

DOI 10.34132/pard2024.26.03

Отримано: 21 травня 2024
Змінено: 7 жовтня 2024
Прийнято: 1 листопада 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 21 May 2024
Revised: 7 October 2024
Accepted: 1 November 2024
Published: 30 December 2024

Oleksandr Yevtushenko

DIGITALIZATION: A TOOL FOR MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE

The article conducts a theoretical and methodological analysis of digitalization as a crucial factor in the development of a digital society and democratic governance in Ukraine. Digitalization is characterized as a tool for modernizing and introducing a new model of public administration based on cooperation with the population, protection of public interests, advocacy for citizens' interests, and public-private partnerships with commercial business structures.

It is determined that the digitalization of public administration can be understood as a concept for developing public administration through the automation of decision-making processes and the provision of e-services; as a process of transitioning to digital public administration through the use of digital technologies; and as a tool for transforming the system of public administration at all levels of government-state, regional, and municipal – with the aim of strengthening communication between authorities and the public.

It is noted that digitalization has changed the approach to public administration, directing it towards the provision of e-services and the exchange of benefits through the adoption of modern digital technologies. It is substantiated that the digitalization of public administration is a complex technological process: the creation of entirely new developments based on the introduction of IT solutions, digital platforms, and innovations contributes to increasing the productivity of managerial la-

bor, enhancing communication between government entities, business structures, and the population.

It is emphasized that the digitalization of public administration has made it possible to combine efforts in achieving the global goal of sustainable development of the state. Sustainable development is a voluntary initiative of individuals, the state, and the world as a whole, while increasing the openness of public administration allows all stakeholders to access necessary information, thereby reducing the possibility of falsification.

Key words: *European Union, European integration, public administration, mobile communications, digitalization, digital technologies.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах курсу на євроінтеграцію, Україна орієнтується на сучасні стратегії розвитку країн-членів Європейського Союзу. Зокрема у побудові публічного управління, що має наступні специфічні риси: влада не є централізованою, вона делегується урядовими структурами до публічного сектора (муніципальним органам, громадським організаціям). Отже публічна влада в країнах ЄС є координатором суспільних процесів, створив економічну основу цифрового суспільства, що характеризується впровадженням цифрових технологій та цифровізацією всіх сфер життєдіяльності суспільства. Досвід країн ЄС показує, що країни ЄС мають нормативно-правову базу щодо надання публічних послуг, збереження та захисту персональних даних, встановлені правила укладання «цифрових» договорів тощо [27].

Отже інтеграція України в європейський цифровий простір потребує запровадження цифровізації в усі сфери суспільного життя, зокрема у виконавчу діяльність суб'єктів публічного управління.

Цифровізація стає важливим фактором розвитку української держави потужним чинником розвитку цифрового суспільства та демократичного врядування в Україні. Саме цифровізація є інструментом за допомогою якого модернізуються й запроваджуються нова модель публічного управління, що будується на співпраці з населенням, захисту суспільних інтересів, відстоювання інтересів

громадян, державно-приватному партнерстві з комерційними бізнес-структурами.

Публічне управління реалізуються органами публічної влади за допомогою механізмів, методів та способів, які впливають на об'єкт та призводять до взаємоузгодженої, ефективної роботи всієї системи з урахуванням принципів відкритості, прозорості державного управління.

Публічне управління здійснює керуючий вплив на об'єкти управління, реалізується у прийнятті рішень та надаванні публічних послуг, що є для української держави є важливим євроінтеграційним чинником, ключовим напрямом цифровізації, застосування інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні суспільством.

Отже розвиток української держави можливий на шляху розробки та застосування цифровізації в усіх галузях діяльності, точніше «переходу діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн)» [18].

Комплексне вивчення явища цифровізації стає все більш актуальним. Світовий досвід підтверджує, що стрімкий розвиток цифровізації відбувається на шляху:

- по-перше, цифровізації країни, що прискорює інтеграцію країни в європейський цифровий простір та є опорною ланкою для інновацій в публічному управлінні;
- по-друге, розвитку цифрових технологій: швидкісного Інтернету, мобільних комунікацій та онлайн-платформ, цифрових сервісів з надання громадянам своєчасних та якісних е-послуг, що зменшує витрати на управлінський персонал та розширює доступ громадян до інформаційних ресурсів;
- по-третє, розвитку електронної демократії (е-демократії), як інструменту публічного управління, що передбачає більш активну участь громадян у вирішенні суспільних питань;
- по-четверте, відкритості, поінформованості та доступності громадськості до рішень, що приймаються органами публічної влади, що сприяє підвищенню рівня довіри громадян до влади;
- по-п'яте, запровадження діджиталізації – перевід їх в цифрову форму, що мінімізує витрати на їх обробку, підвищує рівень

безпеки їх зберігання та отримання, тобто підвищує ефективність та продуктивність управлінської праці.

Отже цифровізація публічного управління дозволяє значно підвищити ефективність роботи органів державної влади, зробити велику кількість послуг більш доступними та зручними для громадян, що отримує їх через електронні платформи не виходячи з дому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам присвяченим цифровізації, зокрема питанням пов'язаним з дефініціями понятійно-категоріального апарату цифровізації, цифровізації економіки України в умовах євроінтеграційних процесів, місцевого самоврядування та публічного управління, займається велика купа, як вітчизняних так и зарубіжних вчених, таких як Ш. Ананд, С. Башлай, Н. Бері, Є. Бородин, В. Вовк, Г. Демошенко, О. Карпенко, С. Коляденко, В. Куйбіда, К. Маркевич, Ю. Мохова, В. Наместнік, Н. Негропonte, Н. Піскоха, О. Пищуліна, С. Сидоренко, Д. Тапскотт, М. Федоров, Ю. Хромова, К. Шваб, І. Яремко та ін.

Водночас додаткового дослідження потребують питання щодо осмислення сутті цифровізації як інструменту модернізації публічного управління. Конкретизація понять, визначення термінів, щоб зрозуміти явище цифровізації, з'ясувати переваги і недоліки запровадження цифровізації в публічному управлінні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування цифровізації, як інструменту модернізації публічного управління, а також переваги й недоліки цифровізації публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах євроінтеграції сучасна українська держава модернізуються використовуючи нові моделі управління, що набули поширення в європейському співтоваристві в рамках окремих держав. Досвід країн ЄС з цифровізації, показує, що використання цифрових технологій дозволяє органам публічного адміністрування якісно вирішувати професійні завдання, ефективніше виконувати управлінські функції та знаходити принципово нові способи вирішення проблем держави. Тому більш докладніше розглянемо явище «цифровізація» її вплив на розвиток цифрових технологій в публічному управлінні.

Розглядаючи цифровізацію як предмет нашого дослідження ми ставим перед собою завдання дослідити механізми й засоби впливу цифровізації на розвиток публічного управління. Особливо доцільно розглядати появу феномена «цифровізації» і тлумачення його науковцями.

Західні науковці відмічають, що термін «цифровізація» вперше був використаний американським вченим Н. Негропonte в 1995 році, що розумів цифровізацію, як «процес приведення інформації до цифрового формату», щоб зменшити кількість помилок при передачі даних [23]. На думку вченого цифровізація є засобом комунікації, процесом передачі цифрованої інформації в соціальних цілях.

Запропонований вченим підхід до «цифровізації» та переходу до інформаційного суспільства набув поширення серед українських науковців. Що сприяло появі такого терміну, як «цифрова економіка», як економіка в якій будь-які данні використовуються в цифровій формі, що був запропонований Д. Тапскоттом у 1994 році [26]. За визначенням К. Шваба, цифрова економіка – це «цифрові технології, які об'єднують цифрові та фізичні світи, і їх застосування сприяє підвищенню продуктивності та ефективності роботи в усіх галузях діяльності» [25].

Можна погодитись з В. Вовк, «цифрова економіка» – це економіка, що по-перше, використовує цифрові технології, які сприяють підвищенню продуктивності та ефективності роботи в усіх галузях діяльності; по-друге потребує перебудові «виробництва, підвищення гнучкості та можливості пристосування економіки до мінливості ринкового середовища, забезпечення конкурентоспроможності країни у сфері цифрових технологій» [3].

Під цифровізацією у вузькому розумінні почали розуміти процес перетворення інформації в цифрову форму. У широкому розумінні вважає український вчений В. Куйбіда, – це «процес запровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави» [8].

На думку С. Сидоренко, цифровізація – це «розробка, впровадження та розповсюдження новітніх цифрових технологій у всіх сферах буття сучасної людини в умовах глобалізації» [14]. О. Піщу-

лина наголошує, що «цифрові технології знижують владу роботодавця, збільшуючи вибір робочих місць для пошукачів» [11].

Експерти Українського інституту майбутнього під терміном «цифровізація» вбачають «впровадження цифрових технологій в усі сфери життя», як «перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний» [19].

Тобто узагальнюючи можна визначити цифровізацію, як багатогранний процес переходу держави на цифрові технології, що підвищує ефективність адміністрування через усунення технічних помилок при прийнятті рішень, зростання якості та доступності наданих публічних послуг, розширення їх асортименту, появи нових соціальних послуг. Держава стає більш соціально орієнтованою, спрямованою на споживача. Що призводить до зміни взаємовідносин громадян з державою, в яких вони є не прохачами, а споживачами послуг. При цьому державна влада переорієнтується на потреби споживача («клієнта»), його запити та очікування. Розбудові такої моделі взаємовідносин сприяють сучасні цифрові технології, які дозволяють забезпечити перетворення держави в сервісну організацію з надання послуг населенню (громадянам) [5].

Цифровізація підкреслює *К. Маркевич* є «однією з визначальних тенденцій розвитку людської цивілізації, що формує більш інклюзивне суспільство та кращі механізми управління, розширює доступ до охорони здоров'я, освіти та банківської справи, розширює спосіб співпраці людей, підвищує якість та охоплення державних послуг...» [9].

Цифровізація в Україні, як головний напрям національної політики почалась з цифровізації економіки, публічного управління, громадської та соціальної сфери. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 р. № 918-р. «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» було проголошено, що саме «ефективна сервісна цифрова держава» має стати «надійним економічним партнером у світі та прикладом розвитку для всіх країн Східного партнерства» [12].

Кабінетом Міністрів України була схвалена «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2020 роки», що

визначила цифровізацію, як механізм, що дозволяє «стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних чинників розвитку демократії в країні, підвищення продуктивності, економічного зростання, а також підвищення якості життя громадян України» [13].

Також була прийнята «Стратегія реформування державного управління України на період 2018-2021 р.», що визнала важливість е-урядування «для покращення ефективності системи державного управління, її прозорості та зручності» [15].

Створено у 2019 році Міністерство цифрової трансформації (далі Мінцифра) для реалізації державної політики у сфері цифровізації суспільства, запровадило проект «Держава в смартфоні», що переводив сферу взаємовідносин влади й суспільства в он-лайн режим. Так у 2020 році запроваджується й реалізується проект «Дія. Цифрова держава» та е-демократія «ВзаємоДія», що створює нові можливості для надання е-послуг населенню. Сприяє розвитку е-демократії та е-урядування, використання цифрових технологій в органах місцевого самоврядування, поширює можливості доступу громадян до швидкісного Інтернету.

Підкреслимо: е-урядування є необхідною складовою розвитку е-демократії та цифрового суспільства, формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян. Е-урядування є інструментом вдосконалення організації роботи органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства та бізнесом. забезпечує вільний та оперативний доступ населення до інформації та відкритого діалогу між державою та громадськістю за допомогою застосування інформаційних технологій [10]. Е-урядування є важливим євроінтеграційним чинником, тому що забезпечує відкритість, персоналізацію е-послуг на всіх рівнях публічного управління для громадян та бізнесу, що є метою стратегії «Формування цифрового майбутнього Європи» [22].

У 2021 році в Україні починає реалізовуватися програма «Інтернет-субвенція» підключення сіл до Інтернету [6], *також* у 2021 році Мінцифра *ставить завдання* до 2024 року забезпечити 100% надання публічних е-послуг, забезпечити 95% соціальних об'єктів

швидкісним інтернетом, підвищити долю цифрових технологій у ВВП країни до 10% [22], щоб сприяти розвитку цифрової економіки, підвищенню добробуту суспільства.

Також у 2022 році після періоду COVID-19, Україна приймає участь у програмі «Цифрова Європа» (2021-2027), що спрямована на прискорення цифрової трансформації Європи, розвиток і впровадження цифрових навичок у підприємницьку діяльність, розвиток цифрової інфраструктури, надання е-послуг громадянам, які взяли участь у програмі. Країни ЄС підтримали участь України, тому відмовилися від виплат Україні на 2022 рік, надав 95% знижку на податкові внески на 2023-2027 роки [1].

Цифровізація в Україні стала одним з пріоритетних напрямів формування цифрової держави, тому у «Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 рр.» було зазначено: «Метою цієї Стратегії є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду» [4].

Керівник Мінцифри М. Федоров визнав, що цифровізація має «в першу чергу зручність для громадян. Це антикорупція. Це можливість забезпечити рівний доступ для всіх українців до ресурсів» [20].

Цифровізація держави була визнана механізмом відновлення та відбудови України у післявоєнний період. Владою було поставлено завдання до 2030 року стати європейським лідером у галузі інновацій та нових технологій. Аналіз частки цифрової економіки у ВВП України показує зростання, з 4,3% у 2019 р. до 11% у 2024 р. Планується, у 2030 році на цифрову економіку має припадати 65% ВВП (Таблиця 1), також 100% державних послуг повинні надаватись онлайн [18].

Мінцифра має завдання оцифрувати весь спектр державних послуг [20]. Цифровізація була визнана головним інструментом збільшення у 2030Е ВВП у 8 разів (до 1 трлн дол.), що дозволить забезпечити добробут, комфорт та якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі.

Таблиця 1.

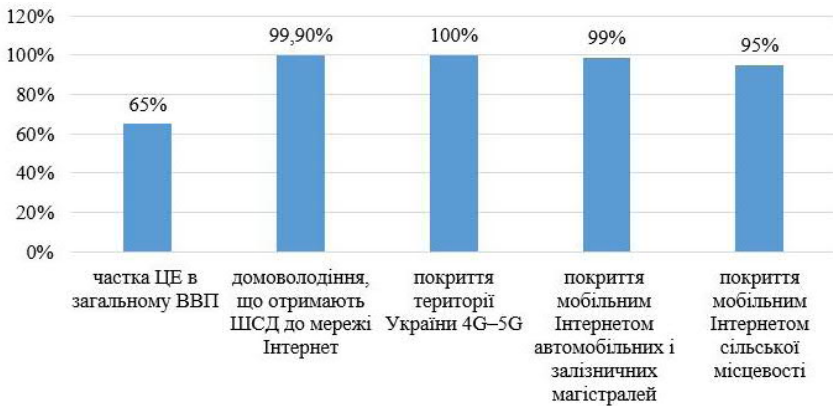
Частка цифрової економіки у ВВП України

	2024E	2025E	2026E	2027E	2028E	2029E	2030E
Частка цифрової економіки у загальному ВВП, %	11%	15%	20%	28%	40%	52%	65%

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Було запропоновано два сценарію розвитку цифрової економіки України «залежно від оцінки критичності та необхідності здійснення швидких та глибоких змін у традиційному економічному укладі: інерційний (еволюційний) та цільовий (форсований)». Так в результаті реалізації в Україні інерційного сценарію – українська економіка залишатиметься неефективною, продовжиться трудова міграція, а українська продукція програватиме конкуренцію на зовнішніх ринках. Реалізація форсованого сценарію дозволить українській економіки за 5-10 років перейти у стадію розвитку (діаграма 1), цифровізація економіки до 2030E має досягти – 65% ВВП. Наприклад, ВВП найбільших країн світу у 2030E досягне лише 50–60% [19]. Тобто запровадження форсовано сценарію дає змогу Україні істотно підвищити ефективність, продуктивність та доступність наданих послуг.

Отже цифровізація країни через впровадження якісно нових стандартів в діяльності інститутів публічного управління є найважливішим компонентом економічного зростання, вона прискорює процес інтегрування країни в ЄС, показала готовність публічної влади до ефективних дій в умовах демократизації, через доступ кожного громадянина до інформаційних ресурсів. Цифровізація й використання цифрових технологій змінила способи здійснення управлінської діяльності, трансформуючи процеси управління змінами, що формують цифрове мислення.



Діаграма 1. Реалізація форсованого сценарію в Україні.

Джерело: сформовано автором на основі [19]

Цифровізація вплинула на практику управління [29]:

- по-перше, через збільшення використання аналітичних даних для керування процесами прийняття рішень;
- по-друге, керівники отримали доступ до великої кількості даних із різних джерел, які можуть бути використані для прийняття обґрунтованих рішень;
- по-третє, сприяла автоматизації рутинних завдань, дозволяючи керівникам зосереджуватися на більш стратегічних завданнях;
- по-четверте, полегшила використання хмарних технологій (отримання обчислювальних ресурсів для обробки та зберігання даних, надання цифрових даних через інтернет, зменшити кошти на обладнання використовуючи хмарну інфраструктуру для збереження інформації в безпечному сховищі [29].

Платформи хмарних технологій, як онлайн-сервіс (рис. 2), дозволяють сьогодні суб'єктам публічного управління співпрацювати в режимі реального часу незалежно від місця. Хмарні технології зарекомендували себе й повсякденному житті за надійність, різноманітні методології, інструменти, а також програмні та апаратні інновації [28].



Рис. 1. Онлайн-платформи «хмарних» технологій.

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Водночас цифровізація несе в собі і певні загрози: зростання вартості впровадження та моральне старіння технологій; спрощений доступ до особистих даних; цифровий розрив у навичках працівників старшого і молодшого віку [24], що потребує перекваліфікації працівників; скорочення кількості працівників, що може спричинити виникнення стресу та занепокоєння у співробітників [21], досить повільно відбувається розвиток е-демократії та цифровізації на рівні місцевого самоврядування в Україні (зокрема, електронні вибори і референдуми все ще не мають достатньої нормативно-правової бази). Також дослідники відмічають, що «проблема впровадження цифрових технологій в електоральне поле більшою мірою пов'язана з небажанням виконавчих органів і в центрі, і на місцях, знизити свій контроль і вплив на результати голосування з використанням відпрацьованих політичних технологій» [2].

Запровадження цифровізації не зупинила агресія РФ, а тільки прискорила процес впровадження необхідних нововведень пов'язаних з наданням громадянам якісних та доступних е-послуг. Так Мінцифри розробило «єДокумент», створив можливості громадянам в «Дії»:

- отримати цифрові посвідчення, що втратили паперові документи;

- надати допомогу ЗСУ;
- можливості оформити статус внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в мобільному застосунку «Дія» та соціальні виплати для ВПО;
- заявки на компенсацію за пошкоджене/знищене майно;
- фінансова допомога постраждалим в ході війни.

Мінсоцполітики і Мінцифри за фінансової підтримки Уряду Швеції розробили платформу «єДопомога». На платформі є розділ «Волонтерська допомога», що дає є можливість отримати або надати допомогу тим, кому вона потрібна. Для тих українців які вимушені були покинути державу й переїхати до інших країн (Польща, Велика Британія) реалізується проєкт «Дія. Бізнес». Є платформа для допомоги з релокації бізнесу та ін.

Цифровізація змінила підхід до здійснення публічного управління, спрямував його на надання е-послуг та обмін благами за допомогою оволодіння сучасними цифровими технологіями. Цифровізація:

- створює систему «електронного уряду» як основу для використання інформаційних каналів спілкування з громадянами, представниками бізнесу;
- формує якісно нову структуру управління публічними е-послугами, що є більш зручною для споживача, що в свою чергу дозволяє економити кошти за рахунок скорочення витрат на утримання адміністративного апарату;
- запроваджує комп'ютерно-технічні засоби обробки інформації, механізм оцифрування документації публічного управління в електронну форму;
- забезпечує доступ, до електронних ресурсів державних, комунальних адміністративних структур, що інформують населення про процес надання е-послуг.

Отже, цифровізацію публічного управління можна розуміти, як концепцію розвитку публічного управління за рахунок автоматизації процесу прийняття рішень, надання е-послуг; як процес переходу до цифрового публічного управління через використання цифрових технологій; як інструмент перетворення системи організації

публічного управління на всіх владних рівнях управління: державному, регіональному, муніципальному з метою посилення комунікації влади з громадськістю.

Висновки. Таким чином, цифровізація, як інструмент модернізації публічного управління – це складний технологічний процес: створення абсолютно нових розробок, заснованих на впровадженні ІТ-розробок, цифрових рішень, цифрових платформ та інновацій, що сприяє підвищенню продуктивності управлінської праці, ефективності комунікації владних суб'єктів з бізнес структурами та населенням.

Цифровізація публічного управління змінює способи отримання та переробки інформації всіх рівнях управління, що дозволяє об'єднати зусилля всіх владних суб'єктів для досягненні глобальної цілі: сталого розвитку держави, підвищення її відкритості та можливості зацікавлених сторін отримувати необхідну інформацію, внаслідок чого знижується можливість її фальсифікації.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ – ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

У статті проведено теоретико-методологічний аналіз цифровізації як вирішального чинника розвитку цифрового суспільства та демократичного врядування в Україні. Цифровізація характеризується як інструмент модернізації та запровадження нової моделі державного управління, що базується на співпраці з населенням, захисті суспільних інтересів, відстоюванні інтересів громадян, державно-приватному партнерстві з комерційними бізнес-структурами.

Визначено, що під цифровізацією державного управління можна розуміти концепцію розвитку державного управління через автоматизацію процесів прийняття рішень та надання електронних послуг; як процес переходу до цифрового державного управління шляхом використання цифрових технологій; та як інструмент трансформації системи державного управління на всіх рівнях влади – державному, регіональному, муніципальному – з метою посилення комунікації між владою та громадськістю.

Зазначається, що цифровізація змінила підхід до державного управління, спрямувавши його на надання електронних послуг та обмін вигодами через впровадження сучасних цифрових технологій. Обґрунтовано, що цифровізація державного управління є складним технологічним процесом: створення принципово нових розробок на основі впровадження ІТ-рішень, цифрових платформ та інновацій сприяє підвищенню продуктивності управлінської праці, покращенню комунікації між державними структурами, бізнесом, структурами населення.

Наголошується, що цифровізація державного управління дозволила об'єднати зусилля у досягненні глобальної мети сталого розвитку держави. Сталий розвиток є добровільною ініціативою індивідів, і держави, і світу в цілому, а підвищення відкритості державного управління дозволяє всім зацікавленим сторонам отримати доступ до необхідної інформації, тим самим зменшуючи можливість фальсифікацій.

Ключові слова: Європейський Союз, євроінтеграція, публічне управління, мобільні комунікації, цифровізація, цифрові технології, діджиталізація.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Bashlai, S.V., & Yaremko, I.I. (2023) Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv [Digitization of the economy of Ukraine in the context of European integration processes]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 48, (pp. 40-44) [in Ukrainian].
2. Borodin, Ye., Piskokha, N., & Demoshenko, H. (2021). Problemy i peremohy tsyfrovizatsii miskoho samovriaduvannia [Problems and victories of digitalization of city self-government]. *Aspekty derzhavnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, 9 (4), (pp. 95-104) [in Ukrainian].
3. Vovk, V. (2020). Tsyfrovi transformatsii v ekonomitsi: svitovy dosvid ta mozhlyvist dlia Ukrainy [Digital transformations in the economy: world experience and an opportunity for Ukraine]. *Nauky Yevropy – Sciences of Europe*, 51, (pp.15-25) [in Ukrainian].
4. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy vid 21.07.2021 r. No. 831-r. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On Some Issues of Reforming the State Administration of Ukraine dated 21.07.2021 No. 831]. *Uriadovyi kurier – Government courier*, (pp. 9-10) [in Ukrainian].
5. Yevtushenko, O.N. (2009). Rol derzhavnoi vlady i miskoho samovriaduvannia v rozbudovi servisnoi derzhavy z nadannia yakykhisnykh publichnykh posluh [The role of state power and city self-government in the development of a service state for the provision of existing public services]. *Naukovi pratsi. Naukovo-metodychnyi zhurnal. Politychni nauky – Scientific works. Scientific and methodical magazine. Political sciences*, (pp. 32-37) [in Ukrainian].
6. Internet-subventsiiia [Internet subsidy]. (n.d.). *diia.gov.ua*. Retrieved from: <https://diia.gov.ua/internet-subsenciya> [in Ukrainian].
7. Koliadenko, C.V. (2016). Tsyfrova ekonomika: oriientyry ta etapy stanovlennia v Ukraini ta sviti [Digital economy: orientations and stages of development in Ukraine and the world]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economy. Finances. Management: topical issues of science and practice*, 6, (pp. 105-112) [in Ukrainian].
8. Kuibida, V.S., Karpenko, O.V., & Namestnyk, V.V. (2018). Tsyfrove uriaduvannia v Ukraini: osnovni vyznachennia poniatiino-katehorialnoho aparatu [Digital governance in Ukraine: basic definitions of the conceptual and categorical apparatus]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry prezidentovi Ukrainy. Seriiia «Derzhavne upravlinnia» – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series «State Administration»*, 1, (pp. 5-11) [in Ukrainian].

9. Markevych, K. (2021). *Tsyfrovizatsiia: perevahy ta shliakhy podolannia vyklykiv* [Digitization: benefits and ways to overcome challenges]. Kyiv: Razumkova Tsentr. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv> [in Ukrainian].

10. Mokhova, Yu.L. (2021). Osoblyvosti derzhavnoho upravlinnia v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu v umovakh staloho rozvytku [Peculiarities of public administration in the countries of the European Union in conditions of sustainable development]. Proceedings from PASD` 21: *XV Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Publichne upravlinnia dlia staloho rozvytku: viklyky ta perspektyvy na natsionalnomu ta miskomu rivniakh» – XV International Scientific and Practical Conference «Public Administration for Sustainable Development: Challenges and Prospects at the National and City Levels»*. (pp. 50-52) [in Ukrainian].

11. Pyshchulina, O. (2020). *Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinanty*. [The Digital Economy: trends, risks and social determinants]. Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].

12. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku systemy elektronnykh posluh v Ukraini vid 16.11.2016 r. No. 918-r. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the concept of the development of the system of electronic services in Ukraine dated November 16, 2016. No. 918]. *Uriadovi kurier – Government courier* [in Ukrainian].

13. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy, na 2018-2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii vid 17 sichnia 2018 r. No. 67-r [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the Concept of the development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and the approval of the plan of measures for its implementation. On the approval of the Concept of the development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and the approval of the plan of measures for its implementation dated January 17, 2018. No. 67-r]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-r#Text> [in Ukrainian].

14. Sydorenko, S.V. (2021). Tsyfrova transformatsiia suspilstva v umovakh chetvertoi promyslovoi revoliutsii [Digital transformation of society in the conditions of the fourth industrial revolution]. *Multyversum. Filosofskyi almanakh – Multiverse. Philosophical almanac*, 1(173), (Vol. 1), (pp. 31-43) [in Ukrainian].

15. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na period do 2021 roku vid 18.12.2018 r. No. 1102-r. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine Strategy for reforming the state administration of Ukraine for the period up to 2021 dated December 18, 2018 No. 1102.]. *Uriadovyi kurier – Government courier*, (pp. 7-11) [in Ukrainian].

16. Tokar-Ostapenko, O. (2020). TOP-10 elektronnykh servisiv dlia dopomohy ukraintsiam pid chas viiny [TOP-10 electronic services to help Ukrainians during the war]. *niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/top-10-elektronnykh-servisiv-dlya-dopomohy-ukrayintsyam-pid-chas-viyny> [in Ukrainian].

17. Fishchuk, V. (2018). Ukraina 2030E – kraina z rozvynenoiu tsyfrovoiu ekonomikoiu [Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy]. *strategy.uifuture.org*. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-forovolotoyu-cifrovoyukonomikoyu.html#6-2-1> [in Ukrainian].

18. Ukraina 2030E – kraina z rozvynenoiu tsyfrovoiu ekonomikoiu. Vyklyky ta mozhlyvosti dlia Ukrainy [Ukraine 2030E – a country with a developed digital economy. Challenges and opportunities for Ukraine]. (n.d.). *strategy.uifuture.org*. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-foroventoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.htm> [in Ukrainian].

19. Fedorov, M. (2021). Tsyfrovizatsiia – tse postupove peretvorennia vsikh derzhavnykh poslug na zruchni onlain-servisy [Digitization is the gradual transformation of all public services into convenient online services]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/mihajlo-fedorov-cifrovizaciya-ce-postupove-peretvorennia-usih-derzhavnih-poslug-na-zruchni-onlajn-servisi> [in Ukrainian].

20. Tsily do 2024 roku [Targets 2024]. (n.d.). *thedigital.gov.ua*. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/ministry> [in Ukrainian].

21. Beri, N., & Anand Sh. (2020). *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, (Vol. 7), 6, (pp. 434-440) [in English].

22. Europe 2020 strategy. (n.d.). *ec.europa.eu*. Retrieved from: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en [in English].

23. Negroponte, N. (1995). *Being Digital*. London: Hodder & Stoughton [in English].

24. Tanvi, R. (2019). Digitization of Human Resource Practices – AnEmerging Trend. *Proceedings` 19: 10th International Conference on Digital Strategies for Organizational Success* [in English].

25. Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Cologny. Geneva: World Economic Forum [in English].
26. Tapscott, D. (1995). *The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence* [in English].
27. Khromova, Y. (2021). Tsyfrovizatsiia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini: suchasni vyklyky ta synerhetychnyi efekt [Digitization of public administration in Ukraine: modern challenges and synergistic effect]. *Rozdil «Derzhavne upravlinnia» – Section «Public administration»*. Retrieved from: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/372/10223/21327-1?inline=1> [in Ukrainian].
28. Bondar, H. (2021). Tsyfrova transformatsiia uriadu Ukrainy, vidkryti dani (open data) ta elektronni posluhy [Digital transformation of the government of Ukraine, open data and electronic services]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (11), (pp. 97-123). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2021.11.05> [in Ukrainian].
29. Yevtushenko, O. (2023). Osoblyvosti y perspektyvy tsyfrovizatsii publichnoho upravlinnia v Ukraini [Peculiarities and prospects of digitalization of public administration in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (22), (pp. 964-983). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.22.03> [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Олександр Євтушенко, д. політ. наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: alniemt@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5161-3312>.

Oleksandr Yevtushenko, Doctor of Political Sciences, Professor of the Department of Public Management and Administration of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: alniemt@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5161-3312>.

Yevtushenko, O. (2024). Digitalization: a tool for modernization of public administration in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1158-1176. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.03>