

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ЦІННІСНІ ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО
ЦИФРОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ»**

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Анастасія ПОСТЕРНАК
(підпис)

Виконала: здобувачка вищої освіти,
групи ПУАД-41
Анастасія ПОСТЕРНАК

Керівник: доктор наук з держ.
управ., професор
Володимир КОЗАКОВ

Рецензент: д.екон.н., професор
Олена ГУДЗЬ

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут захисту інформації**

Кафедра публічного управління та адміністрування
Ступінь вищої освіти «Бакалавр»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Світлана ПЕТЬКУН
«26» жовтня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
Постернак Анастасії Михайлівни**

1. Тема роботи «Ціннісні імперативи формування ефективного цифрового публічного управління в Україні»;
керівник кваліфікаційної роботи - Козаков Володимир Миколайович, доктор наук з держ. управ., професор, затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «27» лютого 2024 р. № 36.
2. Термін подання кваліфікаційної роботи – «31» травня 2024 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: спеціальна теоретична і методична наукова література; наукові публікації (статті, монографії, дисертаційні дослідження) провідних вітчизняних та закордонних дослідників за темою кваліфікаційної роботи; результати науково-дослідної роботи кафедри публічного управління та адміністрування «Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні»; нормативно-правові документи.
4. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*.
5. Дата видачі завдання: «07» листопада 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Структура роботи, вступ	20.11.2023 – 24.11.2023	Виконано
2.	Розділ 1	27.11.2023 – 29.12.2023	Виконано
3.	Розділ 2	04.01.2024 – 31.01.2024	Виконано
4.	Розділ 3	01.02.2024 – 14.03.2024	Виконано
5.	Висновки, додатки	18.03.2024 – 25.04.2024	Виконано
6.	Презентація	01.05.2024 – 20.05.2024	Виконано

Здобувачка вищої освіти _____

Анастасія ПОСТЕРНАК

Керівник _____

кваліфікаційної роботи _____

Володимир КОЗАКОВ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЦІННІСНИХ ПРІОРИТЕТІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ.....	9
1.1. Соцієтальна сутність публічного управління.....	9
1.2. Становлення основних засад публічного управління на основі цифровізації: теоретико-історична генеза.....	13
1.3. Ціннісні засади публічного управління в умовах цифрової трансформації в Україні.....	25
Висновки до першого розділу.....	34
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ.....	37
2.1. Ціннісні орієнтири сучасного українського суспільства та їх вплив на публічне управління.....	37
2.2. Загрози і ризики цифровізації публічного управління.....	48
2.3. Формування та розвиток цифровізації публічного управління в зарубіжних країнах: досвід для України.....	62
Висновки до другого розділу.....	68
РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНИХ ІМПЕРАТИВІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	70
3.1. Формування нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації.....	70
3.2. Розвиток цифровізації та її вплив на суспільні зміни та цінності	75
3.3. Формування і розвиток гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління в Україні в умовах цифровізації.....	87

Висновки до третього розділу.....	90
ВИСНОВКИ.....	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	97

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Цифровізація публічного управління в Україні є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності державного управління, прозорості та доступності державних послуг. Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації державних структур до сучасних технологічних реалій, що дозволить забезпечити відповідність управлінських процесів потребам суспільства та сприяти сталому розвитку країни. Формування ціннісних імперативів у цьому процесі відіграє ключову роль, оскільки вони визначають основні принципи та орієнтири для успішного впровадження цифрових технологій у публічне управління.

Формування системи цінностей державного управління в умовах сучасної цифрової трансформації, яка буде прийнята більшістю суспільства, є найважливішим принципом його існування і, в той же час, головним інструментом соціальних реформ. Невипадково стратегічною метою політичної системи є прагнення сформувати систему базових цінностей і орієнтувати на них більшість громадян. Коли цінності політичної системи стають мотивацією для їх діяльності, людина буде шукати і неодмінно знайде засоби для їх реалізації. Якщо декларовані в інформаційному суспільстві цінності суперечать цінностям-мотивам, то вони є лише інструментами для досягнення іншої, можливо, діаметрально протилежної мети.

Ми все більше занурюємося в світ інформації, цифровізації, що призводить до відчуження людей, суспільства і держави. Тобто ціннісний підхід спрямований на роз'яснення важливості процесу цифровізації суспільства, його ролі в підвищенні добробуту суспільства, в реалізації свободи, справедливості та інших моральних і соціальних норм і цінностей.

Аналіз досліджень та публікацій. Розробкою проблем публічної влади, публічної політики, врядування та публічного управління присвячені роботи:

В.Захарченка, В.Лугового, А.Колодій, В.Корженка, М.Лахижі, Н.Мельтюхової, П.Надолішнього С.Телешуна, М. Рашкевича тощо. За останній час немало праць присвячено дослідженню соціально-ціннісного підґрунтя державного управління, політико-управлінських цінностей. Серед них слід відзначити роботи: Г.В.Атаманчука, В.Д.Бакуменка, Т.В.Василевської, Л.В.Гонюкової, В.В.Голубь, К.Е.Коктиша, Ю.Г.Кальниша, В.М.Козакова, О.В.Радченка, В.А.Ребкала, Г.П.Ситника, П.К.Ситника, Ф.И.Шамхалова, тощо. Сьогодні, чимало вітчизняних науковців досліджують різноманітні аспекти проблематики цифровізації та цифрових трансформацій, цифрову спроможність: О. Євсюкова, О.Карпенко, В.Куйбіда, С. Лукін, О. Матвеева, А. Мунько, тощо.

Осмислення досягнень сучасної державно-управлінської науки, аналіз практики реформаційних перетворень в Україні дають автору підстави проаналізувати ціннісні імперативи та пріоритети у реформуванні публічного управління в умовах цифровізації.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є визначення та обґрунтування ціннісних імперативів у публічному управлінні в умовах цифровізації та розробка практичних рекомендацій щодо їх впровадження в практику сучасного державотворення України.

Реалізація поставленої мети передбачає **вирішення наступних завдань**:

- проаналізувати базові цінності сучасного українського суспільства та їх вплив на реформування публічного управління в Україні;
- визначити ціннісні критерії, які безпосередньо впливають на становлення, функціонування і розвиток соціально-ціннісних пріоритетів в публічному управлінні України в умовах цифровізації;
- розкрити суспільно-ціннісні пріоритети публічного управління в умовах цифровізації в зарубіжних країнах;

– обґрунтувати сутність гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління та надати практичні рекомендації щодо їх впровадження в Україні.

Об’єктом дослідження є процес формування ефективного цифрового публічного управління в Україні.

Предметом дослідження є ціннісні імперативи формування ефективного публічного управління в Україні в умовах цифровізації.

Методологічна основа дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використовується низка дослідницьких методів, які пов’язані з характером мети дослідження і дослідницьких завдань:

– діалектичний та синергетичний методи, які дозволили простежити динаміку становлення соціально – ціннісних засад в контексті еволюції форм взаємодії громадянського суспільства і держави в умовах розвитку цифровізації;

– системний аналіз, що дав можливість простежити всю складність структури базових цінностей, з’ясувати їх місце і роль в трансформаційних процесах в Україні;

– порівняльно-політичний метод відкрив можливість аналізу нормативних політичних теорій, що визначають межі цифрового впливу держави на формування й діяльність сучасного суспільства в контексті його ціннісних уявлень про державу, владу і управління;

– використання соціологічного методу сприяло можливості більш точного виміру й оцінки процесів формування та взаємного впливу систем суспільних і управлінських цінностей умовах цифровізації;

– критичний аналіз, який дозволив з’ясувати сутність окремих теоретичних положень вітчизняних і зарубіжних авторів, уточнити їхній зміст в контексті сучасних політичних процесів;

– використання компаративного методу дозволило визначити окремі спільні риси та низку специфічних особливостей суспільно – ціннісних пріоритетів як в країнах ЄС, так і в Україні.

Емпіричною базою дослідження є Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти, документи центральних і місцевих органів влади, органів місцевого самоврядування, міжнародних організацій, дані офіційної статистики та власні спостереження автора.

Практичне значення дослідження. Теоретичне та практичне значення отриманих результатів визначається тим, що основні рекомендації та висновки, сформульовані у дослідженні, дають можливість розширити теоретико-методологічні уявлення щодо формування ціннісних пріоритетів у публічно-управлінській діяльності умовах впровадження цифрових технологій, а саме:

– науково-дослідницька сфера – подальше вивчення соціально-ціннісних засад в процесі цифрової взаємодії громадянського суспільства і публічного управління в Україні;

– сфера аналізу публічної політики – створення ефективного механізму аналізу ціннісного підґрунтя публічного управління в Україні в умовах цифровізації.

Ця робота спрямована на внесення конкретних рекомендацій щодо впровадження ціннісних імперативів у процес цифровізації публічного управління в Україні, що дозволить забезпечити високий рівень ефективності та відповідності сучасним викликам.

Структура та обсяг роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 102 сторінки, із них 93 сторінок основного тексту. Список використаних джерел складається з 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЦІННІСНИХ ПРІОРИТЕТІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

1.1. Соціетальна сутність публічного управління

Соціетальна сутність публічного управління полягає в його здатності впливати на суспільство в цілому, забезпечуючи ефективне функціонування держави та реалізацію громадських інтересів. Це явище можна розглядати як механізм взаємодії державних органів та суспільства, що сприяє соціальній згуртованості, стабільності та прогресу. Публічне управління повинно бути відкритим та прозорим для громадян, забезпечуючи доступ до інформації та можливість контролю з боку суспільства. Як зазначав Вудро Вілсон: «Найкращою формою демократії є уряд, який дозволяє своїм громадянам контролювати його діяльність та бути відповідальним перед ними». [60] Підзвітність передбачає відповідальність державних органів за свої дії. Ефективне публічне управління орієнтоване на досягнення конкретних результатів, що сприяють підвищенню якості життя громадян, включаючи оптимізацію ресурсів та прийняття обґрунтованих рішень. Залучення громадян до процесів управління через механізми участі та зворотного зв'язку є критично важливим для легітимності влади та врахування потреб і інтересів різних соціальних груп.

Публічне управління виконує регулюючу функцію, встановлюючи правила та норми поведінки в суспільстві, що сприяють соціальному порядку. Через механізми перерозподілу ресурсів та благ, державні органи сприяють соціальній справедливості та рівності. Діяльність держави направлена на підтримку соціальної стабільності, вирішення конфліктів та забезпечення громадського порядку. Публічне управління сприяє інтеграції різних

соціальних груп, зменшуючи соціальну нерівність та створюючи умови для гармонійного розвитку суспільства.

Публічне управління має різні визначення, що підкреслюють його багатогранність. Олександр Пухкал визначає публічне управління як: «систему організаційних, адміністративних та правових механізмів, за допомогою яких держава здійснює свої функції та забезпечує реалізацію прав і свобод громадян». [38] За словами Валерія Куйбіди: «Публічне управління – це діяльність державних органів та інших суб'єктів управління, спрямована на виконання суспільних завдань та забезпечення загального блага». [43] Інші науковці також пропонують свої визначення. Усі вони підкреслюють важливість комплексного підходу до публічного управління, де взаємодія різних елементів сприяє досягненню загальних цілей

Соціетальна сутність публічного управління є багатогранною і комплексною категорією, що відображає фундаментальні аспекти взаємодії держави та суспільства. Публічне управління [28, С. 144] являє собою організовану діяльність державних структур, спрямовану на реалізацію суспільних інтересів, забезпечення правопорядку та створення умов для сталого розвитку суспільства. Розкриття цього питання вимагає аналізу основних принципів, функцій та викликів, з якими стикається сучасне публічне управління.

Принципи публічного управління [28, С. 133] включають прозорість, підзвітність, ефективність, участь громадян та справедливість. Прозорість передбачає відкритість процесів прийняття рішень, доступність інформації для громадян та забезпечення можливостей для суспільного контролю. Підзвітність означає, що державні органи несуть відповідальність за свої дії перед суспільством, що включає механізми контролю, аудиту та звітності. Ефективність управління визначається здатністю державних органів досягати поставлених цілей при оптимальному використанні ресурсів. Участь громадян забезпечує включення різних соціальних груп до процесів управління через

консультації, громадські слухання, референдуми та інші форми зворотного зв'язку. Справедливість в управлінні передбачає рівноправне ставлення до всіх громадян, захист їх прав і свобод та справедливий розподіл суспільних благ. Як зазначав український експерт у сфері державного управління Валерій Куйбіда: «Прозорість і підзвітність є основними принципами, що забезпечують довіру громадян до влади та легітимність її рішень». [43, С. 133]

Соціетальна сутність публічного управління відображається у взаємодії з іншими сферами життя:

1. В економічній сфері публічне управління відіграє вирішальну роль у встановленні правил та регулюванні ринкових відносин, сприяючи економічному розвитку та стабільності. Воно забезпечує умови для здорової конкуренції, контролює монополії, підтримує малий і середній бізнес, та стимулює інновації. Крім того, державні органи здійснюють управління фінансовою та монетарною політикою, впливаючи на рівень інфляції, зайнятості та загальну економічну стабільність.

2. У політичній сфері публічне управління відіграє важливу роль у дотриманні та просуванні демократичних принципів, захисті прав та свобод громадян, а також у забезпеченні політичної стабільності. Воно створює механізми для вільних і чесних виборів, підтримує правову державу та сприяє розвитку інститутів громадянського суспільства. Також, публічне управління сприяє діалогу між різними політичними та соціальними групами, що допомагає у формуванні та реалізації політик, які відображають інтереси всього суспільства.

3. У культурній сфері публічне управління відіграє важливу роль у збереженні та популяризації культурної спадщини, підтримці національної ідентичності та розмаїття культурних проявів. Воно забезпечує фінансування та організацію культурних заходів, програм, спрямованих на збереження традицій, розвиток мистецтв та культурної освіти. Публічне управління також сприяє підтримці культурних установ, таких як музеї, театри, бібліотеки, та

стимулює культурний обмін і співпрацю як на національному, так і на міжнародному рівні.

4. В екологічній сфері публічне управління займається охороною природного середовища, забезпечуючи впровадження екологічних норм та стандартів, які сприяють збереженню біорізноманіття і природних ресурсів. Воно розробляє та реалізує політики, спрямовані на зменшення забруднення, ефективне управління відходами, а також сприяє розвитку відновлюваних джерел енергії. Публічне управління також працює над підвищенням екологічної свідомості громадян та підтримкою ініціатив, спрямованих на забезпечення сталого розвитку, що дозволяє гармонійно поєднувати економічне зростання та збереження довкілля.

Сучасне публічне управління стикається з численними викликами, такими як глобалізація, цифровізація, зміна клімату, демографічні зміни та соціальні нерівності. Глобалізація впливає на зростання взаємозалежності держав, що вимагає від публічного управління нових підходів до міжнародного співробітництва та регулювання глобальних процесів. Цифровізація відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління, автоматизації процесів та забезпечення доступності послуг для громадян, але водночас ставить питання щодо кібербезпеки та захисту персональних даних. Зміна клімату вимагає від державних органів впровадження ефективних політик для зменшення викидів парникових газів, адаптації до кліматичних змін та забезпечення екологічної стійкості. Демографічні зміни, такі як старіння населення та міграційні процеси, потребують адаптації соціальних програм, розвитку охорони здоров'я та інтеграції мігрантів. Соціальні нерівності викликають необхідність у впровадженні політик, спрямованих на забезпечення рівних можливостей та соціальної справедливості.

Таким чином, соціетальна сутність публічного управління є багатовимірним явищем, що охоплює різні аспекти взаємодії держави та

суспільства, спрямованих на забезпечення соціального добробуту, справедливості та стабільності. Вона відображає основні принципи та цінності демократичної держави, орієнтованої на створення умов для сталого розвитку суспільства. Як підсумовував Джон Локк: «Уряд повинен бути слугою суспільства, а не його господарем». [55]

1.2 Становлення основних засад публічного управління на основі цифровізації: теоретико-історична генеза

Становлення основних засад публічного управління на основі цифровізації є процесом, що охоплює кілька десятиліть і має особливу хронологію. Вона включає розвиток технологій, зміну управлінських підходів, трансформацію взаємодії між державою та громадянами, а також еволюцію теоретичних концепцій, що пояснюють ці зміни.

1. Ранні етапи цифровізації публічного управління сягають 1960-х років, коли світ вперше почав усвідомлювати потенціал комп'ютерних технологій. У цей період комп'ютери почали активно використовувати в державному секторі для автоматизації адміністративних процесів і зберігання даних. Це було справжньою революцією, оскільки до цього більшість роботи виконувалась вручну, що було повільно і давало можливість зробити багато помилок.

На цьому етапі комп'ютери використовувалися переважно для обробки статистичних даних, що значно полегшувало завдання державних статистичних установ. Велика кількість даних, які раніше оброблялись вручну на папері, тепер могли бути швидко й точно оброблені за допомогою машин. Це дозволило значно скоротити час, необхідний для складання звітів і аналізу даних, що, в свою чергу, полегшило процес прийняття рішень на основі актуальної інформації.

Бухгалтерський облік також став однією з основних областей застосування комп'ютерів. Ручне ведення бухгалтерії було не тільки трудомістким, але й підвищувало ризик помилок, які могли мати серйозні

наслідки для фінансового управління. Комп'ютеризація дозволила автоматизувати облік фінансових операцій, що забезпечило більшу точність і прозорість у фінансовій звітності.

Управління кадрами стало ще однією важливою сферою, де комп'ютери показали свою ефективність. Комп'ютери дозволили створювати бази даних, які могли містити великий обсяг інформації про кожного працівника і легко її оновлювати. Це сприяло ефективнішому управлінню персоналом і прийняттю обґрунтованих рішень щодо кадрової політики.

Цей період можна вважати початком інформаційної революції в державному управлінні. Використання комп'ютерів значно підвищило ефективність обробки великих обсягів інформації, що дозволило державним органам працювати більш оперативно та точно. Це була не просто технологічна зміна, а справжній зсув парадигми в управлінні. Комп'ютери не тільки спростили виконання рутинних завдань, але й заклали основу для подальших інновацій, які мали трансформувати спосіб, у який державні органи взаємодіють з інформацією і приймають рішення. Як зазначав Герберт Саймон: «Нові технології створюють нові можливості для вирішення старих проблем управління». [57, с. 256]

Завдяки цим нововведенням державні органи почали працювати злагодженіше і ефективніше. Комп'ютеризація адміністративних процесів стала першим кроком на шляху до сучасного цифрового урядування, закладаючи фундамент для майбутніх технологічних досягнень, які ми бачимо сьогодні. Це був період великих змін і надій на майбутнє, коли держави вперше побачили, як нові технології можуть радикально змінити спосіб управління та обслуговування своїх громадян.

2. У 1970-х та 1980-х роках світ вступив у нову еру розвитку мережевих технологій, що принесло значні зміни в публічне управління. Це був період, коли локальні мережі почали активно впроваджуватися в державних установах, що дозволило об'єднати різні відомства в єдину інформаційну

систему. До цього часу кожен державний орган працював як ізольована структура, і обмін інформацією між відомствами був повільним та складним процесом, часто здійснювався за допомогою паперових документів, телефонних дзвінків або, взагалі, факсом.

З появою локальних мереж, державні органи отримали можливість швидко і ефективно обмінюватися інформацією в режимі реального часу. Це значно підвищило координацію між відомствами та прискорило процес прийняття рішень.

Розвиток базових інформаційних систем у цей період відкрив нові можливості для обробки та аналізу даних. Ці системи дозволили автоматизувати багато рутинних задач, таких як обробка статистичної інформації, управління кадровими ресурсами та ведення бухгалтерського обліку. Наприклад, автоматизовані системи обробки даних дозволили швидко аналізувати великі обсяги інформації, виявляти тенденції та проблемні зони, що сприяло більш обґрунтованому плануванню та прийняттю рішень.

Управління кадрами також зазнало значних змін завдяки впровадженню інформаційних систем. Автоматизація процесів дозволила створювати детальні бази даних про працівників, що містили інформацію про їх кваліфікацію, кар'єрний ріст, заробітну плату та інші важливі аспекти. Це сприяло ефективнішому управлінню людськими ресурсами, забезпечуючи можливість швидко знаходити необхідних спеціалістів, планувати навчання та підвищення кваліфікації, а також оптимізувати кадрову політику.

Бухгалтерський облік, який раніше займав багато часу і вимагав великої уваги до деталей, також став набагато простішим і точнішим завдяки автоматизованим системам. Ці системи дозволили автоматизувати процеси ведення фінансових операцій, що знизило ризик помилок і забезпечило більшу прозорість фінансової діяльності державних органів. Це мало велике значення для підвищення довіри громадян до держави, оскільки забезпечувало більш прозоре і підзвітне управління фінансами.

В цей період з'явилися перші теоретичні розробки щодо використання інформаційних технологій у державному секторі. Вчені та дослідники почали активно вивчати потенціал нових технологій для підвищення ефективності управління, розробляти методи та підходи для їх впровадження. З'явилися нові концепції та моделі управління, які враховували можливості інформаційних систем для оптимізації процесів і підвищення продуктивності.

Таким чином, 1970-ті та 1980-ті роки стали важливим етапом у розвитку цифровізації публічного управління. Впровадження мережових технологій та інформаційних систем сприяло значному підвищенню ефективності державних органів, покращенню координації між відомствами та швидкості прийняття рішень. Ці досягнення заклали основу для подальшої цифрової трансформації, яка продовжується і сьогодні, формуючи сучасну систему публічного управління, що відповідає вимогам інформаційного суспільства.

3. У 1990-х роках світ побачив масове поширення Інтернету, що стало каталізатором для нового етапу цифровізації в публічному управлінні. Цей період ознаменувався виникненням і активним розвитком концепції «електронного урядування» (e-government). Інтернет став не просто новим комунікаційним засобом, а справжньою революцією у спосіб, яким державні органи взаємодіяли з громадянами та надавали послуги. До цього часу було приділено мало уваги вивченню теми цифровізації, що робить її новаторською та важливою для сучасного суспільства.

Цифровізація визначається як процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти життя, що призводить до фундаментальних змін у функціонуванні суспільства, економіки та державного управління. Цифрові технології включають інструменти та системи, що використовують електронні засоби для зберігання, обробки та передачі даних. Це можуть бути комп'ютери, Інтернет, мобільні пристрої, програмне забезпечення та інші інноваційні рішення.

За словами українських дослідників, цифровізація має декілька важливих аспектів. Валерій Куйбіда визначає: «Цифровізація це процес перетворення інформації в цифрову форму та інтеграції цієї інформації у всі сфери життя суспільства». [31] Водночас, Берназюк Олександр зазначає: Цифрові технології у публічному управлінні – це єдина система взаємопов’язаних засобів та прийомів, за допомогою яких здійснюється збір, обробка, фіксація, зберігання вхідної, а також формування та поширення вихідної інформації особливим – цифровим способом, організована на всіх рівнях та у всіх сферах публічного управління, яка дозволяє підвищити ефективність публічного управління, автоматизувати деякі його процеси». [14]

Інші українські науковці також надають свої визначення цифровізації. Наприклад, Олександр Пухкал розглядає: «Цифровізація - це процес впровадження цифрових технологій для підвищення ефективності, прозорості та доступності державних послуг». [38] Таке розуміння підкреслює важливість використання цифрових технологій для покращення державного управління та взаємодії з громадянами.

Впровадження Інтернету в державний сектор дозволило значно спростити доступ громадян до різних послуг і підвищити ефективність державного управління. До цього часу отримання державних послуг часто було складним і бюрократичним процесом, що вимагав особистої присутності, заповнення численних паперових документів та витрати часу на відвідування різних установ. Однак з появою електронного урядування цей процес став набагато простішим та швидшим.

Основним інструментом електронного урядування стали урядові веб-сайти, які надавали громадянам можливість отримувати необхідну інформацію, подавати заяви, сплачувати податки та здійснювати інші операції онлайн. Це було значним кроком вперед, оскільки громадяни могли вирішувати свої справи з будь-якого місця і в будь-який час, не виходячи з

дому. Наприклад, замість стояти в чергах для отримання свідоцтва про народження чи сплати податків, люди тепер могли зробити це за кілька кліків на комп'ютері.

Електронне урядування також зробило процеси державного управління більш прозорими та підзвітними. З появою Інтернету та урядових порталів інформація стала більш доступною. Громадяни могли легко відстежувати статус своїх запитів, отримувати актуальні новини та звіти про діяльність уряду. Це підвищило рівень довіри до державних органів і сприяло більш активній участі громадян у громадському житті.

Теоретичні основи цього періоду базувалися на концепціях інформаційного суспільства, де інформація та знання розглядаються як ключові ресурси для управління. Інформаційне суспільство характеризується тим, що інформація стає доступною для всіх, а її обмін відбувається швидко і ефективно. Вчені та дослідники почали активно вивчати вплив цифрових технологій на суспільство, розробляти моделі електронного урядування та аналізувати його ефективність.

Впровадження електронного урядування також сприяло економії часу та ресурсів як для держави, так і для громадян. Зменшилася потреба у фізичних офісах та паперовій документації, що дозволило знизити витрати на адміністративні послуги. Громадяни, в свою чергу, отримали можливість вирішувати свої справи швидше і з меншими затратами часу.

Поява електронного урядування змінила не лише процеси надання послуг, але й саму природу взаємодії між державою та суспільством. Громадяни стали більш активно залучатися до обговорення та прийняття рішень, використовуючи онлайн-платформи для висловлення своєї думки та участі у громадських консультаціях. Це сприяло розвитку електронної демократії, де цифрові технології використовуються для забезпечення більшої участі громадян у політичних процесах.

Таким чином, 1990-ті роки стали періодом суттєвих змін у публічному управлінні завдяки масовому поширенню Інтернету та впровадженню концепції електронного урядування. Це призвело до значного спрощення доступу до державних послуг, підвищення прозорості та підзвітності державних органів, а також створення нових можливостей для активної участі громадян в управлінських процесах. Цей етап заклав основу для подальшої цифрової трансформації державного управління, яка продовжується й сьогодні, відкриваючи нові горизонти для розвитку інформаційного суспільства.

4. З початку 2000-х років розвиток мобільних технологій та соціальних мереж радикально трансформував публічне управління, відкриваючи нові горизонти для взаємодії між державою та громадянами. Смартфони та планшети стали незамінними інструментами в повсякденному житті, роблячи державні послуги доступними у будь-який час і в будь-якому місці. Завдяки цьому, громадяни отримали можливість вирішувати різні адміністративні питання швидко та зручно, без потреби відвідувати державні установи особисто.

Мобільні додатки стали справжньою революцією у сфері публічного управління. Вони дозволили громадянам взаємодіяти з державними органами безпосередньо зі своїх мобільних пристроїв. Тепер люди могли подавати заяви, отримувати довідки, сплачувати податки та виконувати інші операції буквально кількома натисканнями на екрані свого смартфона чи планшета. Це не тільки значно спростило процес отримання державних послуг, але й підвищило ефективність роботи державних органів, зменшивши навантаження на фізичні офіси та скоротивши час обробки запитів.

Соціальні мережі відкрили новий вимір комунікації між державою та громадянами. Вони стали платформою для зворотного зв'язку, де кожен громадянин міг висловити свою думку, задати питання чи навіть критикувати дії уряду. Державні органи почали активно використовувати соціальні медіа

для інформування населення про важливі події, нові законодавчі ініціативи та інші актуальні питання. Це сприяло створенню відкритішого та прозорішого уряду, де громадяни відчували, що їхні голоси були почуті.

Соціальні мережі також стали ефективним інструментом для обговорення політичних ініціатив та збору думок громадськості. Державні органи створювали онлайн-опитування, проводили громадські консультації та дискусії, що дозволяло враховувати думки різних соціальних груп при розробці політик і програм. Це сприяло розвитку електронної демократії, де громадяни мали можливість впливати на управлінські рішення через цифрові канали. Вони могли брати участь у прийнятті рішень, висловлювати свої погляди та пропонувати власні ідеї, що зробило процес управління більш інклюзивним та демократичним.

Теоретичні дослідження цього періоду зосереджувались на питаннях забезпечення доступності, безпеки та конфіденційності електронних послуг. Вчені та експерти аналізували, як зробити цифрові сервіси доступними для всіх громадян, включаючи людей з обмеженими можливостями та тих, хто проживає в віддалених районах. Вони також працювали над розробкою методів захисту персональних даних та забезпечення безпеки онлайн-транзакцій, що стало особливо важливим в умовах зростаючих кіберзагроз.

Таким чином, з початку 2000-х років розвиток мобільних технологій та соціальних мереж значно змінив публічне управління, зробивши його більш доступним, ефективним та інклюзивним. Смартфони та планшети, а також платформи соціальних мереж, не лише спростили доступ до державних послуг, але й створили нові можливості для активної участі громадян у процесах управління. Цей період став важливим кроком вперед у створенні сучасного, цифрового уряду, що відповідає вимогам інформаційного суспільства..

5. У 2010-х роках технологічний прогрес досяг нових вершин, відкриваючи нові можливості для аналізу та використання великих даних (big

data), що стало справжньою революцією в публічному управлінні. Державні органи почали збирати та аналізувати масивні обсяги даних, які раніше залишалися недоступними або не використовувалися через обмеження в технологіях і ресурсах. Великі дані дали можливість урядам приймати обґрунтовані рішення на основі детального аналізу різних аспектів суспільного життя, що підвищило ефективність управління та якість послуг.

Впровадження хмарних технологій стало ще одним ключовим моментом цього періоду. Хмарні сервіси дозволили оптимізувати витрати на ІТ-інфраструктуру, забезпечити гнучкість і масштабованість державних послуг. Замість того, щоб кожне відомство утримувало власні сервери і мережеву інфраструктуру, вони могли використовувати хмарні платформи для зберігання та обробки даних. Це не тільки знижувало витрати, але й забезпечувало швидкий доступ до необхідної інформації з будь-якого місця і в будь-який час.

Хмарні сервіси також сприяли кращій координації та співпраці між різними відомствами та організаціями. Дані, що зберігалися в хмарі, були доступні для всіх зацікавлених сторін, що дозволяло ефективніше співпрацювати і приймати колективні рішення. Наприклад, при реагуванні на надзвичайні ситуації, такі як природні катастрофи або епідемії, доступ до єдиної бази даних дозволяв різним відомствам швидко обмінюватися інформацією і координувати свої дії для максимального ефекту.

Теоретичні основи цього етапу включали дослідження в галузі соціальних медіа, великих даних та аналітики. Вчені вивчали, як використання великих даних може впливати на ефективність державного управління, як соціальні медіа можуть бути інструментом для залучення громадян до процесу прийняття рішень, та які етичні і регуляторні питання виникають у зв'язку з цим. Питання етики та регулювання в цифровому середовищі стали надзвичайно актуальними, оскільки уряди отримали доступ до величезних обсягів персональних даних громадян.

Етичні аспекти стосувалися захисту приватності та конфіденційності даних. Використання великих даних підняло питання про те, як захистити особисту інформацію громадян від неправомірного використання та витоку. Державні органи повинні були розробляти політики та регуляції, що гарантували б безпеку даних і дотримання прав громадян на приватність.

У 2010-х роках технології великих даних та хмарних обчислень кардинально змінили підхід до публічного управління, забезпечивши нові можливості для ефективного управління, прогнозування та розробки цільових політик. Цей період став важливим на шляху до створення відкритіших, ефективних і прозорих державних органів, які здатні швидко реагувати на зміни та потреби суспільства. Це також був час, коли питання етики та безпеки в цифровому середовищі стали центральними в дискусіях про майбутнє публічного управління в епоху великих даних.

6. Сучасний етап цифровізації публічного управління відзначається впровадженням передових технологій, таких як штучний інтелект (AI), блокчейн та Інтернет речей (IoT). Ці технології не лише покращують ефективність державного управління, але й кардинально змінюють взаємодію між державою та громадянами, відкриваючи нові горизонти для інновацій.

Штучний інтелект (AI) займає центральне місце в цій трансформації, автоматизуючи рутинні адміністративні завдання та аналізуючи великі обсяги даних. Зокрема, чат-боти на основі AI вже активно використовуються для обробки запитів громадян, надаючи інформацію та консультації в режимі реального часу. Це значно знижує навантаження на державні служби, дозволяючи працівникам зосередитися на більш складних завданнях, що вимагають людської уваги. AI також допомагає в аналізі даних, наприклад, при вивченні тенденцій у сфері громадського здоров'я або економічного розвитку, що дозволяє урядам приймати більш обґрунтовані рішення.

Блокчейн є ще однією революційною технологією, яка забезпечує прозорість та безпеку транзакцій. Це критично важливо для державних

реєстрів, систем голосування та інших державних послуг, які вимагають високого рівня довіри та захисту даних. Завдяки блокчейн технології можна створити незмінні записи, які захищені від несанкціонованих змін, що робить її ідеальною для використання в державних реєстрах, де важливо зберігати точність і цілісність даних. Наприклад, системи електронного голосування на основі блокчейну забезпечують прозорість та підзвітність виборчого процесу, зменшуючи ризик фальсифікацій та підвищуючи довіру громадян до результатів виборів.

Інтернет речей (IoT) відкриває нові можливості для моніторингу та управління міською інфраструктурою, забезпечуючи ефективне використання ресурсів та швидке реагування на надзвичайні ситуації. Сенсори IoT, встановлені в транспортних системах, мережах водопостачання та енергопостачання, дозволяють в реальному часі відстежувати стан цих систем і оперативно реагувати на будь-які проблеми. Наприклад, датчики на мостах можуть виявляти структурні пошкодження і сигналізувати про необхідність ремонту ще до того, як виникне серйозна проблема. В системах водопостачання IoT сенсори можуть виявляти витoki води та автоматично повідомляти про них відповідні служби, що допомагає зменшити втрати води і забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Інтернет речей також сприяє підвищенню якості міського життя. Розумні міста (smart cities) використовують IoT для оптимізації трафіку, зменшення енергоспоживання та покращення безпеки. Наприклад, системи управління трафіком, засновані на IoT, можуть адаптивно регулювати світлофори в залежності від поточного трафіку, зменшуючи затори і скорочуючи час поїздки.

Важливо зазначити, що впровадження цих передових технологій також піднімає нові виклики, зокрема питання безпеки та приватності. Державні органи повинні забезпечити, що дані громадян, які збираються та обробляються за допомогою AI, блокчейну та IoT, захищені від

несанкціонованого доступу і використання. Крім того, необхідно розробити етичні стандарти для використання AI, щоб гарантувати, що автоматизовані рішення приймаються прозоро і справедливо.

Теоретичні дослідження в цій галузі зосереджуються на розробці нових моделей управління, які враховують можливості та обмеження цих технологій. Вчені досліджують, як найкраще інтегрувати AI, блокчейн та IoT у державні структури, щоб забезпечити максимальну ефективність і користь для суспільства. Вони також аналізують соціальні та економічні наслідки цифровізації, зокрема вплив на ринок праці, приватність і соціальну рівність. Як зазначав Ювал Ной Харарі: «Майбутнє суспільства буде визначатися тим, як ми використовуємо нові технології для управління нашими ресурсами і людьми». [53]

Таким чином, сучасний етап цифровізації публічного управління, що характеризується використанням передових технологій, таких як AI, блокчейн та IoT, відкриває нові можливості для ефективного та прозорого управління, підвищуючи якість життя громадян та забезпечуючи більш ефективне використання ресурсів. Це час великих змін і нових можливостей, які вимагають ретельного планування та обґрунтованих рішень для забезпечення успіху цифрової трансформації в державному секторі.

Теоретичні основи цифровізації публічного управління охоплюють широкий спектр дисциплін, включаючи інформаційні технології, соціальні науки, економіку та право. Важливими аспектами є дослідження впливу цифрових технологій на ефективність управління, прозорість, підзвітність та участь громадян. Дослідники також вивчають питання кібербезпеки, захисту персональних даних та етики використання нових технологій. Важливим викликом є цифровий розрив, коли різні групи населення мають нерівний доступ до цифрових технологій та послуг. Це вимагає від держав забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, включаючи розвиток цифрової

інфраструктури в сільських та віддалених районах, а також навчання цифровій грамотності.

Цифровізація також змінює традиційні моделі управління, впроваджуючи гнучкі та адаптивні підходи. Це дозволяє державним органам швидко реагувати на зміни та виклики, забезпечуючи більш ефективне управління. Крім того, цифрові технології стимулюють розвиток міжсекторального співробітництва, коли державні органи, приватний сектор та громадянське суспільство спільно працюють над вирішенням соціальних проблем.

1.3. Ціннісні засади публічного управління в умовах цифрової трансформації в Україні

Ціннісні засади публічного управління в умовах цифрової трансформації в Україні є ключовими аспектами, які визначають напрямки розвитку та модернізації публічного управління. У сучасному контексті, де цифровізація стає невід'ємною частиною життя, важливо зрозуміти, як основні цінності впливають на процеси управління та взаємодії між державою і громадянами. Ціннісні засади публічного управління в умовах цифрової трансформації в Україні є ключовими аспектами, які визначають напрямки розвитку та модернізації публічного управління. У сучасному контексті, де цифровізація стає невід'ємною частиною життя, важливо зрозуміти, як основні цінності впливають на процеси управління та взаємодії між державою і громадянами.

Цінності визначаються як принципи, стандарти або якості, що вважаються важливими або бажаними в даному суспільстві. Вони формують основні орієнтири поведінки індивідів і організацій та впливають на прийняття рішень і розвиток політики. Різні автори можуть підходити до визначення цінностей по-різному. Наприклад, український дослідник Олександр Пухкал зазначає, що цінності в контексті публічного управління визначають:

«напрямок і зміст діяльності державних органів, базуючись на ідеалах демократичного суспільства, верховенства права та соціальної справедливості». [38] Він підкреслює, що цінності спрямовують державне управління на досягнення загального блага, забезпечення прав і свобод громадян, а також на створення умов для гармонійного розвитку суспільства.

1. В епоху цифрових технологій ціннісні засади публічного управління включають в себе цінності прозорості та підзвітності, що є фундаментальними в умовах цифрової трансформації, оскільки вони забезпечують відкритий доступ до інформації про діяльність державних органів і сприяють громадському контролю за діями влади. Впровадження цифрових технологій у державному управлінні дозволяє значно розширити можливості для громадян і бізнесу щодо отримання інформації та взаємодії з владою, роблячи процеси управління більш відкритими та доступними.

1) Одним із ключових аспектів забезпечення прозорості є публікація державних даних онлайн. Це включає доступ до різноманітних документів, звітів, статистичних даних, бюджетних витрат та інших важливих матеріалів, які раніше могли бути важкодоступними або взагалі не оприлюднювалися. Державні органи створюють спеціалізовані веб-портали, де громадяни та бізнес можуть легко знайти необхідну інформацію, що дозволяє не лише отримувати відповіді на свої запити, але й аналізувати діяльність уряду.

2) Електронні реєстри є ще одним важливим інструментом для забезпечення прозорості. Вони включають бази даних, які містять інформацію про різні аспекти державного управління, такі як реєстрація підприємств, майнові права, земельні кадастри, реєстри виборців тощо. Доступ до цих реєстрів онлайн дозволяє громадянам перевіряти та отримувати актуальну інформацію, що сприяє зменшенню корупційних ризиків та підвищенню довіри до державних інституцій.

3) Платформи для подання запитів також відіграють важливу роль у підвищенні прозорості та підзвітності. Вони дозволяють громадянам подавати

запити на отримання публічної інформації, стежити за процесом їх розгляду та отримувати відповіді у встановлені терміни. Ці платформи забезпечують зручний і ефективний механізм комунікації між державою та суспільством, підвищуючи рівень взаємодії та задоволення потреб громадян.

Окрім доступу до інформації, цифрові технології також сприяють створенню механізмів громадського контролю за діями влади. Це може включати проведення онлайн-консультацій, громадських обговорень та електронних петицій.

Прозорість також сприяє підзвітності, оскільки громадяни мають змогу слідкувати за виконанням обіцянок та зобов'язань, які взяли на себе державні органи. Це включає моніторинг бюджетних витрат, реалізацію проектів та програм, а також оцінку результативності роботи уряду. Відкритість інформації дозволяє громадянам, журналістам, дослідникам та неурядовим організаціям здійснювати аналіз та контроль за діями влади, що підвищує рівень підзвітності та відповідальності державних органів.

Цінності прозорості та підзвітності в умовах цифрової трансформації є критично важливими для забезпечення відкритості, доступності та ефективності державного управління. Впровадження цифрових технологій, таких як публікація державних даних онлайн, електронні реєстри та платформи для подання запитів, сприяє створенню більш прозорого та підзвітного уряду, підвищуючи довіру громадян до державних інституцій та залучаючи їх до процесів управління.

2. Іншим важливим аспектом у цифровій трансформації публічного управління є підвищення ефективності та результативності управлінських процесів. Цифрові технології відіграють ключову роль у цьому, дозволяючи оптимізувати адміністративні процедури, зменшувати бюрократичні бар'єри та прискорювати надання послуг громадянам і бізнесу.

1) Впровадження електронного документообігу є одним із найбільш значущих кроків у цьому напрямку. Традиційно, державні установи

покладалися на паперові документи, що було пов'язано з великими витратами часу і ресурсів на їх обробку, зберігання та передачу. Електронний документообіг дозволяє автоматизувати ці процеси, зменшуючи обсяги паперової роботи та мінімізуючи ризики помилок.

2) Автоматизовані системи управління є ще одним важливим інструментом для підвищення ефективності роботи державних органів. Вони включають програмне забезпечення та інформаційні системи, які допомагають автоматизувати рутинні завдання, такі як облік, звітність, управління кадрами та контроль за виконанням завдань. Ці системи дозволяють державним службовцям зосередитися на більш складних і стратегічних задачах, замість витрачати час на виконання одноманітної роботи. Автоматизація також сприяє підвищенню точності та надійності даних, що використовується для прийняття рішень.

3) Електронні урядові послуги, або e-government, включають широкий спектр онлайн-сервісів, що надаються державними органами. Ці послуги дозволяють громадянам і бізнесам взаємодіяти з державою через Інтернет, що значно спрощує і прискорює отримання необхідних послуг. Наприклад, громадяни можуть подавати податкові декларації, реєструвати бізнес, отримувати довідки та дозволи, не виходячи з дому. Це не тільки економить час, але й знижує адміністративні витрати як для користувачів, так і для державних органів. Крім того, електронні урядові послуги можуть працювати цілодобово, що забезпечує зручність для громадян та бізнесу.

Одним із прикладів ефективного використання цифрових технологій є системи електронних закупівель. Вони дозволяють проводити тендери та закупівлі товарів і послуг онлайн, забезпечуючи прозорість процесу та зменшуючи можливості для корупції. Такі системи також дозволяють автоматизувати перевірку документів і оцінку пропозицій, що скорочує час, необхідний для проведення тендерів, і підвищує їх ефективність.

4) Цифрові технології також сприяють покращенню управління ресурсами. Інтелектуальні системи управління дозволяють оптимізувати використання енергетичних, водних та інших ресурсів, що є критично важливим для сталого розвитку. Наприклад, системи моніторингу споживання енергії можуть допомогти виявити неефективні витрати та впровадити заходи для їх зменшення, що знижує витрати і підвищує ефективність використання ресурсів.

Загалом, впровадження цифрових технологій у публічне управління не лише знижує витрати, але й значно покращує якість та швидкість надання послуг громадянам. Це забезпечує більш ефективну роботу державних органів, дозволяє швидше реагувати на потреби громадян і бізнесу, а також сприяє підвищенню довіри до уряду. Цифровізація управлінських процесів відкриває нові можливості для розвитку інноваційних підходів і підвищення загальної ефективності державного управління в умовах швидких змін та глобальних викликів.

3. Цінність інклюзивності та доступності також стає важливою в умовах цифрової трансформації. Застосування цифрових технологій має на меті забезпечити рівний доступ до державних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього місця проживання, соціального статусу чи фізичних можливостей. Це включає розробку зручних та інтуїтивно зрозумілих онлайн-платформ, адаптацію послуг для людей з обмеженими можливостями та забезпечення доступу до Інтернету в віддалених та сільських районах. Інклюзивність гарантує, що ніхто не залишиться осторонь у процесі цифровізації.

4. Безпека та конфіденційність є ще однією критично важливою цінністю в умовах цифрової трансформації публічного управління в Україні. Зростання обсягу цифрових даних, які обробляються та зберігаються державними органами, ставить питання захисту персональної інформації на перше місце. Це пов'язано з тим, що державні органи обробляють величезну кількість даних, які містять персональну інформацію про громадян,

включаючи їхні особисті, фінансові та медичні дані. Забезпечення безпеки цих даних є критично важливим для підтримання довіри громадян до державних послуг та захисту їхніх прав на приватність.

1) Впровадження сучасних технологій кібербезпеки є першочерговим завданням для державних органів. Це включає використання передових методів шифрування даних, розробку надійних систем автентифікації та авторизації, а також впровадження систем моніторингу та виявлення загроз. Шифрування даних гарантує, що навіть у разі перехоплення інформації злоумисниками, вона залишиться недоступною для читання без відповідних ключів дешифрування. Надійні системи автентифікації та авторизації, такі як двофакторна автентифікація, забезпечують, що доступ до даних мають лише уповноважені особи.

2) Розробка чітких політик щодо зберігання та обробки даних є ще одним важливим аспектом забезпечення безпеки та конфіденційності. Це включає створення регламентів і стандартів, які визначають, як дані повинні зберігатися, хто має до них доступ, і як вони можуть бути використані. Важливо також розробити процедури реагування на інциденти, що включають плани дій у разі порушення безпеки даних, механізми повідомлення про інциденти та заходи з відновлення даних. Такі політики повинні відповідати міжнародним стандартам та найкращим практикам у сфері кібербезпеки, щоб забезпечити належний рівень захисту даних.

3) Підвищення обізнаності громадян про безпеку в цифровому середовищі є ще одним ключовим завданням. Це включає проведення інформаційних кампаній, тренінгів та освітніх програм, які допомагають громадянам зрозуміти важливість захисту своїх персональних даних та навчають їх використовувати безпечні практики в Інтернеті. Наприклад, громадяни повинні знати, як створювати сильні паролі, розпізнавати фішингові атаки, захищати свої пристрої за допомогою антивірусного

програмного забезпечення та регулярно оновлювати свої програми і операційні системи.

4) Захист даних також включає співпрацю між державними органами, приватним сектором та міжнародними партнерами для обміну інформацією про кіберзагрози та розробки спільних стратегій боротьби з ними. Держави повинні активно співпрацювати на міжнародному рівні, беручи участь у глобальних ініціативах та організаціях, які працюють над посиленням кібербезпеки. Це дозволяє обмінюватися досвідом, навчатися на прикладах інших країн та застосовувати найкращі практики у сфері захисту даних.

Безпека даних забезпечує довіру громадян до електронних послуг, що є критично важливим для успішної цифрової трансформації. Якщо громадяни відчують, що їхні дані належним чином захищені, вони з більшою готовністю використовуватимуть електронні сервіси, що сприятиме їх поширенню та розвитку. Захист персональних даних також має етичний аспект, оскільки держава несе відповідальність за забезпечення приватності своїх громадян і захист їхніх прав у цифровому середовищі.

Таким чином, безпека та конфіденційність даних є критично важливою цінністю в умовах цифрової трансформації публічного управління в Україні. Впровадження сучасних технологій кібербезпеки, розробка чітких політик щодо зберігання та обробки даних, а також підвищення обізнаності громадян про безпеку в цифровому середовищі є ключовими завданнями для забезпечення довіри громадян до електронних послуг та захисту їхніх персональних даних від несанкціонованого доступу.

5. Цінність інноваційності є критично важливою для постійного розвитку та вдосконалення державних послуг в умовах цифрової трансформації. Сучасний світ швидко змінюється, і державні органи повинні бути гнучкими та готовими до впровадження нових технологічних рішень, щоб ефективно відповідати на ці зміни та потреби суспільства.

1) Одним із ключових аспектів інноваційності є розвиток цифрових компетенцій державних службовців. Державні службовці повинні володіти навичками роботи з цифровими інструментами, розуміти основи кібербезпеки та знати, як використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень. Організація тренінгів, семінарів і курсів з цифрових технологій допомагає забезпечити, що працівники державних органів мають необхідні знання та навички для роботи в сучасному цифровому середовищі.

2) Інвестування в дослідження та розробки є ще одним важливим елементом стимулювання інноваційності. Державні органи повинні активно підтримувати наукові дослідження та технологічні розробки, які можуть бути застосовані для покращення державних послуг. Інвестиції дозволяють державі бути на передовій технологічних змін і використовувати найсучасніші досягнення для підвищення ефективності та якості управління.

3) Стимулювання співпраці між державним, приватним та академічним секторами є ще одним важливим аспектом інноваційності. Ця співпраця дозволяє об'єднати зусилля та ресурси для вирішення складних проблем і впровадження інноваційних рішень. Наприклад, державні органи можуть співпрацювати з приватними компаніями для розробки та впровадження нових цифрових платформ, систем управління чи інших технологічних рішень. Академічні установи можуть надавати експертні знання та дослідницьку підтримку, що допомагає розробляти ефективніші стратегії та рішення. Така співпраця сприяє створенню екосистеми інновацій, де різні сектори працюють разом над спільними цілями.

4) Інноваційність також включає активне впровадження нових технологій та підходів у роботу державних органів. Це може включати використання штучного інтелекту (AI) для аналізу даних та автоматизації рутинних процесів, блокчейн-технологій для забезпечення прозорості та безпеки транзакцій, Інтернету речей (IoT) для моніторингу та управління міською інфраструктурою та багато іншого. Такі технології дозволяють

державним органам швидко адаптуватися до змін, підвищувати ефективність своєї роботи та надавати громадянам кращі послуги.

Інноваційність дозволяє державним органам впроваджувати найкращі практики у сфері управління. Це означає, що вони повинні постійно вивчати успішний досвід інших країн, аналізувати його та адаптувати до своїх умов.

Цінність інноваційності стимулює постійний розвиток та вдосконалення державних послуг, роблячи їх більш ефективними, гнучкими та відповідними сучасним потребам суспільства. Впровадження нових технологій, розвиток цифрових компетенцій, інвестування в дослідження та розробки, а також співпраця між різними секторами створюють умови для успішної цифрової трансформації державного управління. Це дозволяє державним органам швидко адаптуватися до змін та впроваджувати найкращі практики, забезпечуючи високий рівень послуг для громадян і підвищуючи загальну ефективність управління.

6. Останньою, але не менш важливою цінністю в умовах цифрової трансформації є громадянська участь та співпраця. Цифрові платформи відкривають нові горизонти для залучення громадян до процесу прийняття рішень, створюючи можливості для активної взаємодії між державою та суспільством. Це сприяє підвищенню легітимності рішень та створенню більш відкритого та демократичного суспільства.

1) Одним із ключових інструментів громадянської участі є онлайн-консультації. Державні органи можуть використовувати цифрові платформи для проведення консультацій з громадянами щодо різних питань політики та управління. Наприклад, перед ухваленням нового законопроєкту або регуляції, уряд може організувати онлайн-консультації, де громадяни, експерти та зацікавлені сторони можуть висловити свої думки та пропозиції. Це дозволяє врахувати різноманітні точки зору та забезпечити більш обґрунтовані та прийнятні рішення.

2) Електронні петиції є ще одним ефективним інструментом для залучення громадян до управлінських процесів. Вони дозволяють громадянам ініціювати розгляд певних питань або пропозицій на рівні державних органів. Якщо петиція набирає достатню кількість підписів, вона повинна бути розглянута відповідними органами влади. Це дає громадянам можливість впливати на політичні та адміністративні рішення та сприяє розвитку активної громадянської позиції. Електронні петиції також стимулюють відкритий діалог між громадянами та державою, що допомагає виявляти і вирішувати актуальні проблеми суспільства.

3) Громадські обговорення, організовані через цифрові платформи, дозволяють громадянам брати участь у формуванні політики на різних рівнях. Вони можуть включати обговорення нових законодавчих ініціатив, програм розвитку, бюджетних витрат тощо. Це забезпечує можливість активної участі громадян незалежно від їхнього місця проживання та фізичних можливостей. Це також сприяє розвитку відкритого і демократичного суспільства, де голос кожного громадянина має значення і може впливати на прийняття рішень.

Таким чином, ціннісні засади публічного управління в умовах цифрової трансформації в Україні включають прозорість, підзвітність, ефективність, інклюзивність, безпеку, інноваційність та громадянську участь. Ці цінності є основою для створення сучасного, ефективного та справедливого державного управління, яке відповідає викликам і можливостям цифрової ери. Вони визначають напрямок розвитку державних органів, забезпечуючи стійкий та інклюзивний розвиток суспільства.

Висновки до першого розділу

1. Соціетальна сутність публічного управління

Було проведено аналіз соціетальної сутності публічного управління, що виявив його здатність забезпечувати ефективне функціонування держави та реалізацію громадських інтересів. Розглянуто публічне управління як

механізм взаємодії державних органів та суспільства, який сприяє соціальній згуртованості, стабільності та прогресу. Виявлено, що основними принципами публічного управління є відкритість, прозорість і підзвітність, що забезпечують доступ громадян до інформації та можливість контролю за діяльністю державних органів.

2. Становлення основних засад публічного управління на основі цифровізації: теоретико-історична генеза

Було проведено теоретико-історичний аналіз становлення основних засад публічного управління на основі цифровізації. Досліджено, що з масовим поширенням Інтернету у 1990-х роках розпочався новий етап цифровізації в публічному управлінні, який ознаменувався виникненням концепції «електронного урядування» (e-government). Цей період став революційним у способі, яким державні органи взаємодіяли з громадянами та надавали послуги. Було виявлено, що впровадження цифрових технологій, таких як великі дані (big data), штучний інтелект (AI) та блокчейн, значно підвищило ефективність і прозорість державного управління.

3. Ціннісні засади публічного управління в умовах цифрової трансформації в Україні

Проаналізовано ціннісні засади публічного управління в умовах цифрової трансформації в Україні. Досліджено, що основні цінності, такі як прозорість, підзвітність, доступність, ефективність та інклюзивність, визначають напрямок розвитку та модернізації публічного управління. Прозорість забезпечує відкритість процесів прийняття рішень і доступ громадян до інформації, що зміцнює довіру до уряду. Підзвітність передбачає відповідальність державних органів за свої дії перед суспільством. Доступність гарантує рівний доступ до державних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу чи місця проживання. Ефективність полягає у здатності державних органів досягати поставлених цілей при оптимальному використанні ресурсів, а інклюзивність забезпечує включення

різних соціальних груп до процесів управління. Було визначено, що впровадження цифрових технологій у державне управління в Україні сприяє підвищенню ефективності та прозорості процесів, забезпечуючи відповідність сучасним викликам і потребам громадян.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

2.1. Ціннісні орієнтири сучасного українського суспільства та їх вплив на публічне управління

Ціннісні орієнтири сучасного українського суспільства відіграють ключову роль у формуванні принципів і практик публічного управління. Українське суспільство переживає значні трансформації, що відображаються у зміні пріоритетів та цінностей, які безпосередньо впливають на державне управління. Розглянемо ці цінності детальніше та їхній вплив на публічне управління в Україні.

1. Однією з головних цінностей сучасного українського суспільства є прагнення до свободи та демократії. Ця цінність має глибоке історичне коріння, яке особливо зміцніло після подій Майдану, що стали символом боротьби за демократичні ідеали та громадянські права. Майдан не лише змінив політичний ландшафт країни, але й став каталізатором для переосмислення цінностей і пріоритетів українського суспільства.

Прагнення до свободи проявляється у бажанні громадян брати активну участь у політичному житті, захищати свої права та свободи, а також вимагати від держави прозорості та підзвітності. Громадяни України все більше усвідомлюють свою роль у формуванні політики та управлінні державою. Це бажання активно брати участь у політичному процесі сприяє розвитку громадянського суспільства, де кожен має можливість висловити свою думку та впливати на прийняття рішень.

Прагнення до свободи та демократії також впливає на розвиток медіасфери та свободи слова в Україні. Вільні та незалежні медіа є важливим компонентом демократичного суспільства, оскільки вони забезпечують громадян достовірною інформацією та сприяють прозорості діяльності

державних органів. Громадяни мають право на вільний доступ до інформації, що є основою для обґрунтованого прийняття рішень та участі у політичному житті. Розвиток медіаграмотності та підтримка незалежних журналістів сприяють створенню відкритого інформаційного простору, де кожен може висловити свою думку та впливати на суспільні процеси.

Ці механізми забезпечують більш демократичний процес управління, де голос кожного громадянина має значення. Прагнення до свободи та демократії стає рушійною силою для реформ, спрямованих на побудову відкритого та справедливого суспільства, де кожен має можливість впливати на своє майбутнє. Це прагнення стимулює державні органи до впровадження інноваційних рішень, що забезпечують прозорість та підзвітність, а також сприяє розвитку активного громадянського суспільства, яке є фундаментом для сталого демократичного розвитку України.

2. Прозорість і підзвітність є фундаментальними цінностями, які все більше укорінюються в українському суспільстві. Громадяни все частіше вимагають від уряду чесності та відкритості, що зобов'язує державні органи діяти більш прозоро і підзвітно. Це прагнення до прозорості стимулює впровадження цифрових технологій, які допомагають зробити процеси державного управління більш відкритими та доступними для всіх.

Одним із ключових кроків у напрямку підвищення прозорості є публікація державних даних онлайн. Державні органи починають активно викладати різноманітні документи, звіти, статистичні дані та інші матеріали у вільний доступ в Інтернеті. Це дозволяє громадянам, журналістам і дослідникам легко отримувати необхідну інформацію, аналізувати діяльність уряду та здійснювати громадський контроль. Наприклад, публікація даних про державні закупівлі дозволяє виявляти та запобігати корупційним схемам, а відкриті бюджети дають можливість громадянам слідкувати за використанням державних коштів.

Платформи для подання запитів на отримання публічної інформації відіграють важливу роль у підвищенні прозорості та підзвітності державних органів. Громадяни мають можливість подавати запити на отримання інформації, стежити за процесом їх розгляду та отримувати відповіді у встановлені терміни. Ці платформи забезпечують зручний і ефективний механізм взаємодії між державою та суспільством, підвищуючи рівень взаємної довіри та задоволення потреб громадян. Вони також дозволяють виявляти проблеми у функціонуванні державних органів та вчасно реагувати на них. Міністр цифрової трансформації України Михайло Федоров зазначає: «Цифрові технології допомагають робити урядову діяльність прозорішою та підзвітнішою, що зміцнює довіру громадян до державних інститутів». [10]

Процеси аудиту та моніторингу також стають більш прозорими завдяки цифровим технологіям. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє проводити аудити та моніторинг діяльності державних органів у режимі реального часу. Це забезпечує більш оперативне виявлення порушень та реагування на них, що сприяє підвищенню ефективності та підзвітності.

Таким чином, цінність прозорості та підзвітності, що все більше укорінюється в українському суспільстві, має значний вплив на публічне управління. Громадяни вимагають від уряду чесності та відкритості, що стимулює впровадження цифрових технологій для підвищення прозорості процесів державного управління. Публікація державних даних онлайн, електронні реєстри, платформи для подання запитів, використання блокчейн-технологій та інструменти громадського контролю забезпечують більш відкриту та підзвітну роботу державних органів. Це підвищує довіру громадян до уряду, зменшує корупційні ризики та сприяє створенню ефективного і справедливого державного управління.

3. Цінність соціальної справедливості відіграє значну роль у сучасному українському суспільстві, відображаючи прагнення до рівності можливостей і

справедливого розподілу ресурсів. Це впливає на публічне управління, спонукаючи державу до впровадження політик, спрямованих на зменшення соціальної нерівності та забезпечення рівного доступу до послуг і благ. Державні програми соціальної підтримки, реформи у сфері охорони здоров'я та освіти, а також заходи з підвищення соціальної захищеності найуразливіших верств населення стають пріоритетними напрямками державної політики.

Одним із прикладів такої політики є програми соціальної підтримки. Держава впроваджує різні види соціальної допомоги для підтримки найуразливіших верств населення, включаючи малозабезпечені сім'ї, пенсіонерів, людей з інвалідністю та безробітних. Наприклад, програми з надання субсидій на оплату житлово-комунальних послуг допомагають малозабезпеченим родинам справлятися з фінансовими навантаженнями. Також існують програми грошової допомоги для багатодітних сімей та одиноких матерів, що сприяє забезпеченню їхнього добробуту та соціальної захищеності.

У сфері охорони здоров'я також відбуваються значні зміни, спрямовані на забезпечення рівного доступу до медичних послуг. Реформи у цій сфері включають впровадження системи медичного страхування, яка забезпечує фінансування медичних послуг для всіх громадян незалежно від їхнього фінансового стану. Наприклад, програма «Доступні ліки» дозволяє громадянам отримувати необхідні медикаменти безкоштовно або з частковою оплатою. [8]

Освіта є ще однією сферою, де цінність соціальної справедливості знаходить своє відображення. Держава впроваджує реформи, спрямовані на забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх дітей, незалежно від їхнього соціально-економічного стану. Це включає збільшення фінансування шкіл у сільських та віддалених районах, забезпечення учнів сучасними навчальними матеріалами та обладнанням, а також розвиток інклюзивної

освіти для дітей з особливими освітніми потребами. Наприклад, програма «Нова українська школа» передбачає модернізацію шкільної інфраструктури, підвищення кваліфікації вчителів та впровадження нових освітніх стандартів, що сприяє створенню рівних умов для навчання. [9]

Ще одним прикладом є підтримка розвитку підприємництва серед вразливих груп населення. Державні програми надають гранти та кредити на відкриття власного бізнесу, що дозволяє людям з обмеженими можливостями, молоді та іншим вразливим групам створювати власні робочі місця та забезпечувати себе. Наприклад, програма «Стартап-Україна» пропонує фінансову та консультаційну підтримку для молодих підприємців, сприяючи розвитку малого та середнього бізнесу.

4. Цінність соціальної справедливості також знаходить відображення у підтримці житлових програм. Держава впроваджує ініціативи, спрямовані на забезпечення доступного житла для малозабезпечених сімей та молоді. Це включає програми пільгового кредитування на придбання житла, надання соціальних квартир та підтримку будівництва доступного житла. Наприклад, програма «Доступне житло» надає пільгові кредити на купівлю або будівництво житла для молодих сімей та інших соціально вразливих категорій громадян.

Таким чином, цінність соціальної справедливості відіграє важливу роль у формуванні політик і практик публічного управління в Україні. Вона спонукає до впровадження заходів, спрямованих на зменшення соціальної нерівності, забезпечення рівного доступу до послуг і благ, та підтримку найуразливіших верств населення. Програми соціальної підтримки, реформи у сфері охорони здоров'я та освіти, заходи з підвищення соціальної захищеності та підтримки зайнятості є ключовими напрямками державної політики, що сприяють створенню більш справедливого і рівноправного суспільства.

5. Патріотизм та національна ідентичність є важливими цінностями для українського суспільства, особливо в умовах сучасних викликів, таких як військова агресія з боку Росії. Ці цінності стали основою для багатьох державних політик, спрямованих на зміцнення національної єдності, розвитку культури, мови і традицій, а також на підвищення обороноздатності та державної безпеки. Розглянемо детальніше, як патріотизм і національна ідентичність впливають на публічне управління в Україні, наводячи конкретні приклади.

Одним із ключових аспектів підтримки патріотизму є розвиток і захист української мови. Державні органи активно впроваджують політики, спрямовані на популяризацію та закріплення статусу української мови як державної. Наприклад, прийняття закону «Про забезпечення функціонування української мови як державної» [3] зобов'язує використання української мови в усіх сферах суспільного життя, включаючи освіту, медіа, державні установи та бізнес. Це сприяє зміцненню національної ідентичності та забезпеченню мовної єдності нації.

Підтримка національної культури та історичної пам'яті також є важливим напрямком державної політики. Державні програми і проекти спрямовані на збереження та популяризацію української культурної спадщини. Наприклад, програми реставрації історичних пам'яток та музеїв, фінансування культурних заходів і фестивалів, підтримка народного мистецтва та традицій. Важливим прикладом є проєкт «Малі міста – великі враження», який спрямований на розвиток культурного потенціалу малих міст і сіл України, збереження їх історичної та культурної спадщини.

В умовах військової агресії з боку Росії значна увага приділяється зміцненню обороноздатності та національної безпеки. Державні органи впроваджують політики та заходи, спрямовані на підвищення готовності Збройних Сил України, розвиток оборонної промисловості та зміцнення співпраці з міжнародними партнерами у сфері безпеки. Наприклад,

збільшення фінансування оборонного бюджету, модернізація військової техніки, проведення регулярних військових навчань і тренувань.

Одним із напрямків зміцнення національної стійкості є розвиток інформаційної безпеки та протидія пропаганді. Державні органи працюють над створенням ефективних механізмів захисту інформаційного простору від дезінформації та пропаганди з боку агресора. Також проводяться інформаційні кампанії, спрямовані на підвищення обізнаності громадян про загрози інформаційної війни і способи їхньої нейтралізації.

Патріотизм і національна ідентичність також відображаються в освітніх ініціативах. Державні програми освіти включають вивчення національної історії, культури та мови, що сприяє формуванню національної свідомості та патріотичних почуттів у молодого покоління. Наприклад, впровадження курсів з української історії та літератури в навчальні програми шкіл і університетів, організація національно-патріотичних заходів та конкурсів для молоді. Це допомагає виховувати нове покоління, яке пишається своєю країною та готове активно брати участь у її розвитку і захисті.

Важливим елементом державної політики є підтримка ветеранів та учасників бойових дій. Програми соціальної підтримки для військовослужбовців, які брали участь у бойових діях, включають надання пільг, медичної допомоги, реабілітаційних послуг та підтримку працевлаштування.

Таким чином, патріотизм та національна ідентичність є важливими цінностями, які значно впливають на публічне управління в Україні. Вони спонукають до впровадження політик, спрямованих на зміцнення державної безпеки, розвитку культури, мови та історичної пам'яті, а також на підвищення соціальної захищеності і підтримки найуразливіших верств населення. Приклади таких політик включають захист української мови, підтримку культурних ініціатив, зміцнення обороноздатності, розвиток інформаційної безпеки та освітні програми з патріотичного виховання. Ці заходи сприяють

створенню сильної, єдиної та стійкої нації, здатної протистояти викликам сучасного світу.

6. Інноваційність і технологічний розвиток стають все більш важливими цінностями для українського суспільства, відображаючи прагнення до модернізації та впровадження новітніх технологій у всі сфери життя. Цей тренд значно впливає на публічне управління, стимулюючи розвиток електронного урядування, автоматизацію адміністративних процесів та впровадження інноваційних рішень у державному секторі. Розглянемо детальніше, як ці процеси реалізуються на практиці.

Одним із ключових напрямків є розвиток електронного урядування. Електронне урядування (e-government) передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій для надання державних послуг громадянам і бізнесу онлайн. В Україні цей напрямок активно розвивається завдяки впровадженню платформи «Дія», яка об'єднує безліч державних послуг в одному додатку. За допомогою «Дії» громадяни можуть отримувати різноманітні послуги, такі як оформлення субсидій, реєстрація бізнесу, отримання водійського посвідчення, сплата податків та багато іншого. Це значно спрощує взаємодію з державними органами, зменшуючи бюрократичні бар'єри та економлячи час.

Інвестиції у дослідження та розробки (R&D) також є важливим напрямком розвитку. Держава підтримує наукові дослідження та інноваційні проекти, що сприяють розвитку нових технологій. Наприклад, програма «Український фонд стартапів» надає фінансову підтримку молодим підприємцям для реалізації їхніх інноваційних ідей. Це стимулює розвиток технологічного сектору та створення нових робочих місць.

Розвиток цифрових компетенцій державних службовців є необхідним для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності державного управління. Для цього проводяться різноманітні тренінги та освітні програми, спрямовані на підвищення рівня цифрової грамотності серед працівників

державних органів. Наприклад, програма «Digital Literacy for Civil Servants» допомагає державним службовцям освоювати нові технології та використовувати їх у своїй роботі. Це включає навчання роботі з базами даних, кібербезпеці, використанню електронних систем управління та інших цифрових інструментів.

Інноваційність також виявляється у розвитку смарт-міст (smart cities). В Україні цей напрямок активно підтримується у великих містах, таких як Київ, Львів та Харків. Смарт-міста використовують сучасні технології для покращення міської інфраструктури, зокрема в сферах транспорту, енергозбереження, безпеки та управління ресурсами. Наприклад, у Києві впроваджується система «Smart City», яка включає інтелектуальне управління транспортними потоками, освітленням та комунальними послугами. Це дозволяє оптимізувати використання ресурсів, знижувати витрати та підвищувати якість життя мешканців.

Таким чином, інноваційність і технологічний розвиток стають невід'ємною частиною сучасного українського суспільства, значно впливаючи на публічне управління. Розвиток електронного урядування, автоматизація адміністративних процесів, впровадження інноваційних рішень, інвестиції у дослідження та розробки, а також підвищення цифрових компетенцій державних службовців забезпечують ефективність, прозорість і конкурентоспроможність державного управління. Ці процеси сприяють створенню сучасної, відкритої та технологічно розвиненої держави, здатної ефективно реагувати на виклики та потреби суспільства.

7. Екологічна свідомість набуває важливого значення в українському суспільстві, оскільки громадяни все більше усвідомлюють необхідність збереження навколишнього середовища та сталого розвитку. Це усвідомлення відображається у політиках держави, спрямованих на захист довкілля, зменшення забруднення, розвиток відновлюваних джерел енергії та раціональне використання природних ресурсів

Одним із ключових аспектів є впровадження заходів із захисту довкілля та зменшення забруднення. Державні органи активно працюють над розробкою та впровадженням законодавчих ініціатив, спрямованих на охорону навколишнього середовища. Наприклад, прийняття закону «Про оцінку впливу на довкілля» [4] зобов'язує компанії проводити екологічну оцінку своїх проектів перед їх реалізацією. Це дозволяє мінімізувати негативний вплив промислової діяльності на довкілля та забезпечує прозорість у прийнятті рішень щодо екологічно небезпечних проектів.

Розвиток відновлюваних джерел енергії також є важливим напрямком державної політики. В Україні активно підтримуються проекти, спрямовані на розвиток сонячної та вітрової енергетики. Наприклад, будівництво сонячних електростанцій у різних регіонах країни, таких як Вінницька, Дніпропетровська та Одеська області, сприяє збільшенню частки відновлюваної енергії у загальному енергобалансі країни. Це не лише зменшує залежність від традиційних джерел енергії, таких як вугілля та газ, але й сприяє зниженню викидів парникових газів.

Рациональне використання природних ресурсів є ще одним важливим аспектом екологічної політики. Державні програми спрямовані на впровадження сучасних технологій, які дозволяють зменшити витрати ресурсів і мінімізувати відходи. Наприклад, у сфері сільського господарства впроваджуються методи точного землеробства, які дозволяють оптимізувати використання води, добрив та пестицидів. Це підвищує ефективність сільськогосподарського виробництва та зменшує негативний вплив на навколишнє середовище.

Державні органи також впроваджують заходи з екологічної освіти та підвищення обізнаності громадян про важливість збереження довкілля. Наприклад, проводяться освітні програми та кампанії, спрямовані на підвищення екологічної грамотності серед школярів і студентів. Це включає організацію екологічних конкурсів, лекцій, семінарів та екскурсій до

природних заповідників. Метою цих заходів є формування у молодого покоління відповідального ставлення до природи та розуміння важливості екологічних проблем.

Стимулювання зеленої економіки також є важливою складовою державної політики. Це включає заходи з підтримки бізнесів, які працюють у сфері екологічно чистих технологій та виробництва. Наприклад, надання податкових пільг та грантів для компаній, які впроваджують екологічно чисті технології, розробляють інноваційні рішення для зменшення викидів та відходів, або займаються виробництвом екологічно чистої продукції. Такі заходи стимулюють розвиток зелених технологій та сприяють створенню нових робочих місць у цій галузі.

Одним із прикладів успішної екологічної ініціативи є впровадження системи роздільного збору відходів у великих містах України. Це дозволяє значно зменшити кількість сміття, що потрапляє на звалища, та сприяє повторному використанню матеріалів. У Києві, Львові, Одесі та інших містах встановлюються спеціальні контейнери для роздільного збору пластику, паперу, скла та органічних відходів.

Таким чином, екологічна свідомість стає все більш важливою цінністю для українського суспільства. Це впливає на державну політику, спрямовану на захист довкілля, зменшення забруднення, розвиток відновлюваних джерел енергії та раціональне використання природних ресурсів. Державні органи впроваджують заходи з екологічної освіти, підтримки екологічних ініціатив та стимулювання зеленої економіки. Вони сприяють створенню більш стійкого та екологічно відповідального суспільства в Україні.

Таким чином, ціннісні орієнтири сучасного українського суспільства, такі як прагнення до свободи та демократії, прозорість і підзвітність, соціальна справедливість, патріотизм і національна ідентичність, інноваційність і технологічний розвиток, а також екологічна свідомість, мають значний вплив на публічне управління. Вони визначають напрямки розвитку державної

політики, стимулюють впровадження нових технологій і підходів, а також сприяють створенню більш відкритого, ефективного та справедливого суспільства. Такі цінності стають фундаментом для побудови сучасної держави, яка відповідає потребам і очікуванням громадян, та сприяють сталому розвитку України у глобальному контексті.

2.2. Загрози і ризики цифровізації публічного управління

Цифровізація публічного управління приносить безліч переваг, таких як підвищення ефективності, прозорості та доступності державних послуг. Однак цей процес також супроводжується певними загрозами та ризиками, які необхідно враховувати та мінімізувати.

1. Однією з головних загроз у процесі цифровізації публічного управління є питання кібербезпеки. Збільшення обсягу цифрових даних та онлайн-сервісів підвищує ризик кіберзагроз, таких як хакерські атаки, зломи баз даних та розповсюдження шкідливого програмного забезпечення. Ці загрози можуть призвести до витоку конфіденційної інформації, підриву довіри громадян до електронних урядових послуг та значних фінансових втрат. Безпека цифрової інфраструктури стає критично важливою, і державні органи повинні інвестувати в сучасні технології захисту даних та кібербезпеки, а також постійно вдосконалювати свої системи захисту від нових загроз.

1) Хакерські атаки є одним із найсерйозніших видів кіберзагроз. Вони можуть бути спрямовані на викрадення конфіденційної інформації, знищення або модифікацію даних, порушення роботи урядових систем або використання урядових ресурсів для подальших атак. Наприклад, у 2017 році Україна зазнала масштабної хакерської атаки, відомої як NotPetya, яка вивела з ладу сотні комп'ютерних систем державних і приватних організацій. Ця атака спричинила значні збитки та порушення роботи важливих державних служб.

Для захисту від таких загроз державні органи повинні впроваджувати сучасні системи кібербезпеки. Це включає використання передових методів шифрування даних, багаторівневих систем автентифікації та авторизації, фаєрволів, антивірусного програмного забезпечення та систем виявлення вторгнень.

2) Зломи баз даних є ще однією серйозною загрозою, яка може призвести до витоку великої кількості конфіденційної інформації. Базы даних урядових органів містять чутливу інформацію про громадян, включаючи персональні дані, фінансову інформацію та медичні записи. Витік цієї інформації може мати серйозні наслідки для приватності громадян та безпеки держави. Для запобігання зломам баз даних необхідно впроваджувати сучасні методи шифрування даних як під час передачі, так і при зберіганні, а також використовувати технології захисту баз даних, такі як контроль доступу та моніторинг аномалій.

3) Розповсюдження шкідливого програмного забезпечення також становить значну загрозу для урядових систем. Такі програми можуть викрадати інформацію, блокувати доступ до даних (наприклад, у випадку з програмами-вимагачами), або використовувати ресурси системи для здійснення атак на інші системи. Для захисту від шкідливого програмного забезпечення необхідно використовувати антивірусне програмне забезпечення, регулярно оновлювати системи безпеки та проводити навчання персоналу щодо виявлення та запобігання фішинговим атакам.

Державні органи також повинні інвестувати в розвиток кібербезпеки, що включає не лише впровадження нових технологій, але й постійне вдосконалення існуючих систем. Наприклад, створення спеціалізованих центрів кібербезпеки, які будуть займатися моніторингом та аналізом кіберзагроз, а також розробкою стратегій захисту. У 2016 році в Україні було створено Державний центр кіберзахисту, який займається захистом критичної інфраструктури та державних інформаційних ресурсів від кіберзагроз.

Одним із важливих аспектів є співпраця з міжнародними партнерами у сфері кібербезпеки. Україна активно співпрацює з НАТО, Європейським Союзом та іншими міжнародними організаціями для обміну досвідом і технологіями у сфері кібербезпеки. Наприклад, у 2021 році Україна приєдналася до Центру передового досвіду з кіберзахисту НАТО, що дозволяє отримувати доступ до передових методів та технологій захисту від кіберзагроз.

Таким чином, питання кібербезпеки є однією з головних загроз у процесі цифровізації публічного управління. Хакерські атаки, зломи баз даних та розповсюдження шкідливого програмного забезпечення можуть призвести до витоку конфіденційної інформації та підриву довіри громадян до електронних урядових послуг. Державні органи повинні інвестувати в сучасні технології захисту даних, створювати спеціалізовані центри кібербезпеки, співпрацювати з міжнародними партнерами та підвищувати обізнаність працівників і громадян про питання кібербезпеки. Це забезпечить високий рівень захисту цифрової інфраструктури та підвищить довіру до електронних послуг держави.

2. Ще однією важливою загрозою цифровізації публічного управління є захист персональних даних. У сучасному цифровому світі державні органи обробляють величезні обсяги персональних даних громадян, що включають ідентифікаційні номери, адреси, медичні записи, фінансову інформацію та інші чутливі дані. Неналежний захист цієї інформації може призвести до її неправомірного використання або витоку, що порушує приватність громадян і може мати серйозні юридичні наслідки.

1) Першим кроком для забезпечення захисту персональних даних є впровадження передових методів шифрування. Шифрування дозволяє перетворювати дані в захищений формат, який може бути розшифрований тільки з використанням спеціального ключа. Це значно ускладнює доступ до інформації для несанкціонованих осіб. Наприклад, в Україні активно

впроваджується технологія шифрування даних у державних інформаційних системах, таких як «Дія». Всі дані, що передаються між користувачами та серверами, шифруються за допомогою сучасних алгоритмів, що забезпечує їх захист від перехоплення.

2) Контроль доступу до інформації є ще одним важливим аспектом захисту персональних даних. Це включає визначення та впровадження політик доступу, які обмежують доступ до чутливої інформації лише для тих працівників, які мають відповідні повноваження.

3) Дотримання міжнародних стандартів і нормативних вимог у сфері захисту даних є критично важливим для забезпечення високого рівня безпеки. Україна прийняла Закон «Про захист персональних даних», [18] який відповідає основним положенням Загального регламенту ЄС про захист даних. Цей закон визначає права громадян щодо їхніх персональних даних, обов'язки організацій щодо їх захисту та відповідальність за порушення вимог закону. Відповідно до цього закону, державні органи зобов'язані забезпечити прозорість обробки даних, отримувати згоду громадян на обробку їхніх даних та інформувати про мету їх збору.

4) Підвищення обізнаності працівників державних установ про важливість захисту персональних даних є ще одним ключовим елементом. Регулярні тренінги та освітні програми допомагають працівникам усвідомлювати ризики, пов'язані з обробкою персональних даних, і навчатися методам їх захисту. Навчання з виявлення фішингових атак допомагає працівникам уникати ситуацій, коли вони можуть випадково надати конфіденційну інформацію злочинцям.

5) Важливим аспектом є також впровадження технологій моніторингу та виявлення аномалій. Системи моніторингу дозволяють постійно відслідковувати доступ до персональних даних та виявляти підозрілі дії. Такі системи можуть автоматично блокувати підозрілі дії та повідомляти відповідальних осіб для подальшого розслідування.

6) Захист персональних даних також включає використання резервних копій та планів відновлення після інцидентів. Резервне копіювання даних забезпечує їх збереження у випадку збоїв або атак, таких як програми-вимагачі, які можуть зашифрувати дані та вимагати викуп за їх розблокування. Регулярне створення резервних копій та їх зберігання у захищених місцях дозволяє швидко відновити доступ до даних у разі інциденту.

Тому, захист персональних даних є критично важливою складовою цифровізації публічного управління. Державні органи повинні постійно вдосконалювати свої методи захисту, щоб відповідати сучасним викликам і гарантувати приватність та безпеку інформації в цифрову епоху.

3. Технічні збої та відмови систем становлять значний ризик у процесі цифровізації публічного управління. Надмірна залежність від технологій робить державні органи вразливими до технічних збоїв, відмов систем та інфраструктурних проблем. Це може спричинити тимчасову недоступність важливих державних послуг, дезорганізацію роботи державних установ і негативно вплинути на довіру громадян до електронних урядових послуг.

1) Одним із ключових кроків для мінімізації ризиків технічних збоїв є впровадження систем резервного копіювання даних. Резервні копії забезпечують збереження критично важливої інформації у разі виникнення збою, атаки або втрати даних. В Україні багато державних установ впроваджують системи автоматичного резервного копіювання, які зберігають копії даних на зовнішніх серверах або у хмарних сховищах. Це забезпечує додатковий рівень захисту та швидке відновлення інформації у разі інциденту.

2) Створення аварійних планів є ще одним важливим заходом для забезпечення безперервності роботи державних органів у разі технічних збоїв. Аварійні плани включають визначення ключових процесів, які повинні бути підтримані у випадку збою, а також розробку процедур для відновлення цих процесів. Наприклад, в аварійному плані можуть бути передбачені заходи для відновлення роботи систем електронного урядування, включаючи контактні

особи, відповідальні за відновлення, порядок дій при втраті доступу до систем та методи комунікації з користувачами під час відновлення. Такі плани повинні регулярно оновлюватися та тестуватися, щоб забезпечити їхню ефективність у реальних умовах.

3) Належний технічний супровід і підтримка цифрових систем є критично важливими для запобігання технічним збоям і швидкого реагування на них. Це включає регулярне технічне обслуговування, моніторинг систем у режимі реального часу, швидке виявлення та усунення несправностей. Важливо мати команду технічних фахівців, які можуть оперативно реагувати на інциденти та забезпечувати безперебійну роботу цифрових систем.

Один із прикладів впровадження таких заходів можна побачити у роботі Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, яка відповідає за забезпечення кібербезпеки державних інформаційних систем. Вони впроваджують передові технології для моніторингу та захисту інформаційних ресурсів, а також розробляють і тестують аварійні плани для забезпечення безперервності роботи у разі інцидентів.

4) Ще одним прикладом є впровадження хмарних технологій для зберігання та обробки даних. Хмарні рішення забезпечують високу доступність і масштабованість ресурсів, що дозволяє швидко реагувати на зміни у навантаженні та запобігати відмовам систем через перевантаження. Наприклад, використання хмарних платформ таких як Amazon Web Services (AWS) або Microsoft Azure дозволяє державним органам зберігати резервні копії даних у безпечних дата-центрах та забезпечувати безперервний доступ до інформації навіть у разі локальних збоїв.

5) Регулярне тестування і оновлення цифрових систем також є важливим аспектом забезпечення їхньої надійності. Це включає проведення регулярних стрес-тестів, що дозволяють оцінити здатність систем витримувати підвищені навантаження, а також оновлення програмного забезпечення для виправлення вразливостей та поліпшення функціональності. Проведення симуляційних

тестів дозволяє визначити потенційні слабкі місця в інфраструктурі та вжити заходів для їхнього усунення до того, як вони спричинять реальні проблеми.

4. Постійне оновлення технологій є ще одним викликом для державного управління. Швидкий розвиток технологій вимагає постійного оновлення програмного забезпечення та обладнання, щоб підтримувати високу ефективність і конкурентоспроможність. Відсутність ресурсів або затримки в оновленні можуть призвести до застарівання систем, зниження їхньої ефективності, а також підвищення ризиків безпеки. Державні органи повинні бути готові до інвестицій у нові технології та забезпечувати своєчасне оновлення своїх цифрових платформ.

1) Одним із прикладів важливості постійного оновлення технологій є необхідність підтримки сучасного програмного забезпечення. Операційні системи, бази даних та інші ключові компоненти програмного забезпечення регулярно отримують оновлення, які містять виправлення вразливостей безпеки, поліпшення продуктивності та нові функціональні можливості. Наприклад, урядові установи, які використовують операційні системи, такі як Windows або Linux, повинні регулярно встановлювати оновлення, щоб захистити свої системи від нових загроз. Відсутність своєчасних оновлень може призвести до вразливості систем до кібератак.

2) Інвестиції у нове обладнання також є критично важливими. Старе або застаріле обладнання може не підтримувати нові версії програмного забезпечення або не відповідати вимогам сучасних робочих навантажень. Наприклад, старі сервери можуть мати обмежену потужність обробки даних і не забезпечувати необхідний рівень продуктивності для сучасних інформаційних систем.

3) Забезпечення своєчасного оновлення технологій також вимагає планування і управління змінами. Державні органи повинні розробляти стратегії для постійного оновлення своїх цифрових платформ, включаючи планування бюджету, визначення пріоритетів оновлень та управління

ризиками, пов'язаними з впровадженням нових технологій. Впровадження нових функціональних можливостей, таких як електронні підписи, онлайн-реєстрація бізнесу та інші послуги, вимагає постійного оновлення і вдосконалення технологічної платформи.

4) Навчання та підвищення кваліфікації персоналу є ще одним важливим аспектом постійного оновлення технологій. Державні службовці повинні бути підготовлені до роботи з новими технологіями і знати, як ефективно використовувати нові інструменти. Це вимагає регулярного навчання і професійного розвитку, що може включати участь у курсах, семінарах та сертифікаційних програмах. Наприклад, програма «Цифрова грамотність» від Міністерства цифрової трансформації України націлена на підвищення цифрової грамотності серед державних службовців, що включає навчання з використання сучасних інформаційних технологій і кращих практик кібербезпеки.

5) Одним із прикладів успішного впровадження нових технологій є створення та розвиток системи електронного документообігу в державних органах. Така система дозволяє значно підвищити ефективність обробки документів, зменшити витрати на папір і зберігання, а також забезпечити прозорість і контроль за виконанням завдань.

Постійне оновлення технологій є необхідним для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності державного управління. Регулярне оновлення програмного забезпечення, інвестиції в нове обладнання, стратегічне планування, навчання персоналу і впровадження нових технологій, таких як електронний документообіг, дозволяють державним органам підтримувати високий рівень продуктивності і забезпечувати надійні та сучасні послуги для громадян. Це допомагає створювати ефективну та конкурентоспроможну державу, здатну швидко реагувати на зміни і виклики сучасного світу.

5. Кваліфікація та підготовка персоналу є критично важливими аспектами цифровізації публічного управління. Впровадження нових технологій вимагає високого рівня цифрових компетенцій від державних службовців, що включає знання та вміння використовувати сучасні інформаційні системи, розуміння основ кібербезпеки та здатність адаптуватися до швидких технологічних змін. Недостатня підготовка або опір змінам з боку персоналу можуть стати серйозною перешкодою для ефективної цифровізації, тому необхідно вживати комплексних заходів для підвищення рівня цифрової грамотності та компетенцій працівників державного сектору.

Одним із ключових кроків є організація регулярних тренінгів та освітніх програм для державних службовців. Такі програми повинні охоплювати широкий спектр тем, від базових навичок роботи з комп'ютерами до спеціалізованих курсів з управління інформаційними системами та кібербезпеки. Міністерство цифрової трансформації України активно проводить тренінги для державних службовців, спрямовані на підвищення їхньої цифрової грамотності. Це включає навчання з використання платформ електронного урядування, таких як «Дія», а також з інших важливих цифрових навичок, таких як робота з електронними підписами, хмарними сервісами та системами управління документами.

Освітні програми можуть бути організовані у співпраці з університетами, навчальними центрами та міжнародними організаціями. Наприклад, програма «Цифрова грамотність для державних службовців» може включати курси, розроблені у співпраці з провідними університетами України та закордонними партнерами, що забезпечить високу якість навчання та доступ до найкращих практик і новітніх знань у сфері цифрових технологій.

6. Ще одним важливим аспектом є підтримка культури інновацій та готовності до змін. Державні органи повинні заохочувати працівників до впровадження нових ідей, експериментування з новими технологіями та постійного вдосконалення своїх навичок. Це можна досягти через організацію

внутрішніх конкурсів інновацій, створення лабораторій для тестування нових рішень та надання можливостей для участі в міжнародних конференціях та форумах, де обговорюються новітні досягнення у сфері цифрових технологій.

Важливо також звертати увагу на подолання опору змінам з боку персоналу. Це може включати інформаційні кампанії, які пояснюють переваги цифровізації, демонструють успішні приклади впровадження нових технологій та надають підтримку під час переходу до нових систем. Важливо забезпечити, щоб працівники відчували себе частиною процесу змін і розуміли, як нові технології можуть покращити їхню роботу та забезпечити кращі результати для громадян.

Один із прикладів успішної програми підготовки персоналу є ініціатива «Дія. Цифрова освіта», яка пропонує державним службовцям навчальні курси з основ цифрової грамотності, використання електронних послуг та кібербезпеки. Програма включає як онлайн-курси, так і офлайн-тренінги, що дозволяє охопити широкий спектр навчальних потреб. Участь у цій програмі допомагає державним службовцям здобувати нові знання та навички, необхідні для ефективної роботи у цифровому середовищі.

Тому, кваліфікація та підготовка персоналу є критично важливими аспектами цифровізації публічного управління. Організація регулярних тренінгів та освітніх програм, використання сучасних методів навчання, впровадження систем сертифікації, підтримка культури інновацій та подолання опору змінам є необхідними заходами для забезпечення високого рівня цифрових компетенцій державних службовців. Це допоможе забезпечити ефективну реалізацію цифрових технологій у державному управлінні, підвищити продуктивність працівників та покращити якість державних послуг для громадян.

7. Соціальна нерівність і доступ до технологій є значним викликом у процесі цифровізації публічного управління. Цифровий розрив між різними соціальними групами може призвести до нерівного доступу до державних

послуг. Люди з низьким рівнем цифрової грамотності або обмеженим доступом до Інтернету можуть бути виключені з процесу отримання електронних послуг, що створює серйозні перешкоди для реалізації їхніх прав і можливостей. Державні органи повинні враховувати ці аспекти та працювати над забезпеченням рівного доступу до цифрових послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу чи місця проживання.

1) Одним із ключових кроків для подолання цифрового розриву є впровадження програм з підвищення цифрової грамотності. Це включає організацію освітніх заходів, тренінгів та курсів, спрямованих на навчання громадян базовим навичкам роботи з комп'ютерами та Інтернетом. Наприклад, програма «Дія. Цифрова освіта» пропонує безкоштовні онлайн-курси з цифрової грамотності для різних вікових та соціальних груп, включаючи пенсіонерів, школярів, безробітних та інших. Ці курси охоплюють основи користування Інтернетом, соціальними мережами, електронними послугами та інтернет-безпекою. Такі освітні програми допомагають громадянам освоїти нові технології та використовувати їх у повсякденному житті.

2) Розвиток інфраструктури Інтернету у віддалених регіонах є ще одним важливим аспектом забезпечення рівного доступу до цифрових послуг. В Україні, як і в багатьох інших країнах, існують значні відмінності в доступі до Інтернету між містами і сільськими районами. Державні органи повинні інвестувати в розвиток інтернет-інфраструктури у віддалених і сільських регіонах, щоб забезпечити доступ до високошвидкісного Інтернету для всіх громадян. Наприклад, урядові програми можуть включати субсидії для провайдерів, які розширюють свої мережі у малозаселених районах.

3) Забезпечення доступу до цифрових послуг через різні канали також є важливим заходом для подолання цифрового розриву. Це може включати створення центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів), де громадяни можуть отримати допомогу у використанні електронних послуг, або мобільних офісів, які виїжджають у віддалені райони. Наприклад, мобільні

офіси можуть надавати консультації, допомагати з оформленням документів та навчати користуванню електронними послугами. Це забезпечує рівний доступ до державних послуг для тих, хто не має можливості використовувати Інтернет або має обмежений доступ до цифрових технологій.

4) Підтримка соціально вразливих груп є ще одним важливим аспектом подолання цифрового розриву. Державні органи можуть впроваджувати програми, які забезпечують доступ до цифрових технологій для людей з обмеженими можливостями, малозабезпечених сімей, пенсіонерів та інших вразливих груп. Наприклад, державні програми можуть передбачати надання субсидій або безкоштовних комп'ютерів та Інтернет-підключень для малозабезпечених сімей. Такі заходи допомагають забезпечити рівні можливості для всіх громадян у використанні цифрових послуг.

5) Інформаційні кампанії також є важливим інструментом для підвищення обізнаності громадян про доступні цифрові послуги та способи їх використання. Державні органи можуть проводити кампанії через телебачення, радіо, соціальні мережі та інші медіа-канали, щоб інформувати громадян про нові електронні послуги, навчальні програми та можливості отримання допомоги. Це допомагає підвищити рівень поінформованості та залученості громадян у процес цифровізації.

Таким чином, соціальна нерівність і доступ до технологій є значним викликом у процесі цифровізації публічного управління. Для подолання цифрового розриву необхідно впроваджувати програми з підвищення цифрової грамотності, розвивати інфраструктуру Інтернету у віддалених регіонах, забезпечувати доступ до цифрових послуг через різні канали, підтримувати соціально вразливі групи та проводити інформаційні кампанії. Ці заходи сприятимуть забезпеченню рівного доступу до державних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу чи місця проживання, і допоможуть створити більш інклюзивне та справедливе суспільство.

8. Ще одним важливим аспектом цифровізації публічного управління є етичні та правові питання, які виникають у зв'язку з впровадженням нових технологій. Цифровізація піднімає ряд складних етичних питань, таких як використання штучного інтелекту для прийняття рішень, автоматизація процесів, що можуть вплинути на зайнятість населення, та забезпечення прозорості у використанні даних. Державні органи повинні розробляти чіткі політики та регулюючі рамки, що забезпечують етичне використання технологій та дотримання прав громадян у цифровому середовищі.

1) Одним із найважливіших етичних питань є використання штучного інтелекту (ШІ) для прийняття рішень. ШІ може значно підвищити ефективність і точність у багатьох сферах державного управління, таких як медичне діагностування, прогнозування злочинності, або управління транспортними системами. Однак використання ШІ також може створювати етичні дилеми, такі як упередженість у алгоритмах, прозорість процесів прийняття рішень та відповідальність за помилки. Державні органи повинні впроваджувати механізми контролю та аудиту алгоритмів, забезпечувати прозорість їхньої роботи і розробляти етичні кодекси для використання ШІ у публічному управлінні.

2) Автоматизація процесів, що можуть вплинути на зайнятість населення, є ще одним важливим етичним та соціальним питанням. Впровадження автоматизованих систем може призводити до скорочення робочих місць, що особливо відчутно в секторах з рутинними завданнями. Це може мати серйозні соціальні наслідки, включаючи зростання безробіття та соціальну нерівність. Для мінімізації негативних наслідків автоматизації державні органи повинні розробляти програми перекваліфікації та підтримки працівників, які можуть втратити роботу через впровадження нових технологій. Наприклад, уряд може фінансувати курси перекваліфікації для робітників, надаючи їм можливість освоїти нові професії, що користуються попитом у сучасній економіці.

3) Забезпечення прозорості у використанні даних є критично важливим для збереження довіри громадян до цифрових урядових послуг. Зростаюче використання великих даних у публічному управлінні може призводити до ризиків порушення приватності та неправомірного використання інформації. Державні органи повинні впроваджувати чіткі правила та регулюючі рамки для збору, обробки та зберігання даних, щоб гарантувати захист персональної інформації громадян. Наприклад, закон «Про захист персональних даних» в Україні забезпечує правову основу для захисту даних, визначаючи обов'язки організацій щодо конфіденційності та безпеки інформації. Державні органи повинні забезпечити дотримання цього закону, а також розробляти додаткові нормативні акти, що враховують специфіку цифрових технологій.

4) Одним із важливих аспектів прозорості є також надання громадянам права доступу до інформації та можливості контролювати використання своїх даних. Це включає право на інформовану згоду, право на доступ до своїх даних, право на виправлення неточної інформації та право на видалення даних у певних випадках. Впровадження таких прав сприяє захисту приватності громадян та підвищує їхню довіру до цифрових урядових послуг.

5) Ще одним етичним питанням є цифрова нерівність та доступність технологій. Впровадження нових технологій може поглибити існуючу соціальну нерівність, якщо частина населення не має доступу до Інтернету або необхідних цифрових навичок. Державні органи повинні працювати над забезпеченням рівного доступу до цифрових послуг для всіх громадян. Це може включати розширення інтернет-інфраструктури у віддалених регіонах, субсидування доступу до Інтернету для малозабезпечених сімей, а також проведення освітніх програм для підвищення цифрової грамотності.

Таким чином, цифровізація публічного управління приносить багато переваг, але також супроводжується значними загрозами і ризиками, які необхідно враховувати і мінімізувати. Забезпечення кібербезпеки, захист персональних даних, запобігання технічним збоям, постійне оновлення

технологій, підвищення кваліфікації персоналу, подолання соціальної нерівності в доступі до технологій та вирішення етичних і правових питань є критично важливими аспектами успішної цифровізації публічного управління. Впровадження цих заходів сприятиме створенню ефективної, прозорої та стійкої цифрової держави, що відповідає потребам і очікуванням сучасного суспільства.

2.3. Формування та розвиток цифровізації публічного управління в зарубіжних країнах: досвід для України

Формування та розвиток цифровізації публічного управління в зарубіжних країнах є важливим джерелом досвіду для України, що може стати основою для впровадження успішних практик та моделей управління. Розвиток цифрових технологій у державному секторі розпочався в багатьох країнах світу ще на початку 2000-х років і досяг значного прогресу, створивши нові можливості для ефективного та прозорого управління. Досвід таких країн, як Естонія, Сингапур, Великобританія та інші, демонструє різні підходи до цифровізації, які можуть бути корисними для України.

1. Одним із найвідоміших прикладів успішної цифровізації публічного управління є досвід Естонії. Ця країна стала однією з перших, хто почав впровадження електронного урядування, створивши систему, яка забезпечує швидкий і зручний доступ громадян до державних послуг. Естонія розробила комплексну платформу e-Estonia, яка об'єднує всі основні державні послуги в онлайн-режимі. Громадяни можуть реєструвати бізнес, сплачувати податки, голосувати на виборах, отримувати медичні послуги та багато іншого, використовуючи електронний ідентифікаційний номер. Досвід Естонії показує, що інтеграція цифрових технологій у державне управління може значно підвищити ефективність і прозорість адміністративних процесів. [51]

2. Сингапур є ще одним прикладом країни, яка досягла значного успіху у цифровізації публічного управління. Сингапурська модель базується на

комплексному підході до розробки цифрових рішень, які охоплюють усі аспекти життя громадян. Влада Сингапуру активно впроваджує «розумне місто» (smart city) з використанням інтернет речей (IoT), великих даних (big data) та штучного інтелекту (AI). Громадяни мають доступ до інтегрованих державних послуг через єдину цифрову платформу, яка забезпечує швидкий і зручний доступ до інформації та сервісів. Крім того, Сингапур активно інвестує в розвиток цифрових компетенцій громадян, пропонуючи освітні програми та ініціативи для підвищення цифрової грамотності. [58]

Одним із ключових елементів сингапурської моделі є впровадження концепції «розумного міста». «Розумне місто» використовує технології IoT для підвищення якості життя громадян, оптимізації міських ресурсів та підвищення ефективності міського управління. Наприклад, вуличні освітлювальні системи у Сингапурі обладнані датчиками руху, які автоматично регулюють інтенсивність освітлення залежно від наявності людей чи транспорту. Це дозволяє зменшити енергоспоживання та підвищити безпеку на вулицях.

Використання великих даних є ще одним важливим компонентом сингапурської цифровізації. Завдяки аналізу великих обсягів даних уряд може приймати обґрунтовані рішення та прогнозувати розвиток різних ситуацій.

Штучний інтелект відіграє важливу роль у цифровізації публічного управління Сингапуру. AI-технології використовуються для автоматизації багатьох адміністративних процесів, що дозволяє зменшити бюрократичні витрати та підвищити ефективність державних послуг. Чат-боти на основі штучного інтелекту забезпечують цілодобову підтримку громадян, відповідаючи на їхні запити та надаючи необхідну інформацію в режимі реального часу. У сфері правосуддя AI використовується для аналізу судових рішень та рекомендацій щодо вироків, що допомагає суддям приймати більш обґрунтовані та справедливі рішення.

Інтеграція державних послуг через єдину цифрову платформу є ще одним важливим аспектом сингапурської моделі. Використання єдиної платформи спрощує взаємодію громадян з урядом, зменшуючи кількість бюрократичних процедур та забезпечуючи прозорість і підзвітність державних послуг. Громадяни можуть отримувати послуги онлайн, без необхідності відвідувати урядові установи, що значно економить час і ресурси. Також уряд підтримує підприємців та малий бізнес, надаючи їм доступ до ресурсів та інструментів для впровадження цифрових технологій у їхню діяльність.

З огляду на досвід Сингапуру, Україна може отримати багато цінних уроків та натхнення для розвитку власної стратегії цифровізації. Впровадження «розумних міст», використання великих даних та штучного інтелекту, інтеграція державних послуг через єдину цифрову платформу та розвиток цифрових компетенцій громадян є ключовими елементами, які можуть бути успішно адаптовані в українському контексті. Це дозволить підвищити ефективність державного управління, забезпечити прозорість і підзвітність, а також створити сприятливі умови для розвитку цифрового суспільства в Україні.

3. Великобританія демонструє успішні приклади цифровізації державного управління, впроваджуючи інноваційні підходи для підвищення ефективності та зручності надання державних послуг. Уряд Великобританії створив Government Digital Service (GDS), який займається розробкою та впровадженням цифрових рішень для державних органів. Одним із ключових проектів GDS є платформа GOV.UK, яка об'єднує всі державні послуги на одному веб-сайті. Ця платформа забезпечує прозорість та зручність у взаємодії громадян з урядом, дозволяючи швидко знайти необхідну інформацію та отримати послуги в онлайн-режимі. [59]

GOV.UK є центральним елементом цифрової стратегії Великобританії. Основною метою GOV.UK є забезпечення громадянам, бізнесу та іншим користувачам доступу до державних послуг через єдиний інтерфейс. Це

значно спрощує пошук необхідної інформації та взаємодію з урядом, зменшуючи час та зусилля, потрібні для отримання послуг.

Централізований підхід до цифровізації, який застосовує GDS, забезпечує координацію зусиль та стандартизацію процесів. Це означає, що всі державні органи дотримуються єдиних стандартів при розробці та впровадженні цифрових рішень. Одним із ключових принципів роботи GDS є відкритість та прозорість. Всі розробки та проекти публікуються у відкритому доступі, що дозволяє громадянам та зацікавленим сторонам слідкувати за процесом впровадження цифрових рішень та давати зворотний зв'язок. Це сприяє підвищенню довіри до уряду та забезпечує підзвітність державних органів.

Одним із успішних прикладів впровадження цифрових рішень є проект Universal Credit. Це система соціальної підтримки, яка об'єднує шість окремих видів допомоги в одну інтегровану схему. Завдяки використанню цифрових технологій, громадяни можуть подати заявку на отримання допомоги онлайн, відстежувати статус своєї заявки та отримувати виплати швидше та зручніше. Ця система значно спростила процес отримання соціальної допомоги та підвищила ефективність роботи соціальних служб.

Для України досвід Великобританії є цінним прикладом успішної цифровізації державного управління. Впровадження централізованої платформи, яка об'єднує всі державні послуги, може значно підвищити ефективність та прозорість адміністративних процесів. Крім того, використання відкритих стандартів, залучення громадськості та співпраця з приватним сектором є важливими аспектами, які сприяють успішній реалізації цифрових ініціатив.

Таким чином, досвід Великобританії підкреслює важливість централізованого підходу до цифровізації, який забезпечує координацію зусиль, стандартизацію процесів та ефективне використання ресурсів. Використання інтуїтивно зрозумілого дизайну, прозорості та відкритості у

взаємодії з громадянами сприяє підвищенню довіри до уряду та забезпечує високий рівень якості державних послуг. Цей досвід може стати основою для розробки та впровадження ефективної стратегії цифровізації державного управління.

Для України досвід зарубіжних країн, таких як Естонія, Сингапур і Великобританія, є цінним прикладом того, як цифрові технології можуть змінити державне управління, зробивши його більш ефективним, прозорим і орієнтованим на потреби громадян. Впровадження електронного урядування в Україні вже розпочалося, але потребує подальшого розвитку та вдосконалення. На основі зарубіжного досвіду Україна може розробити власну стратегію цифровізації, яка включатиме інтеграцію різних державних послуг у єдину цифрову платформу, забезпечення безпеки та захисту даних, а також підвищення цифрової грамотності населення.

Одним із найважливіших кроків у цьому напрямку є розвиток проекту «Дія». Цей проект вже об'єднує багато державних послуг в онлайн-режимі, надаючи громадянам можливість отримувати державні послуги швидко та зручно. «Дія» може стати основою для подальшої цифровізації державного управління, розширюючи спектр послуг і підвищуючи їхню доступність. Наприклад, зараз через «Дію» можна отримати такі послуги, як реєстрація бізнесу, отримання водійських прав, подача заяв на соціальну допомогу та багато іншого. Це значно спрощує взаємодію громадян з державними органами та знижує адміністративні бар'єри.

Інтеграція блокчейн-технологій може стати наступним кроком у розвитку проекту «Дія». Використання блокчейну забезпечить високий рівень безпеки та прозорості транзакцій, що є критично важливим для державних послуг. Наприклад, блокчейн може використовуватися для захисту даних про нерухомість, реєстрації майнових прав, проведення виборів та інших важливих процесів, що вимагають високого рівня довіри та захисту даних. Використання блокчейну дозволить уникнути підробок та забезпечить

незмінність записів, що підвищить довіру громадян до цифрових урядових послуг.

Крім того, важливо організовувати тренінги та семінари для державних службовців, щоб підвищити їхню компетентність у використанні нових технологій. Наприклад, можна організувати навчальні курси з використанням систем електронного документообігу, кібербезпеки, управління великими даними та інших актуальних тем. Це допоможе державним службовцям ефективно використовувати цифрові інструменти у своїй роботі та підвищить загальну ефективність державного управління.

Досвід Естонії [18, С. 30] також є цінним для України. Естонія успішно впровадила систему електронного урядування, яка забезпечує швидкий і зручний доступ громадян до державних послуг через платформу e-Estonia. Громадяни можуть реєструвати бізнес, сплачувати податки, голосувати на виборах, отримувати медичні послуги та багато іншого, використовуючи електронний ідентифікаційний номер. Україна може взяти на озброєння естонську модель і розробити аналогічну систему, яка об'єднає всі державні послуги в єдину цифрову платформу.

Великобританія також демонструє успішні приклади цифровізації державного управління. Уряд Великобританії створив Government Digital Service (GDS), який займається розробкою та впровадженням цифрових рішень для державних органів. Платформа GOV.UK об'єднує всі державні послуги на одному веб-сайті, що забезпечує прозорість та зручність у взаємодії громадян з урядом. Україна може використовувати цей досвід для створення централізованої платформи, яка забезпечить координацію зусиль, стандартизацію процесів та ефективне використання ресурсів.

Таким чином, формування та розвиток цифровізації публічного управління в зарубіжних країнах надають цінний досвід для України. Вивчення та адаптація успішних практик Естонії, Сингапуру, Великобританії та інших країн можуть сприяти створенню ефективної та прозорої системи

державного управління, що відповідає сучасним вимогам і потребам громадян. Використання передових технологій, розвиток цифрових компетенцій та інтеграція державних послуг у єдину цифрову платформу є ключовими кроками для досягнення цієї мети. Це дозволить підвищити ефективність державного управління, забезпечити прозорість і підзвітність, а також створити сприятливі умови для розвитку цифрового суспільства в Україні.

Висновки до другого розділу

1. Ціннісні орієнтири сучасного українського суспільства та їх вплив на публічне управління

Було проведено аналіз ціннісних орієнтирів сучасного українського суспільства та їх впливу на публічне управління. Дослідження показало, що основні цінності, такі як прагнення до свободи та демократії, прозорість і підзвітність, соціальна справедливість, патріотизм і національна ідентичність, інноваційність і технологічний розвиток, а також екологічна свідомість, значно впливають на формування політик і практик публічного управління в Україні. Було встановлено, що ці цінності спонукають до впровадження заходів, спрямованих на зменшення соціальної нерівності, забезпечення рівного доступу до послуг і благ, підтримку найуразливіших верств населення, захист української мови і культури, зміцнення обороноздатності та державної безпеки, а також розвиток екологічних ініціатив. Результати дослідження свідчать про необхідність подальшого розвитку та вдосконалення публічного управління з урахуванням цих ціннісних орієнтирів.

2. Загрози і ризики цифровізації публічного управління

Визначено основні загрози і ризики, пов'язані з цифровізацією публічного управління. Ключовими загрозами є питання кібербезпеки, захисту персональних даних, технічні збої та відмови систем, постійне оновлення технологій, кваліфікація та підготовка персоналу, соціальна нерівність і доступ до технологій, а також етичні та правові питання.

Проведене дослідження підкреслює, що цифровізація публічного управління потребує високого рівня захисту інформаційних систем та персональних даних громадян. Для подолання цих загроз і ризиків необхідно впроваджувати сучасні технології захисту даних, розробляти чіткі політики та забезпечувати прозорість у використанні даних. Було також виявлено важливість постійного навчання та підвищення кваліфікації державних службовців для ефективного використання нових технологій.

3. Формування та розвиток цифровізації публічного управління в зарубіжних країнах: досвід для України

Проаналізовано формування та розвиток цифровізації публічного управління в зарубіжних країнах і їх досвід для України. Дослідження охоплювало вивчення успішних практик таких країн, як Естонія, Сингапур і Великобританія. На основі зарубіжного досвіду було розроблено рекомендації для України, включаючи інтеграцію різних державних послуг у єдину цифрову платформу, забезпечення безпеки та захисту даних, а також підвищення цифрової грамотності населення.

РОЗДІЛ 3.

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНИХ ІМПЕРАТИВІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1.Формування нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації

Формування нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації є одним з ключових викликів сучасного суспільства. Цифрова епоха принесла з собою кардинальні зміни у всіх сферах життя, і державне управління не стало винятком. Традиційні методи управління поступово відходять у минуле, поступаючись місцем новим, більш ефективним і прозорим підходам, що базуються на використанні сучасних технологій.

Однією з головних причин необхідності формування нової парадигми є зміни в очікуваннях громадян. Сучасні люди звикли до швидкого та зручного доступу до інформації і послуг у повсякденному житті завдяки розвитку Інтернету та мобільних технологій. Вони очікують такого ж рівня сервісу від державних органів. Це означає, що держава повинна бути здатною надавати послуги в онлайн-режимі, оперативно реагувати на запити та забезпечувати доступ до інформації у будь-який час та з будь-якого місця. Громадяни хочуть мати можливість вирішувати свої питання швидко та без зайвих перешкод, що передбачає високий рівень цифрової компетенції та інтеграції технологій у державне управління. Професор Олександр Пухкал зазначає: «Демократичне суспільство починається з активного громадянина, який готовий брати участь у політичному житті і впливати на рішення влади». [38]

Цифрова трансформація змінює спосіб взаємодії громадян з державними інституціями. Використання цифрових платформ дозволяє спростити багато бюрократичних процедур, що раніше вимагали значних часових і матеріальних витрат. Тепер громадяни можуть отримати необхідні послуги, не

виходячи з дому, за допомогою кількох кліків на своєму комп'ютері або смартфоні. Наприклад, реєстрація бізнесу, отримання довідок, подача податкових декларацій або навіть участь у виборах можуть бути виконані онлайн. Це підвищує ефективність державного управління і сприяє зменшенню корупційних ризиків, адже кожен крок процесу стає прозорим і легко відслідковується. Зменшення контакту між громадянами та чиновниками знижує можливість корупційних дій та сприяє більш справедливому наданню послуг.

Зміна парадигми також означає перехід від вертикальних структур управління до більш гнучких і адаптивних моделей. Традиційні бюрократичні ієрархії поступово замінюються мережевими структурами, де інформація і рішення циркулюють швидше і ефективніше. Це дозволяє державним органам бути більш чутливими до змін і швидше реагувати на нові виклики. Наприклад, у випадку надзвичайних ситуацій чи кризових моментів мережеві структури здатні забезпечити оперативне реагування та координацію дій між різними відомствами. Гнучкість таких моделей дозволяє швидко адаптуватися до нових умов та вимог, що є критично важливим у сучасному швидкоплинному світі.

Успішна цифрова трансформація публічного управління неможлива без інновацій. Інноваційний підхід означає постійний пошук нових рішень і технологій, які можуть покращити роботу державних інституцій. Це включає впровадження штучного інтелекту для аналізу даних і прийняття рішень, використання блокчейн-технологій для забезпечення безпеки і прозорості транзакцій, а також інтеграцію інтернет речей для управління міською інфраструктурою. Штучний інтелект може бути використаний для обробки великих обсягів даних, що допомагає виявляти тенденції та прогнозувати майбутні події, що, у свою чергу, дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення. Наприклад, аналіз соціальних та економічних даних може допомогти

урядам виявляти проблемні зони та розробляти цільові програми для їх вирішення.

Блокчейн-технології забезпечують високий рівень безпеки та прозорості в державному управлінні. Вони можуть бути використані для зберігання даних про майнові права, реєстрації громадянських актів, проведення виборів та інших важливих процесів. Блокчейн забезпечує незмінність та захищеність даних, що унеможлиблює їх підробку чи маніпуляції. Наприклад, використання блокчейну у виборчому процесі може гарантувати прозорість та чесність виборів, зменшуючи можливості для фальсифікацій.

Цифрова трансформація також вимагає високого рівня кібербезпеки для захисту інформаційних систем та персональних даних громадян. Використання сучасних технологій захисту, таких як багатофакторна аутентифікація, шифрування даних та регулярні аудити безпеки, є необхідним для забезпечення надійного захисту від кіберзагроз. Кібербезпека стає критично важливою, оскільки зростання числа цифрових послуг і обсягів даних створює нові можливості для зловмисників.

Важливим аспектом нової парадигми є розвиток цифрових компетенцій державних службовців та громадян. Державні службовці повинні бути підготовлені до роботи з новими технологіями, мати необхідні знання і навички для їх ефективного використання. Це вимагає проведення регулярних тренінгів, курсів підвищення кваліфікації та освітніх програм. Громадяни, у свою чергу, повинні мати можливість освоїти цифрові навички, необхідні для користування державними послугами онлайн. Наприклад, програми цифрової освіти можуть включати курси з основ комп'ютерної грамотності, роботи з електронними послугами та кібербезпеки.

Формування нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації є складним і багатогранним процесом, що потребує комплексного підходу. Це включає впровадження нових технологій, розвиток людських ресурсів, забезпечення кібербезпеки та створення сприятливих

нормативно-правових умов. Вивчення та адаптація успішних практик зарубіжних країн може стати важливим кроком на цьому шляху. Тільки так можна створити сучасну, ефективну і орієнтовану на потреби громадян систему державного управління, яка буде здатна відповідати викликам цифрової епохи.

Ще одним важливим аспектом нової парадигми публічного управління є акцент на даних. У сучасному світі дані стали новим ресурсом, який має величезне значення для прийняття управлінських рішень. Завдяки збиранню, аналізу і використанню великих обсягів даних уряди можуть краще розуміти потреби громадян, прогнозувати розвиток подій і оптимізувати надання послуг. Це відкриває нові можливості для більш ефективного державного управління.

Збирання даних відбувається через різноманітні джерела: онлайн-платформи, соціальні мережі, сенсори IoT, громадські опитування та адміністративні бази даних. Велика кількість даних дозволяє урядам створювати детальні та точні картини соціально-економічної ситуації, оцінювати ефективність політик і приймати більш обґрунтовані рішення. Наприклад, аналіз даних про трафік і транспортні потоки допомагає оптимізувати міські транспортні системи, зменшувати затори і покращувати мобільність у містах.

Аналіз даних є ключовим етапом, який дозволяє перетворити необроблені дані на цінну інформацію. За допомогою аналітичних інструментів та алгоритмів штучного інтелекту уряди можуть виявляти приховані тенденції, прогнозувати майбутні події та оцінювати потенційні ризики. Наприклад, аналіз економічних даних може допомогти урядам прогнозувати економічні кризи та вживати заходів для їхнього запобігання.

Використання даних дозволяє урядам оптимізувати надання державних послуг. Замість того, щоб реагувати на проблеми після їх виникнення, уряди можуть активно працювати над їхнім запобіганням. Дані про соціально-

економічний стан населення можуть бути використані для розробки цільових програм соціальної допомоги, що адресуються конкретним групам населення, які найбільше потребують підтримки. Це дозволяє ефективніше використовувати ресурси та підвищувати якість життя громадян.

Довірчі відносини між урядом і громадянами є фундаментальними для успішної цифровізації. Громадяни повинні бути впевнені, що їхні дані використовуються відповідально і виключно з метою покращення державних послуг. Це потребує розробки чітких політик щодо захисту даних, а також прозорості у процесі їх збору та використання. Наприклад, громадяни повинні мати доступ до інформації про те, які дані зберігаються, як вони використовуються і хто має до них доступ.

Забезпечення захисту даних також потребує міжнародної співпраці та гармонізації нормативно-правових актів. Це включає узгодження стандартів захисту даних між країнами, що сприяє спільним зусиллям у боротьбі з кіберзагрозами і забезпеченні високого рівня безпеки. Україна може вивчати досвід інших країн і інтегрувати міжнародні стандарти в національне законодавство для підвищення рівня захисту даних.

Таким чином, акцент на даних є невід'ємною частиною нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації. Використання великих обсягів даних дозволяє урядам краще розуміти потреби громадян, прогнозувати розвиток подій і оптимізувати надання послуг. Інтеграція сучасних технологій захисту даних, розробка чітких політик і забезпечення прозорості у використанні даних є ключовими кроками для успішної цифровізації державного управління.

Однак, формування нової парадигми не обмежується лише технологічними змінами. Важливу роль відіграють також людські ресурси. Державні службовці повинні мати необхідні цифрові компетенції і бути готовими до постійного навчання і адаптації до нових умов. Це вимагає

розробки і впровадження освітніх програм, які допоможуть працівникам державного сектору освоїти нові технології і методи роботи.

Крім того, цифрова трансформація публічного управління має бути підкріплена відповідною нормативно-правовою базою. Закони і регуляції повинні створювати сприятливі умови для впровадження нових технологій, забезпечуючи при цьому захист прав громадян і безпеку інформації. Важливо також забезпечити гармонізацію національних стандартів з міжнародними, щоб полегшити інтеграцію у глобальні процеси і сприяти обміну досвідом з іншими країнами.

Впровадження нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації відкриває перед Україною великі можливості. Це дозволяє не тільки покращити ефективність державного управління, але й сприяє розвитку демократії, підвищуючи прозорість і підзвітність державних органів. Водночас, це виклик, що потребує комплексного підходу, інноваційного мислення і готовності до змін. Вивчення і адаптація успішних зарубіжних практик, таких як досвід Естонії, Сингапуру і Великобританії, може стати важливим кроком на цьому шляху. Тільки так можна створити сучасну, ефективну і орієнтовану на потреби громадян систему державного управління, яка буде здатна відповідати викликам цифрової епохи.

3.2. Розвиток цифровізації та її вплив на суспільні зміни та цінності

Трансформація системи національних цінностей в умовах цифровізації є складним і багатограним процесом, що охоплює всі аспекти суспільного життя. Цифрові технології, які стрімко розвиваються, впливають на різні сфери, змінюючи не тільки спосіб взаємодії людей, але й їхні цінності, пріоритети та світогляд. Важливо розуміти, що цифровізація не просто додає нові можливості, але й формує нові вимоги до громадян та суспільства в цілому.

Однією з основних змін, яку приносить цифровізація, є зміна сприйняття інформації та комунікацій. Інтернет та соціальні мережі відкривають нові горизонти для обміну знаннями, культурними цінностями та ідеями. Люди тепер мають доступ до величезної кількості інформації з усього світу, що сприяє формуванню глобального мислення та розширенню світогляду. Водночас, це створює виклики, пов'язані з інформаційним перевантаженням та необхідністю критичного мислення для відсіювання достовірної інформації від фейкових новин та маніпуляцій.

Сучасні технології дозволяють отримувати інформацію миттєво. Новини, наукові відкриття, культурні події та соціальні рухи стають доступними для людей в будь-який момент і в будь-якому місці. Це збагачує культурне життя, розширює можливості для самоосвіти та професійного розвитку. Інтернет-спільноти та соціальні мережі дозволяють людям з різних куточків світу спілкуватися, обмінюватися досвідом та підтримувати одне одного. Завдяки цьому люди стають більш обізнаними про події та тенденції, що відбуваються за межами їхньої країни, що сприяє формуванню глобальної свідомості.

Однак, разом із позитивними аспектами, цифровізація приносить і серйозні виклики. Одним із них є інформаційне перевантаження. У сучасному світі люди стикаються з величезним потоком інформації, яку важко впорядкувати і засвоїти. Щодня вони отримують безліч повідомлень, новин, рекламних оголошень та інших інформаційних сигналів, що може призводити до стресу, втрати концентрації та поверхового сприйняття інформації. Інформаційне перевантаження ускладнює процес прийняття рішень та знижує здатність до глибокого аналізу.

Крім того, цифрова епоха піднімає питання достовірності інформації. Зростання кількості інформаційних джерел робить процес перевірки фактів більш складним. Фейкові новини, дезінформація та маніпуляції стають звичним явищем. Це вимагає від людей розвитку навичок критичного

мислення, щоб вміти відрізняти правдиву інформацію від неправдивої. Критичне мислення включає здатність аналізувати джерела інформації, перевіряти факти, розпізнавати маніпулятивні техніки та ставити під сумнів інформацію, що викликає підозри.

Соціальні мережі відіграють значну роль у поширенні інформації, але вони також можуть бути платформами для маніпуляцій. Алгоритми, які використовуються в соціальних мережах, часто налаштовані на максимізацію залученості користувачів, що може призводити до створення інформаційних бульбашок, де люди бачать лише ту інформацію, яка підтверджує їхні власні погляди. Це може сприяти поляризації суспільства та зниженню рівня критичного мислення, оскільки люди стають менш відкритими до альтернативних точок зору.

Водночас, цифрові технології можуть допомогти боротися з дезінформацією. Інструменти фактчекінгу, штучний інтелект для виявлення фейкових новин та освітні програми з медіаграмотності можуть сприяти підвищенню рівня інформаційної грамотності населення. Уряди, неурядові організації та освітні установи повинні співпрацювати для розробки та впровадження таких програм, які допоможуть громадянам орієнтуватися в інформаційному просторі.

Цифровізація також впливає на традиційні засоби масової інформації. Газети, журнали та телебачення адаптуються до нових умов, переходячи в онлайн-формат. Це змінює спосіб, у який журналісти збирають та поширюють інформацію. З одного боку, цифрові технології дозволяють журналістам оперативно реагувати на події та надавати актуальну інформацію, з іншого боку, вони стикаються з новими викликами, такими як боротьба з фейковими новинами та забезпечення достовірності своїх матеріалів.

Зміна сприйняття інформації та комунікацій в умовах цифровізації має як позитивні, так і негативні аспекти. Важливо, щоб суспільство усвідомлювало ці виклики і працювало над їх подоланням, розвиваючи

навички критичного мислення, інформаційної грамотності та використовуючи технології для забезпечення достовірності інформації. Тільки так можна забезпечити, щоб цифрові технології приносили користь і сприяли розвитку суспільства, а не створювали додаткові проблеми.

Цифровізація суттєво впливає на економічні цінності суспільства, змінюючи як структуру ринку праці, так і способи ведення бізнесу. Нові моделі бізнесу, засновані на цифрових технологіях, відкривають нові можливості для підприємців і працівників, але також ставлять перед суспільством нові виклики.

Одна з ключових змін, які приносить цифровізація, полягає в тому, що робота стає менш прив'язаною до фізичного місця. Технології дозволяють людям працювати з будь-якої точки світу, використовуючи інтернет для виконання своїх професійних обов'язків. Це значно розширює можливості для працевлаштування, особливо для тих, хто проживає у віддалених або сільських районах, де обмежена кількість традиційних робочих місць.

Також зростає популярність фріланс-платформ, які дозволяють професіоналам пропонувати свої послуги на міжнародному ринку. Люди можуть працювати над проєктами для різних клієнтів, що забезпечує їм більшу гнучкість і можливість самостійно визначати свій графік. Це також створює умови для самозайнятості та розвитку підприємницької діяльності. Наприклад, платформи такі як Upwork, Freelancer і Fiverr стали популярними інструментами для фрілансерів у різних галузях, від IT і дизайну до перекладів і маркетингу.

Однак, такі зміни ставлять перед суспільством питання соціального захисту і стабільності доходів. Традиційні моделі зайнятості передбачають певний рівень соціального захисту, включаючи медичне страхування, оплачувані відпустки, пенсійні накопичення тощо. Фріланс і дистанційна робота часто не забезпечують таких гарантій, що може призвести до нестабільності доходів і відсутності соціальних пільг для працівників. Це

особливо актуально в умовах економічних криз або непередбачених обставин, таких як пандемія COVID-19, яка показала вразливість багатьох фрілансерів і самозайнятих осіб.

З іншого боку, цифровізація стимулює розвиток нових галузей і спеціальностей, що сприяє створенню нових робочих місць. Наприклад, розвиток ІТ-індустрії, кібербезпеки, цифрового маркетингу та аналітики даних відкриває нові перспективи для професійного зростання. Це вимагає від працівників постійного навчання і підвищення кваліфікації, щоб відповідати вимогам ринку праці.

Держава і суспільство повинні адаптувати свої політики до нових умов, щоб забезпечити рівні можливості для всіх громадян. Це включає розробку нових форм соціального захисту, які відповідають реаліям цифрової економіки. Наприклад, введення універсального базового доходу може стати одним з рішень для забезпечення фінансової стабільності громадян в умовах змінної зайнятості. Також необхідно створювати програми з перепідготовки та підвищення кваліфікації, щоб допомогти працівникам адаптуватися до нових вимог ринку праці.

Цифровізація змінює також бізнес-середовище. З'являються нові моделі бізнесу, такі як платформи економіки спільного споживання (sharing economy), хмарні сервіси, електронна комерція та фінансові технології. Ці моделі базуються на використанні цифрових технологій для створення нових продуктів і послуг, оптимізації процесів і підвищення ефективності. Наприклад, такі компанії як Uber і Amazon кардинально змінили відповідні галузі, пропонуючи нові способи надання послуг і взаємодії з клієнтами.

Важливим аспектом цифрової трансформації бізнесу є використання великих даних та аналітики для прийняття рішень. Бізнеси можуть аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати тенденції ринку і оптимізувати свої стратегії на основі даних. Це дозволяє підвищувати ефективність, знижувати витрати і створювати продукти, що краще відповідають потребам клієнтів.

Великі дані та аналітика стали основними інструментами для сучасного бізнесу. Використання великих даних дозволяє бізнесам збирати, зберігати і аналізувати величезні обсяги інформації, що генеруються у процесі взаємодії з клієнтами. Завдяки цьому компанії можуть отримувати глибокі інсайти щодо поведінки споживачів, їхніх уподобань, звичок і потреб. Це дозволяє компаніям не лише розуміти поточні тенденції, але й прогнозувати майбутні зміни на ринку.

Аналітика великих даних дає можливість бізнесам приймати більш обґрунтовані рішення. Наприклад, аналіз поведінки клієнтів в інтернет-магазинах дозволяє визначити, які товари найбільш популярні, у який час доби здійснюються покупки, які маркетингові кампанії приносять найкращі результати. Це дозволяє компаніям оптимізувати свої маркетингові стратегії, підвищувати конверсію і знижувати витрати на рекламу.

Фінансові технології також значно змінюють бізнес-середовище. Вони включають широкий спектр інноваційних рішень у сфері фінансових послуг, таких як мобільні платежі, криптовалюта та багато інших. Фінтех-компанії, такі як PayPal, Square і Stripe, пропонують нові способи здійснення фінансових транзакцій, які є швидшими, дешевшими і зручнішими, ніж традиційні методи. Це дозволяє бізнесам зменшувати витрати на фінансові операції і покращувати обслуговування клієнтів.

Хмарні сервіси є ще одним важливим елементом цифрової трансформації бізнесу. Використання хмарних технологій дозволяє компаніям зберігати і обробляти дані на віддалених серверах, що забезпечує доступ до інформації з будь-якого місця і в будь-який час. Це знижує витрати на ІТ-інфраструктуру і дозволяє компаніям швидко масштабувати свої ресурси відповідно до потреб бізнесу. Хмарні сервіси також забезпечують високу надійність і безпеку даних, що є критично важливим для сучасного бізнесу.

Цифровізація також сприяє розвитку нових бізнес-моделей у сфері економіки спільного споживання (sharing economy). Ці моделі базуються на

спільному використанні ресурсів і включають такі компанії, як Uber і Airbnb, які пропонують платформи для обміну послугами та ресурсами між користувачами. Це дозволяє людям ефективніше використовувати свої ресурси і знижувати витрати на володіння та утримання активів. Наприклад, Uber дозволяє людям заробляти гроші, використовуючи свої автомобілі для надання транспортних послуг, а Airbnb дозволяє здавати в оренду житлову площу.

Електронна комерція (e-commerce) є ще одним важливим напрямом цифрової трансформації. Інтернет-магазини, такі як Amazon, Alibaba і eBay, пропонують широкий вибір товарів і послуг, доступних для покупців з усього світу. Це змінює традиційні моделі роздрібної торгівлі, надаючи споживачам можливість робити покупки онлайн у будь-який час і з будь-якого місця. Електронна комерція також дозволяє бізнесам знижувати витрати на оренду торгових площ і утримання персоналу, що підвищує їхню конкурентоспроможність.

Таким чином, цифровізація змінює бізнес-середовище, створюючи нові можливості для зростання і розвитку, але також ставить перед бізнесами нові виклики. Використання великих даних, фінансових технологій, хмарних сервісів та моделей економіки спільного споживання дозволяє компаніям підвищувати ефективність, знижувати витрати і краще задовольняти потреби клієнтів. Однак, для успішної цифрової трансформації необхідно враховувати безпеку даних, адаптуватися до змінного ринку і постійно вдосконалювати свої стратегії та процеси.

Отже, цифровізація впливає на економічні цінності суспільства, змінюючи поняття праці, моделі бізнесу і структуру ринку праці. Вона створює нові можливості для професійного зростання і підприємництва, але водночас ставить нові виклики щодо соціального захисту і стабільності доходів. Держава і суспільство повинні адаптуватися до цих змін,

розробляючи нові політики і програми, які забезпечать рівні можливості для всіх громадян у новій цифровій реальності.

Зміни у соціальних цінностях також є важливим аспектом цифрової трансформації. Нові технології змінюють спосіб взаємодії між людьми, роблячи комунікацію більш доступною і швидкою. Інтернет, соціальні мережі, мобільні додатки для миттєвих повідомлень та відеозв'язку стали невід'ємною частиною повсякденного життя, створюючи нові можливості для спілкування та обміну інформацією.

Завдяки новим технологіям люди можуть підтримувати зв'язок з родиною та друзями, навіть якщо вони живуть у різних куточках світу. Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram і Twitter, дозволяють користувачам ділитися своїми думками, фотографіями, відео та новинами, знаходити однодумців і долучатися до різних спільнот за інтересами. Це сприяє розвитку мережових спільнот, де люди можуть знаходити підтримку, обмінюватися досвідом, ідеями та інформацією, що збагачує їхнє соціальне життя.

Окрім цього, цифрові технології відкривають нові можливості для навчання та саморозвитку. Онлайн-курси, вебінари, освітні платформи та форуми дозволяють людям здобувати нові знання та навички, не виходячи з дому. Це сприяє підвищенню рівня освіченості та професійної компетентності, що є важливим для сучасного суспільства.

Проте разом з позитивними аспектами цифровізації виникають і нові виклики. Одним із них є цифрове відчуження, коли люди все менше спілкуються особисто. Постійне використання смартфонів, планшетів і комп'ютерів може призводити до того, що люди проводять більше часу онлайн, ніж у реальному світі. Це може знижувати якість особистих взаємин, оскільки віртуальне спілкування не може повністю замінити емоційний контакт, який виникає під час особистих зустрічей. Відсутність фізичної

присутності та невербальної комунікації може призводити до непорозумінь та конфліктів.

Крім того, постійне перебування онлайн може призводити до втрати емпатії. Віртуальне спілкування часто є поверхневим і не дозволяє повністю розуміти емоційний стан іншої людини. Це може знижувати здатність до співчуття і підтримки, що є важливими складовими здорових соціальних взаємин. Відсутність емпатії може також впливати на загальний рівень суспільної згуртованості та солідарності.

Цифрові технології також створюють нові форми соціальної нерівності. Доступ до інтернету та цифрових технологій є нерівномірним, що створює цифровий розрив між різними соціальними групами. Люди, які не мають доступу до сучасних технологій або не володіють необхідними навичками, можуть опинитися в менш вигідному становищі, що обмежує їхні можливості для освіти, працевлаштування та соціальної інтеграції. Це особливо актуально для людей похилого віку, мешканців віддалених регіонів та малозабезпечених верств населення.

Щоб подолати ці виклики, необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на забезпечення доступності цифрових технологій для всіх громадян. Це може включати розвиток інфраструктури, забезпечення доступу до інтернету в віддалених регіонах, а також освітні програми з підвищення цифрової грамотності. Важливо також сприяти розвитку навичок критичного мислення і медіаграмотності, щоб люди могли ефективно використовувати цифрові технології та орієнтуватися в інформаційному просторі.

Одним з підходів до вирішення проблеми цифрового відчуження є стимулювання балансу між віртуальним і реальним спілкуванням. Соціальні та освітні програми можуть заохочувати особисті зустрічі та активності, що сприяють розвитку соціальних навичок та емоційного зв'язку між людьми. Важливо також підтримувати сімейні цінності та культури особистих взаємин, які є основою здорового соціального життя.

Таким чином, зміни у соціальних цінностях, спричинені цифровою трансформацією, мають як позитивні, так і негативні аспекти. Важливо враховувати ці виклики і працювати над їх подоланням, щоб забезпечити гармонійний розвиток суспільства в умовах цифровізації. Підтримка балансу між віртуальним і реальним життям, розвиток цифрової грамотності та забезпечення рівного доступу до технологій є ключовими елементами для досягнення цієї мети.

Цифровізація також впливає на освітні цінності та підходи до навчання. Традиційні методи освіти поступово інтегруються з новими технологіями, що дозволяє створювати індивідуальні траєкторії навчання, забезпечувати доступ до освітніх ресурсів з будь-якої точки світу та підвищувати мотивацію учнів за допомогою інтерактивних методів навчання. Це сприяє розвитку навичок самостійного навчання та критичного мислення, які є необхідними у сучасному світі.

Окрім того, цифровізація вимагає переосмислення моральних та етичних цінностей. Використання нових технологій піднімає питання конфіденційності, захисту персональних даних та етичного використання штучного інтелекту. Суспільство повинно розробляти нові етичні стандарти та нормативно-правові акти, які забезпечують захист прав громадян у цифровому просторі.

Зміни у політичних цінностях також є невід'ємною частиною цифрової трансформації. Цифрові технології відкривають нові можливості для участі громадян у політичних процесах, забезпечуючи прозорість і підзвітність влади. Електронне урядування, онлайн-петиції, електронні вибори та інші інструменти сприяють розвитку демократії та залученню громадян до прийняття рішень.

1) Електронне урядування стало одним з ключових елементів цифрової трансформації у сфері державного управління. Використання цифрових

технологій дозволяє забезпечити доступ до державних послуг через Інтернет, що значно спрощує взаємодію громадян з владою.

2) Онлайн-петиції стали популярним інструментом громадянської участі в політичних процесах. Громадяни можуть ініціювати петиції з різних питань, що їх турбують, і збирати підписи підтримки від інших громадян. Це дозволяє привертати увагу влади до актуальних проблем і вимагати їхнього вирішення. В Україні, наприклад, існує платформа електронних петицій до Президента України, де кожен громадянин може подати петицію і, якщо вона набере необхідну кількість підписів, влада зобов'язана її розглянути. Це сприяє підвищенню підзвітності влади та розвитку громадянської активності.

3) Електронні вибори є ще одним важливим аспектом цифрової трансформації у політиці. Використання цифрових технологій для голосування дозволяє спростити виборчий процес, знижуючи витрати та підвищуючи доступність виборів для громадян. Громадяни можуть голосувати онлайн, що особливо важливо для тих, хто не може фізично бути присутнім на виборчих дільницях, наприклад, для людей з обмеженими можливостями, військовослужбовців або громадян, які перебувають за кордоном. Електронні вибори також сприяють підвищенню прозорості і зменшенню ризику фальсифікацій, адже цифрові системи можуть забезпечити точний підрахунок голосів і відслідковування всіх етапів виборчого процесу.

Цифрові технології також сприяють розвитку електронної демократії, яка включає різні форми залучення громадян до політичних процесів через Інтернет. Наприклад, онлайн-консультації дозволяють громадянам висловлювати свою думку щодо проєктів законів, планів розвитку міста чи інших важливих питань. Це дозволяє владі враховувати думки громадян на ранніх етапах прийняття рішень і підвищує довіру до політичних інститутів.

Крім того, цифрові платформи дозволяють політичним партіям і кандидатам у виборах ефективніше комунікувати зі своїми виборцями. Соціальні мережі, веб-сайти та мобільні додатки дозволяють політикам

доносити свої програми, спілкуватися з виборцями, організовувати кампанії та збирати зворотний зв'язок. Це забезпечує більш прямий контакт між політиками та громадянами, що сприяє розвитку політичної культури та підвищує відповідальність політиків перед виборцями.

Однак, разом із позитивними аспектами, цифрова трансформація у політиці приносить і нові виклики. Одним із них є забезпечення кібербезпеки та захисту даних. Цифрові системи можуть бути вразливими до хакерських атак, маніпуляцій та втручання ззовні. Тому важливо розробляти і впроваджувати надійні системи захисту інформації, щоб забезпечити цілісність і конфіденційність даних громадян.

Ще одним викликом є боротьба з дезінформацією та маніпуляціями в цифровому просторі. Соціальні мережі та інші онлайн-платформи можуть використовуватися для поширення фейкових новин, пропаганди та маніпуляцій громадською думкою. Це може впливати на політичні процеси та підривати довіру громадян до демократичних інститутів. Для подолання цих викликів важливо впроваджувати механізми перевірки інформації, розвивати медіаграмотність та підвищувати рівень критичного мислення серед населення.

Загалом, зміни у політичних цінностях, спричинені цифровою трансформацією, мають глибокий вплив на суспільство. Використання цифрових технологій відкриває нові можливості для участі громадян у політичних процесах, забезпечує прозорість і підзвітність влади, сприяє розвитку демократії та залученню громадян до прийняття рішень.

Отже, трансформація системи національних цінностей в умовах цифровізації є комплексним процесом, що охоплює всі сфери суспільного життя. Вона змінює спосіб взаємодії людей, їхні економічні, соціальні, освітні, моральні та політичні цінності. Цей процес створює нові можливості для розвитку суспільства, але також вимагає розробки нових підходів до управління, освіти, етики та захисту прав громадян у цифровому світі.

Важливо, щоб ці зміни сприяли побудові більш справедливого, інклюзивного та стійкого суспільства, де кожен громадянин матиме можливість реалізувати свій потенціал у цифрову епоху.

3.3. Формування і розвиток гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління в Україні в умовах цифровізації

Формування і розвиток гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління в Україні в умовах цифровізації є важливим і актуальним процесом, що має на меті створення більш ефективної, прозорої та орієнтованої на потреби громадян системи державного управління. Цифровізація відкриває нові можливості для державних органів, дозволяючи їм підвищувати ефективність своєї роботи, скорочувати бюрократичні процедури та покращувати взаємодію з громадянами. Водночас, у центрі цього процесу повинні залишатися гуманістичні цінності, які визначають основні принципи взаємодії між державою і суспільством.

Гуманізаційний концепт ціннісних імперативів публічного управління передбачає створення умов, за яких держава не лише надає послуги, але й активно сприяє розвитку людського потенціалу, захищає права і свободи громадян, забезпечує соціальну справедливість та рівність. В умовах цифровізації ці принципи набувають особливої актуальності, оскільки нові технології дозволяють не лише оптимізувати процеси, але й сприяти більшій відкритості та підзвітності державних органів.

Одним із ключових аспектів формування гуманізаційного концепту є забезпечення доступності державних послуг для всіх громадян. Цифровізація дозволяє надавати послуги через Інтернет, що значно спрощує їх отримання, особливо для мешканців віддалених районів, людей з обмеженими можливостями та інших вразливих груп населення. Наприклад, впровадження електронних реєстрів, онлайн-платформ для подачі заяв та отримання довідок

дозволяє громадянам уникати черг і бюрократичних зволікань, отримуючи необхідні послуги швидко і зручно.

Важливою складовою гуманізаційного концепту є прозорість і підзвітність державних органів. Використання цифрових технологій для забезпечення відкритого доступу до інформації про діяльність державних установ, бюджетні витрати, процеси прийняття рішень сприяє підвищенню довіри громадян до влади. Наприклад, публікація даних про державні закупівлі, звіти про виконання державних програм, електронні платформи для подачі звернень і скарг дозволяють громадянам здійснювати контроль за діяльністю влади та вимагати її підзвітності.

Однією з центральних цінностей гуманізаційного підходу є захист прав і свобод громадян. В умовах цифровізації це означає забезпечення високого рівня захисту персональних даних, розробку чітких політик щодо їх зберігання і використання, а також гарантування конфіденційності та безпеки інформації. Держава повинна створювати правові рамки, які забезпечують захист прав громадян у цифровому середовищі, запобігаючи зловживанням і неправомірному використанню даних.

Цифровізація також сприяє розвитку соціальної справедливості та рівності. Використання нових технологій дозволяє забезпечувати рівний доступ до державних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу, місця проживання чи фізичних можливостей. Це включає не лише надання послуг через Інтернет, але й впровадження програм цифрової грамотності, які допомагають громадянам освоювати нові технології та ефективно їх використовувати. Наприклад, програми з підвищення цифрової грамотності для літніх людей, соціально вразливих груп населення або мешканців віддалених регіонів сприяють їхній інтеграції в цифрове суспільство і підвищують їхні шанси на працевлаштування та соціальну активність.

Іншою важливою складовою гуманізаційного концепту є розвиток інклюзивних підходів до державного управління. Це означає залучення громадян до процесу прийняття рішень, створення умов для їхньої активної участі у формуванні політики та контролю за її виконанням. Використання цифрових платформ для громадських обговорень, онлайн-консультацій, електронних петицій та інших інструментів дозволяє громадянам висловлювати свою думку, вносити пропозиції та впливати на прийняття рішень. Це підвищує легітимність рішень влади і сприяє формуванню більш відкритого та демократичного суспільства.

Цифровізація також відкриває нові можливості для розвитку освіти та підвищення кваліфікації державних службовців. Використання онлайн-курсів, вебінарів, дистанційного навчання дозволяє державним службовцям постійно вдосконалювати свої знання і навички, що є необхідним для ефективного виконання їхніх обов'язків в умовах швидких технологічних змін. Це сприяє підвищенню професійного рівня державних службовців, їхньої мотивації та здатності відповідати на сучасні виклики.

Формування гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління можна розглядати як керовану зміну початкового стану будь-якої системи, пов'язану з витратами часу і коштів. Цей процес включає розробку ефективних управлінських моделей та інструментів розв'язання проблемних ситуацій у формі інноваційної управлінської стратегії. Такий підхід враховує ключові категорії роботи: цілі, кінцеві продукти, суттєві параметри і характер впливу публічного простору, необхідні ресурси, критерії позитивності результатів, ефективності їх досягнення й оцінки, а також можливі механізми й інструменти діяльності та управління. Він дає обґрунтування управлінських заходів щодо поліпшення інноваційної діяльності.

Наприклад, Валерій Куйбіда зазначає, що: «Формування ефективної моделі державного управління в умовах цифровізації вимагає розробки та

впровадження стратегій, які забезпечують оптимізацію ресурсів та максимальне врахування потреб громадян». [31] Міністр цифрової трансформації України Михайло Федоров підкреслює: «Цифрові технології допомагають робити урядову діяльність прозорішою та підзвітнішою, що зміцнює довіру громадян до державних інститутів».

Отже, формування і розвиток гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління в Україні в умовах цифровізації є важливим кроком на шляху до створення ефективної, прозорої та орієнтованої на потреби громадян системи державного управління. Впровадження цифрових технологій дозволяє забезпечувати доступність, прозорість і підзвітність державних послуг, захист прав і свобод громадян, розвиток соціальної справедливості та інклюзивності. Водночас, важливо, щоб у центрі цього процесу залишалися гуманістичні цінності, які визначають основні принципи взаємодії між державою і суспільством. Тільки так можна забезпечити гармонійний розвиток суспільства в умовах цифрової трансформації, де кожен громадянин матиме можливість реалізувати свій потенціал і бути активним учасником суспільного життя.

Висновки до третього розділу

1. Формування нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації.

Проведено всебічний аналіз процесів формування нової парадигми публічного управління в умовах цифрової трансформації. Зокрема, досліджено, як цифрові технології змінюють традиційні методи управління, сприяючи підвищенню ефективності, прозорості та підзвітності державних органів. Було встановлено, що основні зміни включають перехід від вертикальних структур управління до більш гнучких і мережевих моделей, що дозволяють швидше реагувати на виклики та потреби громадян. Проведено аналіз використання штучного інтелекту, блокчейн-технологій та Інтернету

речей (IoT) для оптимізації управлінських процесів та підвищення безпеки даних. Дослідження показало, що успішна цифрова трансформація потребує не лише технологічних інновацій, але й високого рівня цифрових компетенцій державних службовців та створення відповідної нормативно-правової бази.

2. Трансформація системи національних цінностей в умовах цифровізації

Досліджено трансформацію системи національних цінностей в умовах цифровізації. Виявили, що цифрові технології впливають на всі аспекти суспільного життя, змінюючи уявлення про комунікацію, роботу та участь у політичних процесах. Встановлено, що Інтернет та соціальні мережі сприяють формуванню глобального мислення та розширенню світогляду, але разом з тим викликають виклики, пов'язані з інформаційним перевантаженням та необхідністю критичного мислення. Досліджено, як цифровізація впливає на економічні цінності, зокрема через розвиток нових моделей бізнесу та зміни у понятті праці. Було виявлено, що нові технології сприяють розвитку гнучких форм зайнятості, але також ставлять питання соціального захисту та рівних можливостей.

3. Формування і розвиток гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління в Україні в умовах цифровізації

Проведені дослідження щодо формування та розвитку концепції гуманізації ціннісних зобов'язань державних адміністрацій в Україні в контексті цифровізації. Встановлено, що гуманізаційний підхід передбачає розвиток людського потенціалу, захист прав і свобод громадян, створення умов для забезпечення соціальної справедливості і рівності. Дослідження показало, що цифровізація сприяє підвищенню доступності державних послуг, прозорості та підзвітності державних установ, а також розвитку соціальної справедливості та інклюзивності, дозволяючи надавати послуги в Інтернеті та полегшуючи їх отримання, особливо для вразливих груп населення. Також було встановлено, що цифровізація сприяє розвитку програм цифрової

грамотності, залученню громадян до процесів прийняття рішень та професійному зростанню державних службовців. В результаті були розроблені практичні рекомендації щодо впровадження концепції гуманізації в управління Україною, що включають інтеграцію цифрових технологій, розвиток людського потенціалу та створення сприятливих нормативно-правових умов.

ВИСНОВОК

У процесі виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи було проведено всебічне дослідження формування та розвитку гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління в Україні в умовах цифровізації. Вивчення теоретичних положень, методичних підходів та застосування інноваційних управлінських моделей дозволило отримати важливі висновки та розробити конкретні рекомендації для підвищення ефективності публічного управління в сучасних умовах. У ході дослідження були вирішені важливі питання адаптації державного управління до сучасних технологічних викликів при збереженні гуманістичних цінностей, які є ключовими для ефективного функціонування державних інститутів.

Реалізація поставленої мети передбачала вирішення чотирьох основних завдань. Ось результати дослідження по кожному з них:

1. Проведено аналіз базових цінностей сучасного українського суспільства та їх вплив на реформування публічного управління в Україні:

Дослідження виявило, що серед основних цінностей сучасного українського суспільства домінують прагнення до свободи, демократії, соціальної справедливості та інноваційності. Ці цінності значною мірою впливають на реформування публічного управління, оскільки суспільство вимагає більшої прозорості, підзвітності та ефективності державних органів. Використання цифрових технологій стає ключовим інструментом для досягнення цих цілей. Аналіз літератури та нормативно-правових актів дозволив визначити, що демократичні цінності стимулюють розвиток громадянського суспільства, де кожен громадянин має можливість впливати на прийняття рішень.

2. Визначено ціннісні критерії, які безпосередньо впливають на становлення, функціонування і розвиток соціально-ціннісних пріоритетів в публічному управлінні України в умовах цифровізації:

Дослідження показало, що основними ціннісними критеріями є прозорість, підзвітність, доступність, ефективність та інклюзивність. Прозорість забезпечує відкритість державних процесів і доступ громадян до інформації, що зміцнює довіру до уряду. Підзвітність передбачає відповідальність державних органів за свої дії перед суспільством. Доступність гарантує рівний доступ до державних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу чи місця проживання. Ефективність полягає у здатності державних органів досягати поставлених цілей при оптимальному використанні ресурсів. Інклюзивність забезпечує включення різних соціальних груп до процесів управління, що підвищує легітимність рішень влади.

3. Розкрито суспільно-ціннісні пріоритети публічного управління в умовах цифровізації в зарубіжних країнах:

Аналіз зарубіжного досвіду, зокрема таких країн як Естонія, Сингапур та Великобританія, показав, що ці країни успішно впровадили цифрові технології у державне управління, що значно підвищило його ефективність та прозорість. Естонія стала світовим лідером у сфері електронного урядування, надаючи громадянам доступ до більшості державних послуг онлайн. Сингапур активно використовує концепцію «розумного міста» для управління міською інфраструктурою. Великобританія створила Government Digital Service, яка займається розробкою цифрових рішень для державних органів. Цей досвід підкреслює важливість централізованого підходу та інновацій у процесах цифровізації.

4. Обґрунтовано сутність гуманізаційного концепту ціннісних імперативів публічного управління та надання практичних рекомендацій щодо їх впровадження в Україні:

Гуманізаційний концепт передбачає створення умов, за яких держава не лише надає послуги, але й активно сприяє розвитку людського потенціалу, захищає права і свободи громадян, забезпечує соціальну справедливість та

рівність. У процесі цифровізації важливо зберігати ці принципи, щоб не лише оптимізувати процеси, але й підвищувати довіру громадян до державних органів. Рекомендації включають впровадження електронних реєстрів, онлайн-платформ для подачі заяв, розвиток програм цифрової грамотності та забезпечення високого рівня захисту персональних даних.

На основі отриманих результатів було розроблено конкретні пропозиції з удосконалення інноваційної діяльності в сфері публічного управління. Вони включають подальший розвиток інтегрованих цифрових платформ для надання державних послуг, створення освітніх програм для підвищення цифрової грамотності, забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних, стимулювання участі громадян у процесі прийняття рішень, а також впровадження механізмів електронної демократії.

Кабінету Міністрів України, незважаючи на складні воєнні часи, розглянути можливості внесення змін у розробку плану заходів на 2024-2025 роки щодо реалізації Стратегії комунікації у сфері європейської інтеграції на 2024-2025 роки з метою формування позитивної громадської думки стосовно гуманізаційного напрямку у реформуванні публічного управління в умовах всебічної цифровізації та здійснення перетворень у державі, які орієнтовані на досягнення політичної стабільності, розвитку демократії, дотримання верховенства права, поваги до прав людини та основоположних свобод, гендерної рівності і недискримінації та впровадження в Україні гуманітарних стандартів держав-членів ЄС.

Отже, результати дослідження підтверджують, що впровадження ціннісних імперативів у процес цифровізації публічного управління в Україні є необхідним для створення ефективної, прозорої та орієнтованої на потреби громадян системи державного управління. Вивчення зарубіжного досвіду та адаптація його до українських реалій дозволить забезпечити високий рівень ефективності та відповідності сучасним викликам. Розроблені рекомендації та пропозиції можуть стати основою для подальшого розвитку інноваційної

діяльності в цій сфері, сприяючи підвищенню ефективності державного управління та забезпеченню добробуту громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1996. № 30. ст. 141. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>
2. Закон України «Про державну службу» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 4, ст. 43) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
3. Закон України «Про електронні довірчі послуги» №2704-VIII від 05.10.2017 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text>
4. Закон України «Про електронні комунікації» №2059-IX від 16.12.2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text>
5. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» №2297-VIII від 05.10.2017 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
6. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки: схв. Указом Президента України від 01.02.2012 р. №45/2012/ Законодавство України. Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/2012/>
7. Про розвиток інфраструктури для цифрової трансформації економіки та суспільства: проект Закону України від 28 жовтня 2019 року № 2320 URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-rozvitok-infrastrukturi-dlya-tsifrovoi-transformatsii-ekonomiki-i-suspilstva>
8. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/programa-dostupni-lik-i-prioriteti-rozvitku-u-2024-roci>
9. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/>
10. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/>

11. Азьмук Н. А. Трансформація зайнятості при переході до цифрової економіки: глобальні виклики та стратегії адаптації: *монографія*. Київ: Знання, 2019. 335 с.
12. Бакуменко В. Д. «Публічне управління в умовах цифровізації: теоретичні аспекти». *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 2. С. 10-18.
13. Бакуменко В. Д. «Цифрові технології в управлінні публічним сектором» *Економіка і держава*. 2020. № 1. С. 31-36.
14. Берназюк О. О. Цифрові технології у сфері публічного управління: визначення основних понять // Науковий вісник Ужгородського Національного університету: серія: Право / гол. ред. Ю.М. Бисага. / Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. / Т. 1. Вип. 46. С. 109-113. / Бібліогр.: с. 112-113.
15. Гончарук Н. Т. «Інноваційні підходи до управління розвитком територій у контексті цифрової трансформації». *Інноваційна економіка*. 2021. № 3. С. 42-49.
16. Гриньків О. І. «Електронне урядування в Україні: проблеми та перспективи». *Науковий вісник Львівського національного університету ім. І. Франка*. 2018. № 2. С. 102-108.
17. Гринько О. П. «Цифровізація як чинник розвитку публічного управління». *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2021. № 2. С. 33-40.
18. Гриценко А., Бурлай Т. Вплив цифровізації на соціальний розвиток. *Економічна теорія*. 2020. №3. С. 24–51.
19. Демченко Т. П. «Ціннісні орієнтири публічного управління в умовах цифровізації». *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка*. 2021. № 4. С. 54-59.
20. Діденко О. В. «Гуманістичні цінності та цифровізація публічного управління». *Сучасне суспільство*. 2021. № 5. С. 88-93.
21. Дідківський В. О. «Інформаційно-комунікаційні технології у публічному управлінні». *Економіка і прогнозування*. 2020. № 4. С. 47-54.

22. Електронне урядування та електронна демократія: *навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. К., 2017. Частина 3: Електронна демократія: основи та стратегії реалізації / [Н.В. Грицяк, А.І. Семенченко, І.Б. Жиляєв]. К.: ФОП Москаленко О. М., 2017. 84 с.*
23. Електронне урядування та електронна демократія: *навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. К., 2017. Частина 10: Електронні послуги / [Р.М. Матвійчук, С.П. Кандзюба]. К.: ФОП Москаленко О. М., 2017. 60 с.*
24. Електронне урядування та електронна демократія: *навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. К., 2017. Частина 15: Технології розвитку електронного урядування та електронної демократії / [Ю. Б. Пігарєв, А. Г. Ложковський, Т. М. Маматова]. К.: ФОП Москаленко О. М., 2017. 52 с.*
25. Зарубіжний досвід цифровізації державного управління: *монографія* (за ред. В. С. Куйбіди, О. В. Карпенко. Київ: НАДУ, 2019. 256 с.
26. Інформаційні системи в управлінні державою: *монографія / за ред. В. С. Куйбіди, О. В. Карпенко. Київ: НАДУ, 2018. 290 с.*
27. Кагановська Т. О. «Державне управління та місцеве самоврядування в умовах цифровізації: виклики та можливості». *Вісник НАДУ. 2019. № 2. С. 56-62.*
28. Корольчук О. Л. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : О. Л. Корольчук, В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 133-144 с.
29. Кравченко В. В. «Цифровізація державних послуг: міжнародний досвід та уроки для України». *Державне управління: теорія та практика. 2020. № 2. С. 28-33.*
30. Крищенко О. С. «Інноваційні підходи до державного управління в умовах цифровізації» *Наукові праці НАДУ. 2020. № 3. С. 55-60.*
31. Куйбіда В. С., Карпенко О.В., Наместнік В.В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник*

Національної академії державного управління при Президентові України. 2018. № 1. С. 5-10.

32. Літвінов А. М. «Роль цифрових технологій у трансформації публічного управління». *Економічний часопис*. 2019. № 6. С. 22-27.

33. Лук'яненко Д. В. «Роль цифрових технологій у розвитку державного управління». *Державне управління: теорія та практика*. 2019. № 1. С. 62-69.

34. Мартиненко В.М. Державне управління: шлях до нової парадигми (теорія та методологія): [Моногр.] / Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2003. 220 с.

35. Мельник В. І. «Цифрове врядування: концепції, підходи, перспективи» / Соціальні технології. 2020. № 3. С. 30-36.

36. Павловська І. В. «Цінності та інновації у публічному управлінні» / *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. 2021. № 7. С. 88-94.

37. Петров В. С. «Цифрова трансформація публічного управління: виклики та можливості». *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. № 5. С. 49-54.

38. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. У трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15-28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І.О. Дегтярьова, В.С. Куйбіда, П.М. Петровський та ін., уклад. Т.О. Мельник. Т. 3. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 158 с

39. Рябов С. Г. «Цифровізація державних послуг: міжнародний досвід та уроки для України» *Вісник Дніпропетровського університету*. 2019. № 8. С. 95-101.

40. Савченко О. П. «Вплив цифрових технологій на реформування публічного управління в Україні». *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2018. № 4. С. 38-45.

41. Савчук В. М. «Цифрове врядування: основи та перспективи» / *Науковий вісник Ужгородського Національного університету*. 2020. Вип. 45. С. 112-118.

42. Севрюков Д. Г. Соціальна функція держави . *Публічне право*. 2013. № 1. С. 296-301
43. Система місцевого самоврядування в Україні / В. С. Куйбіда, В. Чушенко. *Вісник Львівського Університету. Серія юридична*. Вип. 35. 2000. С. 195-199
44. Словник соціологічних термінів. Варшава : Польська Академія Наук, Інститут Філософії і соціології, 1991.
45. Соколовська О. В. «Цифрові технології та інновації в публічному управлінні». *Інноваційний розвиток економіки*. 2020. № 3. С. 39-44.
46. Ткаченко В. А. «Електронне урядування як інструмент підвищення ефективності державного управління» */Державне управління: теорія та практика*. 2018. № 2. С. 45-52.
47. Шаблій О. В. «Ціннісні орієнтири публічного управління в умовах цифровізації». *Соціально-економічні проблеми сучасного суспільства*. 2020. № 7. С. 23-30.
48. Шумлянська Л. М. «Інформаційне суспільство та публічне управління: виклики та перспективи». *Вісник державного управління*. 2019. № 1. С. 12-18.
49. Digital Strategy 2017: URL: <https://www.gov.uk/government/publications/uk-digital-strategy/uk-digital-strategy>
50. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). «New public management is dead: Long live digital-era governance». *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494.
51. E-Estonia: The Digital Society: URL: <https://e-estonia.com/>
52. European Commission (2016). «Digital Public Services: Digital Single Market». [URL: https://ec.europa.eu/digital-strategy/our-policies/digital-public-services_en]
53. Harari Y. N. 21 Lessons for the 21st Century. Junior Kimyounsa/Tsai Fong Books, 2018.

54. Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). «Benefits, Adoption Barriers and Myths of Open Data and Open Government». *Information Systems Management*, 29(4), 258-268.
55. Locke J. *Second Treatise of Government*. Independently Published, 2017.
56. Scholl, H. J. (2012). «E-Government: A Special Case of ICT-enabled Business Process Change». *Proceedings of the 45th Hawaii International Conference on System Sciences*, 2362-2371.
57. Simon H. A., Laird J. E. *Sciences of the Artificial*. MIT Press, 2019. 256 c.
58. Singapore's Digital Government Blueprint: URL: <https://www.tech.gov.sg/digital-government-blueprint/>
59. United Nations (2020). «E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development». [URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020>]
60. Woodrow W. *New Freedom*. Barnes & Noble, Incorporated, 2011.