем для доступу до ряду державних послуг онлайн, зокрема, до реєстрації бізнесу, сплати податків і навіть подання заявок на отримання соціальних виплат. Завдяки цій платформі значно підвищилися зручність та швидкість доступу громадян до послуг, особливо в умовах пандемії COVID-19, яка потребувала переходу до цифрових рішень [11, с. 134]. В умовах повномасштабного вторгнення потреба в доступних, зручних та прозорих державних послугах набула критичної важливості.

Цифрові технології сприяли підвищенню рівня прозорості при наданні державних послуг. Завдяки тому, що громадяни мають змогу відстежувати статус своїх заявок та отримувати доступ до інформації в режимі онлайн, ці технології зменшили можливості для корупції й підвищили підзвітність державних службовців. Використання цифрових платформ дозволило уряду більш успішно збирати та аналізувати дані, що сприяло прийняттю обґрунтованих рішень і розподілу ресурсів.

Хоча ці досягнення й існують, проте повному впровадженню цифрових технологій у сфері надання державних послуг перешкоджає ряд бар'єрів і проблем. Однією з головних проблем виступає цифровий розрив, який є в Україні. В той час, як жителі міських районів та молоде населення мають більше можливостей щодо доступу до Інтернету й цифрових пристроїв, сільські райони та громадяни старшого віку часто не мають необхідної інфраструктури та цифрової грамотності, щоб повноцінно користуватись онлайн-послугами. Такий цифровий розрив посилює існуючу нерівність у доступі до державних послуг і створює значні перешкоди для державних зусиль, спрямованих на створення інклюзивного цифрового суспільства [12, с. 28].

Водночас упровадження цифрових технологій ускладнюється недостатніми фінансуванням і ресурсами. Розробка та підтримка цифрових платформ потребують істотних інвестицій як у технології, так і в людські ресурси. В деяких випадках державні службовці можуть не мати необхідних навичок для ефективного управління та експлуатації цифрових систем, що призводить до неефективності й затримок у наданні послуг. Проблеми кібербезпеки створюють значні виклики, оскільки збільшення залежності від цифрових платформ робить державні послуги уразливими до кібератак і витоку даних.

У таблиці 1 представлено огляд ключових факторів, що впливають на доступність державних послуг в Україні, з урахуванням впливу цифрових технологій та пов'язаних із ними викликів.

Якість публічних послуг є одним із найважливіших компонентів ефективного управління, що безпосередньо впливає на рівень задоволеності громадян, довіру до уряду та загальний добробут населення. В Україні якість державних послуг є предметом значного занепокоєння, особливо у світлі поточних реформ, спрямованих на підвищення ефективності та оперативності державного управління. Інтеграція цифрових технологій стала одним із ключових факторів підвищення якості державних послуг, що відкриває нові можливості для покращення надання послуг, підвищення прозорості й

зниження рівня корупції. Однак вплив цих технологій є складним і багатограним, що зумовлює необхідність детального вивчення ключових індикаторів якості та досвіду інших країн, щоб сформулювати відповідні рекомендації для України [14].

**Таблиця 1. Характеристика чинників, що впливають на доступність державних послуг в Україні**

Фактори	Їх вплив на доступність публічних послуг	Проблеми
Відмінності між містом і селом	Більша доступність у містах; обмежений доступ у сільській місцевості	Відсутність інфраструктури, великі відстані
Цифрові технології	Підвищення зручності та швидкості; посилення прозорості й підзвітності	Цифровий розрив, відсутність цифрової грамотності
Децентралізація	Покращення доступу завдяки місцевому самоврядуванню	Різниця в якості послуг у різних регіонах
Фінансування та ресурси	Необхідні для розвитку та підтримки цифрових платформ	Недостатнє фінансування, відсутність кваліфікованих кадрів
Кібербезпека	Забезпечує захист даних та безперервність надання послуг	Підвищена уразливість до кібератак і зломів

*Джерело: сформовано авторами за [12; 13]*

Ключовими критеріями якості державних послуг в Україні є доступність, ефективність, прозорість, підзвітність і задоволеність громадян. Доступність означає легкість, з якою громадяни можуть отримати державні послуги, охоплюючи як фізичний доступ до центрів надання послуг, так і цифровий доступ через онлайн-платформи. Ефективність вимірюється швидкістю й точністю надання послуг, а також мінімізацією бюрократичних процедур. Прозорість і підзвітність тісно пов'язані між собою: прозорість передбачає відкритість урядових процесів та інформації, а підзвітність стосується механізмів притягнення державних службовців до відповідальності за їхні дії. Задоволеність громадян є важливим індикатором загальної ефективності

державних послуг, що відображає сприйняття громадянами якості послуг та їхню довіру до державних інституцій.

Цифрові технології істотно впливають на покращення показників якості в Україні. Впровадження платформ електронного урядування, таких як портал «Дія», значно підвищило доступність та ефективність державних послуг. Завдяки оцифруванню численних послуг уряд зменшив потребу відвідувати громадянами фізичні офіси, тим самим заощаджуючи час і зменшуючи навантаження на бюрократичні процеси. Використання цифрових форм та автоматизованого опрацювання даних також звело до мінімуму помилки й невідповідності, що привело до більш точного і своєчасного надання послуг. Також цифрові технології сприяли більшій прозорості, забезпечуючи громадянам легкий доступ до урядової інформації та дозволяючи їм відстежувати статус своїх заявок у режимі реального часу. Така прозорість, своєю чергою, посилила підзвітність, оскільки державним службовцям стало складніше займатися корупційною діяльністю чи затримувати надання послуг без належного контролю.

Досвід зарубіжних держав дозволяє отримати важливі відомості про те, як цифрові технології можуть бути використані для подальшого підвищення якості державних послуг в Україні. Так, наприклад, Естонію часто називають світовим лідером у сфері електронного урядування, де майже всі державні послуги доступні онлайн. Програма е-резидентства та система цифрової ідентифікації спростили взаємодію між громадянами й урядом, зменшивши час і витрати, пов'язані з доступом до послуг. Успіх Естонії багато в чому пояснюється її комплексним підходом до цифровізації, який передбачає потужні заходи з кібербезпеки, масштабні ініціативи з підвищення цифрової грамотності й законодавчу базу, що підтримує цифрове врядування.

Іншим важливим прикладом є Південна Корея, яка впровадила високорозвинуту систему електронного урядування, що об'єднує різні державні послуги в єдину, зручну для користувача платформу. Цифрова інфраструктура країни базується на міцній нормативно-правовій базі, яка забезпечує захист

даних і конфіденційність, а також сприяє інноваціям у наданні послуг. Зосередженість Південної Кореї на розробці, орієнтованій на потреби користувачів, та постійному вдосконаленні, привела до високого рівня задоволеності громадян і довіри до цифрових державних послуг [15].

Досвід Естонії та Південної Кореї вказує на кілька ключових напрямів, на яких Україна може зосередити свої сили для подальшого підвищення якості публічних послуг за допомогою цифрових технологій. По-перше, Україна має продовжувати інвестувати в свою цифрову інфраструктуру, забезпечуючи всім громадянам, незалежно від їхнього місця проживання, стабільний доступ до інтернету та цифрових пристроїв. Такі інвестиції мають супроводжуватися ініціативами з підвищення цифрової грамотності, особливо серед людей похилого віку та мешканців сільської місцевості, щоб усі громадяни могли ефективно користуватися цифровими послугами. По-друге, Україна має зміцнити свою систему кібербезпеки для захисту від зростаючої загрози кібератак, які можуть знизити рівень довіри до цифрових державних послуг і перешкодити їх наданню. По-третє, Україні слід розглянути можливість застосування комплексного підходу до електронного урядування, коли різні державні послуги об'єднуються на єдиній платформі, що полегшує громадянам доступ до необхідних їм послуг.

У таблиці 2 узагальнено ключові показники якості державних послуг, вплив цифрових технологій на ці показники, а також приклади досвіду інших країн, які Україна може винести з їх використання.

У цілому цифрові технології позитивно впливають на якість державних послуг в Україні, особливо з точки зору доступності, ефективності, прозорості й підзвітності. Досвід Естонії та Південної Кореї свідчить про потенціал для подальшого вдосконалення через стратегічні інвестиції в цифрову інфраструктуру, кібербезпеку та орієнтований на користувача сервіс. З огляду на ці приклади та вирішуючи існуючі проблеми, Україна може продовжувати підвищувати якість державних послуг, що в кінцевому підсумку приведе до збільшення рівня задоволеності громадян і довіри до державних інституцій.

**Таблиця 2. Характеристика ключових показників якості публічних послуг в Україні**

Індикатор якості	Вплив цифрових технологій	Досвід для України
Доступність	Підвищення завдяки онлайн-платформам і мобільним додаткам	Інвестиції в цифрову інфраструктуру та програми цифрової грамотності
Ефективність	Підвищується завдяки автоматизації процесів та зменшенню паперового документообігу	Оптимізація послуг на єдиній платформі
Прозорість	Покращується шляхом надання доступу до інформації в режимі реального часу	Забезпечення правової та регуляторної підтримки ініціатив із прозорості
Підзвітність	Посилюється завдяки відстеженню заявок та зменшенню корупції	Упровадження ефективних заходів кібербезпеки
Рівень задоволеності громадян	Підвищується завдяки зручності, швидкості й прозорості	Зосередженість на користувацькому розробленні та безперервному вдосконаленні

*Джерело: сформовано авторами за [16]*

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Загалом доступність державних послуг в Україні значно покращилася, особливо з появою цифрових технологій. Вони підвищили доступність, прозорість та ефективність державних послуг, що сприяло покращенню врядування й підвищенню рівня задоволеності громадян. Водночас ще залишаються виклики, зокрема, щодо подолання цифрового розриву, забезпечення достатнього фінансування і кібербезпеки. Для досягнення справедливості та ефективності системи надання публічних послуг потрібно продовжувати інвестувати в цифрову інфраструктуру, сприяти підвищенню цифрової грамотності й усуненню нерівності між містом і селом.

## Література

1. Маньгора В., Михальчук Ю. Використання цифрових технологій у праві: перспективи та виклики. *Інформація і право*. 2023. № 4(47). С. 147–158. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2023.4\(47\).291618](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2023.4(47).291618)
2. Білецький М. Сучасні тенденції цифровізації публічного управління. *Наукові перспективи*. 2024. № 6(48). С. 15–24. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-6\(48\)-15-24](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-6(48)-15-24)
3. Бойківська Г., Саладяк К. Вплив стану цифровізаційних процесів в Україні на розвиток людського капіталу. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 2. С. 65–73. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-9>
4. Кальниш Ю., Білоус А. Використання електронного уряду (e-government) для покращення публічних послуг: досягнення та виклики. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 12(18). С. 246–259. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12\(18\)-246-259](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12(18)-246-259)
5. Прокопенко С. Цифровізація надання адміністративних послуг: вплив на якість публічного управління. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 6(24). С. 317–328. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-6\(24\)-317-328](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-6(24)-317-328)
6. Арутюнян В. Сучасні тенденції використання ІТ у публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2024. № 12(1). С. 49–56. DOI: <https://doi.org/10.15421/152407>
7. Костенюк Н. Впровадження основних елементів цифровізації територіальних громад. *Наукові перспективи*. 2021. № 1(7). С. 164–172. DOI: [https://doi.org/10.32689/2708-7530-2021-1\(7\)-164-172](https://doi.org/10.32689/2708-7530-2021-1(7)-164-172)
8. Дорофєєв О., Дубинка О. Особливості процесу діджиталізації комунікативної складової в діяльності органів публічної влади. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. Т. 330. № 3. С. 207–211. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-32>
9. Вербицька Г., Поддубний М. Цифрова трансформація публічного управління у зміцненні інноваційної безпеки України. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 3(31). С. 136–149. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-136-149](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-136-149)

10. Різник Д. Адаптація методології дослідження ресурсного потенціалу економіки до умов воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 7. С. 138–143. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.7.138>
11. Андреев В. Інституціоналізація публічно-службових відносин в процесі реалізації публічної влади в Україні. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 1(1). С. 127–136. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1\(1\)-127-136](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1(1)-127-136)
12. Прокопенко С. Взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг у контексті децентралізації та цифровізації. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 2. С. 25–30. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.2.4>
13. Горбаченко С., Соколов А., Клевцевич Н. Роль інформаційно-комунікаційних технологій в забезпеченні захисту інформації на рівні територіальних громад. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 29. С. 169–176. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.29.2024.308831>
14. Недашківська Т. Є. Професійна компетентність і професійні компетенції державних службовців як теоретики-методологічна проблема. *Наукові записки кафедри слов'янських і германських мов : колективна монографія* / редактор-упорядник Т.Є. Недашківська. Новоград-Волинський : НОВОград, 2019. С. 181-214.
15. Мельниченко С. Аналіз стратегічного менеджменту та його вплив на успішність організацій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 3. DOI: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.02.29.02>
16. Квітка С. Вплив цифрових технологій на професійну підготовку публічних службовців у контексті цифрової трансформації в музейній справі. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. № 4. С. 47–54. DOI: <https://doi.org/10.15421/152352>

## References

1. Manhora, V. V., & Mykhalchuk, Yu. O. (2023), “The Use of Digital Technologies in Law: Prospects and Challenges: Digital Technologies”, *Informatsiia i pravo*, vol. 4 (47), pp. 147-158. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2023.4\(47\).291618](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2023.4(47).291618)

2. Biletskyi, M. (2024), "Current Trends in the Digitalization of Public Administration", *Naukovi perspektyvy*, vol. 6 (48), pp. 15-24. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11\(41\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11(41))
3. Boikivska, H., & Saladiak, K. (2023), "The Impact of Digitalization Processes in Ukraine on Human Capital Development", *Modeling the development of the economic systems*, vol. 2, pp. 65-73. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-9>
4. Kalnysh, Yu., & Bilous, A. (2023), "Using E-Government to Improve Public Services: Achievements and Challenges", *Aktualni pytannia u suchasni nautsi*, vol. 12 (18), pp. 246-259. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12\(18\)](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12(18))
5. Prokopenko, S. (2024), "Digitalization of Administrative Service Delivery: Impact on the Quality of Public Administration", *Aktualni pytannia u suchasni nautsi*, vol. 6 (24), pp. 317-328. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12\(18\)](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12(18))
6. Arutiunian, V. (2024), "Current Trends in the Use of IT in Public Administration", *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 12 (1), pp. 49-56. DOI: <https://doi.org/10.15421/152407>
7. Kosteniuk, N. (2021), "Implementation of Key Elements of Digitalization in Local Communities", *Naukovi perspektyvy*, vol. 1 (7), pp. 164-172. DOI: [https://doi.org/10.32689/2708-7530-2021-1\(7\)](https://doi.org/10.32689/2708-7530-2021-1(7))
8. Dorofeiev, O., & Dubynka, O. (2024), "Features of the Digitalization Process of the Communication Component in Public Authority Activities", *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, vol. 330 (3), pp. 207-211. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-32>
9. Verbytska, H., & Poddubnyi, M. (2024), "Digital Transformation of Public Administration in Strengthening Innovation Security in Ukraine", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, vol. 3 (31), pp. 136-149. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28))
10. Riznyk, D. V. (2024), "Adapting Research Methodology for Economic Resource Potential to Wartime Conditions", *Investytsii: praktyka i dosvid*, vol. 7, pp. 138-143. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.7.138>
11. Andreev, V. (2024), "Institutionalization of Public Service Relations in the Process of Implementing Public Authority in Ukraine", *Uspikhy i dosiahennia u nautsi*, vol. 1 (1), pp. 127-136. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1\(1\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1(1))

12. Prokopenko, S. L. (2024), “Interaction Between State Authorities and Local Self-Government Bodies in the Provision of Administrative Services in the Context of Decentralization and Digitalization”, *Dniprovs'kyi naukovi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, vol. 2, pp. 25-30. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.2.4>
13. Horbachenko, S. A., Sokolov, A. V., & Klevtsevych, N. A. (2024), “The Role of Information and Communication Technologies in Ensuring Information Security at the Local Community Level”, *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskyi politekhnichnyi instytut"*, vol. 29, pp. 169-176. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.29.2024.308831>
14. Nedashkivska, T. Ye. (2019), “Professional Competence and Professional Skills of Civil Servants as a Theoretical and Methodological Problem”, *Naukovi zapysky kafedry slov'ians'kykh i hermans'kykh mov* [Scientific notes of the department of Slavic and Germanic languages], NOVOhrad, Novograd-Volynskyi, Ukraine, pp. 181-214.
15. Melnychenko, S. H. (2024). “Analysis of Strategic Management and Its Impact on Organizational Success”, *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, vol. 3, available at: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/19/16> (accessed August 12, 2024).
16. Serhii, K. (2023), “The Impact of Digital Technologies on the Professional Training of Public Servants in the Context of Digital Transformation in Museums”, *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 11(4), pp. 47-54. DOI: <https://doi.org/10.15421/152352>

*Стаття надійшла до редакції 05.09.2024 р.*