



Digital Transformation and Electronic Governance: Scientific Approaches to Research in the Field of Public Management and Administration

UDC: 351.851

DOI: <https://doi.org/10.15421/152334>**Korchak Natalia**Dr.Sc., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0001-7702-2636>, nkorchak15@gmail.com**Rachynskyi Anatolii**Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0001-9888-6978>, anatolii.rachynskyi@knu.ua**Larina Natalia**Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>, natali.larina@ukr.net*Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)*

Abstract

Digital development increasingly covers the spheres of social life, and in democratically developed countries it can become the main factor not only in economic, but also in social growth, in particular, infrastructure, digital literacy of the population, electronic democracy, which leads to the transformation of social relations. Thanks to the use of modern digital technologies, we can observe qualitative changes in the interaction of state authorities with citizens and businesses in the fields of culture, education, and health care. The level of implementation of digitalization and electronic governance also affects the reform of public administration into public administration, among which it is appropriate to single out digital transformation, deepening the focus on ensuring transparency and accountability of authorities, strengthening cooperation and partnership, recognizing and supporting the multi-vector nature of public administration to achieve the Sustainable Development Goals. That is why the attention of scientists is focused on improving the digital development of the state and society through the introduction of various innovations and technologies for the implementation of state policy in ensuring a high level of electronic democracy. Trends towards the growth of digital transformation and e-governance in Ukraine are observed not only at the local and national levels, but they are also becoming characteristic of the supranational level as well. One of the reasons is the forced spread of the migration movement by our compatriots, their use of existing electronic services to facilitate the adaptation period in emigration, systematization of knowledge about the traditions of the countries in which they are forced to live temporarily, their culture, traditions, cognitive approach to learning foreign languages. In Ukraine, the study of digital transformation and e-governance is an important component of ensuring e-democracy. This is explained by the fact that they can create prerequisites in Ukraine for preventing or minimizing the negative consequences of corruption in public administration, existing and projected risks and threats.

Keywords: public policy, digital transformation, e-governance, e-democracy, public management and administration, national values

Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного управління та адміністрування

Корчак Наталія, Рачинський Анатолій, Ларіна Наталія*Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)*

Анотація

Цифровий розвиток все більше охоплює сфери суспільного життя, а в демократично розвинених країнах може стати головним фактором не лише економічного, а й соціального зростання, зокрема, інфраструктури, цифрової грамотності населення, електронної демократії, що призводить до трансформації суспільних відносин. Завдяки використанню сучасних цифрових технологій можемо спостерігати якісні зміни у взаємодії органів державної влади з громадянами та бізнесом у сфері культури, освіти, охорони здоров'я тощо. Рівень запровадження цифровізації та електронного врядування також впливають на реформування державного управління в публічне управління, серед яких доцільно виокремити цифрову трансформацію, поглиблення фокусу на забезпеченні прозорості та підзвітності органів влади, зміцнення співпраці та партнерства, визнання та підтримку багатовекторності публічного управління для досягнення Цілей сталого розвитку. Саме тому увага науковців зосереджена на вдосконаленні цифрового розвитку держави та суспільства шляхом впровадження різноманітних інновацій та технологій задля реалізації державної політики у забезпеченні високого рівня електронної демократії. Тенденції до зростання цифрової трансформації та електронного врядування в Україні спостерігаються не лише на місцевому та національному рівнях, вони стають характерними і для наднаціонального рівня. Однією з причин є вимушене поширення міграційного руху нашими співвітчизниками, використання ними діючих електронних послуг для полегшення адаптаційного періоду в еміграції, систематизація знань про традиції країн, в яких вони вимушені тимчасово проживати, їх культуру, традиції, когнітивний підхід у вивченні іноземних мов. В Україні дослідження цифрової трансформації та електронного врядування є важливою складовою забезпечення електронної демократії. Це пояснюється тим, що вони можуть створити в Україні передумови для запобігання або мінімізації корупційних негативних наслідків в державному управлінні, існуючих та прогнозованих ризиків і загроз.

Ключові слова: державна політика, цифрова трансформація, електронне врядування, електронна демократія, публічне управління та адміністрування, національні цінності

Стаття надійшла / Article arrived: 15.09.2023

Схвалено до друку / Accepted: 31.10.2023



Вступ.

Постановка проблеми.

Становлення демократичної, правової, соціальної держави, розвиток громадянського суспільства на засадах демократичного врядування стає головним фактором не лише економічного, а й соціального зростання інфраструктури, цифрової грамотності населення, електронної демократії. Дослідження розвитку цифрової трансформації та електронного врядування у сфері публічного управління та адміністрування дозволяє визначити пріоритети державної підтримки в цій сфері діяльності та оцінити її ефективність. Крім того, дане дослідження дозволяє виділити ключові напрями розвитку цифрової трансформації в публічному управлінні України та запропонувати практичні рекомендації для політичних рішень у цій сфері діяльності. Адже завдяки використанню сучасних цифрових технологій ми можемо спостерігати якісні зміни у взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами та бізнесом у сфері культури, освіти, охорони здоров'я та ін. сферах діяльності. Саме це мотивує професіоналів до розробки ефективних стратегій розвитку цифрових ресурсів, що сприяють забезпеченню доступності, збереженню, просуванню національної ідентичності, національних цінностей та культурної спадщини засобами цифрової трансформації для різних соціальних груп.

Аналіз досліджень і публікацій.

Теоретичні засади обґрунтування процесів створення і функціонування публічного управління розглядаються у фундаментальних працях видатних українських учених: І. Шпекторенко (2019), Н. Липовська (2014), Н. Гончарук (2013), Н. Ф. Артеменко (2013).

Питання цифрової трансформації публічного управління досліджуються у роботах О. Карпенко (2020) та С. Квітки (2020, 2021), С. Сergyogina (2022), С. Чукут (2023) та ін. Однак є аспекти, що потребують подальшого напрацювання й розвитку. Серед них на особливу увагу заслуговує дослідження наукових підходів щодо процесів розвитку цифрової трансформації та електронного врядування в сфері публічного управління та адміністрування в Україні.

Метою статті є визначення наукових підходів у дослідженні процесів розвитку цифрової трансформації та електронного врядування в сфері публічного управління та адміністрування в Україні.

Результати дослідження.

Вивчення проблем публічного управління та адміністрування, дослідження організації

та діяльності інститутів державної служби в умовах реформування їх в публічну службу є відносно новим напрямом наукових досліджень для більшості країн посткомуністичного простору, в тому числі й для України. Така ситуація зумовлена перш за все історичними передумовами існування нашої країни, зокрема тим, що Україна понад 70 років була частиною тоталітарно-авторитарної держави, в якій державне управління розглядається як досить вузька сфера в межах вивчення адміністративного права, під керівництвом партії. Лише демократичні зміни 1990-х років, насамперед здобуття Україною незалежності у 1991 році, сприяли появі та розвитку досліджень державного управління в самостійних наукових галузях і дисциплінах (Сergyogin, 2022, с. 13).

З початком цифрової трансформації суспільства продовжують активізуватися наукові дослідження з питань публічного управління та адміністрування, державної та публічної служби. Проте наукові дослідження державного управління в нових умовах виявляють кризу цієї галузі не лише як теоретичної дисципліни, а й як практичної та освітньої. На думку С. Сergyogina зміст поняття «публічна служба» й досі викликає суперечки. Науковець це пояснюється тим, термін близький за змістом до «державне управління», «публічне управління», «державна служба», «державне управління», а характеристика змісту сприяє «визначити їх взаємозв'язок, взаємодоповнення в сенсі реалізації» (Сergyogin, 2022, с. 14).

В історичному контексті публічна служба здавна розглядалася як особисте надбання правителів, що відображено в працях філософів – Конфуція, Сократа, Платона, Аристотеля, Цицерона, Ф. Аквінського, Д. Аліґ'єрі, М. Лютер, Н. Макіавеллі, Т. Гоббс, Дж. Локк, Б. Спіноза, Ф. Бекон, Ш. Монтеск'є, Ж. Руссо, І. Канта, Г. Гегеля та ін. В останні роки публічну службу почали трактувати як різновид бюрократії – інструмент реалізації волі держави за конкретних соціальних умов, що знайшло відображення в теорії про устрій суспільства Макса Вебера. Дослідженням публічної служби приділяли увагу В. Вілсон і Ф. Гудноу (єдиний ієрархічний центр управління модернізацією людської цивілізації та здійснення нею добробуту), Т. Парсонс (системні атрибути, пов'язані з досягненням загальні цілі), Х. Саймон (неформальні організації), П. Блау, М. Крозьє (гуманізація організацій), Д. Уолдо та В. Остром («чутливе» управління), М. Фуко, Е. Гідденс (комунікаційні елементи сучасне суспільство), К. Маркс (Паразит), Г. Мюнстерберг, М. Фолле (теорія людських відносин), Дж. Сент-Мілем, Г. Моска (технократичний менеджмент) (Сergyogin,



2022). Їх дослідження знайшли продовження в наукових працях вітчизняних та зарубіжних учених у сфері юриспруденції, в авторських концепціях розвитку публічного управління, а відповідно – й публічній службі. Такі наукові дискусії щодо тлумачення терміну «публічна служба» тривають понад 30 років, незважаючи на значний обсяг спеціальної наукової літератури, в якій розглядаються загальні питання теорії державного управління, історичний розвиток публічної служби, сучасний стан і тенденції розвитку окремої державної служби. Отже, законодавство всередині країни чи за кордоном має різні поняття терміну «публічна служба» і різні методології для визначення його сутності та змісту.

З початком цифрової трансформації суспільства активізуються наукові дослідження з проблем публічного управління та публічної служби, характерною рисою яких є те, що можна визначити «змістовне» розширення аналізу цього поняття. Тобто, публічна служба розглядається не лише як певний організаційно-правовий інститут, але і як складний соціальний і управлінський інститут суспільства, що виконує основоположну функцію державного регулювання, сенс яких полягає в тому, що громадські служби забезпечують ефективно компетентне управління, а найкращі громадяни суспільства поступово залучаються до вирішення завдань, що постають перед суспільним розвитком і відображаються у функціях держави (Грінівецька, 1999).

Важливо відзначити, що питання цифрової трансформації та е-врядування є міждисциплінарними і викликають зацікавлення у багатьох дослідників з різних дисциплін. Тому аналіз понятійного поля сприяє розгляду досліджень на основі таких сучасних інноваційних підходів як: *технологічний, сервіс-орієнтований (клієнт-орієнтований), експерієнс-технологічний (перспектив набутого досвіду), підхід до ствітворчості цінностей; еко-системний, цифрової трансформації, етично-відповідальний підхід та ін.*

Розглянемо *технологічний підхід*, який зосереджений на *техніко-технологічних аспектах запровадження цифрових ресурсів та е-врядування* – Інтернет, програмні додатки, мобільні пристрої та комунікаційні мережі і розглядає цифрову трансформацію традиційного врядування у цифрові формати, що забезпечує доступ, зручність та ефективність за допомогою технологічно-опосередкованих взаємодії (Карпенко, & Чукут, 2023, с. 591). Цей підхід відображений у науковій праці Бріньольфсона Е. та Макафі Е. «Друга епоха машин: робота,

прогрес і процвітання в часи блискучих технологій» (Brynjolfsson, & McAfee, 2014).

Окремі науковці (Жекало, Заяць, & Вакун, 2020) вважають, що технологічний підхід до розуміння феномену «електронне урядування» не є цілком повним. Завдання уряду полягає у не лише у використанні технологій для підвищення ефективності державних установ, одночасно слід покращувати якість життя громадян шляхом трансформації відносин між громадянами та їхніми урядами.

Тому відповідно до технологічного підходу зазначені автори термін «електронний уряд» розуміють дещо тимчасовим і вважають, що воно зникне, як тільки державне управління буде здійснюватися повсюдно з паралельним функціонуванням в електронному форматі. Відповідно, електронне урядування може стосуватися всієї сфери послуг, які надаються державою громадянам і виражатись як модель діяльності держави в умовах модернізації державного апарату. Така модель діяльності може відобразитись через підтримку економічної, правової, політичної, адміністративної і цивільної єдності країни (Забейворота, 2017).

На думку вчених важливим є підхід до обґрунтування «е-врядування» як системи управління державним апаратом влади, що включає визначену форму, набір принципів і норм, яка здійснюється в електронній формі. Так, згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні, е-врядування – це форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян (Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні).

Ряд вітчизняних науковців пропонують використовувати традиційний *комплексний підхід* до розуміння цього поняття, наголошуючи як на формі організації діяльності, суб'єктивній складові, особливостях та перспективі запровадження такої діяльності. Так, Д. Спасібов, досліджуючи електронне урядування в системі сучасних концепцій публічного управління визначає «електронне урядування» як «форму організації публічного управління, що сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням ІКТ для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян» (Спасібов, 2018).



Тож рекомендовано зміст е-врядування розглядати на трьох рівнях: концептуальному, процесному і технічному. Концептуально електронне урядування можна охарактеризувати як інноваційну модель політико-адміністративного управління або нову форму організації діяльності органів публічної влади. В цьому відношенні ідеї такої системи управління укладаються в усталені концептуальні моделі, такі як «new public management», «good governance» та інші, і розглядається як кінцева форма реалізації цих ідей чи як інструмент їх досягнення.

Процесний рівень визначення електронного урядування охоплює сукупність функціональних можливостей, які можуть упроваджувати держави через використання різних видів інформаційно-комп'ютерних технологій. Зокрема, це інформаційно-технологічна підтримка прийняття управлінських рішень, надання державних чи муніципальних послуг в онлайн режимі, широкий доступ до інформації, наданої органами влади, і, відповідно, можливість зворотного зв'язку, доступна через використання технологій участь громадськості до прийняття суспільно-важливих рішень.

В технічній площині електронне урядування складає сукупність інформаційних систем, програмно-апаратних комплексів, засобів зв'язку і обробки інформації, баз даних, каналів передачі інформації тощо, які залучені до процесу управління.

Таким чином, цифрові технології дозволяють зробити державні послуги не тільки більш доступними і швидкими для заявників, а й персоніфікованими, адресними, які враховують потреби громадян і бізнесу. Врахування потреб заявників забезпечується за рахунок використання великих масивів даних про заявників, накопичених органами державної влади. Ці можливості надаються владним органам в рамках використання технологій «великих даних» (Big Data), ключовою особливістю яких є застосування автоматизованих методів аналізу великих обсягів інформації для більш якісної взаємодії з користувачами. В Україні великі дані використовують мобільні оператори з метою аналізу інформації про напрями переміщення їхніх абонентів. Особливо це допомагає нині при вирішенні різних завдань, пов'язаних з евакуацією населення в умовах повномасштабної війни росії в Україні. Також технології Big Data дають змогу визначати, якими шляхами найчастіше їздять українці, щоб на основі отриманих відомостей виділити автомагістралі, які потребують ремонту.

Дана система мала найбільш практичне застосування у економічній сфері, однак, в останні роки активно здійснюється впровадження технологій Big Data для реалізації публічних послуг органами державної влади, зокрема, широке застосування в великих містах для визначення районів із заповненими дитячими садками, школами; відстеження пасажиропотоку й оптимізації маршрутів громадського транспорту.

Другим інноваційним підходом є *сервіс-орієнтований (клієнт-орієнтований)*, який зосереджений на ціннісній пропозиції, задоволеності користувача (клієнта) запровадженням цифрового контекста, що забезпечує корисність, зручність і задоволеність його, спираючись на принципи маркетингу і клієнтоорієнтованості, якості та інноваціях у публічному врядуванні. Прихильниками другого підходу є Варго С. та Луша Р. (Lusch, & Vargo, 2014), які розкривають структуру сервіс-домінуючої логіки шляхом спільного створення цінності через діяльність. Варто також відзначити статтю Е. Гаммессона «Від маркетингу відносин до загального маркетингу відносин і не тільки» (Gummesson, 2016), в якій обговорюється перехід від логіки, орієнтованої на продукт, до логіки, орієнтованої на послугу, і наголошується на важливості орієнтації на клієнта та спільної цінності маркетингу.

Третій виокремлений підхід робить акцент на перспективі та набутому досвіді користувача щодо використання ним знань з е-врядування та цифрової грамотності (*експірієнс-технології*). Такий підхід характерний тим, що він також зосереджений на розумінні застосування набутих користувачем знань з цифрових технологій, які мають бути інтуїтивно зрозумілими, простими у використанні та відповідати очікуванням та цілям користувача.

Вчені Фінель М. та Велч Е., першими досліджували аспекти е-врядування, орієнтовані на досвідах (Карпенко, & Чукут, 2023, с. 593).

На думку С. Чукут такий підхід «може поєднувати в собі дослідників у галузі користувачів набутого досвіду (UX), дизайну взаємодії та дизайну послуг, які зосереджуються на розумінні цілісного користувацького досвіду е-послуг у державному управлінні» (Карпенко, & Чукут, 2023, с. 594). Використовують експірієнс-технології шляхом застосування методології дизайну, орієнтованої на користувача, з метою здійснення гарантій, що цифровий розвиток та технології е-врядування, надаючи е-послуги, забезпечують цінність та значущий досвід для користувачів. До найбільш відомих дослідників можна віднести Д. Нормана, який



аналізує принципи дизайну, орієнтованого на користувача, і підкреслює важливість зручності використання досвіду при проектуванні е-послуг (Norman, 2013). Також заслуговує на увагу робота Я. Нільсена «Юзабіліті інжиніринг», в якій представлені принципи та методології розробки е-послуг, придатних для використання та орієнтованих на користувача (Nielsen, 1994).

На нашу думку, користувачі повинні розумітися на використанні експірієнс-технології в публічному управлінні та адмініструванні, вивчати емоційні, когнітивні та сенсорні виміри взаємодії громадян з державною, представницькими органами влади засобами цифрових технологій, які забезпечують надання державних послуг.

Такий підхід знайшов свій прояв в працях науковців, Мейер А. (Meijer, & Bekkers, 2015), Харалабідіс Ю. і Куссуріс С. (Charalabidis, Koussouris, & Askounis, 2009), які аналізують співпрацю громадян з державними установами для створення цінності за допомогою розробки, надання та використання електронних державних послуг.

Поняття трансформації досвіду в даному випадку бажано розглянути через розвиток протистояння емпіризму та раціоналізму у діапазоні від визнання єдиним джерелом достовірного знання – до абсолютного несприйняття як джерела пізнання (Sorochan, Bondarchuk, & Olifira, 2020, с. 282).

Експірієнс-технології органічно вписуються в контекст професійного розвитку фахівців, які працюють у сфері публічного управління та адміністрування або на державній службі, оскільки їх мотивують до аналізу й переосмислення власного досвіду та досвіду співробітників, зміни моделей їхньої поведінки й професійної діяльності.

Прикладом для запровадження інноваційних трансформаційних процесів доцільно є трансформаційне навчання дорослих, основи якого заклад Джек Мезіров. На думку автора, «трансформація – це процес, коли особистість критично усвідомлює, яким чином і чому в неї сформована певна картина світу, розуміння того, як можна змінити її та моделі поведінки, а також остаточний вибір щодо оновлення діяльності на основі цього нового розуміння» (Mezizow, 2003, с. 56).

Поштовхом до трансформаційного навчання для особистості, стверджують дослідники, є ситуація невизначеності, необхідності діяти в обставинах, які є викликом інтелектуальним, емоційним, соціальним, моральним або навіть поєднанням їх усіх. Така ситуація може спершу зумовити стрес, невпевненість, але

потім спонукає до пошуку нових поглядів та перспектив. Трансформація починається тоді, коли людина набуває здатності бачити власну ситуацію в іншому аспекті. За таких умов людина потребує не лише нової інформації в процесі навчання, а й набуття нового досвіду для усвідомлення змін та адаптації до них.

Якщо взяти за основу ідею трансформаційного навчання в аспекті удосконалення або зміни професійної діяльності, то можна сказати, що експірієнс-технології освіти публічних службовців мають спрямовуватись на трансформацію професіоналізму.

Трансформація професіоналізму – якісна зміна професіоналізму, зумовлена набуттям фахівцем нового рівня здатності і готовності до професійної діяльності в умовах цифрового світу та суспільства знань, що відбувається в процесі трансформаційного навчання в системі формальної, неформальної, інформальної освіти дорослих пізнання (Sorochan, Bondarchuk, & Olifira, 2020).

Трансформаційне навчання під час підвищення кваліфікації публічних службовців та магістерської підготовки у галузі знань 281 «Публічне управління та адміністрування» передбачає відповідальність особистості за результат, пріоритет внутрішнього контролю. Навчання має враховувати контекст нового освітнього середовища, а фахівець – бути переконаним у тому, що саме і з якою метою він вивчає, як це пов'язано з його професійною діяльністю. Такий підхід визначає успішну підготовку державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування.

Таким чином, трансформацію професіоналізму в період реформ в державному управлінні забезпечують сучасні технології освіти, серед яких на першому місці – технології опанування і передавання досвіду (експірієнс-технології). Результатом трансформації професіоналізму за допомогою експірієнс-технологій є перехід особистості:

- від розуміння себе як пасивного виконавця, від якого мало залежить загальний результат – до професіонала, який на високому рівні здійснює професійну діяльність у межах компетенції;

- від застосування усталених способів дій – до опанування технологій професійної діяльності на сучасному рівні;

- від статусу виконавця – до позиції лідера;

- від виконавської роботи відповідно до наказу без критичної рефлексії – до професійної діяльності в команді;



- від звички до примусу – до утворення нових смислів, мотивації, розуміння смислу й мети професійної діяльності;

- від освіти «раз і на завжди» – до освіти впродовж життя;

- від знань, умінь, навичок – до компетентностей, які обов'язково мають ціннісний компонент;

- від очікування тотального контролю – до відповідальності;

- від обов'язковості щодо виконання чітко визначених дій – до свідомого відповідального вибору напрямів і технологій професійної діяльності.

Світовий банк у звіті «Навички для сучасної України» подає три групи навичок, які визначають як особистий успіх, так і впливають на рівень професійного розвитку: когнітивні навички (інтелект, базові навички та складна розумова діяльність, наприклад, критичне мислення); соціоемоційні (поведінка, установки та особистісні якості, які дають можливість людині орієнтуватись в особистих та соціальних ситуаціях) та технічні (спеціальні знання та навички, необхідні для виконання роботи за фахом), що надає орієнтири для визначення змісту і технологій навчання фахівців.

Висновки.

Таким чином, цифрова трансформація має стати головним фактором соціально-

економічного зростання у всіх сферах суспільного життя, що призводить до трансформації суспільних відносин, впливає на реформування державного управління в публічне управління. Нами окреслені тенденції щодо зростання цифрової трансформації та електронного врядування в Україні на всіх рівнях публічного управління та врядування. Визначено, що в Україні дослідження цифрової трансформації та електронного врядування є надважливою складовою забезпечення електронної демократії, і пояснюється тим, що вони можуть створити в Україні передумови для запобігання або мінімізації корупційних негативних наслідків в державному управлінні, існуючих та прогнозованих ризиків і загроз.

Зазначені наукові підходи дослідження цифрової трансформації та електронного врядування у сфері публічного управління та адміністрування сприяють застосуванню процесів професійного навчання публічних службовців варіативним, диференційованим шляхом, спрямованим на формування різних типів навичок, урахувати їх фактичний рівень розвитку. Формування означених навичок забезпечується експерієнс-технологіями, зокрема: кейс-технологіями, проблемно-пошуковим навчанням, моделюванням, рольовою грою, ситуаційними вправами щодо формування команди, проєктними методами.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Гончарук, Н. Т., & Артеменко, Н. Ф. (2013). Мотивація персоналу у сфері державної служби України: проблеми та перспективи. *Аспекти публічного управління*, 1(2), 48-54. <https://doi.org/10.15421/151326>
- Грінівецька, Н. М. (1999). *Публічна служба як соціальний інститут: проблеми концептуального аналізу*. К.: ФАДА, ЛТД.
- Жекало Г., Заяць М., & Вакун О. (2020). Сутність та зміст електронного врядування: концептуальний вимір. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 8. Відновлено з http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/8_2020/54.pdf
- Забейворага, Т. (2017). Сучасна концепція е-врядування як основа модернізації системи державного управління. *Актуальні проблеми державного управління*, 1(51), 35-42.
- Карпенко, О. В. (Ред). (2020). *Цифрове врядування*. (Монографія). Київ: ІДЕЯ ПРИНТ.
- Квітка, С. (2021). Цифрова трансформація в контексті концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва. *Аспекти публічного управління*, 9 (1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Квітка, С., Новіченко, Н., Гусаревич, Н., Піскоха, Н., Бардах, О., & Демощенко, Г. (2020). Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*, 8(4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Липовська, Н. А. (2014). Інтерпретація концепту «державна служба» з позицій організаційного підходу. *Аспекти публічного управління*, 2(7), 58-66. <https://doi.org/10.15421/151444>
- Макс Вебер. (2013). *Господарство і суспільство*. (Пер. з нім. М. Кушнір). К.: Всесвіт.
- Про схвалення Концепції розвитку електронного врядування в Україні: *Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р*. Відновлено з <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124>
- Серьогін, С. (2022). Публічна служба в умовах цифрової трансформації: завдання, функції та вектори розвитку. *Аспекти публічного управління*, 10 (3), 11-21. <https://doi.org/10.15421/152215>
- Спасібов, Д. (2018). Електронне врядування в системі сучасних концепцій публічного управління. *Теорія та практика державного управління*, 2(61). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/index.html>
- Чукут С.А., Загвойська О.В., Цимбаленко Я.Ю. (2022). *Основи електронного врядування*. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського.
- Чукут, С., & Карпенко, Є. (2023). Організація надання електронних послуг в Україні в умовах війни. *Державне управління та регіональний розвиток*, 20, 589-613. <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.14>
- Шпекторенко, І. (2019). Евристичні можливості блокового підходу у формуванні структури управлінської діяльності публічного службовця. *Аспекти публічного управління*, 7(11), 38-48. <https://doi.org/10.15421/151954>



- Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2014). *Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. Washington, DC: Norton & Company Limited. Retrieved from <https://psycnet.apa.org/record/2014-07087-000>
- Building e-government service portals for local administrations: a cookbook approach (2009). *International Journal of Innovation and Regional Development*, 1(3), 255-275. DOI: <https://doi.org/10.1504/ijird.2009.021846>
- Gummesson, E. (2016). From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of Services Marketing*, 31(6), 16-19. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSM-11-2016-0398/full/html>
- Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (2014). *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge: Cambridge University Press. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/285517002_Service-dominant_logic_Premises_perspectives_possibilities
- Meijer, A. & Bekkers, V. (2015). A metatheory of e-government: Creating some order in a fragmented research field. *Government Information Quarterly*, 32(3), 237-245. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.04.006>
- Mezirow, J. (2003). Transformative learning as discourse. *Journal of Transformative Education*, 1(1), 58-63. <https://doi.org/10.1177/1541344603252172>
- Nielsen, J. (1994). *Usability Engineering*. Burlington, MA: Morgan Kaufmann Publishers.
- Norman, D.A. (2013). *The Design of Everyday Things*. NY: Basic Books.
- Sorochan T. M., Bondarchuk O. I., & Olifira L. M. (2020). Experience-technologies in the development of information readiness of pedagogical employees for the performance of their professional activities. *Information Technologies and Learning Tools*, 76(2), 279–289. <https://doi.org/10.33407/itlt.v76i2.362>

REFERENCES

- Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2014). *Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. Washington, DC: Norton & Company Limited. Retrieved from <https://psycnet.apa.org/record/2014-07087-000>
- Building e-government service portals for local administrations: a cookbook approach (2009). *International Journal of Innovation and Regional Development*, 1(3), 255-275. <https://doi.org/10.1504/ijird.2009.021846>
- Chukut S., & Karpenko, Ye. (2023). Orhanizatsiia nadannia elektronnykh posluh v Ukraini v umovakh viiny. *Derzhavne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, 20, 589-613. <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.14>
- Chukut, S.A., Zahvoiska, O.V. Tsymbalenko, Ya.Yu. (2022). *Basics of electronic governance*. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho.
- Gummesson, E. (2016). From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of Services Marketing*, 31(6), 16-19. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSM-11-2016-0398/full/html>
- Honcharuk, N. T., & Artemenko, N. F. (2013). Personnel motivation in the sphere of civil service of Ukraine: problems and prospects. *Public Administration Aspects*, 1(2), 48-54. <https://doi.org/10.15421/151326>
- Hrinivetska, N. M. (1999). *Public service as a social institution: problems of conceptual analysis*. K.: FADA, LTD.
- Karpenko, O. V. (Ed.). (2020). *Digital governance*. (Monograph). Kyiv: IDEA PRINT.
- Kvitka, S. (2021). Digital transformation in the context of M. Kondratiev's "Long Waves" concept. *Public Administration Aspects*, 9(SI (1)), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Kvitka, S., Novichenko, N., Husarevich, N., Piscokha, N., Bardakh, O., & Demoshenko, G. (2020). Promising directions of digital transformation of public administration. *Public Administration Aspects*, 8(4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Lipovska, N. A. (2014). Interpretation of the concept of "public service" from the standpoint of the organizational approach. *Public Administration Aspects*, 2(7), 58-66. <https://doi.org/10.15421/151444>
- Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (2014). *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge: Cambridge University Press. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/285517002_Service-dominant_logic_premises_perspectives_possibilities
- Meijer, A. & Bekkers, V. (2015). A metatheory of e-government: Creating some order in a fragmented research field. *Government Information Quarterly*, 32(3), 237-245. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.04.006>
- Mezirow, J. (2003). Transformative learning as discourse. *Journal of Transformative Education*, 1(1), 58-63. <https://doi.org/10.1177/1541344603252172>
- Nielsen, J. (1994). *Usability Engineering*. Burlington, MA: Morgan Kaufmann Publishers
- Norman, D. A. (2013). *The Design of Everyday Things*. NY: Basic Books.
- Obolenskyi, O. Yu. (2006). *Public service*. K.: KNEU.
- Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini: *Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20 veresnia 2017 r. № 649-r*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/250287124>
- Serohin S. (2022). Publicna sluzhba v umovakh tsyfrovoi transformatsii: zavdannia, funktsii ta vektory rozvytku. *Public Administration Aspects*, 10 (3), 11-21. <https://doi.org/10.15421/152215>
- Shpektorenko, I. (2019). Heuristic possibilities of the block approach in forming the structure of the managerial activity of a public servant. *Public Administration Aspects*, 7(11), 38-48. <https://doi.org/10.15421/151954/>
- Sorochan T. M., Bondarchuk O. I., & Olifira L. M. (2020). Experience-technologies in the development of information readiness of pedagogical employees for the performance of their professional activities. *Information Technologies and Learning Tools*, 76(2), 279–289. <https://doi.org/10.33407/itlt.v76i2.362>
- Spasibov, D. (2018). "Elektronne uriaduvannia v systemi suchasnykh kontseptsiij publichnoho upravlinnia". *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 2(61). Retrieved from <http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2018-2/index.html>.
- Veber, M. (2013). *Hospodarstvo i suspilstvo*. (per. z nim. M. Kushnir). K.: Vsesvit.
- Zabeivorota, T. (2017). Suchasna kontseptsiia e-vriaduvannia yak osnova modernizatsii systemy derzhavnoho upravlinnia. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 1(51). 35-42.
- Zhekalo, H., Zaiats, M., & Vakun, O. (2020). Sutnist ta zmist elektronnoho vriaduvannia: kontseptualnyi vymir. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 8. Retrieved from http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/54.pdf