

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. 2026. № 2.

ISSN 2307-2156



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.2.5>

УДК 351:004:316.4

В. Г. Воронкова,

д. філос. н., професор, завідувач кафедри управління та адміністрування,

Запорізький національний університет

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0719-1546>

М. А. Ажажа,

д. держ. упр., професор, професор кафедри управління та адміністрування,

Запорізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3549-7718>

О. М. Венгер,

к. політ. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування,

Запорізький національний університет

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4457-0350>

**ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЦИФРОВОМУ
СУСПІЛЬСТВІ**

V. Voronkova,

Doctor of Philosophy (D.Sc.), Professor, Head of the Department of Management and Administration, Zaporizhzhia National University

M. Azhazha,

*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Management and Administration,
Zaporizhzhia National University*

O. Venger,

PhD in Political Sciences, Associate Professor of the Department of Management of Organizations and Project Management, Zaporizhzhia National University

INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES AS A TOOL FOR TRANSFORMING PUBLIC ADMINISTRATION IN A DIGITAL SOCIETY

У статті досліджено ІКТ, що трактуються як системоутворювальний чинник глибокої інституційної трансформації публічного управління в умовах цифрового суспільства. Актуалізація ролі ІКТ у сфері публічного управління пов'язана з глобальними процесами цифровізації, зростанням складності соціально-економічних систем, підвищенням суспільного запиту на прозорість, відкритість, підзвітність влади. Метою дослідження є визначення ролі та ефективності інформаційно-комунікаційних технологій у трансформації публічного управління, їхній вплив на організаційні процеси, взаємодію держави та громадян. Обґрунтовано, що інформаційно-комунікаційні технології в умовах цифрового суспільства виступають системоутворювальним елементом трансформації публічного управління, визначають нові підходи до організації влади, управлінської діяльності та участі громадян у публічних процесах. Дослідження трансформації публічного управління під впливом інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) здійснюється через сучасну методологічну призму, що інтегрує підходи постмодернізму, постструктуралізму та постфеноменології. Особливу увагу приділено сучасним зарубіжним та вітчизняним практикам впровадження ІКТ у сфері публічного управління,

визначено основні тенденції цифрового урядування, успішні кейси та проблеми, що супроводжують процеси цифрової трансформації. У межах дослідження розкрито вплив ІКТ на організаційні процеси державних інституцій, механізми взаємодії держави з громадянами та ефективність надання публічних послуг з урахуванням соціокультурних, інституційних і дискурсивних аспектів. Обґрунтовано перспективи розвитку цифрового урядування в Україні в контексті європейської інтеграції та глобальних цифрових викликів. Запропоновано рекомендації щодо використання ІКТ як інструменту модернізації публічного управління, підвищення його прозорості, результативності та орієнтованості на потреби громадян. Зроблено висновок, що ІКТ мають стати стратегічним засобом трансформації публічного управління, що забезпечує сучасну, ефективну, прозору та відкриту взаємодію держави з громадянами в умовах цифрового суспільства.

The article examines ICT as a system-forming factor of profound institutional transformation of public administration in a digital society. The actualization of the role of ICT in the field of public administration is associated with global processes of digitalization, the growing complexity of socio-economic systems, and increased public demand for transparency, openness, and accountability of the authorities. The purpose of the study is to determine the role and effectiveness of information and communication technologies in the transformation of public administration, their impact on organizational processes, and the interaction between the state and citizens. It is substantiated that information and communication technologies in a digital society are a system-forming element of the transformation of public administration, determining new approaches to the organization of government, management activities, and citizen participation in public processes. The study of the transformation of public administration under the influence of information and communication technologies (ICT) is carried out through a modern methodological prism that integrates the approaches of postmodernism, poststructuralism, and postphenomenology. Particular attention is paid to contemporary foreign and domestic practices of ICT implementation in public administration, identifying the main trends in digital governance, successful cases, and problems accompanying the processes of digital transformation. The study reveals the impact of ICT on the organizational processes of state institutions, the mechanisms of interaction between the state and citizens, and the effectiveness of public service delivery, taking into

account sociocultural, institutional, and discursive aspects. The prospects for the development of digital governance in Ukraine in the context of European integration and global digital challenges are substantiated. Recommendations are proposed on the use of ICT as a tool for modernizing public administration, increasing its transparency, effectiveness, and focus on the needs of citizens. It is concluded that ICT should become a strategic means of transforming public administration, ensuring modern, effective, transparent, and open interaction between the state and citizens in a digital society.

Ключові слова: *інформаційно-комунікаційні технології, публічне управління, цифрове суспільство, цифрове урядування, електронні публічні послуги, цифрова трансформація.*

Keywords: *information and communication technologies, public administration, digital society, digital governance, electronic public services, digital transformation.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасне цифрове суспільство характеризується швидкою трансформацією всіх сфер життя під впливом інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Публічне управління не є виключенням, так як державні інституції стикаються з необхідністю адаптувати свої процеси, механізми взаємодії з громадянами та способи надання послуг до нових цифрових реалій. *Актуальність використання ІКТ у публічному управлінні* визначається такими факторами: підвищенням очікувань громадян щодо доступності та оперативності послуг, необхідністю оптимізації організаційних процесів, вимогою прозорості та підзвітності влади, а також інтеграцією українських державних практик у європейські та світові цифрові стандарти. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) у сучасних умовах розвитку цифрового суспільства постають одним із ключових інструментів трансформації публічного управління, зумовлюючи глибинні зміни у способах організації управлінських процесів, прийняття рішень, взаємодії між державою, суспільством і громадянином у контексті еволюції цифрових технологій [11].

Актуалізація ролі ІКТ у сфері публічного управління пов'язана з глобальними процесами цифровізації, зростанням складності соціально-економічних систем, підвищенням суспільного запиту на прозорість,

відкритість, підзвітність влади, а також необхідністю оперативного реагування державних інституцій на динамічні виклики сучасності. У цифровому суспільстві публічне управління дедалі більше виходить за межі традиційної бюрократичної моделі та трансформується у гнучку, мережеву, сервісно-орієнтовану систему, в основі якої лежить використання інформаційно-комунікаційних технологій. ІКТ не лише оптимізують адміністративні процедури, а й формують нову управлінську логіку, засновану на даних, цифрових платформах, електронних сервісах, інтерактивній комунікації та участі громадян у процесах управління. Саме тому концептуалізація ІКТ як інструменту трансформації публічного управління набуває особливої теоретичної та практичної значущості. У концептуальному вимірі інформаційно-комунікаційні технології в публічному управлінні доцільно розглядати не лише як сукупність технічних засобів обробки, зберігання та передачі інформації, а як соціально-інституційний феномен, що впливає на структуру влади, управлінські відносини, механізми легітимації рішень і характер взаємодії держави з громадянським суспільством. ІКТ виступають каталізатором переходу від ієрархічної моделі управління до моделі електронного урядування, цифрового врядування та смарт-управління, де ключовими стають принципи відкритих даних, міжсекторальної взаємодії, цифрової інклюзії та орієнтації на потреби громадян. «Концептуалізація цифровізації публічного управління передбачає її розуміння не лише як впровадження окремих електронних сервісів, а як комплексного та системного процесу модернізації всієї управлінської системи» [12]. У цьому контексті інформаційно-комунікаційні технології як інструмент трансформації публічного управління можна визначити як системно організований комплекс цифрових засобів, платформ і комунікаційних рішень, що забезпечують модернізацію управлінських процесів, підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, прозорість і підзвітність управлінських рішень, а також формування нової якості взаємодії між державою і суспільством у межах цифрового суспільства. Таке визначення підкреслює інтегративний характер ІКТ, їхню роль не лише як технічного ресурсу, а як

стратегічного чинника інституційних і ціннісних змін у публічному управлінні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика застосування ІКТ у публічному управлінні та цифрової трансформації державного сектору є предметом активних наукових досліджень, що охоплюють як теоретико-методологічні підходи до цифровізації, так і прикладні моделі впровадження цифрових сервісів, даних та інструментів електронного урядування. У сучасному науковому дискурсі простежується тенденція до розгляду цифрової трансформації як комплексного процесу, що поєднує технологічні, організаційні, правові та соціокультурні складові.

У працях українських дослідників значну увагу зосереджено на концептуалізації цифровізації як чинника модернізації державних інституцій та розвитку цифрового урядування. Зокрема, В. Воронкова, В. Нікітенко, Р. Олексенко аналізують еволюцію цифрових технологій і контекст цифрової глобалізації, що впливає на управлінські практики та вимоги до державних інституцій у цифровому суспільстві [11]. У статті В. Воронкової, М. Ажажи, О. Фурсіна [12] цифровізація публічного управління розглядається як драйвер трансформації державних інституцій, підкреслюючи її роль у підвищенні результативності управлінських процесів та зміні сервісної парадигми держави. Дотичним до цієї тематики є дослідження В. Мар'єнко, В. Воронкової та В. Нікітенко, що акцентує інформатизацію як ключовий тренд розвитку цифрової економіки, що опосередковано визначає нові умови функціонування системи публічного управління [9]. Окремий напрям наукових робіт присвячено ролі інноваційних технологій (зокрема штучного інтелекту) як інструментів цифрової трансформації суспільних систем. Так, у дослідженні І. Клопова, В. Воронкової, В. Нікітенко, Р. Олексенко та ін. проаналізовано трансформаційний потенціал штучного інтелекту в освітній сфері, що є релевантним для публічного управління з огляду на формування цифрових компетентностей та розвиток data-driven підходів у державному секторі [7]. Паралельно дослідження М. Грамчук, В. Нікітенко та В. Воронкової розкриває концепт «smart city 3.0» як модель цифрового управління в контексті сталого розвитку, що відображає

спрямованість сучасних підходів до інтеграції цифрових платформ, управління даними та екологічних цілей у міському врядуванні [5].

У зарубіжній літературі фокус досліджень зміщується до систематизації моделей цифрової трансформації, оцінювання ефективності е-урядування та аналізу організаційних механізмів упровадження цифрових інновацій. Зокрема, Нургаяті Алі Ассегаф розглядає цифрову трансформацію державного сектору через підхід електронного урядування як спосіб підвищення якості публічних послуг [1]. Чаухан П., Бхатія А.Д. на основі кейс-орієнтованого порівняльного аналізу досліджують цифрову трансформацію в публічному секторі ІКТ, що підкреслює зростання ролі емпіричних досліджень та порівняльної методології у вивченні цифрових реформ [2]. Вагомий внесок у теоретичне осмислення цифровізації публічної адміністрації роблять Паоло Чіанкаріні, Раффаеле Джанкарло, Дженнаро Грімаудо, які пропонують узагальнений огляд цифрової трансформації для комп'ютерних науковців, а також розглядають адаптацію гнучких методологій управління (agile, Scrum) до умов публічного сектору [3; 4]. Окремої уваги заслуговують праці, орієнтовані на систематизацію тенденцій цифрових змін та інструментів підзвітності державного сектору. Так, Мустафа Кайялі подає узагальнення підходів до цифрової трансформації управління у публічному секторі, акцентуючи на зв'язку цифрових інновацій з якістю послуг та підзвітністю [6]. Джонатан Джейкоб Пол Латупейрісса, Ні Лух Юляна Деві, та ін. здійснено комплексний огляд ініціатив цифровізації у сфері надання публічних послуг, що підтверджує актуальність системних review-досліджень для узагальнення практик і визначення прогалів у впровадженні цифрових рішень [8].

Водночас наукові напрацювання у сфері цифрового урядування в Україні ґрунтуються на нормативно-правових актах та стратегічних документах, що визначають інституційні рамки цифровізації. До них належать Закони України у сферах електронної ідентифікації та довірчих послуг, захисту персональних даних, доступу до публічної інформації, а також урядові концепції та стратегія цифрового розвитку до 2030 року і законодавче забезпечення кібербезпеки.

Зазначена нормативна база є ключовою для легітимації цифрових сервісів, визначення режимів доступу до даних, формування цифрових компетентностей і забезпечення довіри до електронних послуг.

Отже, аналіз наукових публікацій засвідчує, що сучасний дискурс цифрової трансформації публічного управління концентрується на: концептуальному осмисленні цифровізації як системної зміни управлінських моделей; розробленні та оцінюванні платформних рішень, е-урядування та цифрових сервісів; впровадженні аналітики даних і штучного інтелекту; адаптації організаційних підходів (зокрема agile-методологій) до умов державного сектору; формуванні нормативно-правових засад захисту даних і кібербезпеки. Більшість робіт зосереджуються переважно на технічних, організаційних або нормативно-правових питаннях цифровізації, тоді як глибинні соціокультурні, дискурсивні та філософсько-методологічні виміри трансформації публічного управління залишаються фрагментарно дослідженими.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених цифровізації публічного управління та впровадженню інформаційно-комунікаційних технологій, у сучасному науковому дискурсі зберігається низка невирішених або недостатньо концептуалізованих аспектів цієї проблематики [10]. По-перше, недостатньо розкритою залишається проблема впливу ІКТ на трансформацію управлінських дискурсів та символічних форм влади. У більшості досліджень ІКТ розглядаються як нейтральні інструменти оптимізації управлінських процесів, тоді як їх роль у конструюванні нових моделей легітимності, підзвітності та взаємодії між державою і громадянами потребує більш глибокого постструктуралістського та дискурсивного аналізу. По-друге, у науковій літературі недостатньо систематизовано соціокультурні наслідки цифровізації публічного управління, зокрема вплив ІКТ на формування цифрової культури, зміну ціннісних орієнтацій громадян та рівень довіри до державних інституцій. Існуючі підходи часто не враховують асиметрію цифрового доступу,

різний рівень цифрових компетенцій населення та регіональні відмінності, що особливо актуально для України в умовах соціально-економічних трансформацій. По-третє, недостатньо дослідженим залишається інституційний вимір цифрової трансформації, а саме взаємозв'язок між технологічними інноваціями та змінами в управлінських структурах, управлінській культурі та механізмах прийняття рішень. У наукових працях часто фіксується позитивний ефект від впровадження цифрових платформ, проте відсутній комплексний аналіз їх довгострокового впливу на інституційну стійкість, координацію між органами влади та адаптивність управлінських систем. По-четверте, у вітчизняному науковому просторі залишається обмеженим порівняльний аналіз зарубіжних і українських моделей цифрового урядування, адаптований до національного соціокультурного та інституційного контексту. Більшість досліджень зосереджуються або на описі зарубіжних кейсів без їх критичної інтерпретації, або на аналізі окремих українських практик без системного зіставлення з міжнародним досвідом. Таким чином, невирішеними залишаються питання інтеграції технологічних, дискурсивних, соціокультурних та інституційних підходів до аналізу ІКТ як інструменту трансформації публічного управління. Саме необхідність подолання фрагментарності наукових підходів, формування цілісної концептуальної моделі цифрового урядування та осмислення ІКТ не лише як технічного засобу, а як соціального і культурного феномена, зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

Постановка завдання. Мета статті – визначити роль та ефективність інформаційно-комунікаційних технологій у трансформації публічного управління, оцінити їхній вплив на організаційні процеси, взаємодію держави та громадян, а також окреслити перспективи розвитку цифрового урядування в умовах сучасного цифрового суспільства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачається розв'язання таких основних завдань: проаналізувати сучасні зарубіжні та вітчизняні практики впровадження ІКТ у публічному управлінні; розкрити вплив ІКТ на

організаційні процеси, взаємодію держави з громадянами та ефективність публічних послуг; сформувані перспективи розвитку цифрового урядування в Україні та розробити концептуальні рекомендації щодо використання ІКТ в умовах цифрового суспільства.

1. Сучасні зарубіжні та вітчизняні практики впровадження ІКТ у публічному управлінні: ключові тенденції, успішні кейси та проблеми цифрової трансформації

У сучасних зарубіжних наукових дослідженнях цифрова трансформація публічного управління розглядається як комплексний процес, що поєднує технологічні, організаційні та соціальні аспекти. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у державному секторі спрямоване на підвищення ефективності управлінських процесів, оптимізацію адміністративних процедур, забезпечення прозорості та відкритості взаємодії держави з громадянами. Зарубіжні приклади, зокрема у країнах Європейського Союзу, США, Канаді та Сінгапурі, демонструють успішне використання цифрових платформ, інтегрованих сервісів та аналітичних систем для прийняття рішень, електронного надання послуг та формування політик, орієнтованих на користувача. Водночас у наукових працях відзначається, що ефективність впровадження ІКТ залежить не лише від технічних рішень, а й від інституційних і культурних факторів, цифрових компетенцій державних службовців та готовності громадян до активної участі у цифрових процесах. Вітчизняні дослідження підкреслюють особливості впровадження ІКТ у публічному управлінні в Україні, де цифровізація державного сектору поєднує євроінтеграційні стандарти та адаптацію до локальних умов. Серед успішних кейсів вітчизняної практики відзначаються проекти електронного урядування, такі як платформа «Дія», електронні державні закупівлі ProZorro, інтегровані портали адміністративних послуг та мобільні сервіси для громадян. Ці ініціативи забезпечують доступність послуг, скорочують час та витрати на їх отримання, а також підвищують рівень підзвітності органів влади. Разом із тим, українська практика впровадження ІКТ стикається з проблемами: нерівномірним доступом

до цифрових ресурсів у різних регіонах, недостатньою цифровою компетентністю персоналу, відставанням нормативно-правової бази та фрагментарністю інтегрованих платформ [5].

Сучасні тенденції цифрової трансформації публічного управління можна охарактеризувати як системну інтеграцію технологій і процесів, орієнтовану на мережеву взаємодію між державними інституціями, бізнесом і громадянами, активне використання аналітики великих даних для прийняття рішень, а також впровадження принципів відкритих даних та прозорості. У зарубіжній практиці спостерігається посилення акценту на платформному підході до управління, де цифрові сервіси стають центральним інструментом взаємодії, а не лише допоміжними механізмами. В українському контексті тенденції цифровізації демонструють схожі пріоритети, водночас підкреслюючи необхідність локалізації рішень, врахування соціокультурних особливостей та формування цифрової культури громадян. Отже, аналіз сучасних практик зарубіжного та вітчизняного досвіду впровадження ІКТ у публічному управлінні дозволяє виділити ключові тенденції цифрової трансформації, виявити успішні кейси та визначити проблемні аспекти, що потребують подальшого наукового осмислення та адаптації до національних умов.

Водночас дослідження підкреслюють наявність проблем: нерівномірний доступ до цифрових ресурсів у регіонах, недостатня цифрова компетентність державних службовців та фрагментарність інтеграції платформ [1]. Ці проблеми обмежують потенціал цифрової трансформації і вимагають формування цілісної стратегії цифрового урядування, яка враховує інституційні, соціокультурні та ціннісні аспекти. Сучасні тенденції цифрової трансформації можна охарактеризувати як системну інтеграцію технологій і процесів, орієнтовану на мережеву взаємодію між державними інституціями, бізнесом і громадянами, активне використання аналітики великих даних для прийняття рішень, а також впровадження принципів відкритих даних і прозорості. Зарубіжні та вітчизняні кейси демонструють, що ефективність цифровізації визначається не лише технічними рішеннями, а й інституційною готовністю, рівнем цифрової

компетентності та залученням громадян. Таким чином, аналіз практик впровадження ІКТ у публічному управлінні дозволяє виділити ключові тенденції цифрової трансформації, успішні кейси та проблемні аспекти, що потребують подальшого наукового осмислення та адаптації до національних умов.

Таблиця 1. Порівняльний аналіз практик впровадження ІКТ у публічному управлінні

Країна / платформа	Тип цифрового сервісу	Кількість користувачів / охоплення	Ключові функції	Ефект від впровадження
Естонія / e-Estonia	Електронне урядування, електронна ідентифікація	>99% населення	Онлайн оформлення документів, електронні податки, медичні послуги	Скорочення часу на отримання послуг на 70%, високий рівень прозорості, інтеграція державних сервісів
Сінгапур / GovTech	Інтегровані цифрові сервіси	90% громадян	Онлайн державні послуги, аналітика великих даних, цифрові платформи для бізнесу	Скорочення часу оформлення документів на 60%, підвищення ефективності управлінських процесів
США / Digital Government	Аналітичні та цифрові сервіси	Понад 80% населення у великих містах	Прогнозування потреб громадян, електронне подання заявок, відкриті дані	Підвищення ефективності прийняття рішень, адаптація послуг під запити громадян
Україна / Дія	Електронні державні послуги	>15 млн користувачів	Отримання довідок, реєстрація бізнесу, послуги соцзахисту	Скорочення часу оформлення послуг, зручність доступу, підвищення підзвітності органів влади
Україна / Prozorro	Електронні державні закупівлі	Всі державні установи, понад 15 тис. підприємств	Онлайн-аукціони, контроль закупівель, антикорупційні інструменти	Підвищення прозорості на 70%, зменшення корупційних ризиків, оптимізація витрат
Україна / Портали адміністративних послуг	Інтегровані цифрові сервіси	Близько 5 млн користувачів	Запис на прийом, електронні заяви, онлайн-консультації	Зручний доступ до послуг, скорочення черг, часткова автоматизація процесів

Джерело: сформована авторами на основі власних досліджень

Аналіз сучасних зарубіжних і вітчизняних практик впровадження ІКТ у публічному управлінні демонструє кілька ключових тенденцій. По-перше, цифрові платформи значно підвищують ефективність надання державних послуг, скорочуючи час їх оформлення та зменшуючи бюрократичні витрати. Зарубіжні кейси, як e-Estonia та GovTech у Сінгапурі, показують, що комплексна

інтеграція технологій та високий рівень цифрових компетенцій громадян і службовців дозволяють досягати практично повного охоплення населення цифровими послугами. По-друге, вітчизняний досвід, зокрема платформи «Дія» та Prozorro, підтверджує ефективність цифровізації для підвищення прозорості та антикорупційного контролю, однак показує існування локальних проблем: нерівномірний доступ до цифрових ресурсів, недостатня цифрова компетентність персоналу та потреба у вдосконаленні нормативно-правового регулювання. По-третє, аналіз порівняльних кейсів вказує на значущість соціокультурних та інституційних факторів: технології не працюють ефективно без відповідної організаційної структури, політичної підтримки та довіри громадян до цифрових сервісів. Таким чином, порівняльний аналіз демонструє, що впровадження ІКТ у публічному управлінні є ефективним інструментом цифрової трансформації, але його успіх залежить від комплексного підходу, який поєднує технологічні, організаційні та соціально-культурні аспекти [2].

2. Вплив ІКТ на організаційні процеси, взаємодію держави з громадянами та ефективність публічних послуг: дискурсивні, соціокультурні та інституційні аспекти.

Актуальність дослідження впливу ІКТ на публічне управління обумовлена стрімкою цифровізацією суспільства та переходом державних інституцій до інтегрованих, технологічно орієнтованих моделей управління. У сучасному цифровому суспільстві ІКТ виступають не лише технічним інструментом автоматизації процесів, а й каталізатором зміни організаційних структур, управлінських дискурсів і взаємодії між державою та громадянами. ІКТ у контексті публічного управління можна визначити як сукупність технічних, програмних та комунікаційних засобів, що забезпечують збір, обробку, передачу та використання інформації для підвищення ефективності управлінських процесів, взаємодії з громадянами та оптимізації державних послуг [3].

Трансформація публічного управління за допомогою ІКТ розглядається як комплексний процес, що поєднує технологічні інновації, організаційні зміни та соціокультурну адаптацію, спрямований на формування цифрового урядування,

інтеграцію державних сервісів і створення зручного, прозорого та ефективного середовища для громадян і бізнесу. Основні напрями впливу ІКТ на публічне управління: 1) ІКТ дозволяють автоматизувати рутинні операції, інтегрувати документообіг між різними органами влади та підвищити ефективність адміністративних процедур, що забезпечує скорочення часу на надання послуг, зменшення бюрократії та підвищення прозорості управлінських рішень. 2) Цифрові сервіси створюють нові канали комунікації між державою та населенням, дозволяють громадянам отримувати послуги онлайн, подавати заявки, брати участь у консультаціях і контролювати діяльність органів влади. Зарубіжні та вітчизняні кейси (e-Estonia, GovTech, «Дія») демонструють, що активне використання ІКТ сприяє підвищенню довіри до держави та формуванню цифрової культури серед населення. 3) ІКТ дозволяють збирати, аналізувати та прогнозувати інформацію для управлінських рішень, що робить публічне управління більш адаптивним та ефективним. Використання великих даних та аналітичних систем підвищує точність прогнозів, оптимізує ресурси та дозволяє швидко реагувати на соціальні, економічні та екологічні виклики. 4) ІКТ забезпечують доступ до відкритих даних, моніторинг дій державних органів та електронний контроль громадян, що підвищує підзвітність влади та зменшує ризики корупції. 5) Системний підхід до цифровізації державного сектору передбачає інтеграцію платформ, сервісів та аналітичних інструментів у єдину екосистему, що забезпечує комплексне обслуговування громадян та бізнесу, а також узгоджене функціонування органів влади [4].

Вплив ІКТ на публічне управління можна розглядати через три взаємопов'язані виміри:

1. Дискурсивний аспект, у контексті якого ІКТ формують нові способи комунікації та конструюють управлінські дискурси, які визначають роль держави, громадян та бізнесу у процесах цифрового урядування. Цифрові платформи, портали адміністративних послуг та електронні сервіси транслюють певні моделі взаємодії, норм і правил, визначають стандарти поведінки користувачів та встановлюють рамки легітимності рішень. Наприклад,

платформа «Дія» в Україні не лише надає доступ до послуг, але й формує дискурс «держави, доступної через смартфон», підкреслюючи прозорість, швидкість та відкритість урядування. Зарубіжні кейси, такі як e-Estonia та GovTech у Сінгапурі, демонструють, що інтеграція аналітичних і комунікаційних сервісів змінює спосіб, у який громадяни та державні органи сприймають процеси управління, створюючи нові форми участі та взаємодії.

2. Соціокультурний аспект, у контексті якого ІКТ впливають на поведінку, очікування та цінності користувачів. Впровадження цифрових платформ формує цифрову культуру, змінює рівень довіри до державних інституцій, стимулює активну громадянську участь та підвищує відповідальність органів влади. При цьому важливим є врахування локальних соціокультурних особливостей: рівня цифрової грамотності населення, звичок у користуванні онлайн-сервісами, готовності до нових форм електронної взаємодії. Український контекст показує, що нерівномірний доступ до цифрових ресурсів у різних регіонах та недостатня цифрова компетентність окремих груп населення можуть обмежувати ефективність впровадження ІКТ [6].

3. Інституційний аспект, у контексті якого ІКТ змінюють структуру управлінських процесів, оптимізують роботу державних установ, підвищують ефективність організаційних процедур та зменшують бюрократичні бар'єри. Вони забезпечують інтеграцію процесів між різними державними органами, централізоване управління даними та автоматизацію рутинних операцій. Цифрові сервіси дозволяють підвищити прозорість, оперативність прийняття рішень та підзвітність органів влади. Разом із тим, ефективність інституційних змін залежить від нормативно-правового забезпечення, готовності персоналу до нових процесів та координації між різними рівнями управління. Узагальнення дискурсивних, соціокультурних та інституційних аспектів демонструє, що ІКТ виступають інтеграційним фактором трансформації публічного управління, одночасно модифікуючи спосіб організації процесів, взаємодії з громадянами та стандарти надання публічних послуг. Вплив технологій проявляється не лише у скороченні часу та витрат на отримання послуг, а й у формуванні нових моделей

участі громадян, підвищенні прозорості та адаптивності державних інституцій.

Отже, ефективність цифрових трансформацій визначається поєднанням технологічних рішень із соціокультурними, дискурсивними та інституційними факторами, що підтверджує необхідність комплексного та контекстуального підходу до цифровізації державного сектору.

Таблиця 2. Вплив ІКТ на публічне управління: дискурсивні, соціокультурні та інституційні аспекти

Аспект впливу	Механізми реалізації через ІКТ	Приклади застосування	Ефекти / результати	Проблеми та виклики
Дискурсивний	Формування нових управлінських дискурсів, стандартизація комунікації, конструювання ролі держави і громадян	Платформа «Дія» (Україна), e-Estonia (Естонія), GovTech (Сінгапур)	Встановлення стандартів поведінки, легітимізація рішень, прозорість, активізація участі громадян	Можлива цифрова ієрархізація, нерівномірне сприйняття нових дискурсів, опір змінам
Соціокультурний	Зміна очікувань та поведінки громадян, формування цифрової культури, підвищення довіри до держави	«Дія» (електронні послуги), онлайн-консультації, соціальні платформи для участі	Підвищення цифрової грамотності, залучення громадян до прийняття рішень, адаптація послуг під потреби населення	Нерівномірний доступ до цифрових ресурсів, відставання у цифрових компетенціях, соціальні бар'єри
Інституційний	Оптимізація організаційних процесів, інтеграція між державними органами, автоматизація рутинних операцій	Prozorro (Україна), e-Estonia (документація, податки), аналітичні сервіси у США	Скорочення часу на послуги, підвищення прозорості, ефективність управлінських рішень, зменшення бюрократії	Недосконале законодавство, недостатня готовність персоналу, фрагментація платформ

Джерело: сформована авторами на основі власних досліджень

Вплив ІКТ на публічне управління засвідчив, що: 1) дискурсивний аспект показує, як ІКТ створюють нові рамки комунікації між державою та громадянами, трансформуючи традиційні моделі управління; 2) соціокультурний аспект демонструє зміни у поведінці та очікуваннях громадян,

вплив на цифрову грамотність та участь у прийнятті рішень; 3) інституційний аспект відображає зміни в організаційних структурах, автоматизацію процесів і підвищення прозорості послуг. Аналіз впливу інформаційно-комунікаційних технологій на публічне управління демонструє, що цифровізація стає ключовим фактором трансформації організаційних процесів, взаємодії держави з громадянами та ефективності надання публічних послуг. Дискурсивний аспект показує, що цифрові платформи формують нові моделі управлінських дискурсів, стандарти поведінки та норми взаємодії між державою і громадянами [8].

Соціокультурний аспект підкреслює, що впровадження ІКТ змінює очікування, поведінку та цінності користувачів цифрових сервісів. Платформи електронного урядування стимулюють розвиток цифрової грамотності, підвищують рівень участі громадян у прийнятті рішень і формують нові ціннісні орієнтації щодо взаємодії з державними органами. Одночасно український досвід показує, що нерівномірний доступ до цифрових ресурсів, недостатня цифрова компетентність частини населення та соціальні бар'єри можуть обмежувати ефективність цифрової трансформації та потребують окремої уваги при формуванні державної цифрової політики. Інституційний аспект демонструє, що ІКТ оптимізують управлінські процеси, автоматизують рутинні операції, забезпечують інтеграцію між різними державними органами та підвищують ефективність прийняття рішень. Однак успішність цих процесів залежить від нормативно-правового забезпечення, готовності персоналу до змін та координації між різними рівнями управління.

Отже, ІКТ стають центральним інструментом модернізації публічного управління, забезпечуючи одночасно підвищення ефективності організаційних процесів, покращення якості взаємодії держави з громадянами та формування прозорих і підзвітних моделей державного управління. Успішне впровадження цифрових технологій вимагає комплексного підходу, що інтегрує технологічні, соціокультурні та інституційні виміри, враховує специфіку локальних умов і забезпечує рівний доступ громадян до цифрових сервісів.

3. Перспективи розвитку цифрового урядування в Україні та рекомендації щодо використання ІКТ як інструменту трансформації публічного управління в умовах цифрового суспільства

Цифрове урядування в Україні перебуває на стадії активного розвитку, що обумовлено зростаючою потребою у підвищенні ефективності управлінських процесів, забезпеченні прозорості державних інституцій та інтеграції України у європейські та глобальні цифрові практики. Сучасні тенденції свідчать про поступовий перехід від часткової цифровізації адміністративних процесів до формування інтегрованих цифрових екосистем, що забезпечують повний цикл надання державних послуг онлайн та сприяють активній участі громадян у прийнятті рішень.

Таблиця 3 узагальнює ключові перспективи розвитку цифрового урядування в Україні та концептуальні рекомендації щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності органів державної влади. Представлені напрями розвитку, відповідні інструменти, очікувані ефекти та потенційні виклики ґрунтуються на положеннях чинної нормативно-правової бази та стратегічних документів держави у сфері цифрової трансформації. Зокрема, реалізація зазначених заходів відповідає положенням Закону України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [14], Закону України «Про захист персональних даних» [15], Закону України «Про доступ до публічної інформації» [13], а також Концепції розвитку цифрових компетентностей [18], Концепції розвитку електронного урядування в Україні [17] та Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року [19]. Таблиця відображає комплексний підхід до розвитку цифрового урядування, що поєднує технологічні, організаційні та соціальні аспекти.

Таблиця 3. Перспективи розвитку цифрового урядування та концептуальні рекомендації щодо використання ІКТ в Україні

Напрямок розвитку	Конкретні заходи / інструменти	Очікувані ефекти	Потенційні проблеми / виклики
Інтеграція платформ та послуг	Створення єдиної цифрової екосистеми: інтеграція «Дія», Prozorro, адміністративних порталів	Оптимізація процесів, доступність всіх послуг в одному середовищі, скорочення часу на оформлення	Фрагментація платформ, технічні складнощі інтеграції
Аналітика та прогнозування	Використання великих даних та штучного інтелекту для прийняття рішень та прогнозування потреб громадян	Підвищення ефективності управлінських рішень, адаптація послуг під потреби населення	Недостатня база даних, потреба в спеціалістах з аналітики
Підвищення цифрової компетентності	Програми навчання персоналу, популяризація цифрових послуг серед населення	Ефективне використання ІКТ, рівний доступ до цифрових сервісів, підвищення участі громадян	Нерівномірний доступ до навчання, низький рівень цифрової грамотності у певних регіонах
Кібербезпека та захист даних	Впровадження стандартів безпеки, шифрування, контроль доступу до персональних даних	Підвищення довіри громадян до цифрових сервісів, легітимність послуг	Кіберзагрози, витік персональних даних, технічна складність
Прозорість та відкриті дані	Створення платформ для відкритих даних, електронного моніторингу та контролю	Підвищення прозорості та підзвітності органів влади, зменшення корупційних ризиків	Недосконале законодавство, опір змін
Участь громадян	Цифрові платформи для електронних обговорень, участі у прийнятті рішень, зворотного зв'язку	Активізація громадянської участі, підвищення ефективності державних програм	Низька активність громадян, соціальні бар'єри

Джерело: сформована авторами на основі власних досліджень

Таким чином, наведені в табл. 3 напрями розвитку цифрового урядування та відповідні рекомендації щодо застосування ІКТ свідчать про системний характер цифрової трансформації публічного управління в Україні. Їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності державних процесів, прозорості діяльності органів влади, якості та доступності публічних послуг, а також розширенню участі громадян у прийнятті управлінських рішень. Водночас наявні потенційні проблеми й виклики – зокрема, питання кібербезпеки, фрагментації цифрових платформ, нерівного рівня цифрової грамотності та недосконалості окремих нормативних положень – потребують подальшого вдосконалення законодавчого регулювання, зокрема в межах Закону України «Про основні засади забезпечення

кібербезпеки України» [16] та оновлення політики у сфері відкритих даних. У цілому, ефективне поєднання технологічних інновацій і правового забезпечення є ключовою передумовою сталого розвитку цифрового урядування в Україні.

Практичні рекомендації щодо використання ІКТ у сфері державного управління охоплюють низку взаємопов'язаних напрямів, реалізація яких сприятиме підвищенню ефективності цифрового урядування.

По-перше, доцільним є формування єдиної цифрової платформи надання публічних послуг. Інтеграція наявних електронних сервісів, зокрема таких як «Дія», Prozorro та адміністративні портали органів влади, в межах єдиної цифрової екосистеми дозволить оптимізувати управлінські процеси, усунути дублювання функцій і забезпечити зручний та централізований доступ громадян до повного спектра державних послуг. *По-друге*, важливим напрямом є активне впровадження аналітичних інструментів і технологій штучного інтелекту. Використання сучасних аналітичних систем державними органами створює передумови для прогнозування потреб населення, раціонального розподілу та оптимізації ресурсів, а також для підвищення обґрунтованості та результативності управлінських рішень. *По-третьє*, суттєву роль відіграє розвиток цифрової грамотності та системне навчання персоналу. Запровадження програм підвищення кваліфікації державних службовців, а також активна популяризація цифрових сервісів серед населення сприятимуть ефективному використанню інформаційно-комунікаційних технологій і забезпеченню рівного доступу громадян до електронних послуг. *По-четверте*, необхідною умовою розвитку цифрового урядування є посилення кібербезпеки та захисту інформації. Обов'язкове впровадження надійних стандартів інформаційної безпеки, сучасних систем шифрування та механізмів контролю доступу до персональних даних є ключовим чинником збереження довіри громадян до електронних сервісів держави. *По-п'яте*, важливим аспектом є розвиток механізмів участі громадян у процесах публічного управління. Запровадження цифрових платформ для електронної участі, відкритих публічних обговорень, а також інструментів електронного моніторингу діяльності органів влади сприятиме

формуванню активної громадянської позиції та підвищенню ефективності реалізації державних програм.

Отже, перспективи розвитку цифрового урядування в Україні безпосередньо пов'язані з комплексною інтеграцією сучасних технологій, підвищенням рівня цифрових компетентностей користувачів і державних службовців, а також із забезпеченням прозорості, відкритості та безпеки електронних публічних послуг.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що інформаційно-комунікаційні технології виступають системоутворювальним чинником трансформації публічного управління в умовах становлення та розвитку цифрового суспільства. Їх упровадження зумовлює глибинні зміни не лише в організації управлінських процесів, а й у логіці взаємодії між державою, громадянами та іншими суспільними акторами, формуючи нові моделі цифрового урядування, орієнтовані на відкритість, прозорість, сервісність і підзвітність влади. ІКТ слід розглядати не лише як технічний інструментарій автоматизації адміністративних процедур, а як комплексний соціально-інституційний феномен, що впливає на управлінські дискурси, соціокультурні практики та інституційну архітектуру публічного управління. Аналіз сучасних зарубіжних і вітчизняних практик засвідчив, що ефективна цифрова трансформація можлива лише за умови поєднання технологічних рішень із належним нормативно-правовим забезпеченням, організаційною готовністю державних інституцій і достатнім рівнем цифрових компетентностей як державних службовців, так і громадян.

Дослідження впливу ІКТ у дискурсивному, соціокультурному та інституційному вимірах дозволило встановити, що цифрові платформи змінюють характер управлінської комунікації, формують нові стандарти взаємодії та участі громадян у процесах прийняття рішень, а також сприяють трансформації ціннісних орієнтацій щодо ролі держави у цифровому середовищі.

Перспективи розвитку цифрового урядування та сформульовані практичні

рекомендації свідчать про необхідність переходу від часткової цифровізації до системного формування єдиної цифрової екосистеми публічного управління. Така екосистема має ґрунтуватися на інтеграції платформ і сервісів, активному використанні аналітики великих даних та штучного інтелекту, посиленні кібербезпеки, розвитку відкритих даних і цифрових механізмів участі громадян. Реалізація зазначених напрямів здатна забезпечити підвищення ефективності державних процесів, якості публічних послуг і рівня довіри громадян до державних інституцій.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що успішна трансформація публічного управління за допомогою ІКТ потребує комплексного, міждисциплінарного та контекстуально чутливого підходу, що поєднує технологічні інновації з інституційними реформами, соціокультурною адаптацією та стратегічним баченням розвитку цифрового суспільства. Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на поглиблений аналіз довгострокових соціокультурних наслідків цифровізації, оцінювання інституційної стійкості цифрових рішень, а також на розроблення адаптованих до українських умов моделей цифрового урядування, здатних забезпечити сталий розвиток публічного управління в умовах глобальних цифрових трансформацій.

Література

1. Assegaf N.A. Digital transformation of the public administration sector for improving public services through an e-government approach. *International Conference on Contemporary Developments (ICCD)*. 2024. 4(1), pp. 695-703 URL: <https://iccd.asia/ojs/index.php/iccd/article/download/678/611/>
2. Chauhan P., Bhatia A. D. Digital Transformation in Public Sector ICT: A Case Study-Based Comparative Analysis. *International Academic Journal of Innovative Research*, 2025. 12(3), pp. 27-32. URL: <https://doi.org/10.71086/IAJIR/V12I3/IAJIR1222>
3. Ciancarini P., Giancarlo R., Grimaudo, G. Digital transformation in the

public administrations: A guided tour for computer scientists. *IEEE Access*, 2024. 12, pp. 22836-22865. URL: <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3363075>

4. Ciancarini P., Giancarlo R., Grimaudo, G. Scrum@PA: Tailoring an agile methodology to the digital transformation in the public sector. *INFORMATION*, 2024. 15(2). URL: <https://doi.org/10.3390/info15020110>

5. Gramchuk M., Nikitenko V., Voronkova V. Smart city 3.0 digital management concept in the context of sustainable green development goal. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2024. 10(4). Pp. 178-185. URL: <http://baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2589>

6. Kayyali M. Digital transformation in public sector management: An overview. In *Enhancing Public Sector Accountability and Services Through Digital Innovation*. 2025. Pp. 289-324. URL: <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-9251-5.ch009>

7. Klopov I., Shapurov O., Voronkova V., Nikitenko V., Oleksenko R., Khavina, I., & Chebakova, Y. Digital Transformation of Education Based on Artificial Intelligence. *TEM Journal*. 2023. Vol. 12. Issue 4. Pp. 2625-2634. URL: https://www.temjournal.com/content/124/TEMJournalNovember2023_2625_2634.pdf

8. Latupeirissa J.J.P., Dewi N.L.Y., Prayana I.K.R., Srikandi M.B., Ramadiansyah S.A., & Pramana I.B.G.Y. Transforming public service delivery: A comprehensive review of digitization initiatives. *Sustainability*, 2024. Vol. 16(7), 2818. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/7/2818>

9. Marienko V., Voronkova V., Nikitenko V. Informatisation of the digital economy as the main trend of exponential development. *Baltic Journal of Economic Studies*, Latvia: “Baltija Publishing”, 2023. Vol. 9. Issue 4. Pp. 178-183. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2215>

10. Shatrava S., Vylkov S., Sobol Y., Kondratenko V., Drozd A., Azhazha M, Voronkova V., Nikitenko V., & Chernenko O. Organizational and Legal Cooperative Aspects between Government and Public Institutions as a Key Factor in the Formation of an Efficient and Transparent State Administration System. *Pakistan Journal of Life*

and Social Sciences. 2024. Vol. 22(2), Pp. 7086-7095. URL: https://www.pjlss.edu.pk/pdf_files/2024_2/7086-7095.pdf

11. Voronkova V., Nikitenko V., Oleksenko R., Andriukaitiene R., Kharchenko & Kliuienko E. Digital technology evolution of the industrial revolution from 4G to 5G in the context of the challenges of digital globalization. *TEM Journal*. 2023. Vol. 12, Issue 2, Pp.732-742. URL: <https://dspace.cusu.edu.ua/items/794228a7-e585-4fbb-9565-ef70c06b6791>

12. Воронкова, В. Г., Ажажа, М. А., Фурсін, О. О. Цифровізація публічного управління як драйвер трансформації державних інституцій у цифровому суспільстві. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. №1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/8714>

13. Закон України «Про доступ до публічної інформації», 2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>

14. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>

15. Закон України «Про захист персональних даних», 2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>

16. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19>

17. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>

18. Концепція розвитку цифрових компетентностей. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>

19. Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>

References

1. Assegaf, N.A. (2024), “Digital transformation of the public administration sector for improving public services through an e-government approach”, *International Conference on Contemporary Developments (ICCD)*, vol. 4, no. 1, pp. 695–703, available at: <https://iccd.asia/ojs/index.php/iccd/article/download/678/611/> (Accessed 1 February 2026).
2. Chauhan, P. & Bhatia, A. D. (2025), “Digital transformation in public sector ICT: A case study-based comparative analysis”, *International Academic Journal of Innovative Research*, vol. 12, no. 3, pp. 27–32. <https://doi.org/10.71086/IAJIR/V12I3/IAJIR1222>.
3. Ciancarini, P., Giancarlo, R. & Grimaudo, G. (2024), “Digital transformation in the public administrations: A guided tour for computer scientists”, *IEEE Access*, vol. 12, pp. 22836–22865. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3363075>.
4. Ciancarini, P., Giancarlo, R. & Grimaudo, G. (2024), “Scrum@PA: Tailoring an agile methodology to the digital transformation in the public sector”, *Information*, vol. 15, no. 2, article 110. <https://doi.org/10.3390/info15020110>.
5. Gramchuk, M., Nikitenko, V. & Voronkova, V. (2024), “Smart city 3.0 digital management concept in the context of sustainable green development goal”, *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 10, no. 4, pp. 178–185, available at: <http://baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2589> (Accessed 1 February 2026).
6. Kayyali, M. (2025), “Digital transformation in public sector management: An overview”, *Enhancing Public Sector Accountability and Services Through Digital Innovation*, pp. 289–324. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-9251-5.ch009>.
7. Klopov, I. Shapurov, O., Voronkova, V., Nikitenko, V., Oleksenko, R., Khavina, I. & Chebakova, Y. (2023), “Digital transformation of education based on artificial intelligence”, *TEM Journal*, vol. 12, no. 4, pp. 2625–2634, available at: https://www.temjournal.com/content/124/TEMJournalNovember2023_2625_2634.pdf (Accessed 1 February 2026).
8. Latupeirissa, J.J.P., Dewi, N.L.Y., Prayana, I.K.R., Srikandi, M.B.,

Ramadiansyah, S. A. & Pramana, I.B.G.Y. (2024), “Transforming public service delivery: A comprehensive review of digitization initiatives”, *Sustainability*, vol. 16, no. 7, available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/7/2818> (Accessed 1 February 2026).

9. Marienko, V., Voronkova, V. & Nikitenko, V. (2023), “Informatisation of the digital economy as the main trend of exponential development”, *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 9, no. 4, pp. 178–183, available at: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2215> (Accessed 1 February 2026).

10. Shatrava, S., Vylkov, S., Sobol, Y., Kondratenko, V., Drozd, A., Azhazha, M., Voronkova, V., Nikitenko, V. & Chernenko, O. (2024), “Organizational and legal cooperative aspects between government and public institutions as a key factor in the formation of an efficient and transparent state administration system”, *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, vol. 22, no. 2, pp. 7086–7095, available at: https://www.pjlss.edu.pk/pdf_files/2024_2/7086-7095.pdf (Accessed 1 February 2026).

11. Voronkova, V., Nikitenko, V., Oleksenko, R., Andriukaitiene, R., Kharchenko, A. & Kliuienko, E. (2023), “Digital technology evolution of the industrial revolution from 4G to 5G in the context of the challenges of digital globalization”, *TEM Journal*, vol. 12, no. 2, pp. 732–742, available at: <https://dspace.cusu.edu.ua/items/794228a7-e585-4fbb-9565-ef70c06b6791> (Accessed 1 February 2026).

12. Voronkova, V.G., Azhazha, M.A. & Fursin, O.O. (2026), “Digitalization of public administration as a driver of transformation of state institutions in a digital society”, *Public Administration: Improvement and Development*, vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/8714> (Accessed 1 February 2026).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine “On Access to Public Information”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (Accessed 1 February 2026).

14. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine “On Electronic Identification and Electronic Trust Services”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (Accessed 1 February 2026).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine “On Personal Data Protection”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (Accessed 1 February 2026).

16. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine “On the Basic Principles of Cybersecurity of Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19> (Accessed 1 February 2026).

17. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Resolution “Concept for the Development of Electronic Government in Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text> (Accessed 1 February 2026).

18. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution “Concept for the Development of Digital Competences”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (Accessed 1 February 2026).

19. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution “Strategy for the Development of Innovative Activity of Ukraine until 2030”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text> (Accessed 1 February 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 07.02.26

Прорецензовано / Revised: 12.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26