



Digitalization of Public Administration in Ukraine: Theoretical Aspect

UDC: 351:004.73

DOI: <https://doi.org/10.15421/152509>**Sorokina Nataliia**Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0002-0804-330X>, Sorokina.N@nmu.one**Filatov Vladyslav**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0009-3339-6623>, Filatov.vl.v@nmu.one*Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)*

Abstract

Digitalization has become an irreversible trend that is radically changing all spheres of society, including public administration and management. At the same time, the issues of digitalization and digital transformation in public administration remain **relevant** and require further study. Since technologies are constantly evolving and a deep understanding of digital transformation and its implications for public administration requires constant and comprehensive research.

The purpose of the article is to study theoretical approaches to understanding digitalization and digital transformation of public administration in Ukraine.

The author establishes that the concept of “digitalization” can be viewed in a narrow sense, as the transformation of information into a digital form, and in a broad sense, as a trend of effective global development which has covered all countries, all spheres of public life, and has become a task and direction of social and economic progress. The first approach focuses on the technical implementation of digital technologies in all spheres of life. The second approach, which we prefer in our study, considers digitalization as a transformational process that leads to profound changes in society and its institutions.

Results. Based on the analysis of scientific publications, it is determined that the digitalization of public administration is a systemic transformation process that involves the integration of digital technologies into all aspects of public authorities' activities, with the aim of not only automating and optimizing management processes, but also radically changing the model of public administration.

It is concluded that the digital transformation of public administration requires a strategic approach, active participation of all stakeholders, which in turn should lead to improved quality of public services, increased efficiency of public administration and changes in the mechanisms of interaction with citizens

Keywords: digitalization, public administration, digital transformation, public services, digital technologies, open government

Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект

Сорокіна Наталія, Філатов Владислав*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)*

Анотація

Цифровізація стала незворотним трендом, який радикально змінює всі сфери життя суспільства, включаючи публічне управління та адміністрування. Разом з тим, питання цифровізації та цифрової трансформації в публічному управлінні залишаються **актуальними** та потребують подальшого вивчення. Оскільки технології постійно розвиваються і глибоке розуміння цифрової трансформації та її наслідків для публічного управління вимагає постійних та всебічних досліджень.

Метою статті є дослідження теоретичних підходів до розуміння цифровізації та цифрової трансформації публічного управління в Україні.

Встановлено, що поняття «цифровізація» можна розглядати у вузькому сенсі, як перетворення інформації на цифрову форму, та у широкому, як тренд ефективного світового розвитку, який охопив усі країни, усі сфери суспільного життя, став завданням та напрямом соціального та економічного прогресу. З'ясовано, що перший підхід зосереджується на технічному впровадженні цифрових технологій у всі сфери життя. А другий, якому ми віддаємо перевагу у нашому дослідженні, розглядає цифровізацію як трансформаційний процес, що призводить до глибоких змін у суспільстві та його інститутах.

Результати. На основі аналізу наукових публікацій визначено, що цифровізація публічного управління це системний трансформаційний процес, що передбачає інтеграцію цифрових технологій в усі аспекти діяльності органів публічної влади, з метою не лише автоматизації та оптимізації управлінських процесів, а й кардинальної зміни моделі публічного управління. Акцентовано увагу, що цифровізація публічного управління є не просто технічним процесом, а ключовим елементом цифрової трансформації.

Зроблено **висновок**, що цифрова трансформація публічного управління вимагає стратегічного підходу, активної участі всіх зацікавлених сторін, що в свою чергу має призводити до покращення якості публічних послуг, підвищення ефективності публічного управління та зміни механізмів взаємодії з громадянами.

Ключові слова: цифровізація, публічне управління, цифрова трансформація, публічні послуги, цифрові технології, відкритість влади

Стаття надійшла / Article arrived: 06.02.2025

Схвалено до друку / Accepted: 22.03.2025



Вступ.

Цифровізація – це незворотний процес, який радикально змінює всі аспекти життя суспільства, включаючи публічне управління та адміністрування. Дослідження та аналіз глобальних тенденцій розвитку публічного управління свідчать про те, що цифровізація є визначальним фактором підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, розширення доступу громадян до якісних публічних послуг, а також досягнення транспарентності та відкритості владних структур.

В умовах сучасних викликів, коли суспільство вимагає від влади більшої прозорості, оперативності та ефективності, цифровізація перестає бути просто технологічним трендом. Це стає життєво необхідною умовою для створення дійсно дієвої системи публічного управління. Саме цифровізація створює умови для більш легкого доступу громадян до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування.

Завдяки цифровим технологіям, адміністративні процедури стають більш простими та ефективними, а рівень бюрократії знижується. Автоматизація та електронна обробка документів прискорюють процеси та зменшують кількість паперової роботи. Використання електронних платформ і онлайн-сервісів дозволяє громадянам отримувати доступ до різних послуг швидко та зручно, покращуючи якість обслуговування (Семілетов, 2023, с. 65). Крім того, цифрові інструменти забезпечують створення прозорої та доступної бази даних, що полегшує контроль та аналіз діяльності органів влади.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій.

Аналіз наукових досліджень свідчить про наявність значної кількості праць вітчизняних і зарубіжних науковців, що стосуються питань цифровізації та впливу цифрових трансформацій на публічне управління. Серед них можна виділити дослідження Н. Атаманової, О. Берназюка, Т. Бирковича, В. Дрешпака, С. Квіткі, В. Куйбіди, І. Лопушинського, В. Наместніка, І. Ніколіної, Н. Новіченка, Ю. Пігарева, Г. Почепцова, В. Саприкіна, О. Семілетова, Н. Сидоренко, І. Сурай та інших.

Зокрема, питання сутності цифровізації та цифрової трансформації у сфері публічного управління розкриті у працях О. Берназюка (Берназюк, 2017) В. Саприкіна (Саприкін, 2024), В. Сиротіна (Сиротін, 2023), І. Сурай (Сурай, 2024) та ін. С. Квіткі у своїх дослідженнях розглядає різні аспекти розвитку публічного управління з урахуванням особливостей впровадження цифрових технологій у світі та в Україні (Квіткі, Корсун, & Магиляс, 2024, Квіткі, 2020). І. Ніколіна досліджує тренд цифрової трансформації публічного управління й адміністрування в Україні на основі міжнародних досліджень (Ніколіна, 2020). У статті Н. Атаманової та І. Луняченко розкриваються основні засади реалізації цифровізації публічного управління в Україні (Атаманова, & Луняченко, 2024). Н. Сидоренко досліджує процеси впровадження інформаційних технологічних рішень у сфері надання адміністративних послуг (Сидоренко, 2021). Дослідження та розробки численних вчених стали важливою основою у сфері застосування цифрових технологій.

Разом з тим, питання цифровізації та цифрової трансформації в публічному управлінні залишаються

актуальними та потребують подальшого вивчення. Оскільки технології постійно розвиваються і глибоке розуміння цифрової трансформації та її наслідків для публічного управління вимагає постійних та всебічних досліджень.

Метою статті є дослідження теоретичних підходів до розуміння цифровізації та цифрової трансформації публічного управління в Україні.

Результати дослідження.

Цифровізація передбачає використання сучасних технологій для оптимізації процесів у всіх сферах, включаючи публічне управління. Останніми роками терміни «цифрова трансформація публічного управління», «цифровізація публічного управління», «діджиталізація публічного управління» все частіше зустрічаються в науковій літературі. Однак, автори не завжди дають однозначне визначення цих понять, що свідчить про необхідність подальшого уточнення та систематизацію теоретичних підходів до розуміння різних аспектів цифровізації.

Поняття «цифровізація» можна розглядати у вузькому сенсі як перетворення інформації на цифрову форму, та у широкому, як тренд ефективного світового розвитку, який охопив усі країни, усі сфери суспільного життя, став завданням та напрямом соціального та економічного прогресу. Виходячи з цього при дослідженні цифровізації можна виділити два ключові підходи.

Перший зосереджується на технічному впровадженні цифрових технологій у всі сфери життя. Він концентрує увагу на технічних аспектах активізації поширення цифрових технологій на всі процеси функціонування суспільства, що орієнтоване на покращення взаємодії учасників, запровадження інформаційно-комунікативних технологій у діяльність та комунікацію для поліпшення взаємодії та комунікації (Сиротін, 2023, с. 3). Цей підхід простежується в статті О. Берназюк, де акцентується увага, що цифрові технології утворюють єдину систему взаємопов'язаних засобів та методів, що забезпечують цифровий збір, обробку, зберігання та поширення інформації на всіх рівнях управління (Берназюк, 2017).

Також згідно з Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки, «цифровізація» – це «насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможлиблює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір. Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності» (Концепція розвитку цифрової економіки, 2018).

В. Наместнік та М. Павлова також акцентують увагу, що цифровізація в публічному управлінні пов'язана більше з технічним впровадженням нових цифрових інформаційних систем, які дають змогу не лише оцифрувати й автоматизувати наявні управлінські процеси за допомогою електронних інструментів, а й аналізувати «критичні точки» управлінського процесу та приймати рішення на основі цих даних (Наместнік, & Павлова, 2020). Авторський колектив на чолі з В. Куйбідою підкреслюють, що цифровізація являє



собою процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життя як людини окремо, так і суспільства і держави загалом. Автори доходять висновку, що цифровізація публічного врядування є стрибкоподібним процесом цифрових трансформацій публічного врядування у цифрове врядування (цифрове управління) та передбачає системну зміну моделі управління та автоматизацію процесу використання цифрових даних (Куйбіда, Карпенко, & Наместнік, 2018).

У рамках даного дослідження ми віддаємо перевагу другому підходу, який розглядає цифровізацію як трансформаційний процес, що призводить до глибоких змін у суспільстві та його інститутах. Саме з цієї позиції цифровізація має вирішальне значення для публічного управління, де цифрові технології стають не просто інструментом чи способом взаємодії, а ресурсом та каталізатором управлінського розвитку. Як влучно зазначив С. Карплук, цифровізація – «це своєрідна зміна парадигми того, як ми думаємо, як ми діємо, як ми спілкуємося із зовнішнім середовищем і один із одним, а технологія тут – скоріше інструмент, аніж мета» (Карплук, 2019, с. 4).

Ми погоджуємося з думкою В. Саприкіна, який у своїй статті зазначає, що всебічне впровадження цифровізації обов'язково призводить до глибоких цифрових трансформацій, що інтегрують технології та змінюють фундаментальні аспекти діяльності організацій, суспільства чи держави (Саприкін, 2024, с. 119). Згідно з дослідженнями ряду науковців, зокрема Ю. Пігарєва та Н. Костенюка, цифровізація публічного управління виступає одним із визначальних чинників цифрової трансформації України. З їхньої точки зору, цифровізація публічного управління це системна зміна моделі управління, своєрідна автоматизація процесу використання оцифрованих даних (Пігарєв, & Костенюк, 2021). Отже автори підкреслюють, що цифровізація публічного управління є не просто технічним процесом, а ключовим елементом цифрової трансформації України. Вони справедливо акцентують увагу на системному характері цього процесу, який передбачає не лише автоматизацію, але й глибоку зміну моделі управління.

Зважаючи на необхідність деталізації розуміння сутності цифрової трансформації в публічному управлінні, звернемося до праць сучасних науковців, які досліджують ці питання. На думку, І. Сурай, цифрова трансформація публічного управління являє собою трансформацію публічного управління як системи (а не окремих елементів чи процесів), яка відбулася у результаті процесів цифровізації та проявляється у парадигмальних змінах всієї системи публічного управління. Автор підкреслює, що словосполучення «цифрова трансформація в публічному управлінні» вказує на зміни окремих елементів чи процесів в публічному управлінні як результат процесу цифровізації, тобто застосування цифрових технологій, інструментів тощо (Сурай, 2024, с. 10). Ми поділяємо думку М. Лахижа, що проблеми цифрової трансформації в Україні зумовлені не стільки технологічним відставанням, скільки недосконалістю публічного управління. Електронна демократія та цифрова економіка можуть бути успішно реалізовані лише за умови подолання

внутрішніх конфліктів, досягнення національної єдності на основі загальнонаціональних цінностей, а також впровадження не лише сучасних технологій, а й сучасних методів публічного управління (Лахижа, 2020).

Згідно з аналізом наукових публікацій, цифрова трансформація публічного управління є багатограним явищем, яке досліджується в різних аспектах. С. Квітка, В. Корсун та Ю. Магиляс у своїй статті підкреслюють, що основними напрямками досліджень цифрової трансформації є (Квітка, Корсун, & Магиляс, 2024):

1. Рушійні сили цифрових трансформацій. В цьому аспекті автори досліджують як зовнішні фактори змін (політична система, технологічний розвиток, рівень економічного зростання, вимоги громадян, динаміка глобалізації, демократизація суспільства, зовнішні потрясіння, правові зміни (Page et al., 2021; Naug, Dan, & Mergel, 2024)), так і внутрішні фактори, що впливають на цифрові трансформації (організаційна структура, організаційна цифрова стратегія, фінансові ресурси, організаційна культура (Kassen, 2019; Schulz, & Newig, 2015)).

2. Процеси впровадження цифрових технологій, які включають міжвідомчу співпрацю, залучення стейкхолдерів та розвиток цифрових компетенцій. В цьому аспекті підкреслюється важливість співпраці між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами (Jones, Irani, Sivarajah, & Love, 2019; Toots, 2019), а також роль лідерства та цифрових навичок у співробітників (Tassabehji, Hackney, & Popovic, 2016). Слід зазначити, що впровадження цифрових змін неможливе без активної участі співробітників та керівників на індивідуальному рівні. Їхня залученість є ключовою для ініціювання, підтримки та легітимізації цих процесів. Керівники, як лідери, забезпечують подолання бюрократичного опору, що дозволяє впроваджувати трансформаційні зміни.

3. Результати, що викликані технологічними змінами. Досліджуються результати цифрових трансформацій, такі як покращення надання послуг, підвищення ефективності роботи державних органів, зміна механізмів комунікації з громадянами та підвищення прозорості.

Відзначається, що більшість змін мають поступовий характер і спрямовані на окремі послуги та організаційні процеси (Квітка, Корсун, & Магиляс, 2024, с. 52-54). Отже, цифрова трансформація вимагає комплексного підходу, що враховує всі аспекти процесу, від аналізу рушійних сил до оцінки результатів. Успішне впровадження цифрових технологій вимагає ефективної міжвідомчої співпраці, залучення всіх зацікавлених сторін та розвитку цифрових компетенцій у працівників.

Перевагою цифровізації також є те, що вона сприяє зменшенню рівня корупції, оскільки мінімізує людський фактор у процесах прийняття рішень та надання адміністративних послуг. Автоматизація та стандартизація процедур, електронний документообіг та онлайн-сервіси зменшують можливості для зловживань та хабарництва. Також, цифровізація забезпечує можливість для громадського контролю за діяльністю влади, оскільки громадяни можуть відстежувати використання бюджетних коштів, оцінювати ефективність роботи публічних службовців та повідомляти про виявлені порушення.



Слід зазначити, що Державна антикорупційна програма на 2023-2025 роки визначає саме цифрову трансформацію роботи органів публічної влади, прозорість та відкритість даних як три ключові принципи, що мають мінімізувати корупційні ризики та покращити доступ до послуг (Державна антикорупційна програма, 2023). Ці принципи зорієнтовані на забезпечення доброчесності та ефективності органів влади.

В контексті цифрової трансформації в органах державної влади України, слід виділити існуючі проекти, які спрямовані на підвищення прозорості та підзвітності, а саме:

- ProZorro – важливий громадський проект, який став революційним кроком у сфері державних закупівель в Україні, забезпечивши високий рівень прозорості та ефективності використання бюджетних коштів. Цей проект не лише оптимізує витрати бюджетних ресурсів, але й зміцнює зв'язок між суспільством та владою;

- СЕТАМ – проект, який істотно оптимізував процес виконання судових рішень шляхом автоматизації майнових аукціонів, що сприяє збільшенню надходжень до державного бюджету та підвищенню рівня довіри громадян;

- Edata – забезпечує відкритий доступ до детальної фінансової інформації, сприяючи прозорості використання державних коштів. Він є унікальним веб-ресурсом, що надає офіційні дані про використання бюджетних ресурсів. Цей інформаційний ресурс створений для підвищення прозорості фінансової діяльності органів влади та забезпечення громадського контролю над використанням бюджетних коштів;

- Open Budget та Єдиний державний веб-портал відкритих даних забезпечують комплексний доступ до інформації про бюджетні витрати та відкриті дані, сприяючи активному громадському контролю та участі;

- ID.GOV.UA забезпечує безпечну електронну взаємодію між користувачами та органами державної влади, підвищуючи рівень електронної ідентифікації та захисту даних. Він гарантує захист даних, розмежування доступу, реєстрацію безпечних подій, електронну ідентифікацію та автентифікацію, перевірку інформації через реєстри та надання відомостей про викрадені документи;

- Бюджет участі – надає можливість громадянам безпосередньо впливати на розподіл частини місцевого бюджету, сприяючи активній участі громадськості та підвищенню прозорості на рівні територіальних громад. Ця ініціатива дозволяє мешканцям міста брати участь у визначенні напрямків використання бюджетних коштів, сприяючи розвитку міста (Кальниш, Іваній, & Малафєєв, 2024, с. 261-262).

Яскравим прикладом впровадження нового цифрового підходу в публічне управління є проект «Цифрова держава» від Міністерства цифрової трансформації України. В його рамках вже

функціонують портал онлайн-послуг та мобільний додаток «Дія», з подальшим планом об'єднання всіх державних органів в єдину онлайн-платформу. «Дія» швидко розширює функціонал, додаючи нові сервіси для громадян та бізнесу. У 2021 році Міністерство цифрової трансформації, Секретаріат Кабміну та Фонд Східна Європа провели пілотне тестування окремих елементів національної платформи е-демократії «ВзаємоДія». На цій платформі передбачається запуск інструментів електронної участі, таких як е-звернення, е-запити, е-консультації, е-петиції, е-конкурси, е-голосування, е-експертиза, е-опитування та доступ до урядової інформації

Висновки.

Проте, важливо зазначити, що цифровізація сама по собі не гарантує досягнення повної відкритості та прозорості влади. Для цього необхідно також забезпечити належне функціонування механізмів зворотного зв'язку з громадянами, розвиток громадянського суспільства та незалежних засобів масової інформації, а також підвищення рівня цифрової грамотності населення. Лише комплексний підхід, який поєднує цифрові технології з інституційними та культурними змінами, може забезпечити реальну відкритість та прозорість влади, її підзвітність перед суспільством та ефективне функціонування.

Отже, в Україні дедалі більшого значення набуває використання цифрових технологій як засади організації та підвищення ефективності функціонування органів публічної влади. Водночас, відсутнє уніфіковане розуміння сутності поняття «цифровізація» в контексті публічного управління. Грунтуючись на аналізі наукового дискурсу та власних міркуваннях під цифровізацією публічного управління ми будемо розуміти системний трансформаційний процес, що передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти діяльності органів публічної влади, з метою не лише автоматизації та оптимізації управлінських процесів, але й кардинальної зміни моделі публічного управління. Цифровізація призводить до глибоких змін у структурі, функціях та способах функціонування органів публічної влади.

В свою чергу, цифрова трансформація публічного управління є складним процесом, який залежить від багатьох факторів. Важливо враховувати як зовнішні, так і внутрішні фактори, що впливають на цифрові трансформації. У дослідженнях цифрової трансформації необхідно переходити від технологічно-орієнтованих до людино-орієнтованих підходів.

Таким чином, цифрова трансформація публічного управління є не лише технічним, а й соціальним процесом, який вимагає стратегічного підходу, активної участі всіх зацікавлених сторін та постійного розвитку. Цифрова трансформація має призводити до конкретних результатів, таких як покращення якості публічних послуг, підвищення ефективності публічного управління та зміни механізмів взаємодії з громадянами.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Атаманова, Н., & Луначенко, І. (2024). До питання цифровізації публічного управління в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*, 68, 4-8. <https://doi.org/10.32782/2307-1745.2024.68.1>
- Берназюк, О. (2017). Цифрові технології у сфері публічного управління: визначення основних понять. *Науковий вісник Ужгородського Національного університету. Серія: Право*, 46, 109-113. Відновлено з [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2017_46\(1\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2017_46(1)_26)
- Державна антикорупційна програма на 2023-2025 роки. № 220. (2023, Березень 4). *Постанова Кабінету Міністрів України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text>



- Кальниш, Ю., Іваній, О., & Малафеев, С. (2024). Особливості впливу діджиталізації на прозорість та підзвітність органів влади. *Актуальні питання у сучасній науці*, 5(23), 253-265. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5\(23\)-253-265](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-253-265)
- Карплюк, С. (2019). Особливості цифровізації освітнього процесу у вищій школі. *Матеріали методологічного семінару НАПН України*, (с. 188-197). Київ. Відновлено з <http://eprints.zu.edu.ua/29742/>
- Квітка, С. (2020). Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України, Спецвипуск*, 131-134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>
- Квітка, С., Корсун, В., & Магиліас, Ю. (2024). Цифрова трансформація публічного управління: перспективні напрямки досліджень. *Аспекти публічного управління*, 12(3), 50-58. <https://doi.org/10.15421/152437>
- Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. № 67-р. (2018, Січень 17). *Розпорядження Кабінету Міністрів України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>
- Куйбіда, В., Карпенко, О., & Наместник, В. (2018). Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління*, 1, 5-10. Відновлено з http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3
- Лакхіза, М. (2020). Діджиталізація в Україні: поняття, проблеми, перспективи та завдання публічного управління. *Науковий вісник: державне управління*, 2(4), 202-213. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213)
- Наместник, В. & Павлов, М. (2020). Електронне, цифрове та smart-управління: сутність та співвідношення термінів. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління*, 1(96), 115-121. Відновлено з http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2020_1_17
- Ніколіна, І. (2020). Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*, 19, 53-59. <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.19.10>
- Пігарев, Ю., & Костенюк, Н. (2021). Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. *Актуальні проблеми державного управління*, 2(83), 92-96. Відновлено з <http://uran.orid.odessa.ua/article/view/237257>
- Саприкін, В. (2024). Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*, 19(1), 116-121. <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/222024>
- Семілютов, О. (2023). Вплив цифровізації на трансформацію місцевого самоврядування. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 4(70), 63-69. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-4\(70\)-9](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-4(70)-9)
- Сидоренко, Н. (2021). Діджиталізація: електронні адміністративні послуги. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, 4, 11-15. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.2>
- Сиротин, В. (2023). Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*, 8, 1-6. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05>
- Сурай, І. (2024). Цифрова трансформація публічного управління: семантичний аналіз поняття. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 1, 1-14. <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.2>
- Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2024). Digitally-induced change in the public sector: a systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 26(7), 1963-1987. <https://doi.org/10.1080/104719037.2023.2234917>
- Jones, S., Irani, Z., Sivarajah, U., & Love, P. (2019). Risks and Rewards of Cloud Computing in the UK Public Sector: A Reflection on Three Organisational Case Studies. *Information Systems Frontiers*, 21(2), 359-382. <https://doi.org/10.1007/s10796-017-9756-0>
- Kassen, M. (2019). Promoting Public Cooperation in Government: Key Drivers, Regulation, and Barriers of the E-Collaboration Movement in Kazakhstan. *International Review of Administrative Sciences*, 85(4), 743-762. <https://doi.org/10.1177/0020852317735595>
- Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., & Shamseer, L. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *Systematic Reviews*, 10(89), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4>
- Schulz, D., & Newig, J. (2015). Assessing Online Consultation in Participatory Governance: Conceptual Framework and a Case Study of a National Sustainability-Related Consultation Platform in Germany. *Environmental Policy & Governance*, 25(1), 55-69. <https://doi.org/10.1002/eet.1655>
- Tassabehji, R., Hackney, R., & Popovic, A. (2016). Emergent Digital Era Governance: Enacting the Role of the «Institutional entrepreneur» in Transformational Change. *Government Information Quarterly*, 33(2), 223-236. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.04.003>
- Toots, M. (2019). Why E-Participation Systems Fail: The Case of Estonia's Osale.Ee. *Government Information Quarterly*, 36(3), 546-559. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.02.002>

REFERENCES

- Atamanova, N., & Lunyachenko, I. (2024). On the Issue of Digitalization of Public Administration in Ukraine. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Jurisprudence*, 68, 4-8. <https://doi.org/10.32782/2307-1745.2024.68.1>
- Bernazyuk, O. (2017). Digital Technologies in the Field of Public Administration: Definition of Basic Concepts. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University: Series: Law*, 1(46), 109-113. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvuzhpr_2017_46\(1\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvuzhpr_2017_46(1)_26)
- Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020. № 67-т. (2018, January 17). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>
- Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2024). Digitally-induced change in the public sector: a systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 26(7), 1963-1987. <https://doi.org/10.1080/104719037.2023.2234917>
- Jones, S., Irani, Z., Sivarajah, U., & Love, P. (2019). Risks and Rewards of Cloud Computing in the UK Public Sector: A Reflection on Three Organisational Case Studies. *Information Systems Frontiers*, 21(2), 359-382. <https://doi.org/10.1007/s10796-017-9756-0>
- Kalynysh, Yu., Ivaniy, O., & Malafeyev, S. (2024). Features of the Impact of Digitalization on the Transparency and Accountability of Government Authorities. *Current Issues in Modern Science*, 5(23), 253-265. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5\(23\)-253-265](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-253-265)
- Karplyuk, S. (2019). Features of Digitalization of the Educational Process in Higher Education. *Materials of the Methodological Seminar of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine*, (pp. 188-197). Kyiv. Retrieved from <http://eprints.zu.edu.ua/29742/>
- Kassen, M. (2019). Promoting Public Cooperation in Government: Key Drivers, Regulation, and Barriers of the E-Collaboration Movement in Kazakhstan. *International Review of Administrative Sciences*, 85(4), 743-762. <https://doi.org/10.1177/0020852317735595>
- Kuibida, V., Karpenko, O., & Namestnik, V. (2018). Digital Governance in Ukraine: Basic Definitions of the Conceptual and Categorical Apparatus. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public Administration*, 1, 5-10. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3
- Kvitka, S. (2020). Digital Transformations as a Modern Trend in the Periodic Cycle of Societal Development. *Collection of Scientific Papers of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Special Issue*, 131-134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>
- Kvitka, S., Korsun, V., & Mahlylas, Yu. (2024). Digital Transformation of Public Administration: Prospective Research Directions. *Public Administration Aspects*, 12(3), 50-58. <https://doi.org/10.15421/152437>
- Lakhizha, M. (2020). Digitalization in Ukraine: Concept, Problems, Prospects, and Public Administration Tasks. *Scientific Bulletin: Public Administration*, 2(4), 202-213. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213)
- Namestnik, V., & Pavlov, M. (2020). Electronic, digital and smart management: essence and relationship of terms. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Governance*, 1(96), 115-121. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2020_1_17
- Nikolina, I. (2020). Analysis of the Trend of Digital Transformation of Public Administration and Governance in Ukraine. *Public Administration and Administration in Ukraine*, 19, 53-59. <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.19.10>
- Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., & Shamseer, L. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *Systematic Reviews*, 10(89), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4>
- Piharev, Yu., & Kostenyuk, N. (2021). Digitalization of Public Administration as a Factor of Ukraine's Digital Transformation. *Current Issues of Public Administration*, 2(83), 92-96. Retrieved from <http://uran.orid.odessa.ua/article/view/237257>
- Saprykin, V. (2024). Digitization, Digitalization, and Digital Transformation of Public Administration in Ukraine. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration*, 19(1), 116-121. <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/222024>
- Schulz, D., & Newig, J. (2015). Assessing Online Consultation in Participatory Governance: Conceptual Framework and a Case Study of a National Sustainability-Related Consultation Platform in Germany. *Environmental Policy & Governance*, 25(1), 55-69. <https://doi.org/10.1002/eet.1655>
- Semyletov, O. (2023). The Impact of Digitalization on the Transformation of Local Self-Government. *Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Sciences and Public Administration*, 4(70), 63-69. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-4\(70\)-9](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-4(70)-9)
- Sidorenko, N. (2021). Digitalization: Electronic Administrative Services. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*, 4, 11-15. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.2>
- State Anti-Corruption Program for 2023-2025. № 220. (2023, March 4). *Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text>
- Surai, I. (2024). Digital Transformation of Public Administration: Semantic Analysis of the Concept. *Public Administration: Improvement and Development*, 1, 1-14. <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.2>
- Syrotin, V. (2023). The Essence and Features of Digitalization in Public Administration. *Problems of Modern Transformations. Series: Law, Public Administration, and Administration*, 8, 1-6. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05>
- Tassabehji, R., Hackney, R., & Popovic, A. (2016). Emergent Digital Era Governance: Enacting the Role of the «Institutional entrepreneur» in Transformational Change. *Government Information Quarterly*, 33(2), 223-236. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.04.003>
- Toots, M. (2019). Why E-Participation Systems Fail: The Case of Estonia's Osale.Ee. *Government Information Quarterly*, 36(3), 546-559. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.02.002>