УДК 351:004.9(100:477)
JEL Classification: H11, O33, H83, O38

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

НЕКРЯЧ Анастасія
ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
https://orcid.org/0000-0001-5058-4145

У статті досліджено міжнародний досвід впровадження інноваційних цифрових технологій у сфері державного управління та визначено перспективні напрями його адаптації в Україні. Особливого значення ці процеси набувають для України в контексті європейської інтеграції, післявоєнного відновлення та модернізації системи публічного управління. У роботі розглянуто особливості цифрової трансформації державного сектору в провідних країнах світу, зокрема в Естонія, Сінгапур, Південна Корея, Данія та Велика Британія. Проаналізовано механізми впровадження електронного урядування, цифрової ідентифікації громадян, платформ надання адміністративних послуг, технологій штучного інтелекту, великих даних (Big Data), блокчейну та хмарних рішень у діяльність органів державної влади. Встановлено, що успішність цифрових реформ значною мірою залежить від комплексності державної політики, рівня цифрової грамотності населення, розвитку цифрової інфраструктури, кібербезпеки та міжвідомчої інтеграції інформаційних систем. Визначено, що серед ключових переваг використання інноваційних цифрових технологій у державному управлінні є підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, скорочення бюрократичних процедур, зниження корупційних ризиків, забезпечення відкритості діяльності органів влади та підвищення рівня довіри громадян до державних інституцій. Разом із тим окреслено основні виклики цифрової трансформації, серед яких захист персональних даних, забезпечення інформаційної безпеки, подолання цифрової нерівності та необхідність удосконалення нормативно-правового забезпечення. Відзначено позитивні результати впровадження цифрових сервісів, розвитку електронної демократії та функціонування цифрових платформ для надання державних послуг. Водночас обґрунтовано необхідність подальшого розвитку інтегрованих інформаційних систем, розширення використання технологій штучного інтелекту в управлінських процесах, удосконалення механізмів електронної взаємодії органів влади та посилення кіберзахисту державних інформаційних ресурсів.

Ключові слова: цифрова трансформація, державне управління, електронне урядування, державна політика, інноваційні механізми, штучний інтелект, цифрова ідентифікація, публічні послуги, міжнародне співробітництво.

https://doi.org/10.31891/mdes/2026-22-19

Стаття надійшла до редакції / Received 02.09.2026
Прийнята до друку / Accepted 12.10.2026
Опубліковано / Published 12.11.2026

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© НЕКРЯЧ Анастасія

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Стрімкий розвиток цифрових технологій суттєво змінює підходи до організації та функціонування систем державного управління в усьому світі. Впровадження інноваційних цифрових рішень, зокрема електронного урядування, технологій штучного інтелекту, великих даних (Big Data), блокчейну, хмарних обчислень та цифрової ідентифікації, сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, прозорості діяльності органів влади, якості надання публічних послуг і рівня взаємодії між державою та громадянами. У сучасних умовах цифрова трансформація державного сектору стає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності держави, сталого соціально-економічного розвитку та зміцнення демократичних інститутів.

Провідні країни світу накопичили значний досвід впровадження інноваційних цифрових технологій у сфері публічного управління, що дозволило сформувати ефективні моделі цифрового врядування. Водночас для України, яка перебуває на етапі активної цифрової трансформації та реалізації євроінтеграційного курсу, особливо актуальним є вивчення та адаптація кращих міжнародних практик з урахуванням національних особливостей, інституційних можливостей та сучасних викликів, пов'язаних із забезпеченням кібербезпеки, захистом персональних даних і підвищенням цифрової грамотності населення.

Незважаючи на досягнуті результати у розвитку цифрових сервісів та електронного урядування, в Україні залишаються невирішеними питання комплексної інтеграції державних інформаційних систем, розширення використання інноваційних технологій у процесах прийняття управлінських рішень, підвищення ефективності міжвідомчої взаємодії та формування єдиного цифрового середовища публічного управління. У зв'язку з цим виникає потреба в ґрунтовному дослідженні міжнародного досвіду впровадження інноваційних цифрових технологій у

державному управлінні та визначенні можливостей його використання для подальшого вдосконалення системи державного управління в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Серед вітчизняних дослідників, які вивчають проблематику цифровізації та інноваційного розвитку державного управління, можна виділити О.О. Берназюка [1], В.В. Круглова [2], Д.А. Терещенко [3], Ю.В. Пігарєва [4], О.О. Скорик [5], О.І. Пархоменко-Куцевіл [6] та ін. У працях зазначених науковців досліджуються питання впровадження цифрових технологій та інновацій у систему державного і публічного управління, розвитку електронного урядування, цифрової трансформації, а також використання зарубіжного досвіду для модернізації публічного сектору України.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері цифровізації державного управління та впровадження інноваційних технологій, недостатньо опрацьованими залишаються питання системного порівняльного аналізу міжнародного досвіду їх використання та можливостей його адаптації до українських умов. Потребують подальшого дослідження інституційні, організаційні, правові та безпекові передумови впровадження штучного інтелекту, великих даних, хмарних технологій, блокчейну та інших цифрових інструментів у систему публічного управління. Особливої актуальності набуває визначення практичних механізмів адаптації успішних зарубіжних моделей до українських реалій з урахуванням євроінтеграційних процесів та сучасних викликів, що і визначає необхідність подальших досліджень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження міжнародного досвіду впровадження інноваційних цифрових технологій у сфері державного управління, виявлення найбільш ефективних практик цифрової трансформації публічного сектору та обґрунтування напрямів їх адаптації і використання в Україні для підвищення ефективності державного управління, якості публічних послуг, прозорості діяльності органів влади та розвитку цифрового врядування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Цифрова трансформація стала одним із ключових напрямів модернізації систем державного управління у XXI столітті. Активний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, штучного інтелекту, великих даних та хмарних сервісів створює нові можливості для підвищення ефективності діяльності органів державної влади та якості надання публічних послуг. У провідних країнах світу цифровізація державного сектору розглядається не лише як технологічний процес, а й як інструмент підвищення прозорості, підзвітності та відкритості влади. Впровадження інноваційних цифрових технологій сприяє оптимізації управлінських процедур, скороченню бюрократичних бар'єрів та зміцненню взаємодії між державою, бізнесом і громадянами. Успішні практики цифрового врядування, реалізовані в різних країнах, демонструють значний потенціал технологічних рішень для формування сучасної сервісно орієнтованої держави. Водночас процес цифрової трансформації супроводжується низкою викликів, пов'язаних із забезпеченням кібербезпеки, захистом персональних даних та подоланням цифрової нерівності. Для України питання впровадження інноваційних цифрових технологій набуває особливої актуальності в умовах євроінтеграційних процесів, післявоєнного відновлення та необхідності модернізації системи державного управління. За останні роки в державі досягнуто суттєвого прогресу у розвитку електронного урядування та цифрових сервісів, проте подальше вдосконалення цифрової екосистеми потребує врахування кращого міжнародного досвіду. У цьому контексті важливим є дослідження практик країн, які досягли значних результатів у сфері цифрового врядування, та визначення можливостей їх адаптації до українських реалій. Аналіз міжнародного досвіду дозволяє сформувати ефективні підходи до подальшого розвитку цифрової держави та підвищення результативності публічного управління в Україні [7].

Сучасна цифрова трансформація державного управління характеризується переходом від традиційних бюрократичних моделей до цифрових екосистем, орієнтованих на потреби громадян і бізнесу. Досвід провідних країн світу свідчить, що успішна цифровізація державного сектору базується на комплексному впровадженні інноваційних технологій, інтеграції інформаційних

ресурсів, розвитку електронних послуг та забезпеченні високого рівня кібербезпеки. Особливий інтерес для України становлять практики країн, які досягли значних результатів у сфері цифрового врядування та посідають провідні позиції у світових рейтингах розвитку електронного урядування. Серед них особливої уваги заслуговують Естонія, Сінгапур, Південна Корея, Данія та Велика Британія, які сформували ефективні моделі використання цифрових технологій у діяльності державних інституцій (табл. 1).

Таблиця 1

Особливості цифрової трансформації державного сектору в провідних країнах світу

Країна	Ключові цифрові рішення	Основні результати
Естонія	Система електронної ідентифікації (e-ID), платформа обміну даними X-Road, електронне голосування, електронний документообіг	Майже всі державні послуги доступні онлайн; мінімізація бюрократичних процедур; високий рівень довіри громадян до цифрових сервісів
Сінгапур	Національна цифрова платформа Smart Nation, технології штучного інтелекту, аналітика великих даних, цифрова ідентифікація Singpass	Підвищення ефективності державного управління, розвиток концепції «розумної держави», персоналізація державних послуг
Південна Корея	Інтегровані портали електронних послуг, хмарні технології, цифрові державні реєстри, системи електронної взаємодії органів влади	Високий рівень цифровізації державного сектору, скорочення адміністративних витрат, швидке надання послуг громадянам
Данія	Єдина система цифрової ідентифікації MitID, цифрова пошта, електронні реєстри, концепція «Digital by Default»	Максимальне переведення державних послуг у цифровий формат, високий рівень цифрової грамотності населення
Велика Британія	Government Digital Service (GDS), портал GOV.UK, цифрові стандарти державного управління, використання відкритих даних	Оптимізація державних сервісів, уніфікація взаємодії громадян із державою, підвищення прозорості та доступності послуг

Джерело: сформовано автором на основі даних [8]

Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що успішна цифрова трансформація державного сектору ґрунтується на системному підході до впровадження цифрових технологій, розвитку цифрової інфраструктури та орієнтації на потреби користувачів державних послуг. Незважаючи на відмінності в моделях цифрового врядування, розглянуті країни мають спільні характеристики: використання цифрової ідентифікації, інтеграцію державних інформаційних систем, розвиток електронних послуг та забезпечення високих стандартів кібербезпеки. Для України особливу цінність становлять естонський досвід міжвідомчої взаємодії, сінгапурські практики використання штучного інтелекту, корейські механізми інтеграції цифрових сервісів, данська модель цифрового обслуговування населення та британський підхід до стандартизації державних цифрових платформ. Адаптація зазначених практик сприятиме подальшому розвитку цифрового врядування в Україні, підвищенню ефективності державного управління та наближенню національної системи публічного управління до сучасних європейських стандартів.

Цифрова трансформація державного управління передбачає не лише автоматизацію окремих адміністративних процесів, а й комплексну зміну принципів функціонування органів влади. У провідних країнах світу впровадження цифрових технологій здійснюється через інтеграцію сучасних інформаційних систем, створення єдиних цифрових платформ та використання інноваційних інструментів управління даними. Найбільш поширеними напрямами цифровізації державного сектору є розвиток електронного урядування, цифрової ідентифікації громадян, платформ надання адміністративних послуг, технологій штучного інтелекту, великих даних, блокчейну та хмарних обчислень. Їх застосування сприяє підвищенню ефективності державного управління, забезпеченню прозорості діяльності органів влади та покращенню якості взаємодії держави з громадянами [9]:

1. Електронне урядування (e-Government) є базовим елементом цифрової трансформації державного сектору. Його впровадження передбачає переведення адміністративних процедур у цифровий формат, автоматизацію документообігу та забезпечення електронної взаємодії між органами влади, громадянами і бізнесом. Основними механізмами реалізації електронного урядування є створення державних електронних порталів, інтеграція державних реєстрів та використання електронного документообігу. У результаті скорочуються часові та фінансові витрати на отримання державних послуг, підвищується прозорість управлінських процесів і зменшується вплив людського фактора.

2. Цифрова ідентифікація громадян - забезпечує надійну електронну автентифікацію користувачів під час отримання державних послуг. Механізм її функціонування базується на

використанні електронних посвідчень особи, мобільної ідентифікації, цифрових підписів та біометричних технологій. Завдяки цифровій ідентифікації громадяни отримують можливість дистанційно взаємодіяти з державними органами, підписувати офіційні документи та користуватися широким спектром електронних сервісів без особистого відвідування установ.

3. Платформи надання адміністративних послуг - сучасні цифрові платформи функціонують за принципом «єдиного вікна», забезпечуючи централізований доступ до державних послуг через єдиний електронний ресурс. Їх впровадження передбачає інтеграцію інформаційних систем різних органів влади, стандартизацію процедур та уніфікацію користувацького інтерфейсу. Такі платформи дозволяють громадянам отримувати адміністративні послуги онлайн, відстежувати статус звернень та здійснювати електронні платежі, що значно підвищує доступність і зручність взаємодії з державою.

4. Технології штучного інтелекту- дедалі активніше використовується в державному управлінні для автоматизації процесів аналізу інформації та підтримки управлінських рішень. Основними механізмами його впровадження є застосування інтелектуальних чат-ботів, систем прогнозування, автоматичного оброблення звернень громадян, аналізу ризиків та моніторингу суспільних процесів. Використання штучного інтелекту дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень, оптимізувати використання ресурсів і покращити якість державних послуг.

5. Технології великих даних (Big Data) - є важливим інструментом сучасного цифрового врядування, що забезпечує можливість обробки значних обсягів структурованої та неструктурованої інформації. Механізми використання Big Data включають збір даних із державних реєстрів, цифрових платформ, сенсорних мереж та відкритих джерел інформації з подальшим їх аналізом за допомогою спеціалізованих алгоритмів. Це дозволяє органам влади здійснювати прогнозування соціально-економічних процесів, оцінювати ефективність державної політики та оперативно реагувати на суспільні виклики.

6. Технологія блокчейн - використовується для забезпечення безпеки, прозорості та незмінності даних у державних інформаційних системах. Його впровадження базується на створенні розподілених реєстрів, у яких кожна транзакція підтверджується мережею учасників і не може бути змінена без відповідного погодження. У сфері державного управління блокчейн застосовується для ведення державних реєстрів, захисту документів, електронного голосування, управління земельними ресурсами та контролю державних закупівель. Це сприяє зменшенню корупційних ризиків та підвищенню довіри до державних інституцій.

7. Хмарні технології (Cloud Computing) - забезпечують зберігання, обробку та обмін інформацією через віддалені серверні ресурси. Механізми їх впровадження передбачають перенесення державних інформаційних систем до захищених хмарних середовищ, використання спільних цифрових платформ та централізоване управління інформаційними ресурсами. Застосування хмарних технологій дозволяє знизити витрати на утримання ІТ-інфраструктури, забезпечити безперервність функціонування державних сервісів та підвищити рівень кіберстійкості органів влади.

Аналіз механізмів впровадження інноваційних цифрових технологій свідчить, що їх ефективне використання є необхідною умовою модернізації системи державного управління. Електронне урядування, цифрова ідентифікація громадян, інтегровані платформи адміністративних послуг, штучний інтелект, великі дані, блокчейн та хмарні технології формують основу сучасної цифрової держави. Їх комплексне застосування забезпечує підвищення ефективності управлінських процесів, прозорості діяльності органів влади, якості публічних послуг та рівня довіри громадян до державних інституцій. Для України важливим завданням залишається подальше розширення використання зазначених технологій з урахуванням міжнародного досвіду, національних потреб та стратегічних цілей цифрового розвитку держави.

Розвиток цифрових технологій суттєво трансформує механізми функціонування державного сектору, сприяючи підвищенню ефективності управлінської діяльності та якості надання публічних послуг. Впровадження електронного урядування, штучного інтелекту, великих даних, блокчейну та хмарних технологій дозволяє державним органам оперативніше реагувати на суспільні потреби, оптимізувати внутрішні процеси та забезпечувати більш ефективне використання ресурсів. Завдяки автоматизації значної частини адміністративних процедур скорочується час обробки інформації та прийняття управлінських рішень, що позитивно впливає на результативність діяльності органів влади [10].

Важливою перевагою цифрової трансформації є зменшення бюрократичного навантаження як на державні установи, так і на громадян. Перехід до електронного документообігу

та онлайн-сервісів сприяє спрощенню процедур отримання адміністративних послуг, мінімізує необхідність особистого звернення до державних органів та скорочує кількість паперових документів. Одночасно цифровізація створює додаткові механізми контролю за діяльністю органів влади, що сприяє підвищенню прозорості державного управління та зниженню корупційних ризиків.

Разом із численними перевагами процес цифрової трансформації супроводжується низкою викликів, які потребують комплексного вирішення. Зростання обсягів цифрових даних актуалізує питання захисту персональної інформації та забезпечення інформаційної безпеки державних систем. Крім того, нерівномірний доступ населення до цифрових технологій може поглиблювати соціальну нерівність та обмежувати можливості окремих категорій громадян щодо користування електронними послугами. Важливим завданням залишається також удосконалення нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації, яке має відповідати сучасним технологічним тенденціям та міжнародним стандартам цифрового врядування (табл. 2).

Таблиця 2

Основні переваги та виклики впровадження інноваційних цифрових технологій у державному управлінні

Переваги цифрової трансформації	**Характеристика**	**Основні виклики**	**Характеристика**
Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень	Автоматизація обробки даних та використання аналітичних систем прискорюють процес прийняття рішень	Захист персональних даних	Необхідність забезпечення конфіденційності та законного використання персональної інформації
Скорочення бюрократичних процедур	Електронний документообіг та онлайн-сервіси зменшують кількість адміністративних операцій	Інформаційна безпека	Зростання ризиків кібератак та несанкціонованого доступу до державних інформаційних ресурсів
Зниження корупційних ризиків	Мінімізація безпосереднього контакту між посадовими особами та громадянами, прозорість процедур	Цифрова нерівність	Нерівний доступ населення до цифрової інфраструктури та цифрових навичок
Відкритість і прозорість діяльності органів влади	Розвиток відкритих даних та цифрових платформ громадського контролю	Недостатність нормативно-правового регулювання	Необхідність оновлення законодавства відповідно до сучасних цифрових практик
Підвищення якості публічних послуг	Доступність послуг у режимі онлайн та орієнтація на потреби користувачів	Організаційний опір змінам	Адаптація державних інституцій до нових цифрових моделей роботи
Зростання довіри громадян до держави	Підвищення підзвітності органів влади та покращення взаємодії з громадськістю	Дефіцит цифрових компетентностей	Потреба у підготовці та перепідготовці державних службовців

Джерело: сформовано автором на основі даних [11]

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що інноваційні цифрові технології є важливим інструментом підвищення ефективності державного управління та розвитку сучасного цифрового врядування. Їх впровадження сприяє оперативності прийняття управлінських рішень, скороченню бюрократичних процедур, підвищенню прозорості діяльності органів влади та зміцненню довіри громадян до державних інституцій. Водночас повноцінна реалізація потенціалу цифрової трансформації потребує подолання низки системних викликів, серед яких особливого значення набувають питання кібербезпеки, захисту персональних даних, забезпечення цифрової інклюзивності та вдосконалення нормативно-правового регулювання. Таким чином, ефективність цифрових реформ залежить не лише від впровадження новітніх технологій, а й від здатності держави створити належні інституційні, правові та організаційні умови для їх сталого функціонування та розвитку.

Враховуючи зазначене, доцільно відмітити, позитивні результати впровадження цифрових сервісів, розвитку електронної демократії та функціонування цифрових платформ для надання державних послуг [12]:

1. Підвищення доступності державних послуг - цифрові сервіси забезпечують можливість отримання значної кількості адміністративних послуг дистанційно незалежно від місця проживання громадян, що сприяє розширенню доступу населення до державних сервісів та скороченню часових витрат на їх отримання.

2. Спрощення адміністративних процедур - автоматизація процесів обробки документів і впровадження принципу «єдиного вікна» дозволили суттєво зменшити кількість бюрократичних процедур та прискорити надання державних послуг.

3. Скорочення витрат держави та громадян - перехід до цифрового формату взаємодії сприяє зменшенню витрат на паперовий документообіг, утримання адміністративного персоналу та організацію офлайн-обслуговування населення.

4. Підвищення оперативності управлінських процесів - використання цифрових платформ забезпечує швидкий обмін інформацією між органами влади, що позитивно впливає на якість та швидкість прийняття управлінських рішень.

5. Зростання прозорості діяльності органів влади - електронні сервіси та відкриті цифрові платформи створюють умови для громадського контролю за діяльністю державних установ, підвищуючи рівень відкритості та підзвітності влади.

6. Зменшення корупційних ризиків - автоматизація адміністративних процедур і мінімізація особистих контактів між громадянами та посадовими особами сприяють скороченню можливостей для зловживань і корупційних практик.

7. Розвиток електронної демократії - впровадження електронних петицій, громадських консультацій, онлайн-обговорень та цифрових механізмів участі громадян у процесах управління розширює можливості суспільства впливати на формування державної політики.

8. Підвищення рівня громадянської активності - завдяки цифровим інструментам громадяни отримують більше можливостей для участі у суспільно-політичних процесах, що сприяє розвитку демократичної культури та зміцненню громадянського суспільства.

9. Покращення якості державних послуг. - цифрові платформи забезпечують стандартизацію процедур, зручність користування сервісами та можливість оперативного отримання зворотного зв’язку від користувачів, що сприяє підвищенню якості обслуговування.

10. Інтеграція державних інформаційних ресурсів - об'єднання державних реєстрів та інформаційних систем у межах єдиного цифрового середовища забезпечує більш ефективний обмін даними між органами влади та підвищує результативність їх діяльності.

11. Підвищення довіри громадян до державних інституцій - прозорість цифрових процедур, доступність інформації та спрощення взаємодії з органами влади сприяють зміцненню довіри населення до державного управління.

12. Створення передумов для подальшої цифрової трансформації - розвиток цифрових сервісів та електронної демократії формує основу для впровадження нових технологічних рішень, зокрема штучного інтелекту, великих даних та автоматизованих систем підтримки управлінських рішень.

13. Підвищення стійкості державного управління до кризових викликів - цифрові платформи забезпечують безперервність надання державних послуг в умовах надзвичайних ситуацій, воєнного стану або інших кризових обставин, що є особливо актуальним для сучасної України.

14. Посилення європейської інтеграції України - розвиток цифрового врядування сприяє гармонізації національної системи державного управління з європейськими стандартами та практиками, створюючи умови для подальшої інтеграції до єдиного цифрового простору Європейського Союзу.

15. Формування сервісно орієнтованої моделі державного управління - цифровізація сприяє переходу від традиційної адміністративної моделі до сучасної моделі державного управління, у центрі якої перебувають потреби громадян, бізнесу та суспільства загалом.

Отже, досягнуті результати цифрової трансформації свідчать про значний потенціал інноваційних технологій у підвищенні ефективності державного управління та якості публічних послуг. Водночас подальший розвиток цифрового врядування потребує вдосконалення інтегрованих інформаційних систем, що забезпечить безперервний обмін даними між органами влади та сприятиме формуванню єдиного цифрового середовища державного управління. Важливим напрямом модернізації залишається розширення використання технологій штучного інтелекту в управлінських процесах для підвищення обґрунтованості управлінських рішень, прогнозування суспільних потреб та оптимізації використання державних ресурсів. Крім того, зростання обсягів цифрових даних і рівня кіберзагроз обумовлює необхідність удосконалення механізмів електронної взаємодії органів влади та посилення кіберзахисту державних інформаційних ресурсів як важливої умови забезпечення надійності, безпеки та сталого функціонування цифрової держави.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило встановити, що цифрова трансформація є одним із ключових напрямів модернізації систем державного управління в умовах розвитку інформаційного суспільства. Аналіз міжнародного досвіду засвідчив, що впровадження інноваційних цифрових технологій, зокрема електронного урядування, цифрової ідентифікації, платформ надання адміністративних послуг, технологій штучного інтелекту, великих даних, блокчейну та хмарних рішень, сприяє підвищенню ефективності діяльності органів влади, прозорості управлінських процесів, якості публічних послуг та рівня взаємодії між державою і громадянами.

Дослідження практик Естонії, Сінгапуру, Південної Кореї, Данії та Великої Британії дало змогу виявити найбільш результативні підходи до реалізації цифрових реформ, серед яких особливе значення мають інтеграція державних інформаційних систем, використання єдиної цифрової ідентифікації, впровадження принципу «держава як сервіс», розвиток цифрових платформ та широке застосування аналітичних технологій для підтримки управлінських рішень. Встановлено, що успішність цифрової трансформації значною мірою залежить від комплексності державної політики, рівня розвитку цифрової інфраструктури, кібербезпеки, нормативно-правового забезпечення та цифрових компетентностей населення і державних службовців.

Визначено, що серед основних переваг цифровізації державного управління є підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, скорочення бюрократичних процедур, зниження корупційних ризиків, забезпечення відкритості діяльності органів влади та зміцнення довіри громадян до державних інституцій. Водночас ефективна реалізація цифрових реформ потребує подолання низки викликів, пов'язаних із захистом персональних даних, забезпеченням інформаційної безпеки, подоланням цифрової нерівності та удосконаленням правового регулювання цифрових процесів.

Аналіз сучасного стану цифровізації державного управління в Україні засвідчив наявність позитивних результатів у розвитку цифрових сервісів, електронної демократії та цифрових платформ надання державних послуг. Разом із тим подальший розвиток цифрового врядування потребує вдосконалення інтегрованих інформаційних систем, розширення використання технологій штучного інтелекту в управлінських процесах, підвищення ефективності міжвідомчої електронної взаємодії та посилення кіберзахисту державних інформаційних ресурсів.

Таким чином, міжнародний досвід переконливо свідчить про визначальну роль цифрових технологій у модернізації систем державного управління та формуванні сервісно-орієнтованої держави, діяльність якої спрямована на максимальне задоволення потреб громадян і бізнесу. Практична цінність проведеного дослідження полягає у формуванні рекомендацій щодо адаптації успішних міжнародних практик цифрового врядування до українських умов з урахуванням національних особливостей, стратегічних пріоритетів розвитку держави та вимог європейського цифрового простору. Реалізація запропонованих підходів сприятиме підвищенню ефективності державного управління, прискоренню цифрової трансформації України та зміцненню її інституційної спроможності в умовах сучасних глобальних викликів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Берназюк О. О. Цифрові технології у сфері публічного управління: визначення основних понять. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право,* 2017. Вип. 46. URL : https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2020/12/No.46-1.pdf?utm_source=chatgpt.com
2. Круглов В. В., Терещенко Д. А. Адаптивне бюджетування в умовах надзвичайних ситуацій і воєнної невизначеності: роль цифрових інструментів у публічному управлінні фінансами. *Актуальні проблеми державного управління,* 2024. № 2 (65). https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-03
3. Терещенко Д. А., Круглов В. В., Боднар К. В. Цифровізація аудиту публічних фінансів як інструмент забезпечення підзвітності публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій і війни. *Теорія та практика державного управління,* 2024. Вип. 2 (79). С. 292–313. https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-14
4. Пігарєв Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. *Актуальні проблеми державного управління*, 2021. № 2. С. 92–96. https://doi.org/10.35432/1993-8330appa2832021237257

5. Скорик О. О. Цифрова трансформація моделі публічного управління: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2020. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_7_7

6. Пархоменко-Куцевіл О. Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України. *Публічне управління та митне адміністрування. Спецвипуск,* 2022. С. 93-98.

7. Сиротин В. Д. Особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування,* 2023. №9. URL: https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-9-02-06

8. Єсімов С. С. Зарубіжний досвід цифровізації державних послуг. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»: розділ VII. Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право*, 2024. С. 386-390. URL: https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2024/03/70.pdf

9. Бондарчук Н. В. Цифровізація публічного управління: стан та перспективи розвитку. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування,* 2023. № Т 34(73) Т.1. С. 214-218.

10. Khaustova M. Effects of Digital Transformation in the Recovery Process of Ukraine. *Law and Innovations,* 2023. №2(42), 99–107. DOI: https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-2(42)-13

11. Саприкін В. Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління,* 2024. Вип. 1. С. 116–121. https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22

12. Голобородько А. Ю., Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Цифрова економіка: підручник. Київ: Видавництво ДУТ, 2020. 400 с. URL: https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/27.4-Holoborotko.pdf

REFERENCES:

1. Bernaziuk O. O. Tsyfrovi tekhnolohii u sferi publichnoho upravlinnia: vyznachennia osnovnykh poniat. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Pravo*. 2017. Vyp. 46.

2. Kruhlov V. V., Tereshchenko D. A. Adaptyvne biudzhetuvannia v umovakh nadzvychainykh sytuatsii i voiennoi nevyznachenosti: rol tsyfrovykh instrumentiv u publichnomu upravlinni finansamy. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2024. № 2 (65). https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-03

3. Tereshchenko D. A.,. Kruhlov V. V, Bodnar K. V. Tsyfrovizatsiia audytu publichnykh finansiv yak instrument zabezpechennia pidzvitnosti publichnoho upravlinnia v umovakh nadzvychainykh sytuatsii i viiny. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. 2024. Vyp. 2 (79). P. 292–313. https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-14

4. Pihariiev Yu., Kosteniuk N. Didzhytalizatsiia publichnoho upravlinnia yak chynnyk tsyfrovoi transformatsii Ukrainy. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2021. № 2. P. 92–96. https://doi.org/10.35432/1993-8330appa2832021237257

5. Skoryk O.O. Tsyfrova transformatsiia modeli publichnoho upravlinnia: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. 2020. № 7.

6. Parkhomenko-Kutsevil O. Mizhnarodnyi dosvid vprovadzhennia tsyfrovizatsii v systemu publichnoi sluzhby: dosvid dlia Ukrainy. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*. 2022. Spetsvypusk. P. 93–98.

7. Syrotyn V. D. Osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*. 2023. № 9.

8. Yesimov S. S. Zarubizhnyi dosvid tsyfrovizatsii derzhavnykh posluh. Elektronne naukove vydannia «Analitychno-porivnialne pravoznavstvo»: rozdil VII. Administratyvne pravo i protses; finansove pravo; informatsiine pravo. 2024. P. 386–390.

9. Bondarchuk N. V. Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia: stan ta perspektyvy rozvytku. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Publichne upravlinnia ta administruvannia*. 2023. № T 34 (73), T. 1. P. 214–218.

10. Khaustova M. Effects of Digital Transformation in the Recovery Process of Ukraine. *Law and Innovations*. 2023. № 2 (42). P. 99–107. https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-2(42)-13

11. Saprykin V. Otsyfrovuvannia, tsyfrovizatsiia ta tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia v Ukraini. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnia*. 2024. Vyp. 1. P. 116–121. https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22

13. Holoborodko A. Yu., Husieva O. Yu., Lehominova S. V. Tsyfrova ekonomika: pidruchnyk. Kyiv: Vydavnytstvo DUT, 2020. 400 p. URL: https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/27.4-Holoborotko.pdf

INTERNATIONAL EXPERIENCE IN IMPLEMENTING INNOVATIVE DIGITAL TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION: LESSONS FOR UKRAINE

NEKRIACH Anastasiia
Open International University of Human Development "Ukraine"

This article examines international experience in implementing innovative digital technologies in the field of public administration and identifies promising areas for their adaptation in Ukraine. The relevance of the topic stems from the need to improve the efficiency of government agencies, ensure the transparency of administrative processes, enhance the quality of public services, and strengthen interaction between the state and citizens in the context of society's digital transformation. These processes are of particular importance for Ukraine in the context of European integration, post-war recovery, and the modernization of the public administration system. This paper examines the characteristics of the digital transformation of the public sector in leading countries around the world, specifically Estonia, Singapore, South Korea, Denmark, and the United Kingdom. It analyzes the mechanisms for implementing e-government, digital citizen identification, platforms for providing administrative services, artificial intelligence technologies, big data, blockchain, and cloud solutions in the activities of government agencies. It has been established that the success of digital reforms largely depends on the comprehensiveness of public policy, the level of digital literacy among the population, the development of digital infrastructure, cybersecurity, and interagency integration of information systems. It has been determined that among the key benefits of using innovative digital technologies in public administration are faster management decision-making, a reduction in bureaucratic procedures, a decrease in corruption risks, ensuring the transparency of government activities, and increasing citizens' trust in state institutions. At the same time, the main challenges of digital transformation have been identified, including the protection of personal data, ensuring information security, overcoming the digital divide, and the need to improve the regulatory framework. Particular attention has been paid to analyzing the current state of digitalization in public administration in Ukraine. The positive results of implementing digital services, developing e-democracy, and operating digital platforms for the delivery of public services are noted. At the same time, the paper justifies the need for further development of integrated information systems, expanding the use of artificial intelligence technologies in management processes, improving mechanisms for electronic interaction among government agencies, and strengthening cybersecurity for state information resources.

Key words: digital transformation, public administration, e-government, public policy, innovative mechanisms, artificial intelligence, digital identification, public services, international cooperation.