

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. 2025. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.12.8>

УДК 35:004.738.5

О. Г. Пухкал,

д. держ. упр., професор, заслужений працівник народної освіти України,

професор кафедри права та публічного управління,

Житомирський державний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4673-3173>

А. С. Кликов,

аспірант, кафедри Публічного управління та адміністрування,

Житомирський державний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1216-668X>

ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ ЯК ЕФЕКТИВНОГО ІНСТРУМЕНТУ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ І СУСПІЛЬСТВА У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

O. Pukhkal,

Doctor of Public Administration, Professor,

Honored Worker of Public Education of Ukraine,

Professor of the Department of Law and Public Administration

Ivan Franko Zhytomyr State University

A. Klykov,

Postgraduate Student, Department of Public Administration and Administration,

Ivan Franko Zhytomyr State University

THE CONCEPT, ESSENCE AND ROLE OF E-GOVERNANCE AS AN EFFECTIVE TOOL OF INTERACTION BETWEEN THE STATE AND SOCIETY IN THE SPHERE OF PUBLIC ADMINISTRATION

У статті досліджено сутність категорії «електронне врядування» та її значення в системі сучасного публічного управління. Розкрито теоретичні підходи до трактування електронного врядування, визначено його ключові компоненти, моделі взаємодії та соціально-інституційні аспекти. Проаналізовано стан розвитку електронного врядування в Україні, особливості цифрової трансформації та роль екосистеми «Дія» у формуванні нової моделі взаємодії між державою і громадянами. Виявлено основні проблеми впровадження цифрових технологій, зокрема фрагментованість реєстрів, цифровий розрив, ризики кібербезпеки та інституційну інерцію. Обґрунтовано напрями удосконалення електронного врядування, спрямовані на забезпечення інклюзивності, довіри та стійкого розвитку цифрової держави.

Додатково підкреслено, що становлення електронного врядування вимагає не лише технологічного забезпечення, а й глибоких інституційних змін, зокрема розвитку цифрових навичок громадян та підвищення спроможності органів публічної влади. Наголошено на важливості інтеграції національних практик із міжнародними стандартами цифрової взаємодії, що дозволяє посилити прозорість, підзвітність та ефективність державного управління. Розкрито значення цифрових прав як основи формування довіри до держави в умовах активної цифровізації.

The article examines the essence of the category “electronic governance” and its role within the contemporary system of public administration. The study outlines the conceptual foundations of electronic governance, clarifies its structural components, and analyses the main models of digital interaction between the state, citizens, businesses, and public institutions. Special attention is paid to the development of e-governance in Ukraine, including the institutional role of the Ministry of Digital Transformation and the impact of the “Diia” ecosystem on reshaping communication between public authorities and society. The article identifies key challenges hindering the effective digitalisation of the

public sector, such as the fragmentation of state registers, uneven digital literacy, cybersecurity threats, organisational inertia, outdated managerial practices, and the lack of unified data management standards. It also highlights the growing importance of digital rights, transparent algorithms, interoperability frameworks, ethical principles of data usage, and user-centred service delivery in the broader context of global digital transformation. Emphasis is placed on the need to strengthen institutional capacities, ensure long-term strategic coordination, develop evidence-based policy tools, and promote citizen participation in decision-making processes. The research substantiates strategic directions for improving electronic governance in Ukraine, including the development of resilient and inclusive digital infrastructure, the enhancement of cybersecurity mechanisms, the expansion of digital competencies, the reduction of regional disparities, and the transition to proactive public services built on life-event, data-driven, and AI-assisted models. Overall, the article demonstrates that electronic governance constitutes not only a technological tool but also a transformative framework capable of increasing transparency, reinforcing democratic accountability, improving policy effectiveness, and ensuring the sustainable modernisation of the public sector.

Ключові слова: *електронне врядування; електронний уряд; цифровізація публічного управління; електронна демократія; взаємодія «держава – громадянин»; цифрові послуги; цифрові компетентності; кібербезпека.*

Keywords: *electronic governance; e-government; digitalisation of public administration; e-democracy; state–citizen interaction; digital public services; digital competencies; cybersecurity.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. *Розвиток електронного врядування є ключовою складовою трансформації системи*

публічного управління в Україні в умовах цифровізації, євроінтеграційних процесів та тривалої зовнішньої агресії. Цифрові технології дедалі частіше виступають не лише інструментом автоматизації адміністративних процедур, а й засобом формування нової моделі взаємодії держави і суспільства, заснованої на принципах сервісності, відкритості та партнерства. Сучасні підходи до цифровізації державного сектору передбачають не просто впровадження окремих електронних послуг, а комплексну зміну управлінських процесів, організаційних структур і способів комунікації громадян з органами влади.

У науковій літературі електронне врядування розглядається як інструмент підвищення ефективності публічного управління, забезпечення прозорості державних інституцій, удосконалення механізмів громадської участі та зміцнення демократичних практик. Останніми роками Україна демонструє помітний прогрес у розвитку цифрових сервісів, розбудові інфраструктури відкритих даних, упровадженні електронної ідентифікації та створенні нових каналів комунікації з громадянами. Водночас розвиток електронного врядування супроводжується низкою системних викликів — від фрагментованості державних інформаційних ресурсів до проблем кібербезпеки, цифрової нерівності та недостатнього рівня довіри населення до інструментів електронної демократії.

Особливої актуальності набуває питання того, наскільки електронне врядування реально сприяє посиленню взаємодії між державою і суспільством та забезпечує якісно новий рівень доступності державних послуг, участі громадян в ухваленні рішень і підзвітності органів влади. На цьому тлі ключовими проблемами залишаються нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури, різний рівень цифрової компетентності населення, нерозвиненість механізмів електронної участі, а також загрози у сфері кібербезпеки, що безпосередньо впливають на ефективність цифрових трансформацій. Мета статті — уточнити поняття та сутність електронного врядування, а також обґрунтувати його роль як ефективного інструменту

взаємодії держави і суспільства у сфері публічного управління, з акцентом на сучасних проблемах функціонування електронного врядування в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика електронного врядування активно досліджується як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Сучасні наукові підходи до розуміння сутності електронного врядування формувалися під впливом концепцій інформаційного суспільства, мережевої взаємодії та цифровізації публічного сектору. Значний внесок у розвиток теоретичних засад здійснили М. Кастельс, Д. Белл, Т. Стоуньєр, які обґрунтували структуру інформаційного суспільства та роль цифрових технологій у трансформації управлінських процесів. Важливими є дослідження Х. Андерсона, Дж. Фаунтайна, Г. Антоніадеса, де розглядаються моделі електронного уряду, цифрової демократії, механізми електронної участі та інституційні зміни у сфері публічного управління.

Значна увага у світовій науковій традиції приділяється розмежуванню понять «e-government» та «e-governance». Зокрема, у роботах Р. Хілія, Х. Янсена, С. Вергерса поняття «electronic governance» трактується як ширше та охоплює взаємодію трьох секторів — держави, бізнесу та громадянського суспільства. Вони розглядають електронне врядування як інструмент формування горизонтальних управлінських зв'язків, забезпечення залучення громадян до прийняття рішень, створення прозорих механізмів контролю. Проблеми цифрової трансформації, електронних послуг і цифрової демократії широко висвітлюються також у роботах вітчизняних науковців. Суттєвий науковий внесок у розвиток теоретичних засад електронного врядування в Україні зробили О. Баранов, В. Дрешпак, Л. Жембровська, О. Пархоменко-Куцевіл, Т. Каменська, В. Риженко та інші дослідники. Їх роботи присвячено питанням цифровізації державного управління, розвитку відкритих даних, трансформації адміністративних процедур, проблемам інституційної спроможності органів влади та ролі електронних сервісів у підвищенні ефективності взаємодії держави та громадян. Особливе місце

займають дослідження українських учених щодо розвитку електронної демократії. У працях Б. Андрушківа, І. Червінської, В. Олуйка та А. Чемериса розглядаються інструменти електронних петицій, електронних консультацій, громадських бюджетів та онлайн-платформ участі. Вони підкреслюють, що цифрові механізми участі сприяють зміцненню довіри до влади, однак потребують комплексного розвитку й інституційного забезпечення.

Питання кібербезпеки як складової електронного врядування аналізуються у працях В. Буряченка, В. Царенка, О. Юдінцева, де наголошується на необхідності формування стійкої моделі захисту державних інформаційних ресурсів, удосконалення законодавства у сфері безпеки персональних даних та впровадження багаторівневих механізмів захисту інформації. З огляду на триваючу агресію РФ проти України, ці аспекти набувають особливої актуальності та відображаються у сучасному науковому дискурсі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз та уточнення змісту теоретичних підходів до розуміння електронного врядування, а також обґрунтування його ролі як ефективного інструменту взаємодії держави і суспільства у сфері публічного управління. Для досягнення поставленої мети передбачено з'ясувати сутність електронного врядування у контексті сучасних концепцій цифрової трансформації; проаналізувати стан і тенденції розвитку електронного врядування в Україні; виявити основні проблеми функціонування цифрових інструментів у публічному секторі; а також обґрунтувати напрями підвищення ефективності електронного врядування з позицій посилення взаємодії між державою та громадянським суспільством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Електронне врядування посідає центральне місце в сучасній науці про державне управління, оскільки воно не лише трансформує організаційні й процедурні аспекти діяльності державних інституцій, а й змінює характер взаємодії між владою та суспільством, формуючи нові правила, стандарти й очікування [1; 2; 5; 6].

Найважливішою рисою електронного врядування є його багатокомпонентність, яка поєднує цифрові технології, інституційні механізми, соціокультурні зміни та нові моделі управління. У зв'язку з цим у науковій літературі поступово склалося розуміння електронного врядування не як технічного інструмента, а як принципово нової парадигми організації публічної влади.

1. Теоретичні засади електронного врядування.

У теоретичному плані електронне врядування розглядається як логічний етап розвитку концепції «інформаційного суспільства», яку формували М. Кастельс, Д. Белл, Т. Стоуньєр та інші дослідники. Згідно з їхніми підходами, сучасна держава повинна переходити до цифрових методів управління, адаптуючись до нової соціальної реальності, у якій інформація, технології та мережеві комунікації визначають економічну й політичну динаміку. Таким чином, електронне врядування стає не лише інструментом оптимізації, а й атрибутом модерної демократичної держави.

Найважливішим елементом теоретичного підґрунтя електронного врядування є відмінність між поняттями «e-government» та «e-governance». Перший термін акцентує увагу на технологічному аспекті — переході адміністративних процедур у цифровий формат, автоматизації документообігу, створенні онлайн-послуг [3; 4; 7]. Другий термін значно ширший і включає системну взаємодію трьох суб'єктів — держави, громадянського суспільства та бізнесу, — що спільно формують управлінські процеси. Електронне врядування, таким чином, базується на засадах партнерства, горизонтальних зв'язків, відкритості та залученості громадян до прийняття політико-управлінських рішень. Відповідно, сучасний підхід до електронного врядування охоплює як технологічні, так і демократичні, комунікативні та соціальні аспекти.

Окремий пласт теоретичних розробок присвячено моделюванню цифрової взаємодії, яку прийнято описувати через чотири основні моделі: G2C, G2B, G2G та G2E. Кожна з цих моделей має власні змістові

характеристики й вимоги. Модель G2C — найважливіша для функціонування сервісної держави, адже вона спрямована на прямий контакт з громадянином, забезпечення отримання довідок, соціальних виплат, реєстраційних послуг, а також участь у демократичних процесах. Модель G2B охоплює економічні й регуляторні відносини держави з бізнесом та має значний вплив на інвестиційний клімат країни. Модель G2G відповідає за ефективність внутрішніх комунікацій державного апарату, інтеграційні процеси між установами та є критичною для забезпечення узгодженості державної політики. Модель G2E забезпечує цифрові механізми управління персоналом у сфері держслужби. Усі разом ці моделі утворюють комплексний архітектурний фундамент цифрової держави.

Важливо також відзначити, що електронне врядування передбачає зміну управлінської поведінки як з боку громадян, так і з боку публічної адміністрації. Державні органи мають не лише адаптувати власні процеси, а й навчитися працювати у логіці відкритості, діалогу та зворотного зв'язку [4; 8]. Громадяни, зі свого боку, переходять від пасивної ролі одержувачів послуг до активного формування запитів на якісне управління, контролю та участі у спільному виробленні рішень. Саме в цьому полягає трансформаційна сутність електронного врядування: держава стає не арбітром, а сервісним і партнерським інститутом [3; 10].

2. Стан і розвиток електронного врядування в Україні

Еволюція електронного врядування в Україні відбувається у складних політичних та соціальних умовах, що робить український досвід унікальним у світовій практиці. Україна водночас розвиває цифрові сервіси, реформує державне управління, адаптується до стандартів ЄС, бореться з корупцією та протистоїть зовнішній агресії. Такий комплекс чинників істотно впливає на темпи, напрями й особливості цифрової трансформації [11; 13].

Початком системної цифровізації слід вважати створення нормативної бази у сфері електронного документообігу та електронних підписів, що відкрило можливість для переведення частини адміністративних процедур у

онлайн-формат. У подальші роки було розвинено реєстри, удосконалено процедури ідентифікації, запроваджено відкриті дані, що сприяло формуванню цифрової інфраструктури національного рівня [11; 13; 18]. Однак справжнім каталізатором електронного врядування стало створення Міністерства цифрової трансформації у 2019 році, яке отримало чіткий мандат на здійснення повномасштабних реформ у сфері цифрової держави.

Запуск екосистеми «Дія» став масштабною інституційною інновацією, яка не має аналогів серед пострадянських держав [13]. «Дія» інтегрувала цифрові документи, онлайн-послуги та функції державної комунікації в єдиному додатку та вебпорталі. Особливістю цього проєкту є не лише консолідація сервісів, а й створення нового типу взаємин між державою та громадянами. Завдяки «Дії» громадяни отримали можливість користуватися цифровими документами, подавати заяви, отримувати довідки, реєструвати бізнес, оформлювати соціальну підтримку та брати участь у програмних ініціативах, не відвідуючи державні установи [13; 16]. Таким чином, цифровізація перетворилася на практичний механізм зниження адміністративного навантаження, пришвидшення процедур і підвищення прозорості.

Значний розвиток отримали інструменти відкритих даних, які стали важливим джерелом для аналітики, журналістських розслідувань, стартапів і громадського контролю. Україна увійшла до групи країн із високим рівнем розвитку відкритих даних, що свідчить про посилення прозорості та підзвітності державних інституцій. Система електронних закупівель, реєстри публічних фінансів та інші інформаційні ресурси створили умови для зменшення корупційних ризиків та підвищення довіри до держави.

Особливу роль у розвитку електронного врядування відіграли події, пов'язані з повномасштабною війною. У цей період цифрові сервіси стали не просто елементом комфорту, а питанням національної безпеки й виживання. За допомогою цифрових платформ було організовано виплати для внутрішньо переміщених осіб, соціальну допомогу постраждалим, цифрові

форми комунікації в умовах відсутності або обмеження доступу до фізичних установ. Українські цифрові сервіси продемонстрували високу стійкість до кібератак, що було визнано на міжнародному рівні [15; 17].

Міжнародні рейтинги підтверджують прогрес України у сфері електронного врядування. За індексом електронної участі країна посідає провідні позиції, а за загальним індексом розвитку електронного уряду поступово наближається до середньоєвропейських показників. Значна частина цього прогресу пов'язана з високою культурою цифрового користування серед українців, а також із політичною волею держави створювати сучасні інститути [13; 16].

Разом із тим, цифровізація в Україні розвивається нерівномірно. На центральному рівні інновації впроваджуються швидше, ніж на місцях. Для багатьох територіальних громад характерні недостатність фінансування, обмеженість технічної інфраструктури, брак ІТ-спеціалістів. Це призводить до суттєвих відмінностей у доступності послуг залежно від регіону проживання. Так само нерівномірним залишається рівень цифрової грамотності [14; 16]. Тому, попри значний прогрес, взаємодія між державою та громадянами у цифровому середовищі має ще суттєвий потенціал для вдосконалення.

3. Проблеми та напрями трансформації електронного врядування

Попри високі темпи цифрової трансформації, українське електронне врядування стикається з рядом системних проблем, що стримують його повноцінну реалізацію. Насамперед це стосується технологічних та інституційних аспектів, які неможливо подолати виключно шляхом впровадження нових сервісів [11; 18].

Однією з найскладніших проблем є фрагментованість цифрової інфраструктури держави. Наразі існує значна кількість державних реєстрів, створених у різні роки та на основі різних технічних специфікацій. Їх інтеграція в єдину систему потребує масштабної модернізації, створення уніфікованих протоколів і дотримання міжнародних стандартів

інтероперабельності. Через відсутність повного обміну даними держава не може реалізувати принцип «раз подано — назавжди використано», який є основою сервісної моделі в країнах ЄС [11]. Це знижує ефективність електронних послуг, створює дублювання функцій і збільшує навантаження на громадян.

Другим системним викликом є цифровий розрив між різними соціальними групами. Частина населення активно користується цифровими продуктами, онлайн-послугами та електронною демократією, однак значна кількість громадян — особливо люди похилого віку, малозабезпечені сім'ї, мешканці сільських громад — залишаються фактично відстороненими від цифрової комунікації з державою. Вони або не мають відповідної техніки, або не володіють необхідними навичками, або не довіряють цифровим інструментам. Подолання цифрового розриву є стратегічною необхідністю, оскільки без цього жодна цифрова реформа не може бути повністю ефективною [16].

Третім важливим викликом для України є питання кібербезпеки. Враховуючи активні наступальні дії РФ у кіберпросторі, українська держава стикається з надзвичайно складним завданням захисту цифрової інфраструктури. Зростання кількості кібератак, спроб втручання в роботу реєстрів, фішингових кампаній та атак на об'єкти критичної інфраструктури вимагає системної державної політики, підготовлених фахівців та інвестицій у кіберзахист [17]. Захист персональних даних стає ключовою умовою довіри громадян до цифрових рішень.

Щодо напрямів трансформації електронного врядування, то сучасні дослідження підкреслюють необхідність комплексного підходу. По-перше, Україна має продовжити модернізацію цифрової інфраструктури, інтегрувати реєстри, створювати інтероперабельні системи, застосовувати хмарні технології та забезпечувати резервування критичних даних. Далі, велике значення має вдосконалення нормативно-правової бази, спрямованої на захист персональної інформації, цифрову ідентифікацію, електронні довірчі

послуги, кібербезпеку та електронну демократію [11; 12; 18]. Потрібно посилити цифрову грамотність населення, оскільки жодна цифрова інновація не буде ефективною без здатності громадян повноцінно її використовувати, так як розвиток електронної демократії може суттєво підвищити рівень взаємодії між державою і суспільством, забезпечивши громадянам більш активну участь у формуванні політики [9; 10].

Особливу увагу необхідно приділити підвищенню довіри до цифрових інструментів. Це можливо лише за умови, що держава забезпечить прозорість використання персональних даних, надаватиме зрозумілі пояснення щодо функціонування цифрових сервісів, буде відкритою до зовнішнього аудиту та незалежного контролю. Довіра — це невід’ємний елемент електронного врядування, без якого цифрова держава не може бути ефективною.

З огляду на це, електронне врядування в Україні потребує подальших реформ, спрямованих на створення стійкої, безпечної, інклюзивної та орієнтованої на громадянина цифрової екосистеми. Успішність цих реформ визначатиме здатність держави забезпечувати якісні публічні послуги, реагувати на виклики сучасності та формувати довгострокову стратегію розвитку цифрової держави.

Розвиток електронного врядування в Україні варто також аналізувати у порівнянні з міжнародною практикою, оскільки саме глобальні тенденції визначають сучасні стандарти у сфері цифрової трансформації. Одна з найуспішніших моделей електронного врядування сформована в Естонії, де цифровізація стала не лише інструментом оптимізації державних послуг, а й основою функціонування державних інститутів. Естонська система ґрунтується на принципах інтероперабельності, розподіленої архітектури реєстрів та універсальної цифрової ідентифікації. Технологія X-Road забезпечує безперервний обмін даними між усіма установами, що дозволяє громадянам надавати інформацію лише один раз, а державі — ефективно використовувати її у процесах управління. Порівнюючи це з українською реальністю, варто зазначити, що Україні ще належить пройти довгий шлях до

створення такої цілісної інтегрованої системи, оскільки вітчизняні реєстри часто залишаються фрагментованими та ізольованими один від одного [11; 18].

Досвід Південної Кореї також демонструє важливість системного підходу до цифрової держави. Ця країна однією з перших у світі реалізувала принцип повної цифровізації адміністративних процедур, де значна частина державних послуг надається виключно онлайн. Корея активно інвестує у розвиток платформ штучного інтелекту, автоматизацію процесів обробки даних та аналітичні системи підтримки управлінських рішень. Такий досвід є важливим для України, адже демонструє, що цифровізація має потенціал не лише для оптимізації послуг, а й для глибокої модернізації державного сектору, включаючи управлінські процеси, планування та контроль. У той же час імплементація корейської моделі в Україні залишається складною через недостатній рівень інфраструктури та наявні фінансово-економічні обмеження [11].

Особливу увагу привертає досвід скандинавських країн, зокрема Данії та Фінляндії, які застосовують комплексний підхід до цифровізації: розвиток цифрових послуг супроводжується активними програмами підвищення цифрової грамотності населення, широким залученням громадян до участі у формуванні політики та прозорою комунікацією між публічною владою та суспільством. Саме такі програми, спрямовані на формування цифрових компетентностей, є надзвичайно актуальними для України, враховуючи значний цифровий розрив як між регіонами, так і між соціальними групами. Скандинавська модель демонструє, що висока цифрова культура населення є не менш важливою за технологічні інструменти.

Важливим аспектом розвитку електронного врядування в Україні є формування цифрових прав громадян. Це поняття охоплює право на доступ до інформації, право на цифрову ідентифікацію, право на захист персональних даних, а також право на цифрову взаємодію з державою. У міжнародній практиці цифрові права визнаються невід'ємними елементами

демократичного суспільства, і Україна поступово інтегрує їх у власну правову систему. Однак залишається питання ефективності реалізації цих прав, адже формальне існування цифрових гарантій не завжди супроводжується практичною можливістю громадян скористатися ними. Наприклад, у віддалених громадах, де відсутній швидкісний інтернет або недостатньо цифрових компетенцій, цифрові права залишаються декларативними [16].

Електронна демократія, як складова електронного врядування, поступово розвивається в Україні, проте її потенціал реалізовано не повністю. Інструменти електронних петицій, консультацій з громадськістю та громадського бюджету представлені у більшості великих міст, але рівень участі громадян залишається порівняно низьким. Це може бути пов'язано з недовірою до механізмів впливу або недостатньою обізнаністю про можливості цифрової участі. У той же час електронна демократія є важливим інструментом зменшення відстані між державою і суспільством, тому її розвиток має стати одним із пріоритетів цифрової трансформації [9; 10].

Окремим структурним викликом для України є управління даними. У сучасній світовій практиці дані розглядаються як стратегічний ресурс держави, що має потенціал сприяти прийняттю обґрунтованих рішень, оптимізації бюджетних витрат, прогнозуванню ризиків та ефективному використанню державних ресурсів. В Україні ще не створена цілісна система управління даними, яка включала б стандарти, архітектуру, протоколи, управління якістю даних, механізми аудиту та захисту. Розвиток державних реєстрів та інформаційних систем є важливим, але без формування управлінської культури, яка базується на даних, цифровізація не зможе забезпечити повний ефект.

Варто також відзначити проблему інституційної інерції. Частина державних органів, навіть при наявності цифрових інструментів, продовжує використовувати паперові процедури, вимагати дублювання документів або не визнає електронні документи як рівноцінні. Це уповільнює цифровізацію

та знижує довіру громадян до цифрових сервісів. Для подолання цього бар'єра необхідно забезпечити не лише модернізацію технологічної бази, а й трансформацію управлінської культури, навчання персоналу, перегляд регламентів та процедур.

Не менш важливим напрямом є розвиток кіберстійкості. Питання кібербезпеки в Україні є особливо гострим, оскільки цифрова інфраструктура стала мішенню для масових атак [15; 17]. Створення національної системи кіберзахисту, розвиток компетенцій фахівців, впровадження систем раннього виявлення загроз та моніторингу інцидентів є критично важливими для функціонування цифрової держави. У цьому напрямі необхідна активна міжнародна співпраця, використання технологій партнерів та адаптація найкращих світових практик.

Значна увага має бути приділена і підвищенню цифрової грамотності. Успіх електронного врядування залежить не лише від наявності технологій, а й від здатності громадян користуватися ними. Тому в Україні потрібні широкомасштабні освітні програми, спрямовані на формування цифрових навичок, незалежно від віку, професії чи соціального статусу. Особливої підтримки потребують люди похилого віку, мешканці сільських територій та соціально вразливі групи [16].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Результати проведеного дослідження засвідчують, що електронне врядування є ключовим напрямом трансформації публічного управління в Україні, який забезпечує нову якість взаємодії між державою і суспільством. Воно поєднує сучасні цифрові технології, інституційні зміни та демократичні механізми, створюючи умови для формування сервісно орієнтованої, відкритої та підзвітної держави. Теоретичний аналіз підтверджує, що електронне врядування слід розглядати не лише як систему електронних послуг, а як комплексну модель управління, що охоплює комунікаційні, організаційні, правові та соціальні аспекти.

Стан розвитку електронного врядування в Україні демонструє

позитивну динаміку, що проявляється у розширенні цифрових сервісів, функціонуванні електронної ідентифікації, розвитку відкритих даних та впровадженні інструментів електронної демократії. Разом з тим, цифрова трансформація відбувається нерівномірно, а її ефективність обмежується низкою системних проблем, серед яких — фрагментованість державних реєстрів, недостатня інтероперабельність інформаційних систем, нерівний доступ населення до цифрових ресурсів, невисокий рівень його цифрової грамотності, а також значні загрози у сфері кібербезпеки.

Проблеми взаємодії між державою і суспільством у цифровому середовищі свідчать, що електронне врядування хоч і розширює канали комунікації, однак потребує подальшого посилення довіри громадян до цифрових рішень. Значна частина населення все ще стикається з цифровими бар'єрами, пов'язаними з браком технічних можливостей, недостатніми компетентностями або невпевненістю у захищеності інформації. У свою чергу держава не завжди забезпечує прозорість алгоритмів обробки даних та чітку комунікацію щодо принципів функціонування електронних сервісів.

Перспективи розвитку електронного врядування в Україні пов'язані з необхідністю модернізації цифрової інфраструктури, інтеграції державних реєстрів, забезпечення стабільності та надійності інформаційних систем, а також формуванням єдиної державної політики у сфері цифровізації. Успішна цифрова трансформація потребує підвищення цифрової грамотності громадян, розвитку інституційної спроможності органів влади, розширення механізмів електронної демократії та впровадження технологій підтримки управлінських рішень на основі великих даних і штучного інтелекту.

З урахуванням отриманих результатів можна стверджувати, що електронне врядування має значний потенціал для підвищення ефективності публічного управління, зміцнення демократичних інститутів та забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку. Водночас реалізація цього потенціалу потребує подальших досліджень, спрямованих на вивчення моделей проактивних послуг, удосконалення системи управління даними,

розвиток кіберстійкості та оцінку впливу цифрових сервісів на рівень громадської довіри. Подальше наукове опрацювання цих напрямів сприятиме формуванню ефективної, інклюзивної та безпечної цифрової держави.

Література

1. Bell D. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books, 1973. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4613-0789-1_105
2. Castells M. *The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell, 2010. URL: https://pocketbook.de/de_de/downloadable/download/sample/sample_id/3676298/?srsId=AfmBOooj276nZU8wyJ_PFmvnf9_DY0ubCq5jtZbBHRg9NSqEvensYMtN
3. Fountain J., Hoetker G. *Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change*. Washington: Brookings Institution Press, 2001. ISBN 9780815752134. URL: <https://www.researchgate.net/publication/269496334>
4. Heeks R. *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. London: SAGE Publications, 2006. ISBN 9781412902849. URL: <https://www.researchgate.net/publication/364856007>
5. Stonier T. *The Wealth of Information: A Profile of the Post-Industrial Economy*. London: Thames Methuen, 1983. URL: https://books.google.com.ua/books/about/The_Wealth_of_Information.html?id=6qe0AAAAIAAJ&redir_esc=y
6. Janssen M., Estevez E. Lean government and platform-based governance. *Government Information Quarterly*, 2013, vol. 30, pp. 1–8. DOI: 10.1016/j.giq.2012.06.002. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X12001517>
7. Bannister F., Connolly R. ICT, public values and transformative government. *Government Information Quarterly*, 2014, vol. 31, pp. 119–128. DOI: 10.1016/j.giq.2013.06.002. URL: https://www.researchgate.net/publication/259996718_ICT_Public_Values_and_Transformative_Government_A_Framework_and_Programme_for_Research

8. Семенченко А. І., Дрешпак В. М. (ред.). *Електронне урядування та електронна демократія: навчальний посібник у 15 частинах*. Київ: НАДУ, 2017. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/3688>
9. Жембровська Л. Д. *Електронна демократія: українські реалії*. Київ: КНЕУ, 2020. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/3688>
10. OECD. *Digital Government Review of Sweden*. Paris: OECD Publishing, 2019. DOI: 10.1787/9789264309612-en. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/05/digital-government-review-of-sweden_7917ba3f/4daf932b-en.pdf
11. United Nations. *E-Government Survey 2022*. New York: UN DESA, 2022. URL: <https://desapublications.un.org/publications/un-e-government-survey-2022>
12. Міністерство цифрової трансформації України. *Цифрова трансформація: офіційний портал*. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
13. Пархоменко-Куцевіл О. І. Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України. *Публічне управління та митне адміністрування*, 2020, № 1(24), с. 25–32. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/spec/15.pdf>
14. National Democratic Institute. *Digital Resilience During Wartime: Ukraine Report*, 2023. URL: <https://www.ndi.org/publications/digital-resilience-during-wartime-ukraine>
15. Міністерство цифрової трансформації України. *Рамка цифрової компетентності громадян України (DigCompUA for Citizens 2.2.)*. Київ: Мінцифра, 2023.
16. Топчій В. В., Бодунова О. М. Проблемні питання забезпечення кібербезпеки в Україні. *Аналітично-порівняльне правознавство*, 2025, № 1, с. 110–118. DOI: 10.24144/2788-6018.2025.01.110
17. European Commission. *Implementation Strategy (EIF 2.0)*. Brussels: EC, 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52017DC0134>

References

1. Bell, D. (1973), *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, Basic Books, New York, USA.
2. Castells, M. (2010), *The Rise of the Network Society*, Blackwell, Oxford, UK.
3. Fountain, J. and Hoetker G. (2001), *Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change*, Brookings Institution Press, Washington, USA.
4. Heeks, R. (2006), *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*, SAGE Publications, London, UK.
5. Stonier, T. (1983), *The Wealth of Information: A Profile of the Post-Industrial Economy*, Thames Methuen, London, UK.
6. Janssen, M. and Estevez, E. (2013), “Lean government and platform-based governance”, *Government Information Quarterly*, vol. 30, pp. 1–8.
7. Bannister, F. and Connolly, R. (2014), “ICT, public values and transformative government”, *Government Information Quarterly*, vol. 31, pp. 119–128.
8. Semenchenko, A. I. and Dreshpak, V. M. (2017), *Elektronne uriaduvannia ta elektronna demokratiia* [Electronic governance and e-democracy], National Academy for Public Administration, Kyiv, Ukraine.
9. Zhembrovska, L. D. (2020), *Elektronna demokratiia: ukrainski realii* [Electronic democracy: Ukrainian realities], KNEU, Kyiv, Ukraine.
10. OECD (2019), *Digital Government Review of Sweden*, OECD Publishing, Paris, France.
11. United Nations (2022), *UN E-Government Survey 2022*, UN DESA, New York, USA, available at: https://desapublications.un.org/publications/un-e-government-survey-2022?utm_source=chatgpt.com (Accessed 15 Nov 2025).

12. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (n.d.), “Digital Transformation Portal”], available at: <https://thedigital.gov.ua/> Accessed 15 Nov 2025).
13. Parkhomenko-Kutsevil, O. I. (2020), “International experience of digitalization of public service”, *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, vol. 1(24), pp. 25–32.
14. National Democratic Institute (2023), “Digital Resilience During Wartime: Ukraine Report”, available at: <https://www.ndi.org/publications/digital-resilience-during-wartime-ukraine> Accessed 15 Nov 2025).
15. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2023), *Ramka tsyfrovoi kompetentnosti hromadian Ukrainy (DigCompUA for Citizens 2.2.)* [Digital Competence Framework for Citizens of Ukraine], Kyiv, Ukraine.
16. Topchii, V. V. and Bodunova, O. M. (2025), “Problematic issues of cybersecurity in Ukraine”, *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo*, vol. 1, pp. 110–118.
17. European Commission (2018), *Implementation Strategy (EIF 2.0)*, EC, Brussels, Belgium.

Стаття надійшла до редакції 24.11.2025 р.