

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

кафедра публічного управління та адміністрування

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущено до захисту»

Завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування

О.Н. Євтушенко

“ _____ ” _____ 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти

Магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему: **ЦИФРОВІЗАЦІЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ В
УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Керівник: д.політ.н., професор
Євтушенко Олександр Никифорович
(вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Рецензент: к.н.держ.упр., доцент
Шульга Анастасія Алімівна
(посада, вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Виконав: студент VI курсу 635М групи
Пахомов Ігор Михайлович
(П.І.Б.)

Спеціальності: 281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

ОПП: «Публічне управління та адміністрування»

Миколаїв – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	7
1.1. Поняття і особливості цифровізації в контексті інформаційних технологій.....	7
1.2. Еволюція наукових підходів до розуміння сутності цифровізації та цифрової трансформації.....	13
1.3. Місце та роль цифрових комунікацій в системі державного управління.....	20
Висновки до 1 розділу.....	25
РОЗДІЛ 2	
ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	26
2.1. Використання інформаційних технологій в публічній політиці.....	26
2.2. Цифрові комунікації як складова діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні.....	31
Висновки до 2 розділу.....	39
РОЗДІЛ 3	
ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	41
3.1. Цифровізація як основа розвитку електронного урядування.....	41
3.2. Механізми надання адміністративних послуг органами державної влади за допомогою цифрових технологій в умовах воєнного стану.....	51
Висновки до 3 розділу.....	58
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасне державне управління неможливо уявити без розвитку й впровадження цифрових технологій в їх діяльності його органів. Вони слугують не лише інструментом для досягнення певних цілей, а є рушійною силою цифрової трансформації суспільства. Карантинні обмеження та запровадження воєнного стану сприяли процесу цифровізації державного управління, що передбачає заміну традиційних форм взаємодії органів державного управління з громадськістю. Цифровізація адаптує органи державного управління до нових реалій, сприяє розв'язанню численних проблем суспільного значення, покращує взаємозв'язок з громадськістю.

Цифровізація й цифрові технології швидкими темпами витісняють традиційні методи передачі та обміну інформації, вдосконалюють звичний робочий процес, оскільки їхнє застосування значно спрощує роботу.

Цифровізація в державного управління запроваджує нові форми комунікації, забезпечує гнучкість, адаптивність та кращу пристосованість органів управління до співпраці з населенням, зокрема сприяє якості зв'язків, що покращує ефективність спілкування.

Саме пандемія, початок повномасштабного вторгнення посилили значення цифровізації, електронного уряду як інструментів комунікації та співпраці між суспільством, приватним сектором і політиками.

Цифровізація державного управління грає важливу роль у підвищення його ефективності, тому що:

по-перше, підвищує рівень довіри громадян до органів державного управління;

по-друге, зменшує рівень корупції серед державних службовців;

по-третє, сприяє демократизації державної влади, тобто діяльність суб'єктів державного управління стає більше відкритим та прозорим;

по-четверте, зменшується кількість технічних помилок, що можуть виникати в процесі діяльності;

по-п'яте, забезпечує економію ресурсів (часу, коштів, кадрів тощо).

Цифровізація державного управління, впровадження цифрових технологій перетворює державний сектор, включаючи медицину, освіту, транспорт, сферу послуг у своєрідний «центр тестування та використання технологій». Все ці зміни не тільки підвищують якість послуг, але й знижують витрати, а тому є ефективним інструментом у боротьбі з корупцією – найсерйознішою проблемою для країни. Вирішення цієї проблеми підвищує довіру громадян до органів влади.

Головною метою діяльності представників влади у сучасній українській державі є надавати адміністративні послуги громадянам, якість яких має відповідати європейським стандартам. Саме тому особливо актуальним стає удосконалення підходів, що дозволяють досягти максимальних результатів витрачаючи на це мінімальні ресурси (людські, фінансових та ін.). Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) дозволяють надавати послуги та взаємодіяти між владою та громадою на сьогоднішній день.

Як зазначив міністр цифрової трансформації Михайло Федоров: «Для нас цифрова трансформація країни - це, в першу чергу, зручність для громадян, щоб вони займались улюбленими справами, а не стояли в чергах». Один з наймасштабних інноваційних сервісів надання адміністративних послуг є Дія. Дія – сучасний застосунок, який надає можливість отримувати безліч послуг дистанційно без звернення до відповідних структур та зберігати документи у цифровому вигляді про людину з реєстрів. Таким чином, цей додаток значно мінімізує бюрократію і економить час і ресурси.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є вивчення цифровізації

державного управління в умовах воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети поставлені наступні завдання:

- охарактеризувати поняття та особливості цифровізації в контексті інформаційних технологій;
- дослідити еволюцію наукових підходів до розуміння сутності цифровізації та цифрової трансформації;
- визначити місце і роль інформаційних технологій в системі державного управління України;
- з'ясувати місце та роль інформаційних технологій в розвитку електронного урядування;
- проаналізувати вплив цифровізації на ефективність надання адміністративних послуг;
- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності надання послуг з використанням цифрових технологій.

Об'єкт дослідження: процес цифровізації публічного управління.

Предмет дослідження: цифровізація як один з факторів ефективного державного управління в умовах воєнного стану.

Методи дослідження. Для досягнення мети в роботі використані загально-наукові методи: аналіз, синтез, контент-аналіз, аналіз документів, а також абстрагування і узагальнення.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному та методологічному обґрунтуванні цифровізації публічного управління в сучасній Україні та розробці пропозицій з метою оптимізації процесів цифровізації в Україні, зокрема в умовах воєнного стану.

Удосконалено розуміння цифрових технологій в управлінні, як результат поширення культури «гнучкого управління», тобто ітеративний процес постійного використання механізмів зворотного зв'язку між владою й громадськістю.

Практичне значення одержаних результатів. У роботі

сформульовані теоретичні положення та обґрунтовані практичні рекомендації, спрямовані на покращення подальшого розвитку цифровізації державного управління в сучасній Україні. Дослідження містить вказівки, які можуть бути використані органами державного управління, органами місцевої влади, громадськими організаціями при підготовці заходів щодо підвищення якості та ефективності надання адміністративних послуг.

Структура магістерської роботи обумовлена метою, завданнями і логікою дослідження і складається з вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел (73 найменування). Загальний обсяг дипломної роботи – 72 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1. Поняття і особливості цифровізації в контексті інформаційних технологій

Бурхливий розвиток інформаційних технологій призвів до глобальних змін, в житті суспільства. Через науково-технічний прогрес певні професії зникають або вже зникли, з'явилися роботизовані системи зі штучним інтелектом, електронні послуги, інформаційно-комунікаційні технології. Формується єдиний інформаційний простір, документи переводяться в цифрову форму, що зменшує витрати на їх обробку.

Погоджуємось з професором О. Євтушенко, що «сама цифровізація публічного управління є інструментом соціальних, економічних змін в Україні. Тому що цифрові технології дозволяють змінити спосіб функціонування територіальних громад, регіонів, підвищити рівень продуктивності праці та добробуту населення, подолати виклики у сфері публічного управління, на які не завжди можна швидко зреагувати, полегшивши доступ населення до основних послуг, сприяти вирішенню соціальних проблем» [11, с.966].

Зростає щороку кількість користувачів мережі Інтернет. Інформація стає доступнішою, збільшується швидкість її отримання, що дозволяє налагодити ефективну онлайн-комунікацію.

Раніше користувачами Інтернету, соціальних мереж, була переважно молодь. Зараз віковий діапазон аудиторії розширився, на що вплинула пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення РФ в Україну. Карантинні

обмеження та запровадження воєнного стану сприяли упровадженню цифрових технологій для громадських організацій. Почався процес трансформації та адаптації традиційних форм взаємодії до нових цифрових, що почали стрімко впроваджуватися у діяльність органів державного управління.

Цифровізація державного управління формує нові можливості та умови для правового, політичного, економічного, соціального, культурного розвитку української держави. Відбувається інтенсивний розвиток цифрових технологій, активне застосування соціальних мереж для спілкування.

Розвиток цифрових комунікацій відбувається на шляху «обміну повідомленнями в мережевому середовищі з використанням цифрових технологій. Серед поширених інструментів цифрової комунікації використовують мережеві канали, публічні акаунти, групові чати та ботів» [47, с. 48]. До цифрових комунікацій відносяться: різноманітні веб-ресурси, хмарні технології, онлайн-ресурси, соціальні мережі.

Цифрові комунікації швидкими темпами витісняють традиційні методи передачі та обміну інформації. Вони дають змогу одночасно бути присутніми у кількох місцях, що заощаджує і час, і ресурси, вдосконалюють звичний робочий процес оскільки є асинхронними. Їхнє застосування значно спрощує роботу.

Процеси взаємодії набувають більш глобального характеру, збільшується кількість і якість зв'язків між людьми, ефективність спілкування підвищується. Водночас цьому процесу не вистачає контролю за активністю користувачів у мережі, що призводить до негативних наслідків, а саме: маніпулювання думками й поведінкою з метою отримання матеріальної чи нематеріальної вигоди. На думку Г. Почепцова, «інформація, яку користувачі здобувають через електронні засоби комунікації, має характер так званого поверхового читання» [25], що погіршує розуміння повідомлень.

В умовах поширення впливу цифрових технологій нового змісту набула

відома теорія поколінь. «Ця теорія описала історію Сполучених Штатів Америки, в тому числі й тринадцяти колоній. Цю географічну область і було найдетальніше досліджено, а такі науковці, як В. Штраус і Н. Гоув, окрім цього дослідили також і тренди поколінь в інших країнах та з'ясували подібні цикли в деяких розвинутих країнах» [46, с. 134].

Українські науковці, керуючись цією теорією, виокремлюють такі покоління: «покоління переможців або G1 (народилися в 1901–1922); мовчазне покоління (1923–1942); покоління бумерів або бебі-бумерів (1943 – 1963); покоління X (1963–1983); покоління Y (1983–2003); покоління Z (2003–2023)» [4].

Розвиток цифрових технологій утворює розрив між молодим поколінням так званих «цифрових аборигенів» (Digital Natives), які вирости в середовищі цифрових технологій, і старшим поколінням «цифрових іммігрантів» (Digital Immigrants), які народилися ще до настання цифрової епохи [64]. Саме Марк Пренскі запропонував розділити користувачів цифрових технологій на: «digital natives» та «digital immigrants». З часом кордони між ними почали розмиватися, навпаки старше і молодше покоління почали більше взаємодіяти.

На сьогоднішній день сфера застосування цифрових комунікацій швидко розширюється: індустрія моди, освіта, охорона здоров'я, банківський сектор, журналістика, сфера розваг та ін.

В теорії поколінь цінності кожного покоління формуються приблизно до 10-12 років під впливом виховання, подій навкруги, навколишнього світу, способів комунікації, тобто «утворюються ціннісні орієнтації особистості, що реалізують поведінку особистості. Сформовані в цих умовах цінності накладають відбиток на людину впродовж всього життя. Цінності починають формуватися під впливом місця проживання, виховання в сім'ї, технологій і способів комунікацій. Так, представники покоління Z вже з дитинства засвоюють нові цифрові технології, Інтернет та вміння працювати з

різноманітними мультимедійними пристроями, і це є для них природним середовищем життя. Серед характерних ознак представників покоління Z, можна назвати такі, як: фіджитал-технології, персоналізація, практичність, синдром втраченої вигоди, прихильність до віртуальної економіки, вмотивованість, діяльність за принципом «Зроби сам!» [4].

Цифрова комунікація опосередкована конкретними цифровими ресурсами, її не можна вважати окремим видом комунікації. В її рамках реалізується як письмова, так і усна комунікація. Комунікація в цифровому середовищі мала в основному масовий характер до появи технологій Web 2.0. Цифрова комунікація виключала можливість зворотнього зв'язку, взаємодії. Сучасні технології дозволяють здійснювати комунікацію в цифровому форматі на всіх рівнях: міжособистісному, груповому та масовому.

Веб-сайт являє собою сукупність файлів, документів, які сформовані за допомогою мови програмування щоб їх могли побачити користувачі мережі Інтернет. Сайти містять будь-яку текстову, графічну, аудіо- чи відео-інформацію, яка зібрана на одній або декількох сторінках. Доменне ім'я визначає унікальність того чи іншого веб-сайту. Веб-ресурс містить спеціальний ідентифікатор та дозволяє за необхідності з легкістю відшукати необхідну сторінку у мережі Інтернет. Зазвичай один домен відповідає одному веб-ресурсу. Інколи на одному домені розміщуються декілька веб-ресурсів, або один веб-ресурс має декілька доменів. Один домен, як правило, вміщує в собі декілька веб-сайтів, і переважно для безкоштовних веб-хостингів.

Хмарні технології, як будь-які послуги, доступ до яких можна отримати через мережу, увійшли майже в усі сфери життя людини. Хмарні технології дозволяють зберігати файли на віддаленому пристрої. Саме це сприяло їхньому поширенню.

Цифрові технології та й сам Інтернет прибирають кордони між людьми. Онлайн-спілкування в професійній сфері через різноманітні месенджери, Zoom, Meet, Microsoft Teams та інші сервіси вже давно стали нормою життя.

Під час дистанційної роботи обмін повідомленнями з колегами, партнерами, замовниками чи керівництвом став як ніколи простим. Наша поведінка у цифровому просторі відіграє велике значення. Те, як ми поведимося стає частиною нашої ідентичності. Проте під час такої комунікації складно дотримуватися норм етики цифрового спілкування. До принципів цифрового етикету можна віднести наступні (Рис. 1.1.)

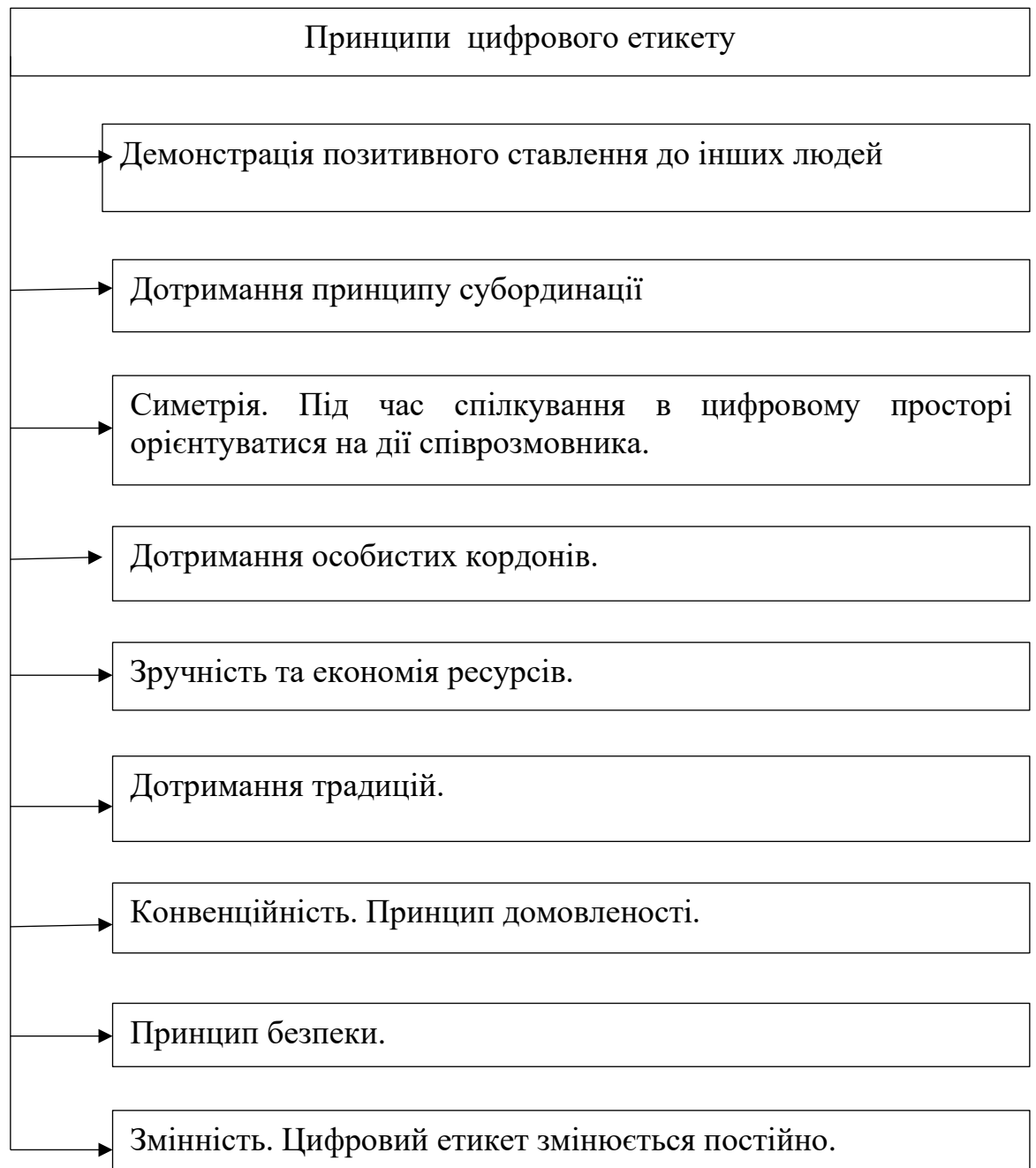


Рис. 1.1. Принципи цифрового етикету

Під час Zoom конференції люди відчують стрес. По-перше, вони переживають через те, що побачать себе на екрані, турбуються про власний зовнішній вигляд. Інколи трапляються затримки, тому здається, що люди не слухають, якщо від них миттєво не отримують реакції від них. Тому психологи почали говорити про те, що не обов'язково кожну нараду проводити з використанням відео.

Можна констатувати, що на відміну від традиційних ЗМІ (телебачення, радіо, преса), Інтернет є єдиним медіа, який стає все більш популярним серед населення. «У 2018 р. його охоплення зросло до 73% або 23 млн користувачів в місяць. 90% українців віком від 12 до 35 років користуються Інтернетом. Найбільший приріст демонструє аудиторія 45+ (збільшилась на 80% за останні шість років)» [46, с. 138]. Особистий доступ до основних державних і фундаментальних послуг у секторах охорони здоров'я, освіти, охорони та безпеки був обмеженим в період пандемії COVID-19. Саме цифрові технології підтримали надання цих послуг, відігравши незамінну роль у згуртуванні громадянського суспільства. Саме пандемія і початок повномасштабного вторгнення посилили значення цифрових технологій та електронного уряду як основних інструментів комунікації та співпраці між суспільством, приватним сектором і політиками.

Застосування цифрових технологій сприяє розвитку на національному та місцевих рівнях, обміну знаннями та рекомендаціями, наданню онлайн-послуг та прийняттю рішень як у звичайних, так і в надзвичайних обставинах. Цифровізація «дозволяє перенести прийняття управлінських рішень у віртуальне середовище, що на практиці підтверджує вислів, що саме цифровізація є суттєвим каталізатором для прискорення динаміки розвитку суспільних відносин» [11, с.974].

На нашу думку, цифровізація сприяє демократизації сфери публічного управління, підвищують рівень довіри громадян до державної влади, більшої відкритості та прозорості її органів, зменшує рівень корупції серед державних

службовців, а також кількість технічних помилок, які вони можуть допустити у процесі своєї діяльності.

Таким чином, цифровізація оптимізує управлінську діяльність, а цифрові технології й платформи («вебресурс», «хмарні технології», «електронні комунікації», «цифрове середовище», «цифрові комунікації») набувають дедалі більшого вжитку, як ефективні інструменти управлінської праці. По суті цифровізація в державному управлінні характеризує перехід на цифрові інформаційні технології в усіх сферах суспільної життєдіяльності.

1.2. Еволюція наукових підходів до розуміння сутності цифровізації та цифрової трансформації

Поняття цифровізації активно почали вивчати у другій половині 1990-х років. Теорією та методологією цих понять займалися такі вчені, як Д. Бонне, Р.Кац, М. ван Альстін, Дж. Скотт Бреннен, Д. Крейс, Н. Негропonte, Д. Топскотт, Р. Бухт, Е. Бріньюолфсон, Дж. Вестерман, М. Муро, Р. Морріс, П. Ебурдін, К. Елдінг.

На сторінках західних наукових журналів «Дослідження цифровізації», «Міжнародний журнал електронної безпеки та цифрової криміналістики», «Щоквартальний урядовий журнал», «Журнал цифрових медіа та політики», «Міжнародний журнал досліджень цифровізації бухгалтерського обліку», «Інформаційне суспільство» розміщені публікації, присвячені різним аспектам вивчення цифрових технологій.

Разом з тим, українські науковці достатньо активно вивчають питання діджиталізації та цифрової трансформації, їх доктринних положень, сутності та своєрідності впливу на розвиток різних типів систем. Серед них Ю.О. Нікітін, М.В. Руденко [33], В.С. Куйбіда [13], О.А. Бурбело, Л.В. Овчаренко,

М.Б. Кулинич [14], Г.О. Ткачук, М.В. Дубина, О.М. Козлянченко, В.Р. Краліч, І.А. Бурла.

Теоретико-методологічні основи поняття «цифрова комунікація» вивчали Є. Доценко, Я. Зодерквіст, С. Кара-Мурза, О. Рябоконт, Г. Почепцов [25, 26] та інші. Науковці проаналізували різні підходи до вивчення цифрової комунікації в умовах цифрового медіапростору. Також ними визначена роль цифрової комунікації в «процесах вивчення маніпулятивного впливу інформації та дезінформації на свідомість людини через засоби масової комунікації, обґрунтуванні концепції цифрової модернізації» [26] .

На сучасному етапі одним із ключових державних пріоритетів України є цифрова трансформація та цифровізація [40]. Однак не існує універсального підходу до специфіки, сутності та потенціалу цього феномену.

Поняття цифровізації та цифрової трансформації мають різноманітні тлумачення та інтерпретації, зокрема пов'язані із перекладом з англійської мови на українську. Доцільно ґрунтовно проаналізувати понятійно-термінологічну базу в англійському та вітчизняному академічному погляді, оскільки це допоможе визначити ключові чинники для вивчення і впровадження цифровізації та цифрової трансформації публічного управління.

Термін «digitization» (діджиталізація, цифровізація) вперше був використаний у 1971 р. ученим Р.Вочелом для пояснення терміна «цифровізація суспільства». Разом з тим, Н. Негропonte, директор медіа-лабораторії Массачусетського технологічного інституту, вважається одним із перших авторів цього терміну. Він у 90-х роках ХХ ст. у своїй роботі «Being Digital» («Бути цифровим») [65] окреслив стадії цифровізації суспільства. Ніколас Негропonte заклав основи для сучасного використання термінів «цифровізація» та «цифрова трансформація». Дослідник приходять до висновку, що в недалекому майбутньому все що можливо – неодмінно буде переведено в цифрову форму.

Це стало початком другого етапу поширення зазначених вище понять внаслідок глобального розповсюдження мережі Інтернет та мобільного зв'язку. Вперше подібні визначення були зроблені канадським професором менеджменту Д. Топскотт з Університету Торонто. Поняття «цифровізація», «діджиталізація», «цифрова трансформація» було використано для відображення переваг нової економіки порівняно з попередньою і пояснено інтенсивним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, що надало цим термінам більш конкретнішого змісту.

До загального вжитку ці поняття увійшли у 2018 р., що й «ознаменувало третій етап цифровізації». Цей етап насамперед «пов'язаний з поширенням у світовій економіці цифрових валют» [16] і «технології розподіленого реєстру» [35].

У широкому сенсі трансформація (від лат. *transformatio* – перетворення, змінення) – процес зміни виду, форми, властивостей, умов та механізмів функціонування об'єкта загалом або його окремих елементів під впливом зовнішніх та/або внутрішніх факторів. Термін «цифровий» визначається як «синонім інформаційних технологій, заходів, інвестицій та менталітету, пов'язаних з технологічними інноваціями» [50, с. 8]; «сигнал, передавальне число або керуючий імпульс, який доходить до кожного економічного агента, що створює якісно нові можливості з автоматичного управління виробничими та логістичними процесами в рамках підприємства та в цілому економіки країни» [19, с. 53-54].

У науковому контексті «цифровізація» вживається для опису трансформацій, які є набагато ширшими, ніж просто заміна фізичного або аналогового на цифровий чи інформаційний ресурс.

Водночас у науковому товаристві немає одностайного розуміння такого явища, як «цифрова трансформація». Існує чимало тлумачень понять «цифровізація», «діджиталізація», «цифрова економіка». Канадський учений Д. Топскотт [68] розглядає цифровізацію як змінну систему понять та уявлень,

яка відбувається у суспільстві, з використанням інформаційних технологій, які постійно розвиваються та видозмінюються. Цифровізація є зміною загальної моделі наших думок, уявлень та дій, механізмів спілкування із зовнішнім світом. Проте у цьому разі технологія є засобом діджиталізації, а не її метою чи ціллю.

Р. Кац, професор колумбійського університету, під поняттям діджиталізації, у ширшому визначенні, розуміє соціальне та економічне перетворення, яке ініційоване впровадженням та використанням цифрових технологій, тобто технологій для створення, оброблення, обміну та передачі інформації [61].

М. Гупта стверджує, що цифровізація є вдосконаленням процесів завдяки використанню цифрових технологій та оцифрованих даних [58].

Науковці Бруклінського інституту на чолі з М. Муром пов'язують поняття «цифровізація» скоріш зі сферою бізнесу, ніж із соціальними взаємодіями. Дослідження, проведені в Бруклінському інституті, визначають вплив цифровізації на суспільство та робочу силу. Автори дослідження зазначають, що цифровізація перетворює світ праці, а навички роботи з цифровими технологіями стають необхідною умовою для особистісного, економічного, та державного успіху [64].

Крейс Д. та Дж. Скотт Бреннен розглядають цифровізацію через соціальне життя, тобто людську взаємодію. Вони визначають цифровізацію як спосіб реформування безлічі сфер соціального життя довкола цифрової комунікації і медіа-інфраструктур. Під час переходу взаємодії від аналогових технологій (звичайна пошта, телефонні дзвінки) до цифрових (електронна пошта, чат, соціальні мережі), домени як для роботи, так і для відпочинку стають цифровими [53]. Науковці визначають цифровізацію ґрунтуючись виключно на соціальній складовій цифровізації, а інші елементи залишилися поза увагою авторів.

Дослідники Б. Румпе та Дж. Грей трактують цифровізацію передусім як використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі і отримання прибутку та створення вартості [57, с. 1319]. Це визначення тісно пов'язане з ідеями, які характерні для сфери бізнесу.

Дослідницька компанія Gartner визначає цифровізацію як «використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та надання нових можливостей, для отримання доходів і створення вартості, це процес переходу до цифрового бізнесу» [1]. Це визначення відрізняється від академічного та наукового трактування цифровізації. Акцентується увага не на трансформаціях чи соціальних взаємодіях, а саме на зміні бізнес-моделей та економічного ефекту від цифровізації.

ОЕСД розглядає цифровізацію як взаємопов'язане використання даних і цифрових технологій. Цифровізація сприяє появі нових або зміні наявних видів діяльності [66].

Водночас у сучасній енциклопедії інформатики та технологій діджиталізація визначається як «інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя суспільства шляхом цифровізації всього, що можна оцифрувати. Цифровізація означає комп'ютеризацію систем і робочих місць для більшої легкості та доступності» [9, с. 886].

Б. ван Арк, вивчаючи сучасні процеси цифровізації, акцентує увагу на важливості даного аспекту: «за умов цифровізації оцифровка даних та інформації відбувається приголомшливими темпами, проте зростання загальної продуктивності економічних систем має досить скромні результати» [71, с. 3]. Багато дослідників акцентують увагу на довгостроковому ефекті від впровадження цифрових технологій. Саме тому досить важко простежити швидке зростання продуктивності як окремих суб'єктів, так і загальних систем в короткостроковій перспективі. Учені Р. Морріс та К. Елдінг вивчають цифровізацію через взаємозв'язок з установами та управлінням, конкуренцію,

продуктивність, тобто технології, що мають вплив на ключові економічні фактори [53].

Американський бізнесмен Б. Гейтс розглядає цифровізацію як можливість для компаній бачити проблеми конкурентів і потреби споживачів та вчасно реагувати на них [55]. Засновник і головний виконавчий директор Agile Elephant – Д. Террар зазначає, що «цифрова трансформація» сприяє переходу до інших способів роботи та мислення за допомогою цифрових, соціальних, мобільних й сучасних технологій. Цифрові технології змінюють мислення керівництва, заохочують до впровадження інновацій та нових бізнес-моделей, оцифровки активів, використання технологій для покращення сукупності знань, умінь та навичок співробітників, партнерів, клієнтів, постачальників [69].

Аналіз трактування понять «цифровізація» та «цифрова трансформація» в українському науковому середовищі варто розпочати з «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки», схваленої Кабінетом Міністрів України (розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67-р (редакція від 17.09.2020)) [28]. Відповідно до даного документа, насичення фізичного світу електронними пристроями, засобами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними фактично робить можливим інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір [28].

На думку М.В. Руденко, визначення діджиталізації в урядовій доктрині спрямоване на насичення пристроями, але не враховує великої кількості соціальних, економічних, технологічних, та інформаційно-комунікаційних аспектів. Використання визначення, зазначеного вище у концепції, вважаємо досить обмеженим [33, с. 7].

Окрім того, у Концепції зазначено, що головною метою процесу цифровізації є трансформація сфер життєдіяльності у нові, більш ефективні та сучасні, а також досягнення цифрової трансформації наявних і створення

інших галузей економіки. Приріст можливий тоді, коли ідеї, дії, ініціативи, які стосуються цифровізації, будуть імплементовані у стратегії та програми розвитку на національному, регіональному, галузевому рівнях.

Цифровізація є ключовим механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на результативність, ефективність, якість і вартість економічної, особистої та громадської діяльності [28].

На думку В.С. Куйбіди, «цифровізацію у широкому розумінні варто трактувати як процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави» [13, с. 7].

В. Куйбіда порушує проблему коректності використання терміна «цифровізація» та схожих категорій, що призводить до певної дихотомії у вітчизняній науці. Він звертає увагу на дискусійне використання в українському науковому полі таких англійських понять, як «digitalization», «digitization» та «digital transformation».

Проте сьогодні цей термін є найбільш вживаним відповідником поняттю «цифрова трансформація».

С.І. Туль трактує цифрову трансформацію як «особливе явище сучасності, зумовлене розвитком продуктивних сил, і одночасно як процес докорінних змін у відносинах між акторами (урядом, бізнесом і соціумом у представництві його індивідуумів), що охоплює усі сфери суспільної діяльності та відбувається під впливом інтеграції цифрових технологій, даних і мережі Інтернет» [33, с.7].

М.Б. Кулинич терміни «діджиталізація», «цифрова трансформація», «цифровізація» визначає як процес «створення, оброблення, передавання, зберігання та візуалізації даних, запровадження цифрових технологій у різних сферах людської діяльності, а не тільки в економіці» [14].

М. Федоров, міністр з цифрової трансформації, на відкритті Всеукраїнського форуму «Україна 30. Цифровізація» (травень 2021 року) зазначив, що «цифрова трансформація – це, передусім, зручність для

громадян. Це антикорупція. Це можливість забезпечити рівний доступ для всіх українців до ресурсів. Це також зміни, спрощення, перетворення і часто ліквідація певних галузей та напрямків. Тому важливо побудувати ефективний менеджмент на рівні всієї держави. Коли ми це виконаємо, ми отримаємо державу, як зручний сервіс» [42].

Отже, у науковому дискурсі досі немає єдиного визначення і трактування понять «цифрова трансформація», «цифровізація». Вітчизняні дослідники обґрунтовують, тлумачать та використовують зазначені вище поняття спираючись на англomовні визначення. Пропонуємо цифровізацію розглядати, як інструмент розвитку цифрової інфраструктури та використання цифрових технологій в державному управлінні. Цифровізація якого стимулює розвиток відкритого інформаційного суспільства в Україні. Цифрова трансформація – це процес модернізації моделі функціонування системи державного управління, його складових, взаємозв'язків між ними, за допомогою використання, цифрових, інформаційно-комунікаційних технологій.

1.3. Місце та роль цифрових комунікацій в системі державного управління

Сьогодні відбувається новий етап розвитку інформаційних і комунікаційних технологій в державному управлінні. «Сучасні цифрові комунікації направлені на спрощення мережевої взаємодії з іншими технологіями та інтернет-сервісами, мобільність, підвищення адаптивності і різноманітність цифрових платформ і додатків. Відбувається цифровізація усіх сфер життя людини в результаті глибокого проникнення в суспільне життя цифрових комунікацій. Для значної частини громадян цифрові

технології стають невід'ємною частиною їхнього життєвого простору. У сфері державного управління різних країн впровадження цифрових технологій інколи відбувається повільно і не завжди в правильному напрямку. Перехід на цифрові системи повинен мінімізувати витрати держави і навіть переосмислити концепцію надання послуг громадянам, технологію їх розробки, здійснення і управління» [2, с. 160].

Можна виділити три ключові пункти впровадження цифрових технологій, без яких й достатнє фінансування для, не буде ефективним (Рис.1.2).:

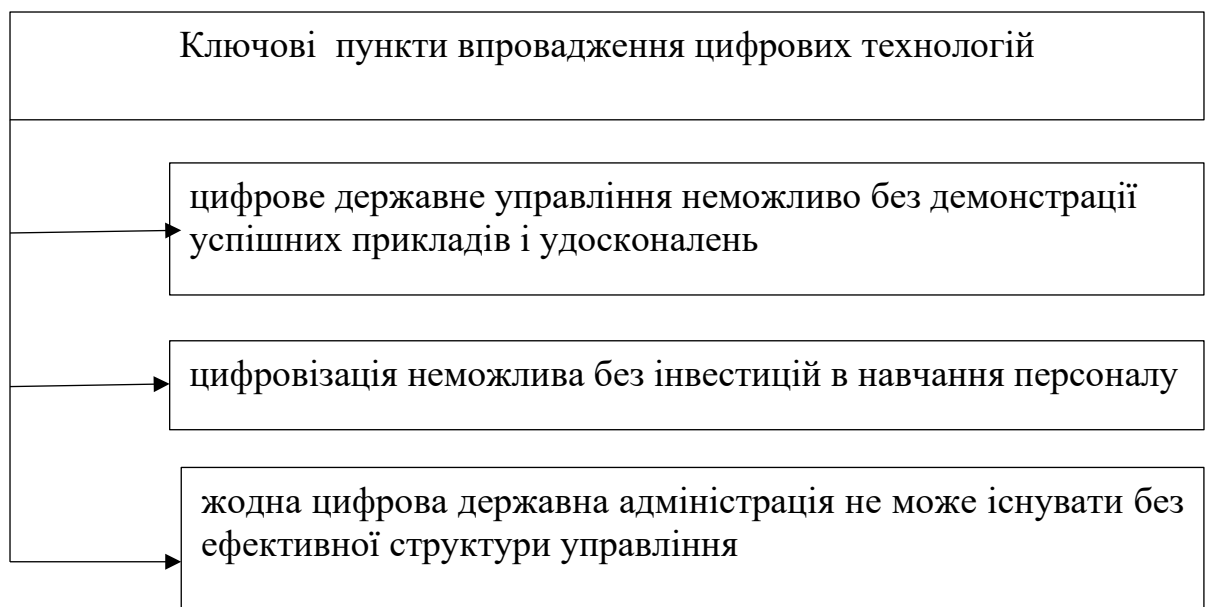


Рис. 1.2. Ключові напрями впровадження цифрових технологій

Цифровізація державного управління повинна сприяти підвищенню якості надання послуг. Цифрові технології використовують на всіх етапах діяльності органів державної влади: від планування, до оцінки результатів їхньої діяльності. Цей процес полягає не тільки в змінах надання послуг громадянам, але також стосується і внутрішніх процесів державного управління, таких як: адміністрування доходів, контрольно-наглядової діяльності, управління державним майном. «Наприклад, у Великобританії використовується платформа, яка дозволяє провести аналітику при

вироблення заходів державного регулювання. В Австралії для моніторингу і оцінки якості наданих послуг теж використовують платформні рішення. У США використовують штучний інтелект при плануванні і проведенні перевірок» [21].

Данія, на сьогоднішній день, є лідером рейтингу кращих в світі цифрових урядів. Данія випереджає такі великі держави, як США, які витратили у 2017 році близько 103 мільярдів доларів на розвиток і впровадження цифрових технологій, але так і не потрапили до десятки лідерів. Данія піднялася на вісім сходинок за рік і набрала найбільший індекс розвитку електронного уряду. Три ключові позиції і прогресивна цифрова стратегія, яка була введена у 2016 році, обумовили успіх цифровізації Данії. Дана стратегія передбачає, що всі громадяни повинні користуватися державними службами в режимі онлайн і отримувати від уряду електронну пошту. Цифрові ідентифікатори, які використовуються в країні, дозволяють жителям отримувати доступ не тільки до державних, а й до приватних послуг. Ідентифікатор дозволяє жителям Данії відвідати лікаря, сплатити податки, подати податкову декларацію, купити тарифний план для телефону та ін.

Фінляндія займає шосту сходинку світового рейтингу кращих цифрових урядів. Ця країна має свою внутрішню стратегію впровадження цифрових технологій у сферу державного управління. Це передбачає доступні відкриті дані і цифрові медичні послуги, такі як система даних про пацієнтів, а також велика кількість різноманітних інформаційних ресурсів, таких як відкриті дані про фінанси і культуру, транспорт, погоду, клімат, місцевість, навколишнє середовище, а також різні статистичні дані. В країні також давно існує платформа для обміну інформацією між адміністраціями, що робить роботу органів державної влади більш ефективною. Одним з успішних проєктів є дорожня карта. Вона створена державою і складається з 112 послуг, доступних, переважно, у цифровому форматі. Для громадян, які не мають можливості користуватися цифровими послугами, в Фінляндії розроблені

різні форми підтримки, які підвищують рівень цифрової довіри населення і роблять його одним з найвищих серед інших країн. Уряд Фінляндії виділив 400 млн. євро на підтримку цифрових проектів, які здійснювались місцевою владою у 2018-2020 рр. Головною метою держави у короткостроковій перспективі є створення узгодженої структури між центральним урядом і муніципалітетами за допомогою цифровізації всіх державних служб.

Великобританія посідає четверте місце в рейтингу кращих в світі цифрових урядів. Цифрові технології запроваджені для надання адміністративних послуг. З цією метою була створена послуга з об'єднання державних цифрових служб. Перехід на електронний формат дозволив уряду заощадити 1,7 млн. фунтів на рік. Щороку в Великобританії виділяється від 300 до 450 млн. фунтів стерлінгів на впровадження цифрових технологій у державному управлінні. Подальше впровадження цифрових технологій уповільнюється рівнем цифрової довіри населення Великобританії. 39% отримувачів адміністративних послуг в країні хочуть, щоб країна збільшила темпи впровадження цифровізації, в той час як 40% вважають, що люди були недостатньо ознайомлені з доступними цифровими послугами і способами їх використання. Державному сектору цієї країни бракує навичок для проведення довгострокової цифровізації, в той час як сфера бізнесу в країні успішно використовує цифрові технології.

Чимало країн Європейського Союзу входять в топ-30 рейтингу цифрових урядів. Вони мають єдиний план цифровізації державного управління «2017-2019 Three-Year Plan for IT in Public Administration». «Головні цілі: державні органи повинні надавати цифрові послуги за замовчуванням; державні органи повинні розробляти такі цифрові послуги, які відповідають потребам різних людей, в тому числі літніх і з групою інвалідності; державні органи не повинні запитувати інформацію у громадян і підприємств повторно, якщо вона вже була надана» [62, с. 23]. Однак, зростання цифровізації країн Європейського Союзу знизилося через

скорочення фінансування даної галузі. Це пов'язано з тим, що протягом 2000-2010 рр. було витрачено близько 2.5 трлн. євро на цифрові технології, однак близько 80% проектів електронного уряду зазнали невдачі.

Корея, на сьогоднішній день, займає третю сходинку у рейтингу «E-Government Development Index». Країна має один з найвищих показників по цифровізації та розвитку електронного уряду. Держава зробила акцент на платформах, які дозволяють громадянам країни залишати пропозиції щодо впровадження цифрових технологій в діяльність органів державної влади. Подані громадянами пропозиції потім реалізуються урядом країни. Державні служби Кореї надають індивідуальні послуги, які адаптовані до життя кожного окремого громадянина, і їх можна отримати в будь-який час. Для роботи державних органів була створена програма «Smart Office». Вона автоматизує багато процесів, а також допомагає державним службовцям взаємодіяти, незважаючи на час і простір. Платформа «Minwon» дозволяє користувачам отримати інформацію онлайн про компетентні органи, відповідні закони і правила, необхідні документи, збори, терміни обробки в будь-який час і в будь-якому місці без фізичного відвідування державних установ. Аналізуючи електронний уряд Кореї можемо зазначити, що цифровізація посприяла скороченню витрат, часу для виконання роботи, поверненню інвестицій і поліпшенню відносин з міжнародною спільнотою; дозволила громадянам економити час при веденні бізнесу з урядовими структурами.

Отже багато цифрових комунікацій, що застосовуються країнами-лідерами в вже впроваджуються в систему державного управління України. Серед них: управління процесом внесення змін в різні реєстри даних, використання технології блокчейн для організації взаємодії з іншими органами державної влади, застосування елементів штучного інтелекту при плануванні і аналізі. Ми повинні не просто копіювати здобутки інших країн, а адаптувати запозичені технології до реалій та потреб нашої країни.

Висновки до розділу 1

Характеризуючи теоретичний аспект дослідження цифровізації державного управління в умовах воєнного стану, зазначимо, що цифрові технології та електронний уряд є основними інструментами покращення розвитку е-врядування, комунікацій між органами влади, суспільством, приватним сектором і політиками. Саме цифрові технології полегшують обмін знань, надання онлайн-послуг та прийняття рішень на національному та місцевому рівнях.

Розглянуто наукові підходи до розуміння сутності цифровізації та цифрової трансформації. З'ясовано, що у науковому дискурсі досі немає єдиного визначення і трактування понять «цифрова трансформація», «цифровізація». Цифровізація державного управління – це не тільки використання цифрових каналів зв'язку, а й запровадження цифрових технологій в управлінні, що дозволяє перенести прийняття управлінських рішень у віртуальне середовище. Цифрова трансформація – це процес модернізації системи управління за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій, щоб покращити комунікації між партнерами, працівниками, споживачами послуг.

Цифровізація державного управління сприяє покращенню управлінського процесу, адміністрування доходів, контрольно-наглядової діяльності, управління державним майном, підвищенню якості надання е-послуг громадянам. Використання європейського досвіду цифровізації державного управління є корисним для України, але ми повинні не просто копіювати здобутки інших країн, а адаптувати запозичені технології до реалій та потреб нашої країни.

РОЗДІЛ 2

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

2.1. Використання інформаційних технологій в публічній політиці

В Україні зараз відбувається процес формування нового інформаційного суспільства. Інформованість громадян стає однією з головних умов благополуччя. На вітчизняному ринку зростає попит на впровадження інноваційних технологій в умовах відносної неефективності традиційних політичних технологій. Політичні сили формують ефективні зв'язки з громадськістю, використовуючи нові канали комунікації. Цифрові комунікації постійно збільшують свою присутність в житті суспільства.

Поява Інтернету сприяла зародженню нових можливостей ефективного політичного управління. Розвиток цифрових технологій змушує публічну політику функціонувати за новими правилами. Особливо це проявляється в діяльності політичних партій. Політичні лідери користуються Інтернетом для налагодження та підтримання зв'язку зі своїм електоратом.

У сучасному світі майже всі політичні сили не тільки мають офіційні сайти, а й активно борються за вплив в Інтернеті і використовують його для досягнення власних цілей. Використання інформаційних технологій призвело до виникнення нового типу встановлення і налагодження зв'язків між політичними партіями і потенційним електоратом:

- 1) незалежність від традиційних засобів масової інформації;
- 2) взаємодія політичних сил з цільовою аудиторією напряду;
- 3) інтерактивна комунікація.

«Під інформаційними технологіями в політиці слід розуміти технології створення, збору, зберігання, обробки, передачі і поширення інформації для реалізації функцій політичної системи, спрямованих на підвищення ефективності політичного процесу і досягнення бажаних результатів в сфері політики» [2, с. 37].

Інформаційні технології в політиці містять ряд компонентів:

1. Технології створення інформації. Інформація є необхідною умовою функціонування політичних суб'єктів. Інформація створюється для досягнення цілей політичним суб'єктом.

2. Технології збору інформації. Мають надзвичайно важливе значення оскільки інформація є особливим політичним ресурсом. Недаремно кажуть, що той, хто володіє інформацією, володіє світом. Метою всіх політичних суб'єктів є отримання якомога більшої кількості актуальної, корисної і повної інформації. Саме інформація надає переваги при завоюванні, утриманні та використанні влади. Від її наявності або відсутності залежать можливості суб'єкта реалізувати свої інтереси у політичній сфері.

3. Технології зберігання інформації. Технології зберігання інформації є невід'ємним елементом інформаційних технологій. Зберігання інформації заключається у підтримці доступності та цілісності інформації протягом певного проміжку часу.

4. Технології обробки інформації. Обробка інформації передбачає упорядкований процес її перетворення у відповідності з політичним завданням. Створення нової та обробка вже існуючої інформації можуть призвести до створення помилкової інформації або ж підміни справжніх відомостей неправдивими. Такі дії призводять до «дезінформації» і спрямовані на свідоме введення в оману.

5. Технології поширення інформації. Поширення інформації означає передачу інформації якомога більшій кількості реципієнтів. У сфері політики інформація відіграє настільки важливу роль, що кожен впливовий політичний

суб'єкт для впливу на громадську думку намагається організувати власний інформаційний. Поширення інформації є її продукування та тиражування, а саме взаємодія з засобами масової інформації, ініціювання публікацій, політична реклама.

Для опитування громадської думки можуть бути використані САРІ (Computer Assisted Personal Interview). Це індивідуальне особисте інтерв'ю, яке проводять використовуючи переносні або стаціонарні технічні пристрої. Контроль за інтерв'ю відбувається за допомогою централізованої комп'ютерної системи. Такі опитування характеризуються мобільністю і безконтактністю між дослідником та респондентом. Відповіді одразу фіксуються в єдиній базі даних.

Інформаційні технології застосовуються не тільки в політичній боротьбі, але і для підвищення ефективності управління суб'єктами політики. Сучасні концепції електронної держави набувають все більшого практичного застосування. «Електронна держава - спосіб здійснення інформаційних аспектів державної діяльності, спрямованої на підвищення ефективності державного управління. Електронна держава має на увазі підтримку діяльності як виконавчої влади (електронний уряд), так і парламентських і судових органів за допомогою інформаційних технологій» [48, с. 97].

Найбільшого успіху досягла концепція електронного уряду. Електронний уряд визначає новий спосіб взаємодії на основі використання інформаційних технологій з метою підвищення ефективності надання адміністративних послуг. Головними цілями електронного уряду є: підвищення ступеня участі всіх виборців в процесах керівництва і управління державою; оптимізація надання адміністративних послуг населенню та бізнесу; зростання технологічної обізнаності громадян; підтримка і розширення можливостей самообслуговування громадян. Отже, інформаційні технології в сфері політики можуть виконувати інші функції, не пов'язані з виборчими кампаніями.

Інформаційні технології в політиці є більш широким явищем, оскільки їх застосування не обмежується тільки періодом передвиборчої кампанії. Суб'єкти політики застосовують їх в період між виборами. Виборчі технології, в свою чергу, виконують конкретні завдання, які обмежені часовими рамками проведення передвиборчих кампаній і самих виборів.

Важливо класифікувати інформаційні технології в політиці у зв'язку з тим, що поняття інформаційних технологій в політиці є досить ємним. Інформаційні технології в політиці можна розділити на дві великі групи:

- 1) традиційні інформаційні технології;
- 2) новітні інформаційні технології.

Традиційні інформаційні технології - це технології, які реалізуються за допомогою традиційних засобів передачі інформації: телебачення, друковані видання, радіо, телефонний зв'язок.

Новітні інформаційні технології - це технології, які реалізуються за допомогою штучного інтелекту, інформаційно-телекомунікаційних систем, електронної обчислювальної техніки, систем супутникового зв'язку.

Новітні інформаційні технології, на відміну від традиційних інформаційних технологій, реалізуються за допомогою мережі Інтернет. Отже, збільшується вплив людини на політичний процес і в результаті цього людина стає окремим суб'єктом політичного процесу.

Залучення у простір інтернет-технологій, а також їх правильне і планомірне застосування у виборчій чи іншій політичній діяльності визначає ефективну діяльність сучасних політичних суб'єктів. Оскільки новітні інформаційні технології набувають особливого значення, виникає потреба у їх класифікації. Універсальна класифікація змогла б запропонувати ті критерії, на підставі яких стала б можливою оцінка використання новітніх інформаційних технологій, а також прогнозування політичної ситуації в контексті їх застосування.

Інформаційні технології, які використовуються в політиці поділяються на:

- 1) технології агітаційно-пропагандистського типу;
- 2) технології маркетингового типу.

Перший тип інформаційних технологій представлений у вигляді політичної агітації і пропаганди. Агітація - явище більш вузьке. Вона полягає у взаємодії з населенням для досягнення локальних, тактичних цілей. Агітація може бути частиною пропаганди. Пропаганда, в свою чергу, спрямована на досягнення стратегічного, що не одиничного успіху. Пропаганда - це діяльність, що відповідає за легітимізацію в суспільстві відносин панування-підпорядкування між правлячою елітою і масовими групами населення.

Головна особливість інформаційних технологій агітаційно-пропагандистського типу в тому, що вони мають за мету контроль за поведінкою і свідомістю людей. Дезінформація і фальсифікація відомостей, а також маніпулювання свідомістю реципієнтів є розповсюдженими способами і прийомами інформування.

У свою чергу, інформаційні технології маркетингового типу можна поділити на: технології створення іміджу; PR технології; технології політичної реклами. Головною метою технологій цього типу є відбір, обробка і поширення інформації, яка відповідає інтересам і запитам споживача. Цей вид технологій дуже часто використовується під час проведення виборів.

Політична реклама являє собою форму спрямованого безособового звернення до людини. Вона націлена на створення у реципієнта позитивного образу політичного товару (кандидата, інституту, партії) в умовах вільного і конкурентного вибору інформації та мобілізує людину на відповідну підтримку. Політична реклама є головним способом і окремим напрямком формування іміджу.

Інформаційні технології в політиці поділяються за способом розповсюдження інформації на:

- 1) аудіовізуальні (теледебати, онлайн-зустрічі, відеоролики);
- 2) друковані (статті, огляди, інтерв'ю у періодичних виданнях);
- 3) персоналізовані заходи (виступи на мітингах і конференціях, особисті зустрічі кандидата з виборцями).

Отже, новітні інформаційні технології застосовуються в усіх сферах суспільного життя, але найбільшого значення набули у сфері політики. Активно проникаючи в дану сферу, ці технології не тільки змінили стереотипи, старі уявлення, установки, але й створили нові форми поведінки політичних суб'єктів, моделі взаємовідносин між ними та громадянами. Інформаційні технології включають в себе весь спектр методів і засобів роботи з інформацією і використовуються всіма політичними суб'єктами. При цьому вони спрямовані на досягнення політичних цілей.

2.2. Цифрові комунікації як складова діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні

Сучасні інформаційні технології впливають на всі сфери життя суспільства, зокрема і на публічне управління. Органи державної влади вимушені адаптуватися до нових реалій. Інформаційні технології оптимізують адміністративні процеси, сприяють зниженню рівня корупції та покращують комунікацію між державою та громадянами, посилюють підзвітність органів влади. Роль інформаційних технологій у вдосконаленні публічного управління полягає в тому, що вони забезпечують прозорість процесів, роблять діяльність державних структур більш ефективною. Цифрові технології сприяють автоматизації адміністративних процедур, підвищують якість надання державних послуг, роблять їх доступнішими для громадян та зменшують час на обробку інформації. Саме через впровадження ІТ, органи влади та державні

установи можуть надавати послуги в онлайн-форматі (дистанційно). Водночас такі зміни створюють нові виклики для державних установ, серед яких – відсутність цифрових навичок у деяких громадян, кібербезпека, адаптація законодавства.

Цифрові технології підвищують ефективність, прозорість та оперативність діяльності органів державної влади. Відкритий доступ до інформації про їхню діяльність підвищує підзвітність влади перед громадянами, оскільки дозволяє слідкувати за процесами прийняття рішень і державними витратами.

Електронні технології дозволяють органам державної влади швидше реагувати на запити населення та надавати адміністративні послуги. Наприклад, електронна платформа «Дія» надає доступ до багатьох державних послуг онлайн. Це, в свою чергу, зменшує бюрократизацію, мінімізує ймовірність помилок, пов'язаних з людським фактором, знижує ризик суб'єктивності, зловживань у процесах прийняття рішень.

Цифровізація сприяє інтеграції департаментів і відомств, покращує координацію між ними, підвищує ефективність діяльності державного апарату загалом. Цифрові технології спрощують адміністративні процеси, оскільки дозволяють автоматизувати завдання, які раніше виконувалися вручну. Автоматизація процесів скорочує потребу в додатковому персоналі, паперових документах, а це, в свою чергу, дозволяє органам державної влади і установам зменшити витрати на адміністрування та функціонування.

Впровадження електронної системи управління та моніторингу бюджету дозволяє громадськості та державним органам контролювати фінансові операції, уникати неправомірного використання коштів.

Цифрові технології у публічному управлінні, незважаючи на всі переваги, пов'язані з певними ризиками. Можемо виділити наступні: проведення кібератак на державні сайти, несанкціонований доступ до конфіденційної інформації, порушення приватності громадян. Це може

призвести до втручання в державні процеси з боку сторонніх осіб, дестабілізації функціонування ключових систем, компрометація особистих даних та ін.

Для мінімізації цих ризиків необхідно впроваджувати багаторівневі системи захисту (шифрування даних, двоетапна автентифікація), створювати підрозділи для контролю та реагування на кіберзагрози, співпрацювати з Міністерством внутрішніх справ, Головним управлінням розвідки для напрацювання спільних рішень щодо запобігання кібератакам. Окрім цього, важливо навчати посадових осіб основам безпечного користування Інтернет-джерелами. Регулярне оновлення програмного забезпечення та створення нормативно-правової бази, яка забезпечує захист даних і визначає відповідальність за порушення правил кібербезпеки сприятиме зменшенню ризиків.

20 вересня 2017 року Кабінет Міністрів України затвердив «Концепцію розвитку державного управління в Україні», яка визначає механізми, напрямки та строки створення ефективної системи електронного врядування. Даний документ розроблений для підвищення ефективності роботи органів державної влади та місцевого самоврядування, підвищення якості адміністративних послуг, що надаються фізичним та юридичним особам відповідно до Європейських вимог, соціально-економічного розвитку країни, підвищення конкурентоспроможності та вдосконалення системи державного управління загалом. Реалізація «Концепції розвитку державного управління в Україні» передбачалася до 2020 року.

04 грудня 2019 року Кабінет Міністрів України затвердив Положення про Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Дія». Це одна з найбільш вдалих ініціатив уряду у сфері цифровізації державного сектора. Платформа «Дія» дозволяє отримувати державні послуги онлайн, без необхідності відвідувати різні державні установи. Це набуло особливого значення під час пандемії та повномасштабного вторгнення росії до України.

«Дія» охоплює електронні версії документів, таких як паспорт, водійські права, свідоцтва про шлюб, народження дитини, атестат про ПЗСО, дипломи бакалавра і магістра. Чоловіки можуть сформувавши довідку про перебування на військовому обліку, що набуло особливого значення з початку повномасштабного вторгнення. Це сприяє прозорості державного управління та зменшенню корупційних ризиків. Міністерство цифрової трансформації України повинно було забезпечити технічними можливостями доступу до 100 % державних послуг на порталі та в мобільному застосунку Дія до 2023 року. У звіті про імплементацію Угоди про асоціацію між Україною та ЄС сфера цифровізації була відзначена як одна з найпрогресивніших у своєму розвитку в Україні за період з 1 грудня 2020 року до початку повномасштабного вторгнення росії 24 лютого 2022 року. Саме цифровізація змогла забезпечити ефективну роботу держави з 24 лютого 2022 року. Міністерство цифрової трансформації України не тільки підтримує започатковані ініціативи, а й адаптує існуючі та створює нові послуги для взаємодії держави і суспільства. Наприклад, з'явилися послуги для ВПО, відшкодування збитків, «Відновлення та ін.

21 липня 2021 року Кабінет Міністрів України схвалив «Стратегію реформування державного управління на 2022-2025 роки». Стратегія передбачає побудову в Україні цифрової держави, яка, на основі європейських стандартів та досвіду, забезпечує захист інтересів громадян.

«Очікуваними результатами реформування системи державного управління до 2025 року є:

- забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу;
- формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян;

- розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави» [30].

Цифрові технології набувають все більшого розповсюдження у багатьох демократичних країнах. На думку Департаменту економічних та соціальних питань ООН, електронне урядування та інновації можуть забезпечити значні можливості для розвитку системи державного управління і стати інструментом сталого розвитку.

Електронне урядування дозволяє підвищити рівень надання адміністративних послуг, інтегрувати робочі процеси, ефективно управляти даними та інформацією та сприяти залученню громадян до життя та розвитку країни.

Одним із інноваційних інструментів державного управління в Україні також можна вважати появу онлайн-платформ «Prozorro», «E-data», «Open City». Електронна система публічних закупівель «Prozorro» - це онлайн-платформа, яка об'єднує 35 тисяч комунальних та державних органів влади та підприємств та 250 тисяч комерційних компаній. Комунальні та державні замовники оголошують тендери на закупівлю товарів, послуг, виконання робіт, а представники бізнесу (постачальники) беруть участь в електронному аукціоні.

«E-data» - офіційний державний інформаційний ресурс, на якому представлені відкриті дані у сфері публічних фінансів. «E-data» публікує інформацію щодо використання державних коштів та реалізує інформаційно-аналітичну систему «Прозорий бюджет». Однак, даний ресурс має ряд недоліків. Наприклад, немає інформації про затверджену суму та залишок за статтею бюджету, тобто неможливо відстежити оборот доходів і витрат одночасно.

Платформа електронної демократії «Open City» («Відкрите місто») сприяє взаємодії мешканців з органами місцевого самоврядування,

комунальними підприємствами, а також самоорганізації мешканців територіальної громади. На сайті є 2 розділи: «Проблеми» і «Корисні об'єкти». В розділі «Проблеми» є можливість повідомити відповідну організацію про наявність проблеми, а розділ «Корисні об'єкти» являє собою карту міста, на яку можна нанести такі об'єкти, як парковки, школи, лікарні та ін.

Ключовою сферою електронного уряду є цифрові послуги. Проекти електронного урядування реалізуються у співпраці з усіма органами державної влади та органами місцевого самоврядування за підтримки міжнародних партнерів. Онлайн-послуги сприяють мінімізації корупції. В даний час в Україні доступними є більше 100 електронних послуг. Вони представляють собою «єдине вікно» доступу до всіх онлайн-служб. Найбільшим попитом користуються такі послуги, як отримання житлової субсидії, пошкоджене майно, послуги для ВПО, оформлення допомоги при народженні дитини, реєстрація бізнесу.

Міністерство цифрової трансформації України не лише створює нові електронні послуги, але й сприяє оптимізації вже існуючих послуг. Наразі існує близько 90 проєктів цифрової трансформації, серед них: надання послуг у територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки, державна реєстрація актів цивільного стану, електронна демократія, моніторинг довкілля, цифрова економіка, цифровізація освіти та інше.

Міністерство цифрової трансформації України забезпечує формулювання та реалізацію державної політики у сфері електронного уряду, електронної демократії, цифровізації, цифрової економіки та розвитку інформаційного суспільства. Це все відбувається через формування та реалізацію державної політики у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян, надання електронних та адміністративних послуг, електронних довірчих послуг; формування та реалізацію державної політики у сфері розвитку ІТ-галузі, національних електронних інформаційних

ресурсів, доступ до Інтернету та телекомунікацій, електронної комерції та бізнесу; виконання функцій центрального засвідчувального органу.

До 2026 року Міністерство цифрової трансформації України планує забезпечити 100% доступність онлайн-державних послуг для громадян та бізнесу, відновити стійкий доступ до Інтернету на деокупованих територіях, забезпечити швидкісним Інтернетом до 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів, соціальних об'єктів, об'єктів критичної інфраструктури, розгортання інфраструктури електронних комунікаційних мереж мобільного зв'язку на 70% залізничних шляхах для забезпечення мобільного широкосмугового доступу, залучити 6 мільйонів українців до програми розвитку цифрових навичок.

Міністерство цифрової трансформації України та Комітет Верховної Ради України з питань цифрової трансформації визначили такі пріоритетні цілі для реалізації Концепції державної політики у сфері цифровізації:

- 1) доступність як фіксованого, так і мобільного Інтернету для кожного громадянина;
- 2) впровадження новітніх цифрових технологій;
- 3) збільшення радіочастотного ресурсу для мобільного Інтернету;
- 4) отримання високоякісних послуг за мінімальну вартість;
- 5) розвиток електронного управління та підключення соціальних об'єктів до Інтернету;
- 6) розвиток широкосмугового доступу до Інтернету.

Розвиток цифрових технологій передбачає надання всіх адміністративних послуг в онлайн-форматі. Кількість адміністративних онлайн-послуг є показником ефективності процесу цифровізації. Цифровізація процесів у державному апараті сприятиме покращенню взаємодії між структурами та підвищить ефективність діяльності загалом. Можливість взаємодіяти з органами державної влади в онлайн форматі сприяє розвитку інших електронних послуг серед населення.

Ефективне використання цифрової інфраструктури передбачає наявність цифрових навичок у громадян. Відсутність навичок використання цифрових технологій зменшує попит на цифрові послуги, тим самим заважаючи розвитку галузі. Навіть наявність Інтернету не дозволить отримати переваги вдосконаленої системи державного управління. Отже, розвиток цифрових навичок повинен бути одним із пріоритетних напрямів держави. Уряд повинен фінансувати різноманітні програми, які спрямовані на навчання громадян (на безоплатній основі) користуватися цифровими технологіями.

На думку Чечель О.Ю, «одним з важливих напрямків діяльності у сфері цифрової комунікації є запровадження електронного документообігу в органах влади» [44, с. 76]. Він дозволяє обробляти та зберігати документи в цифровому форматі, тобто прискорює управлінські процеси. Завдяки електронному документообігу скорочуються часові затрати на прийняття рішень.

Отже, зараз в Україні відбувається активний процес цифрової трансформації державного управління. Цифрові технології мають важливе значення для підвищення ефективності діяльності державних установ, покращення якості надання послуг. Впровадження цифрових технологій забезпечує швидку обробку та опрацювання запитів від громадян та юридичних осіб. Завдяки цьому знижується рівень корупції і, як результат, зростає довіра громадян до органів державної і місцевої влади. Електронні технології дозволяють державним органам використовувати аналітичні дані для прогнозування та планування, що покращує стратегічне управління. Платформа «Дія» покращує взаємодію між державою та громадянами, що є важливим кроком на шляху до модернізації всієї системи державного управління. Міжнародні партнери України підтримують реалізацію проєктів електронного урядування, співпрацюючи з усіма державними структурами. Відбувається зміна самої філософії розвитку електронних послуг, а саме

створюються нові електронні послуги, проводиться їх оптимізація, враховуючи сучасні реалії.

Висновки до розділу 2

В сучасному світі інноваційні технології замінюють інколи вже неефективні традиційні політичні технології. Політичні сили формують ефективні зв'язки з громадськістю, використовуючи нові канали комунікації. Цифрові комунікації постійно збільшують свою присутність в житті суспільства.

Розвиток цифрових технологій змушує публічну політику функціонувати за новими правилами. Особливо це проявляється в діяльності політичних партій. У сучасному світі майже всі політичні сили не тільки мають офіційні сайти, а й активно борються за вплив в Інтернеті і використовують його для досягнення власних цілей. Використання інформаційних технологій призвело до виникнення нового типу встановлення і налагодження зв'язків між політичними партіями і потенційним електоратом.

Залучення у простір інтернет-технологій, а також їх правильне і планомірне застосування у виборчій чи іншій політичній діяльності визначає ефективну діяльність сучасних політичних суб'єктів. Інформаційні технології в політиці можна розділити на технології агітаційно-пропагандистського типу і технології маркетингового типу.

Інформаційні технології оптимізують адміністративні процеси, сприяють зниженню рівня корупції та покращують комунікацію між державою та громадянами, забезпечують прозорість процесів, роблять діяльність державних структур більш ефективною.

20 вересня 2017 року Кабінет Міністрів України затвердив «Концепцію розвитку державного управління в Україні», яка визначає механізми,

напрямки та терміни формування ефективної системи електронного врядування. Її реалізація передбачалася до 2020 року.

21 липня 2021 року Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію реформування державного управління на 2022-2025 роки. Стратегія передбачає побудову цифрової держави в Україні, яка здатна забезпечити захист прав і інтересів громадян.

Одним із інноваційних інструментів державного управління в Україні можна вважати появу онлайн-платформ «Prozorro», «E-data», «Open City».

Ключовою сферою електронного уряду є цифрові послуги. В даний час в Україні доступними є більше 100 електронних послуг. Вони представляють собою «єдине вікно» доступу до всіх онлайн-служб. Найбільшим попитом користуються такі послуги, як отримання житлової субсидії, пошкоджене майно, послуги для ВПО, оформлення допомоги при народженні дитини, реєстрація бізнесу.

Міністерство цифрової трансформації України не лише створює нові електронні послуги, але й сприяє оптимізації вже існуючих послуг. Наразі існує близько 90 проєктів цифрової трансформації, серед них: надання послуг у територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки, державна реєстрація актів цивільного стану, електронна демократія, моніторинг довкілля, цифрова економіка, цифровізація освіти та інше.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Цифровізація як основа розвитку електронного урядування

Використання цифрових технологій і нових онлайн-платформ в управлінні по-новому ставить питання використання моделей та механізмів управління. Процес цифровізації системи державного управління знаходиться в межах загального інформаційно-комунікаційного середовища і його динаміки. Створення нових об'єктів інфраструктури, збільшення території покриття Інтернету в першу чергу повинні створити умови соціально-економічного розвитку за схемою: впровадження інновацій – зростання продуктивності виробництва – збільшення доходів населення – покращення якості життя. Електронний уряд відіграє ключову роль у сталому розвитку. Електронний уряд являє собою інформаційну взаємодію органів державної влади та органів місцевого самоврядування з населенням з метою підвищення ефективності надання адміністративних послуг; він визначає спосіб взаємодії на основі використання інформаційних технологій, але не є аналогом традиційного уряду.

Електронний уряд є головною складовою електронного урядування. Електронне урядування – спосіб організації державної влади за допомогою глобальної інформаційної мережі та локальних інформаційних мереж. Електронне урядування надає можливість органам державної влади надавати послуги в режимі реального часу та спрощує взаємодію з населенням, організаціями та громадськими організаціями.

Електронне урядування охоплює такі сфери як медицина, освіта, банківський сектор, кадастр, демократія, бібліотека, зайнятість, законодавство, транспорт, страхування та ін.

Електронне урядування має наступні рівні реалізації:

- 1) «Уряд- громадянам». Надає можливість населенню економити час та власні фінансові ресурси при отриманні типової інформації, довідок. Тим самим пропорційно зменшуються і бюджетні витрати;
- 2) «Уряд-службовцям». Відбувається автоматизація процесів співпраці уряду з чиновниками, службовцями на місцях;
- 3) «Уряд-бізнесу». Перехід на електронну систему закупівель, автоматизація податкових виплат;
- 4) «Уряд-уряду». Автоматизація документообігу та взаємодії між відомствами та департаментами.

Впровадження електронного урядування має на меті: вдосконалення технології державного управління; подолання інформаційної нерівності; створення нового типу відносин з громадянами; залучення громадян до участі у державних справах; забезпечення доступу до всіх видів відкритої державної інформації; організація надання послуг юридичним та фізичним особам дистанційно; сприяння розвитку економіки.

Державні послуги в традиційному вигляді надаються за особистим зверненням через надання документів та заповнення паперових форм. Звернутись потрібно в певний департамент або устанovu. Завдяки впровадженню цифрових технологій отримати послуги та інформацію від державних установ можна в будь-якому місці і у будь-який час та на будь-якій платформі чи пристрої.

Цифровізація надання адміністративних послуг має наступні переваги: поширення цифрових навичок та покращення досвіду користування Інтернетом серед громадян; підвищення ефективності та продуктивності роботи органів державної влади; збільшення участі громадськості;

покращення координації між різними установами та департаментами; зменшення витрат на робочу силу; впровадження інноваційних технологій.

Основні принципи електронного урядування:

- одночасне виконання різних операцій з метою скорочення часу обробки документів і підвищення оперативності їх виконання;
- єдиноразова реєстрація документів;
- безперервність руху документів;
- розвинена система звітності.

Електронне урядування вивело ділове спілкування на інший рівень. Воно сприяє розвитку інформаційного суспільства, яке, в свою чергу, створює умови для прозорого державного управління. Це форма організації державного управління, за якою відбувається активна взаємодія органів державної влади з органами місцевого самоврядування, з суспільством, бізнесом за допомогою цифрових технологій.

Впровадження електронного уряду має численні переваги, однак може створювати різнопланові проблеми. Серед них технічні проблеми (наявність інфраструктури, обладнання, цифрових навичок у посадовців), а також складне та суперечливе політичне та організаційне середовище. Певні урядові відомства чи посадові особи можуть сприймати електронний уряд як потенційну загрозу їх владі, а також відмовлятися від впровадження цифрових технологій. Таким чином, багато ініціатив електронного урядування можуть протягом тривалого часу залишатися в стадії розробки, або бути недостатньо інтегрованими у діяльність відомств. Типова структура уряду та цифрові технології не сприяють впровадженню електронного уряду та підвищенню його ефективності. Для електронного урядування надзвичайно важливим стає питання управління, оскільки впровадження цифрових технологій може суттєво змінити організаційну структуру, адміністративні повноваження та процеси управління.

Для успішного електронного урядування надзвичайно важливою є наявність ефективної комунікації між відповідними частинами державної установи. Цифрові технології повинні використовуватись в державному секторі з метою вдосконалення послуг та підвищення їх ефективності. Звернення, звітна документація, платежі та ін. повинні оброблятися в електронному вигляді. Цифровізація державного сектору економіки повинна забезпечити зменшення робочих процесів, орієнтованих на обробку інформації у паперовому вигляді, зменшення впливу людського фактору. Мета - покращення доступу установ та громадян до адміністративних послуг за умови зменшення витрат у державному секторі.

Ініціативам електронного уряду сприяють розвиток Інтернет-технологій, покращена взаємодія між різними сегментами спільноти, поширення інформації. Реалізація ініціатив електронного уряду відбувається в таких сферах, як електронне управління, поєднання громадян і влади (e-citizens) та електронне суспільство.

Електронне управління сприяє поліпшенню внутрішньої роботи державного сектору. Це досягається за рахунок скорочення витрат на адміністрування, контролю над виконанням процесів, встановлення стратегічних зв'язків в уряді та створення нових повноважень. Поєднання громадян та влади – це розширення взаємодії між владою та громадянами, може включати: спілкування з громадянами, вислуховування їхніх звернень та потреб, та вдосконалення надання адміністративних послуг. Електронне суспільство сприяє покращенню комунікації між урядом та іншими інститутами суспільства, такими як приватні компанії, громадські та некомерційні організації.

Під час впровадження електронного управління існує потреба у збільшенні рівня та глибини участі всіх зацікавлених сторін у процесі прийняття рішень. Це сприяє створенню всеохоплюючого інформаційного суспільства. З іншого боку, неоднорідність моделей електронного урядування

та великий розрив між суспільствами є найбільшим викликом для впровадження цифрових технологій.

Співпраця між громадянським суспільством, урядом, місцевими органами державної влади, приватним сектором, науковцями та міжнародними організаціями є ключовим фактором розвитку електронного урядування. Застосування цифрових комунікацій та реалізація стратегій електронного уряду сприяють прозорості державного управління та демократизації.

Уряд повинен відігравати ключову роль у впровадженні цифрових комунікацій та доступних електронних послуг. Вони, в свою чергу, повинні сприяти створенню належного та недискримінаційного середовища для електронного урядування через стратегічні вказівки, регулятивні рамки та державні гарантії.

Законодавство про електронне урядування повинно відповідати наступним принципам:

- 1) захист даних за допомогою відповідних технічних заходів;
- 2) при зверненні до органів державної влади мати свободу вибору при засобів комунікації;
- 3) забезпечення доступу для людей з особливими потребами до інформації та цифрових послуг у державному управлінні.

Отже, має бути забезпечений доступ до Інтернету та дотримання міжнародних стандартів цифрового уряду.

Процес переходу до електронного уряду займає певний час. Під час цього періоду необхідно обрати і підготувати державних службовців з новим мисленням і компетенціями. Це дозволить скоротити штат державних службовців за рахунок вивільнення таких категорій працівників як помічники і забезпечити фахівців. Діяльність аналітичної та контрольної роботи має бути зосереджена на проєктній діяльності. Перехід до впровадження цифрових

технологій в систему державної служби передбачає інституційні зміни в області оплати праці, підбору кадрів.

Принципово новим для електронного уряду в умовах цифровізації є перехід до управління проектами. Створення нової моделі державного управління та реформування його системи має адаптувати державний апарат до цифрового розвитку бізнесу і населення. Цифрове управління має бути зосереджене на операційному управлінні національними проектами і скороченням бюрократичних витрат в наданні адміністративних послуг громадянам.

Під час глобального спалаху хвороби, спричиненої коронавірусом, також відомим як COVID-19, уряди та установи охорони здоров'я по всьому світу встановлювали рекомендації щодо соціального дистанціювання та перебування вдома для боротьби з пандемією COVID-19. Політика уряду боротьби зі спалахом коронавірусу передбачала закриття дитячих садочків, шкіл, закладів вищої освіти та перехід на онлайн-навчання, магазинів, підприємств, обмеження громадського транспорту та приміщень, а також заборону на проведення соціальних зборів. В результаті цього різко зменшилась взаємодія громадян. Обмеження на проведення соціальних зібрань спричинило виникнення нових засобів для підтримки соціальних зв'язків.

Після багатомісячної кризи, спричиненої коронавірусом, держава переключилася на реанімацію економіки, яка значно постраждала. В першу чергу відновлення потребувала соціальна сфера. Для цього урядом були виділені чималі бюджетні кошти. Уряд розраховував, що таким чином додатково інвестує в розвиток інфраструктури цифрової держави.

Цифрові технології стали справжнім порятунком, що дозволили пережити самоізоляцію. На перше місце вийшла безпека здоров'я нації, відтіснивши проблеми економіки на другий план. Саме цифровізація стала одним з основних напрямків відновлення економіки, яку неабияк зіпсувала

криза, спровокована коронавірусом. Потреба в цифрових сервісах стала потужним імпульсом для розвитку сфери цифрових технологій.

Пандемія сформувала високу потребу в інструментах цифрової економіки і, відповідно, нових технологічних розробок. Хоча процеси цифровізації розвивалися задовго до пандемії, наприклад, такі сервіси як мобільні додатки банків, онлайн-шопінг, замовлення їжі існували ще кілька років тому, однак вони не користувалися таким попитом.

Пандемія коронавірусу змінила соціальне і економічне життя в різних країнах. Прискорене впровадження цифрових технологій в різних сферах було спричинено саме через пандемію. Населення почало активно освоювати і користуватися ІТ технологіями для продовження діяльності у віддаленому режимі саме через введені обмеження на пересування і вжиті заходи соціального дистанціювання. Через впровадження цифрових технологій стало можливим перевести професійну діяльність, освіту, медицину, шопінг в онлайн-режим. Таким чином, вже була створена матеріально-технічна база для подальшого процесу цифровізації.

За останні 16 років кількість інтернет-користувачів складає 4.7 млрд осіб у порівнянні з 1.6 млрд осіб у 2008 році під час світової фінансової кризи. Питома вага користувачів мережі Інтернет у світі зросла з 23% до майже 60%. Кількість користувачів смартфонів у світі перевищила половину населення Землі – 4.3 млрд людей. Кількість людей, які користуються сервісами онлайн-покупок, подвоїлася, а обсяг роздрібною торгівлі в мережі Інтернет збільшився до 5 трлн дол. США. В Україні обсяг продажів товарів та послуг через Інтернет склав 182 млрд грн. у 2023 році, що на 21% більше, ніж торік.

COVID-19 і повномасштабне вторгнення сприяли прискоренню переходу до цифрової економіки. Для сучасного життя характерними є наступні тенденції:

- 1) Віддалена робота і використання технологій зв'язку. Все більше людей працює дистанційно, використовуючи різноманітні сервіси для

відеоконференцій і месенджери. Збільшився попит на використання таких програм, як Google Meet, Microsoft Teams, Zoom. Заклади середньої і вищої освіти перейшли на дистанційний формат навчання. Цифрові технології дозволяють вчителям і викладачам залишатися на зв'язку з учнями та студентами.

2) Негативний вплив на деякі сфери бізнесу. Криза, викликана поширенням COVID-19 та воєнний стан негативно вплинули на цифрові платформи переважно в сфері пересування і подорожей. До цієї групи можна віднести сервіси, пов'язані з перевезеннями (Uber, Lyft, Uklon), а також послуги з оренди житла (Airbnb, Booking.com). Даний тренд відображає загальний спад в галузях подорожей і туризму.

3) Зміна споживчих звичок. Збільшились обсяги онлайн-продажів. Спостерігається зростання онлайн-продажів продуктів харчування, доставки їжі, кормів для домашніх тварин. Значне зростання торкнулося деяких позицій медичних товарів.

Поширення онлайн-торгівлі сприяє прискореному переходу підприємств, установ до роботи в онлайн-режимі. Вони вимушені виходити в онлайн для виживання в сучасних реаліях. Більшість підприємств середнього і малого бізнесу мають власні веб-сайти, пропонують свої послуги також в Instagram, Facebook. У той же час, деякі покупці все ще стурбовані безпекою онлайн-платежів.

Пандемія і запровадження воєнного стану поставили державні служби та можливості зв'язку на остаточне випробування. Водночас це дало місцевим органам державної влади чітке уявлення про те, що і як потрібно змінити. Державні органи отримали можливість переосмислити підхід до надання послуг громадянам з використанням прозорих комунікацій та цифрових технологій. Зараз населення очікує отримати прості та доступні онлайн-послуги, а уряд, в свою чергу, прагне виправдати ці очікування. Саме тому

збільшуються темпи і обсяги цифровізації, все більше і більше послуг стають доступними в онлайн-форматі.

До 2020 року процеси цифровізації були не настільки ефективними. Саме пандемія COVID-19 змусила урядові організації переоцінити свої стратегії, плани та прагнення до цифрової трансформації. Уряд та державні установи почали розширювати роль цифрових комунікацій у наданні послуг.

Коронавірус прискорив цифрову комунікацію і спонукував державу провести ревізію раніше взятих на озброєння підходів. Зараз цифрова комунікація відбувається за трьома напрямками:

- взаємодія з населенням, насамперед шляхом перетворення надання послуг за допомогою Інтернет, що набуває особливої актуальності в умовах обмежених контактів;
- стимулювання легальності та прозорості бізнесу, зміцнення економіки шляхом підвищення конкурентоспроможності підприємств, спрощення та підвищення ефективності державного контролю над діяльністю підприємств;
- переформатування внутрішніх процесів органів державної влади, в першу чергу створення нових онлайн-платформ для забезпечення внутрішньої взаємодії.

Проте впроваджувати цифрові технології необхідно з обережністю. Незважаючи на всі свої переваги, вони можуть виявитися або недостатньо перевіреними, або не повністю відповідати запитам зацікавлених сторін.

Спочатку пандемія коронавірусу, а потім і повномасштабне вторгнення росії до України дали потужний імпульс масовому впровадженню цифрових технологій у повсякденне життя. Вже зараз очевидно, що ці зміни матимуть безпрецедентний вплив протягом тривалого часу.

«Політика цифровізації є дієвим механізмом взаємодії інститутів громадянського суспільства та органів публічної влади. Аналізуючи наявну інформацію, можна виокремити наступні напрямки розвитку цифрових технологій в умовах війни в Україні:

- 1) продовжується реалізація програми «Держава в смартфоні»;
- 2) протистояння агресору у кіберпросторі;
- 3) сприяння розвитку ІТ-сектора, який виконує контракти, експортує власні послуги, забезпечує валютні надходження, також підтримує українську економіку;
- 4) організація та налагодження ефективної взаємодії між органами публічної влади, жителями, українськими військовими, інститутами громадянського суспільства, бізнесом для прийняття дієвих управлінських рішень в умовах війни, які будуть сприяти відновленню сфер розвитку суспільства» [36, с. 303].

Інститути громадянського суспільства в умовах цифрової трансформації вирішують актуальні соціальні проблеми, поліпшують якість життя сучасної людини в громаді; захищають інтереси соціально незахищених верств населення; надають людям можливість взаємодіяти та об'єднуватися з однодумцями заради вирішення певних життєво важливих завдань. Ефективне використання цифрових технологій в умовах війни дозволили розвинути механізми соціального замовлення і сприяли налагодженню взаємодії між волонтерами і місцевою владою.

Обмірковуючи взаємодію влади та українського волонтерства, Панькова О. і Касперович О. вважають, що «цифрові технології вивели українське волонтерство в умовах широкомасштабної війни на якісно новий рівень за всіма складовими волонтерської діяльності – організаційною, управлінською, фінансовою, інформаційно-комунікативною, координаційною. На їх думку, в створенні сприятливих умов для українського волонтерства виступає державна підтримка волонтерських ініціатив – розширення прав волонтерів та їх сімей, захист прав волонтерів, надання їм додаткових гарантій через розміщення відповідних послуг на державних порталах» [18].

14 липня 2023 року Міністерство цифрової трансформації запустило разом із Фондом Східна Європа та компанією «Делойт» Індекс цифрової

трансформації громад України. Цей індекс, як вважають його розробники, допоможе не тільки визначити щорічний рівень розвитку цифровізації у громадах, але й налагодити ефективну взаємодію між органами державної влади, населенням, бізнесом для прийняття управлінських рішень у процесі деокупації областей України.

Цифровізація привнесла зміни в життя людини і зробили його ще більш зручним. Стало доступним отримувати послуги не виходячи з дому і без зайвих паперів, забезпечувати себе необхідними потребами, отримувати необхідну інформацію про основні соціально-економічні тенденції в форматі відкритих даних, лікувати захворювання і протидіяти їх поширенню за допомогою технологій дистанційної взаємодії і штучного інтелекту. Електронне урядування змінює саму природу влади, робить її більшою прозорою і контрольованою з боку населення. Це сприяє поліпшенню інвестиційного клімату, зростанню економіки.

Вже зараз є підстави вважати, що відбуваються найбільші зміни політичного і соціально-економічного укладу в сучасній історії. Саме цифрові технології відіграватимуть провідну роль в цьому.

3.2. Механізми надання адміністративних послуг органами державної влади за допомогою цифрових технологій в умовах воєнного стану

Держава повинна гарантувати кожному громадянину, підприємству та громадській організації надання адміністративних послуг високої якості. Це означає діяти на засадах рівності, де якість обслуговування не залежить від статусу особи чи місця її перебування. Цифрова трансформація дозволяє це реалізувати. Основна мета цифровізації адміністративних послуг полягає у

забезпеченні населення адміністративними послугами в онлайн-режимі. Впровадження цифрових адміністративних послуг передбачає спрощення взаємодії з органами державної влади, але, як наслідок, виникає інша проблема «цифрової нерівності». Не всі можуть користуватися новими способами отримання послуг через низький рівень цифрової грамотності. Ця тенденція спостерігається серед мешканців сільських районів та людей похилого віку. Саме тому завжди повинна існувати альтернатива для отримання ними необхідних послуг. Це має бути передбачено ще на етапі розробки чи модернізації електронних послуг. Один зі способів вирішення цієї проблеми - залучення працівників Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) як «цифрових посередників». Наразі близько 8 мільйонів українців перебувають у стані цифрової нерівності. Цю нерівність потрібно подолати, щоб продовжити шлях до цифровізації.

Ще однією важливою проблемою у впровадженні цифрових послуг є недостатня взаємодія між різними державними установами. Це призводить до ускладнення процесу надання таких послуг. Трапляються випадки, коли вимагають від особи інформацію, яка вже зберігається в інших державних органах.

Відсутність надійних методів захисту для безпечного обміну даними фізичних та юридичних осіб між державними органами все ще залишається актуальною проблемою. В умовах розширення числа інформаційних систем проблема кіберзлочинності стає ще більш актуальною.

На данному етапі впровадження електронних послуг в нашій державі виникає проблема доступу до певних онлайн-послуг на початковій стадії. Інколи ЦНАПи пропонують лише загальну інформацію про послуги та мають електронні форми та заяви, але не в змозі забезпечити повноцінний доступ до них. Деякі ЦНАПи не мають власного веб-сайту чи сторінки на сайті місцевої влади, через що стає неможливим отримати послугу у електронному форматі.

Інформація про доступ до послуг часто подається незрозумілою бюрократичною мовою, і користувачі повинні відвідувати різні веб-сайти чи офіси для отримання кожної послуги. Заявки регулярно вимагають друкованих копій супровідних документів, а багато онлайн-форм так само складно заповнювати, як і паперові версії.

Електронні і традиційні методи надання послуг повинні бути взаємодоповнюючими. Перехід до надання послуг в електронному вигляді потребує часу і значних зусиль з боку держави. Протягом цього періоду громадяни та підприємства повинні мати можливість отримувати послуги офлайн, а саме через ЦНАПи.

Навіть коли послуги будуть переведені в електронний формат, деякі громадяни не зможуть або не захочуть ними користуватися. Це може створити перепони для тих, хто не має доступу до сучасних засобів комунікації або не готовий користуватися електронними послугами. Тому потрібно знаходити шляхи для зменшення цих перешкод та залишати альтернативи для споживачів послуг.

Також потрібно затвердити плани щодо переведення адміністративних послуг, що входять до повноважень місцевих органів державної влади в електронний формат. Чи буде створена спеціальна платформа для цих послуг чи вони будуть включені до переліку послуг доступних на Єдиному державному веб-порталі електронних послуг Дія – це питання, яке потребує розгляду. Варіант, коли кожен окремий місцевий орган самостійно реалізує це, може бути нераціональним. Варто розробити комплексне рішення, оскільки місцеві послуги є так само важливими для жителів територіальних громад.

Перехід послуг у цифровий формат в умовах воєнного стану повинен уникати встановлення нових бар'єрів для мешканців щодо доступу до них. Завжди повинна існувати можливість для «недіджіталізованих» мешканців отримати відповідні послуги в офлайн-спосіб.

Незважаючи на воєнний стан, Україна продовжує процес цифровізації і має перспективи на майбутній розвиток. Україна є одним з лідерів користування Starlink. 26 лютого 2022 року перші термінали Starlink були активовані в Україні. Проте на сьогодні їх кількість нараховується сотнями тисяч. З понад 650 тисяч завантажень додатків, які використовуються для підключення мобільних телефонів та комп'ютерів до терміналів в Україні припадає майже 400 тисяч. Це робить нашу країну одним з провідних користувачів цього нового сервісу.

Наявність терміналів Starlink є вкрай важливим не тільки на фронті. Насамперед для отримання послуг дистанційно за допомогою цифрових технологій безпосередньо необхідно мати стабільний Інтернет-зв'язок. В наш час дуже важко бути без мобільного зв'язку, доступу до Інтернету. Варто зазначити, що навіть до моменту появи Starlink українські провайдери робили все можливе для надання зв'язку. Стійкість українського Інтернету вражає експертів у всьому світі. Мережа Інтернет в Україні постійно удосконалюється та підвищується його якість за доступними цінами.

До кризових та надзвичайних ситуацій неможливо бути повністю підготовленим. Інтернет-провайдери України вже з 2014 року вживали багато заходів для підготовки до різних сценаріїв. Саме це дозволило зберегти зв'язок з початку повномасштабного вторгнення у 2022 році. Навіть при постійному руйнуванні інфраструктури, станом на травень 2023 року за даними Міністерства цифрової трансформації, покриття Інтернетом охоплювало 91% країни. Тим часом виклики зростають, адже війна триває, базові станції продовжують знищувати, розкрадають обладнання на окупованих територіях.

В умовах воєнного стану цифрові платформи в сфері адміністративних послуг відіграють важливу роль у полегшенні доступу громадян до різноманітних державних сервісів. Створення централізованої цифрової платформи, яка об'єднає різні адміністративні послуги, є ключовою ініціативою. Пропонуємо детально розглянути можливості та переваги

розвитку цифрових платформ як стратегічного напрямку для удосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні. Ця платформа має передбачати:

- стандартизацію та уніфікацію процедур для спрощення використання платформи громадянами. Цифрова платформа має бути більше, ніж просто онлайн-портал.

- можливість використовувати єдиний обліковий запис для доступу до різних послуг.

Передбачається розширення її функціоналу, а саме:

- впровадження системи повідомлень для інформування громадян про стан їхніх заявок та зміни в статусі послуг;

- забезпечення можливості отримання консультацій та підтримки громадянами через чати або онлайн-консультантів.

Для захисту даних, які використовуються на цій платформі та протидії кібератакам є вкрай важливим:

- регулярне оновлення заходів безпеки та дотримання визнаних стандартів кібербезпеки;

- використання сучасних методів шифрування для захисту особистих та конфіденційних даних.

Для покращення якості та доступності надання адміністративних послуг громадянам в умовах воєнного стану розвиток цифрових платформ має великий потенціал. Враховуючи вищезазначені рекомендації, можливо створити інтегровану та ефективну систему, яка відповідатиме сучасним стандартам цифрової адміністрації. Реалізація цих заходів вимагатиме спільних зусиль уряду, приватного сектору та громадськості для досягнення успішних та сталих результатів.

Для впровадження та підтримки цифрової трансформації в сфері надання і отримання адміністративних послуг є вкрай необхідними освіта та підготовка кадрів. По-перше, для надання якісних адміністративних послуг

важливе місце займає підготовка професійних кадрів. Держава має бути зацікавленою у організації навчання для працівників державних служб з ефективного використання електронних систем та забезпечення якості обслуговування. Ознайомлення з новими технологіями та оновленнями у сфері цифровізації мають бути включені у програму навчання. По-друге, потрібно займатись розробкою і впровадженням освітніх програм для громадян для навчання цифрової грамотності. Програми повинні охоплювати основи роботи з електронними системами та онлайн-послугами. На наступному етапі необхідно вдосконалювати цифрову грамотність через створення онлайн-ресурсів, які забезпечують доступ до навчальних матеріалів, відеолекцій та тестів.

Також актуальним є співпраця з закладами вищої освіти та ІТ-сектором. ІТ-компанії можуть допомогти в організації практичних курсів та майстер-класів від представників ІТ-сектору для студентів та фахівців. Встановлення партнерства з закладами вищої освіти необхідне для впровадження спеціалізованих програм з цифрової адміністрації та електронних послуг.

Передбачається також створення центрів навчання та інновацій, а саме інноваційних лабораторій і місць для дистанційного навчання. Пропонується створення онлайн-платформ для дистанційного навчання, які забезпечують доступ до віртуальних класів та тренувань. В інноваційних лабораторіях студенти та фахівці можуть отримати практичні навички у розробці та впровадженні електронних послуг.

Важливим є не тільки навчання, але й регулярне оновлення програм навчання. Постійне оновлення навчальних програм повинно враховувати останні технологічні тренди та зміни у законодавстві. Також необхідно взаємодіяти з експертами та практикаками для включення практичного досвіду в навчальні програми.

Держава має організовувати інформаційні кампанії для підвищення рівня свідомості громадян щодо переваг та можливостей цифрових послуг.

Необхідною є також реалізація проєктів, спрямованих на інтенсивне вивчення та засвоєння інформації про електронні послуги.

Пропонуємо встановити системи спостереження та звітності, які визначають успішність випускників у впровадженні цифрових практик, а також забезпечити надання менторської підтримки для нових фахівців у сфері цифрової адміністрації.

Таким чином, необхідно не лише створити навчальні програми для громадян, але й розвивати інфраструктуру, залучати експертів та створювати умови для постійного розвитку навичок та знань у цифровому середовищі. Успішна цифровізація адміністративних послуг залежить від зручності та доступності цифрових послуг. Для досягнення цієї мети важливими є наступні заходи:

1. розробка мобільних додатків для основних платформ (iOS, Android), що дозволяє отримати зручний доступ до адміністративних послуг з мобільних пристроїв;
2. універсальний дизайн інтерфейсу. Розробка інтерфейсів, які легко розуміють та використовують люди з різними рівнями навичок та особливостями;
3. дизайн веб-сайтів має бути адаптованим для різних пристроїв, включаючи смартфони та планшети;
4. послуги мають бути доступними для людей з обмеженими можливостями, включаючи людей з вадами зору, слуху;
5. розробка систем автоматизованих сповіщень, що дозволяють громадянам отримувати своєчасну та релевантну інформацію;
6. інформування громадян про стан їхніх заявок та зміни в статусі послуг здійснюється повідомленнями через SMS та електронну пошту;
7. створення електронних форм для зручного подання питань та отримання відповідей;

8. забезпечення можливості отримання консультацій та підтримки через онлайн-чати або віртуальних консультантів.

Отже, перелічені заходи спрямовані на створення гнучкої та доступної інфраструктури для користувачів з різними потребами та можливостями, сприяють покращенню доступності та якості адміністративних послуг в Україні в умовах стрімкого розвитку цифровізації. Цифрові платформи для надання адміністративних послуг мають значний потенціал для поліпшення доступності та якості обслуговування громадян в умовах воєнного стану.

Висновки до розділу 3

Електронне урядування – спосіб організації державної влади за допомогою глобальної інформаційної мережі та локальних інформаційних мереж. Електронне урядування надає можливість органам державної влади надавати послуги в режимі реального часу та спрощує взаємодію з населенням, організаціями та громадськими організаціями.

Впровадження електронного урядування має на меті: вдосконалення технології державного управління; подолання інформаційної нерівності; створення нового типу відносин з громадянами; залучення громадян до участі у державних справах; забезпечення доступу до всіх видів відкритої державної інформації; організація надання послуг юридичним та фізичним особам дистанційно; сприяння розвитку економіки.

Державні послуги в традиційному вигляді надаються за особистим зверненням через надання документів та заповнення паперових форм. Завдяки впровадженню цифрових технологій отримати послуги та інформацію від державних установ можна в будь-якому місці і у будь-який час та на будь-якій платформі чи пристрої.

Цифровізація надання адміністративних послуг має наступні переваги: поширення цифрових навичок та покращення досвіду користування Інтернетом серед громадян; підвищення ефективності та продуктивності роботи органів державної влади; збільшення участі громадськості; покращення координації між різними установами та департаментами; зменшення витрат на робочу силу; впровадження інноваційних технологій.

Співпраця між громадянським суспільством, урядом, місцевими органами державної влади, приватним сектором, науковцями та міжнародними організаціями є ключовим фактором розвитку електронного урядування. Застосування цифрових комунікацій та реалізація стратегій електронного уряду сприяють прозорості державного управління та демократизації.

Уряд повинен відігравати ключову роль у впровадженні цифрових комунікацій та доступних електронних послуг.

Цифровізація привнесла зміни в життя людини і зробили його ще більш зручним. Електронне урядування змінює саму природу влади, робить її більшою прозорою і контрольованою з боку населення. Це сприяє поліпшенню інвестиційного клімату, зростанню економіки.

Електронні і традиційні методи надання послуг повинні бути взаємодоповнюючими. Перехід до надання послуг в електронному вигляді потребує часу і значних зусиль з боку держави. Протягом цього періоду громадяни та підприємства повинні мати можливість отримувати послуги офлайн.

В умовах воєнного стану цифрові платформи в сфері адміністративних послуг відіграють важливу роль у полегшенні доступу громадян до різноманітних державних сервісів. Створення централізованої цифрової платформи, яка об'єднає різні адміністративні послуги, є ключовою ініціативою.

ВИСНОВКИ

Сучасний світ орієнтується, передусім, впровадження і розвиток цифрових технологій. Цифрові технології впливають на систему життєдіяльності соціальної, духовної, соціокультурної сфер, інститути громадянського суспільства. Вони також формують свідомість сучасної людини, впливають на її громадську позицію, самовираження. Під час повномасштабного вторгнення росії до України цифровізація, як механізм взаємодії громадянського суспільства та органів державної влади, допомагає зрозуміти потреби громадського сектору, відновити економіку, культуру, сприяє протидії збройній агресії, ефективній взаємодії між органами державної влади, населенням, бізнесом для прийняття ефективних рішень в умовах воєнного стану.

Цифрова трансформація означає не лише впровадження нових технологій, але вимагає перегляду організації управління, робочих процесів, мислення. Головна мета цифровізації - покращення якості послуг, підвищення рівня довіри громадян до уряду та сприяння відкритій і прозорій взаємодії.

Цифрові технології та електронний уряд є основними інструментами покращення розвитку е-врядування, комунікацій між органами влади, суспільством, приватним сектором і політиками. Саме цифрові технології полегшують обмін знань, надання онлайн-послуг та прийняття рішень на національному та місцевому рівнях.

Кваліфікаційна робота присвячена цифровізації в державному управлінні в умовах воєнного стану та визначенню ефективних механізмів надання адміністративних послуг. У ході проведення дослідження отримано наступні результати. Перший розділ був присвячений аналізу та систематизації джерельної бази дослідження. Розглянуто основні поняття і категорії у контексті дослідження, а також була проаналізована нормативно-

правова база. Розглянуто наукові підходи до розуміння сутності цифровізації та цифрової трансформації. З'ясовано, що у науковому дискурсі досі немає єдиного визначення і трактування понять «цифрова трансформація», «цифровізація». Зазначено, що цифровізація державного управління – це не тільки використання цифрових каналів зв'язку, а й запровадження цифрових технологій в управлінні, що дозволяє перенести прийняття управлінських рішень у віртуальне середовище. Цифрова трансформація – це процес модернізації системи управління за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій, щоб покращити комунікації між партнерами, працівниками, споживачами послуг.

Цифровізація державного управління сприяє покращенню управлінського процесу, адміністрування доходів, контрольно-наглядової діяльності, управління державним майном, підвищенню якості надання е-послуг громадянам. Підкреслено важливість використання європейського досвіду цифровізації державного управління для України, але за умови адаптації запозичених технологій до реалій і потреб нашої країни, а не просто копіювання здобутків інших країн.

У другому розділі було досліджено важливість використання цифрових технологій в системі державного управління. Виявлено, що в сучасному світі інноваційні технології замінюють інколи вже неефективні традиційні політичні технології. Цифрові комунікації постійно збільшують свою присутність в житті суспільства. Дослідивши використання інформаційних технологій у політиці, визначили, що між політичними партіями і потенційним електоратом встановлюється новий тип налагодження зв'язків. Залучення у простір інтернет-технологій, а також їх правильне і планомірне застосування у виборчій чи іншій політичній діяльності визначає ефективну діяльність сучасних політичних суб'єктів. Інформаційні технології в політиці було поділено на технології агітаційно-пропагандистського типу і технології маркетингового типу. Появу онлайн-платформ «Prozorro», «E-data», «Open

City» можна вважати одним із інноваційних інструментів. Ключовою сферою електронного уряду є цифрові послуги. В даний час в Україні доступними є більше 100 електронних послуг. Вони представляють собою «єдине вікно» доступу до всіх онлайн-служб. Найбільшим попитом користуються такі послуги, як отримання житлової субсидії, пошкоджене майно, послуги для ВПО, оформлення допомоги при народженні дитини, реєстрація бізнесу.

Міністерство цифрової трансформації України не лише створює нові електронні послуги, але й сприяє оптимізації вже існуючих послуг. Наразі існує близько 90 проєктів цифрової трансформації, серед них: надання послуг у територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки, державна реєстрація актів цивільного стану, електронна демократія, моніторинг довкілля, цифрова економіка, цифровізація освіти та інше.

Третій розділ був присвячений перспективам розвитку цифровізації та методам інтенсифікації щодо удосконалення цифровізації адміністративних послуг. Цифрові комунікації були визначені як основа розвитку електронного урядування. Електронне урядування надає можливість органам державної влади надавати послуги в режимі реального часу та спрощує взаємодію з населенням, організаціями та громадськими організаціями. Визначено цілі впровадження електронного урядування: вдосконалення технології державного управління; подолання інформаційної нерівності; створення нового типу відносин з громадянами; залучення громадян до участі у державних справах; забезпечення доступу до всіх видів відкритої державної інформації; організація надання послуг юридичним та фізичним особам дистанційно; сприяння розвитку економіки.

Були запропоновані напрями удосконалення цифрових платформ для ефективної цифровізації надання адміністративних послуг. Приходимо до висновку, що на даному етапі в Україні вже є безліч ефективних методів, які активно використовуються в роботі органами державної влади. Визначено

важливі аспекти і рекомендації для успішного розвитку цифровізації адміністративних послуг:

- впровадження програм для навчання цифровій грамотності для різних категорій населення;
- розвиток інфраструктури для забезпечення швидкого та доступного Інтернету по всій країні;
- захист особистих даних та кібербезпека;
- співпраця з ІТ сектором та закладами освіти для впровадження новітніх технологій та інновацій;
- залучення громади до процесу розробки та вдосконалення цифрових послуг через механізми зворотного зв'язку;
- постійне оновлення цифрових послуг та розширення їх переліку з урахуванням потреб громадян.

Враховуючи сучасні реалії та воєнний стан в Україні, використання цифрових платформ для надання адміністративних послуг має значний потенціал для покращення доступності та якості обслуговування громадян. Інтегрована система може бути створена за допомогою цифрових платформ. Вона буде включати в себе не тільки надання адміністративних послуг, а й співпрацю з іншими системами і органами, навчання державних службовців, населення, отримання консультацій та допомогу у вирішенні питань в онлайн-режимі. Цифрові платформи значно спрощують доступ громадян до різноманітних державних сервісів. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій ці заходи можуть покращити доступність та якість адміністративних послуг в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєв К. Державні управлінські послуги в механізмі адміністративного регулювання / К. Афанасьєв // Вісн. Луган. держ. ун-ту внутр. справ. – 2006. - № 3. – С. 88.
2. Афонін, Е. А. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики / Е. А. Афонін, Л. В. Гонюкова, Р. В. Войтович. – К. : Центр сприяння інституц. розвитку держ. служби, 2006. 160 с.
3. Берназюк О. О. Роль та місце цифрових технологій у сфері публічного управління / О.О. Берназюк // Підприємництво, господарство і право. - 2017. - № 10. - С. 166–170.
4. Бурачек І. В., Ярмолук Д.І., Верстова В. Я. Покоління Z на вітчизняному ринку праці [Електронний ресурс] / І.В. Бурачек, Д.І. Ярмолук, В.Я. Верстова // Економіка та суспільство. Менеджмент. – 2021. - Випуск №6. - URL.: <http://surl.li/njhkr>.
5. Буряк В.В. Основи інформаційних технологій: навчальний посібник / В.В. Буряк. – К.: КНТ, 2019. – 312 с.
6. Денисенко М. П., Давиденко Н.В. Теорія поколінь та який її вплив на сучасний бізнес [Електронний ресурс] / М.П. Денисенко, Н.В. Давиденко // Економіка та держава. - 2020. - № 1. - С. 46–49. - URL.: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4485&i=7>.
7. Державне управління в Україні: централізація та децентралізація: монографія / кол. авт. ; відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. — К. : УАДУ, 2007. - 448 с.
8. Державне управління, державна служба і місцеве самоврядування: навч. посібник / В.К. Андрушко [та ін.]; за заг. ред. О. Ю. Оболенського. – Хмельницький: Поділля, 2009. - 568 с.

9. Джиґа Т.В. Сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку в Україні електронних адміністративних послуг. Аналітична записка [Електронний ресурс] / Серія «Політика» // Офіційний сайт: Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1716/>. - Назва з екрана.

10. Дьомін І.С., Рижкова О.М. Цифровізація публічного управління в Україні: виклики та перспективи / І.С. Дьомін, О.М. Рижкова. - К.: Вид-во КНУ, 2020. – 254 с.

11. Євтушенко О. Н. Особливості й перспективи цифровізації публічного управління в Україні / О.Н. Євтушенко // Публічне управління та регіональний розвиток. – 2023. – № 22. – С. 964-983

12. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22 травня 2003 року // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - № 36. - 275 с.

13. Куйбіда В.С. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату / В.С. Куйбіда, О.В. Карпенко, В.В.Наместнік // Вісник Національної академії державного управління при президентіві України. Серія: державне управління. – 2018. - № 1. – С. 5-10.

14. Кулинич М. Б. Тенденції становлення цифрової економіки в глобальному економічному просторі [Електронний ресурс] / М.Б. Кулинич // Modern economics. - 2019. – Вип. 16(1), - С. 57-63. [https://doi.org/10.31521/modecon.v16\(2019\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.v16(2019)-08)

15. Куценко С. І. Перспективи розвитку нормативно-правового забезпечення в контексті надання адміністративних послуг через електронні он-лайнсервіси / С. І. Куценко // Юридичний науковий електронний журнал. – 2017. - № 3. – С. 89-92.

16. Обух В. Електронна гривня: НБУ готує "українську відповідь" біткоїну [Електронний ресурс] Укрінформ – актуальні новини України та

світу. - URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2715437-elektronna-grivna-nbu-gotue-ukrainsku-vidpovid-bitkoinu.html>. – Назва з екрану.

17. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України. Цифрові ініціативи: програма «Дія». - URL: <https://diia.gov.ua/>

18. Панькова О., Касперович О. Українське волонтерство в умовах збройної російської агресії: зміцнення потужностей через залучення ресурсів цифровізації, платформізації, ІКТ та мережевих технологій // Економічний вісник Донбасу. - 2022. - № 2 (68). - URL: <http://surl.li/ktizy>

19. Паньшин Б. Цифрова економіка: поняття та напрямки розвитку /Б.Паньшин // Наука та інновації. - 2019. - 193(3). – С. 48-55.

20. Перелік інформаційних та інших послуг електронної інформації системи «Електронний Уряд», затверджений Наказом Державного комітету зв'язку та інформатизації України від 15. 08. 2003 р. № 149 // Єдиний державний реєстр нормативно правових актів. - № 26930. - 2003.

21. Петькун С.М. Інформаційно-комунікаційні переваги сучасного суспільства: порівняльний аналіз // матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Структурні зміни у суспільстві та економіці під впливом комунікацій та інформації», (м. Полтава, 12-13 травня 2016 року). – Полтава: ПУЕТ, 2016. – С. 58-63.

22. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 1137. [Електронний ресурс] / Офіц. вебсайт Верховної Ради України. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>

23. Подобєд І. Цифровізація як сучасний тренд трансформації ресурсного механізму системи цивільного захисту / І. Подобєд // Науковий вісник: Державне управління. - К., 2024. - № 1(15). – С. 82-103.

24. Положення про Міністерство цифрової трансформації України: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 р. № 856. [Електронний

ресурс] / Офіц. вебсайт Верховної Ради України. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>

25. Почепцов Г. Г. Про інформаційні війни та політику національної безпеки [Електронний ресурс] / Г. Г. Почепцов // Центр досліджень регіональної безпеки. Сумський державний університет. – URL.: <http://rcrs.sumdu.edu.ua/all-news/52-2016-02-21-19-29-30.html>. - Назва з екрана.

26. Почепцов Г. Г. Фейки та інші гібридні комунікації [Електронний ресурс] / Г.Г.Почепцов // Детектор медіа. - URL.: <https://detector.media/withoutsection/article/134574/2018—02—11-feiki-ta-inshi-gibridni-komunikatsii/>. - Назва з екрана.

27. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»: Закон України від 24.02.2022 р. № 2102-IX. [Електронний ресурс] / Офіц. вебсайт Верховної Ради України. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20#Text> .

28. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р: ред. від 17.09.2020 [Електронний ресурс] / Офіц. вебсайт Верховної Ради України. – URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> .

29. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 167-р: ред. від 03.03.2021 [Електронний ресурс] / Офіц. веб-сайт Верховної Ради України. - URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> .

30. Про схвалення Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 № 831-р: ред. від 21.07.21 [Електронний ресурс] / Офіц. веб-сайт Верховної Ради України. - URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>

31. Редзюк Н. Роль інформаційних технологій в публічному управлінні / Н.Редзюк // Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення: збірник наукових праць. – Переяслав: Університет Григорія Сковороди в Переяславі. - 2024. – Вип. 9. – С. 161-167.

32. Романенко К. М. Державний маркетинг як механізм максимізації соціальної ефективності державного управління / К.М. Романенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. - № 10. – С. 85–88.

33. Руденко М. Цифровізація: категоріальні особливості та специфіка трактування [Електронний ресурс] / М. Руденко // Економічний форум. – 2021. – Вип. 1(4), - С. 3-13. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-1>

34. Сандул Я.М. Цифровізація в умовах воєнного стану / Я.М.Сандул // Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів ХХІ століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень: у 2 т.: матеріали Міжнародної науково - практичної конференції (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за загальною редакцією С. В. Ківалова. – Одеса: Видавництво «Юридика», 2023. – Т. 2. – С. 58-60.

35. Сенькович Ю. Розвиток та імплементація технології блокчейн у проведенні розрахунків фінансових установ [Електронний ресурс] / Ю. Сенькович // Економіка та управління національним господарством. - 2018. - Вип. 130 (2), - С. 40-47. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20182\(130\)/sep20182\(130\)_040_SlobodaL_SenkovychYu.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20182(130)/sep20182(130)_040_SlobodaL_SenkovychYu.pdf)

36. Сидоренко С. Розвиток цифровізації в умовах війни як соціокультурного явища / С. Сидоренко // Медіафорум: аналітика, прогнози, інформаційний менеджмент: збірник наукових праць / Чернівецький національний університет. – Чернівці. - 2022. – Том 11. – С. 298-309.

37. Соціальні послуги в Україні: теоретичні та практичні аспекти: монографія / Л.І. Ільчук, Н.П. Баранова, В.М. Балащенко, В.В. Болюбах, О.О. Давидюк; за ред. І.І. Тарабукіної, Л.І. Ільчука. – К.:Журавель, 2011. - 360 с.

38. Спасібов Д. В. Інноваційні електронні сервіси надання адміністративних послуг / Д. В. Спасібов // Право та державне управління. – 2017. - № 1. - С. 197-202.

39. Указ Президента України «Про вдосконалення державного управління в інформаційній сфері» № 1338/2005 від 26 вересня 2005 року // Офіційний вісник України. – 2005. - № 39. - 245 с.

40. Україна - 2030. Стратегія зміни майбутнього. [Електронний ресурс] - URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-12/ukraine-2030-1.pdf>

41. Усатюк К.Р. Сучасні інформаційні технології в міжнародних відносинах та зовнішній політиці держав / К.Р. Усатюк // Соціально-політичні студії. Науковий альманах. Праці молодих науковців. - 2021. – Вип. 5. – С. 146-153.

42. Федоров М. Цифровізація – це поступове перетворення усіх державних послуг на зручні онлайн-сервіси. - URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mihajlo-fedorov-cifrovizaciya-ce-postupove-peretvorennya-usih-derzhavnih-poslug-na-zruchni-onlajn-servisi>. – Назва з екрану.

43. Хоменко О., Амелін А., Лаврик Я. Державний бюджет України 2017: виклики та перспективи [Електронний ресурс] - URL: <http://hvylya.net/analytics/economics/derzhavniy-byudzhhet-ukrayini-2017-viklikita-perspektivi.html>. – Назва з екрану.

44. Чечель О.Ю. Розвиток інформаційного простору та Е-уряду в Україні [Електронний ресурс] / О.Ю. Чечель // Теорія та практика державного управління. – 2016. – Вип. 3. – С. 74-81. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Trdu_2016_3_14

45. Шарова Т. М. Цифровий формат освіти та комунікація: огляд онлайн курсів [Електронний ресурс] / Т. М. Шарова // Академічна культура

дослідника в освітньому просторі: європейський та національний досвід: зб. матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції, 14-15 травня 2020 р. - С. 144-149. – URL.: http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/9945/1/sharova_2020_144.pdf.

46. Шупта І. Цифрові комунікації в глобальному просторі та їх вплив на діяльність органів місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / І. Шупта, О.Дем'яненко // Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. – 2023. – Вип. 5 (71). – С. 133-141. – URL.: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2996>

47. Ярема І. Теоретико-методологічні основи поняття «цифрова комунікація» / І.Ярема // Вісник Книжкової палати / Кн. палата України, Харків. Держ. Акад.культури. – Київ. - 2022. - № 2. – С. 47-52.

48. Aydin C., Tasci D. Measuring readiness for e-learning: reflections from an emerging country / C. Aydin, D. Tasci // Educational Technology & Society. - 2005. Vol. 8. - P. 97-101.

49. Brennen J., Kreiss D. The international encyclopedia of communication theory and philosophy / J. Brennen, D. Kreiss. – 2016. - 356 p.

50. Curran C., Garrett D., Puthiyamadam, T. A decade of digital Keeping pace with transformation. 2017 global digital IQ® survey: 10th anniversary edition. - URL: <https://www.pwc.com/sk/en/publikacie/assets/2017/pwc-digital-iq-report.pdf>

51. Danyliuk M, Dmytryshyn M., Goran T. Digitisation of Ukraine in Terms of Public Electronic Services' Distribution / M. Danyliuk, M. Dmytryshyn, T. Goran // Scientific Horizons. – 2021. - Vol. 24, № 7. - URL.: <http://surl.li/psbtv>.

52. Detailed infographics. URL: <http://surl.li/psaps>.

53. Elding C., Morris, R. Digitalisation and its impact on the economy: insights from a survey of large companies. European Central Bank. - URL:

https://www.ecb.europa.eu/pub/economicbulletin/focus/2018/html/ecb.ebbox201807_04.en.html

54. EUROPEAN COMMISSION: Association Implementation Report on Ukraine: Brussels, 22.07.2022. - URL: <https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/Association%20Implementation%20Report%20on%20Ukraine%20%20Joint%20staff%20working%20document.pdf>

55. Gates B. Business @ the speed of thought / B. Gates. - New York: Grand Central Publishing. – 392 p.

56. Government Survey 2020 Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development With addendum on COVID-19 Response. - URL.: <http://surl.li/psati>.

57. Gray J., Rumpe, B. Models for digitalization. Software & systems modeling. – URL: <https://doi.org/10.1007/s10270-015-0494-9>

58. Gupta M. What is digitization, digitalization, and digital transformation? ARC Advisory Group. - URL: <https://www.arcweb.com/blog/what-digitization-digitalization-digital-transformation>

59. Heeks R. Understanding eGovernance for Development. Manchester, UK: Institute for Development Policy and Management. - 2001.

60. Howe Nei, Strauss William. Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. - New York: William Morrow & Company. - 1991. - URL.: <http://surl.li/psazf>.

61. Katz R. The transformative economic impact of digital technology. The united nations commission on science and technology for development - URL: https://unctad.org/system/files/non-official-document/ecn162015p09_Katz_en.pdf

62. Lips A. M. eGovernment under construction: challenging traditional conceptions of citizenship / A.M. Lips. - London: Routledge. - 2006. – 263 p.

63. Miller D. Social Media in an English Village Or how to keep people at just the right distance / D. Miller. - London: UCL Press, 2016. - URL.: <http://surl.li/ngpix>.
64. Muro M. Digitalization and the american workforce. - URL: https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2017/11/mpp_2017nov15_digitalization_full_report.pdf
65. Negroponte N. Being digital / N. Negroponte. - New York: Vintage Books. - 1996. - 255 p. - URL: <https://pdfgoes.com/download/1017002-Being%20Digital%20By%20Nicholas%20Negroponte.pdf>
66. OECD. Vectors of digital transformation // OECD digital economy papers. - 2019. - №. 273. - 38 p. - URL: <https://doi.org/10.1787/5ade2bba-en>
67. Prensky M. Digital Immigrants, Digital Natives / M. Prensky // On the Horizon. - 2001. - Vol. 9. - № 5. MCB University Press, p. 1-6. - URL.: <http://surl.li/lvfzo>.
68. Tapscott D. The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence / D. Tapscott. - New York: McGraw-Hill, 1996. - 342 p. - URL: [https://dontapscott.com/books/the\\$digital\\$economy](https://dontapscott.com/books/the$digital$economy)
69. Terrar D. What is digital transformation? Agile Elephant making sense of digital transformation. - URL: <https://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation/>
70. The Generations Manifesto: Harvard Business Reviw. - URL.: <https://hbr.org/2009/07/today-incapitalism-20-1>
71. Van Ark B. The productivity paradox of the new digital economy / B. Van Ark // International productivity monitor. - 2016. - Vol. 3. - P. 3-18. - URL: <http://www.csls.ca/ipm/31/vanark.pdf>
72. Why We Post: UCLPRESS. - URL.: <https://www.uclpress.co.uk/collections/series-why-we-post>.
73. Why we post: The anthropology of Social Medi: UNICEF. - URL.: <https://agora.unicef.org/course/info.php?id=3915>.