

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

РУДИК СОФІЯ ОЛЕГІВНА

Електронне урядування в органах публічної влади

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи ПУА-41
Рудик Софія Олегівна

Науковий керівник:
д-р філософії, ст. викладач Худик Дмитро Іванович

ТЕРНОПІЛЬ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	6
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ	19
2.1. Характеристика етапів розвитку електронного урядування в системі публічного управління України	19
2.2. Особливості розвитку електронного урядування в системі публічного управління України в умовах воєнного стану	26
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ	32
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства та цифрової трансформації публічного управління електронне урядування набуває важливого значення як ефективний механізм модернізації діяльності органів публічної влади. Використання інформаційно-комунікаційних технологій у сфері державного управління сприяє підвищенню відкритості та прозорості діяльності органів влади, удосконаленню системи надання адміністративних послуг, скороченню бюрократичних процедур та забезпеченню ефективної взаємодії між державою, громадянами і бізнесом.

Розвиток електронного урядування є одним із пріоритетних напрямів державної політики України в умовах цифровізації суспільства та європейської інтеграції. Важливим етапом цифрової трансформації стало впровадження електронних сервісів, цифрових документів, автоматизованих систем управління та державних платформ, зокрема порталу і мобільного застосунку «Дія». Це дозволило значно розширити доступ населення до державних послуг, підвищити оперативність прийняття управлінських рішень та забезпечити більш ефективне функціонування органів публічної влади.

Водночас процес розвитку електронного урядування в Україні супроводжується низкою проблем та викликів, серед яких недостатній рівень цифрової грамотності населення, ризики кібербезпеки, фрагментарність інтеграції державних інформаційних систем, недостатнє технічне забезпечення окремих органів влади та необхідність удосконалення нормативно-правового регулювання у сфері цифрового врядування. Особливої актуальності зазначені питання набули в умовах воєнного стану, коли цифрові технології стали важливим інструментом забезпечення безперервності державного управління та надання публічних послуг.

Саме тому дослідження особливостей функціонування електронного урядування в органах публічної влади, аналіз сучасного стану його розвитку та

визначення перспектив удосконалення є актуальним напрямом наукових досліджень у сфері публічного управління та адміністрування.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад, сучасного стану та перспектив розвитку електронного урядування в органах публічної влади України.

Відповідно до поставленої мети визначено такі **завдання** дослідження:

- дослідити сутність та принципи електронного урядування;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення електронного урядування в Україні;
- охарактеризувати сучасний стан розвитку електронного урядування в органах публічної влади;
- визначити основні проблеми та виклики розвитку електронного урядування в Україні;
- дослідити зарубіжний досвід розвитку електронного урядування;
- запропонувати перспективні напрями вдосконалення електронного урядування в Україні.

Об’єктом дослідження є система електронного урядування в органах публічної влади України.

Предметом дослідження є механізми функціонування, інструменти реалізації та напрями розвитку електронного урядування в системі публічного управління.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Метод аналізу та синтезу застосовано для дослідження теоретичних основ електронного урядування та узагальнення наукових підходів до його визначення. Структурно-функціональний метод використано для аналізу функціонування електронного урядування в органах публічної влади. Порівняльний метод дав змогу дослідити зарубіжний досвід розвитку цифрового урядування. Також у роботі використано метод систематизації, узагальнення, аналіз нормативно-правових актів, статистичних даних та офіційних державних інформаційних ресурсів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій та результатів дослідження для вдосконалення механізмів електронного урядування в органах публічної влади України. Результати роботи можуть бути використані у процесі розробки заходів щодо підвищення ефективності цифрових державних послуг, удосконалення інформаційної взаємодії органів влади, забезпечення кібербезпеки та подальшого розвитку цифровізації системи публічного управління.

Апробація результатів дослідження. Основні дослідження були висвітлені у матеріалах VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» (Тернопіль, ЗУНУ, 2026).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Електронне урядування є важливою складовою цифрової трансформації системи публічного управління, яка передбачає впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів влади з метою підвищення ефективності управлінських процесів, удосконалення механізмів надання державних послуг та забезпечення відкритості взаємодії між державою і суспільством [18,32].

Дослідження теоретичних основ електронного урядування дозволяє стверджувати, що його формування та розвиток здійснюються на основі низки сучасних концепцій, які визначають напрями цифровізації публічного управління. До основних із них належать: концепція інформаційного суспільства, концепція «відкритого уряду», модель цифрового врядування, сервісно-орієнтований підхід, концепція «єдиного вікна» та концепція «Smart Government»[11].

Концепція інформаційного суспільства базується на домінуючій ролі інформації та цифрових технологій у розвитку держави й суспільства [32]. У межах цієї концепції інформаційно-комунікаційні технології розглядаються як основний інструмент модернізації державного управління, забезпечення швидкого обміну інформацією та формування нових механізмів взаємодії між владою і громадянами.

Концепція «відкритого уряду» орієнтована на забезпечення прозорості діяльності органів публічної влади, відкритості державних даних та активного залучення громадян до управлінських процесів. Реалізація даної концепції сприяє розвитку електронної демократії, підвищенню рівня підзвітності органів влади та зміцненню суспільної довіри до державних інституцій [41].

Модель цифрового врядування передбачає комплексне використання цифрових технологій у процесі здійснення управлінської діяльності. Її основною метою є

автоматизація адміністративних процесів, інтеграція державних інформаційних ресурсів та підвищення ефективності функціонування органів публічної влади [18].

Сервісно-орієнтований підхід ґрунтується на забезпеченні якісного, оперативного та доступного надання державних послуг громадянам і бізнесу. У межах даної моделі особлива увага приділяється спрощенню адміністративних процедур, мінімізації часових витрат та підвищенню рівня зручності користування електронними сервісами [31].

Концепція «єдиного вікна» [11] передбачає створення інтегрованої системи отримання державних послуг через єдину платформу або цифровий сервіс. Такий підхід забезпечує оптимізацію взаємодії громадян з органами влади, скорочення бюрократичних процедур та підвищення ефективності адміністративного обслуговування населення.

Одним із сучасних напрямів розвитку електронного урядування є концепція «Smart Government», яка базується на використанні інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, хмарних сервісів, технологій Big Data та блокчейну [40]. Реалізація даної концепції спрямована на формування ефективної системи цифрового управління, здатної оперативно реагувати на потреби суспільства та забезпечувати високий рівень якості державних послуг.

Концепція інформаційного суспільства ґрунтується на твердженні, що інформаційно-комунікаційні технології здійснюють визначальний вплив на розвиток усіх сфер суспільного життя, зокрема й системи державного управління. Представники даної концепції наголошують, що в умовах інформаційного суспільства цифрові технології стають основним інструментом обробки, передачі та використання інформації в управлінській діяльності [32,33].



Рис 1.1. Основні концепції електронного урядування

Примітка. Сформовано автором на основі [6, 11, 18, 29, 31, 32]

На думку Антуана Л., інформаційне суспільство характеризується активним застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій у різних сферах суспільної діяльності, включаючи діяльність органів державної влади. Основна ідея цієї концепції полягає у «поступовому переході від традиційних механізмів управління до цифрових форм взаємодії між державою, громадянами та бізнесом». Використання сучасних інформаційних технологій забезпечує оперативний обмін інформацією, підвищує ефективність управлінських процесів та сприяє розвитку електронного урядування [33].

Концепція «відкритого уряду» ґрунтується на принципах прозорості, підзвітності та залучення громадян до процесу державного управління. На думку Ван З., Лю Х., Лі Т., Чжоу Л. та Чжоу М., відкритий уряд являє собою систему управління, яка забезпечує доступ громадськості до державної інформації та сприяє активній участі населення у прийнятті управлінських рішень [41]. Реалізація даної концепції

спрямована на підвищення рівня довіри до органів публічної влади, забезпечення відкритості діяльності державних інституцій та зниження корупційних ризиків у системі державного управління.

Модель цифрового врядування розглядає взаємодію органів публічної влади, громадян і бізнесу через використання цифрових платформ та інформаційно-комунікаційних технологій. На думку Перегуди Н.І., «цифрове врядування являє собою комплексну систему інтеграції цифрових технологій у процеси державного управління. Дана модель передбачає розширення доступу населення до державних послуг через онлайн-сервіси, удосконалення адміністративних процедур та використання цифрових інструментів для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень» [18].

Сервісно-орієнтована модель електронного урядування визначає основні рівні розвитку цифрових державних сервісів та їх взаємодії з громадянами. На думку Чуби Н.В., розвиток електронного урядування здійснюється поетапно та охоплює «інформаційний, інтерактивний, транзакційний і трансформаційний рівні» [31]. Інформаційний рівень передбачає надання громадянам базової інформації через офіційні веб-сайти органів влади. Інтерактивний рівень характеризується двосторонньою взаємодією між громадянами та державними установами за допомогою електронних звернень і онлайн-запитів. Транзакційний рівень забезпечує можливість отримання адміністративних послуг онлайн, зокрема здійснення електронних платежів та подання документів у цифровому форматі. Трансформаційний рівень передбачає повну інтеграцію цифрових платформ і державних сервісів у єдину систему управління, що сприяє автоматизації управлінських процесів та використанню сучасних цифрових технологій для аналізу інформації.

Концепція «єдиного вікна» спрямована на спрощення процесу отримання державних послуг шляхом створення інтегрованих цифрових платформ для взаємодії громадян з органами публічної влади. Представники даної концепції, зокрема Корчан

Н., Рачинський А. та Ларіна Н., наголошують, що реалізація моделі «єдиного вікна» забезпечує можливість отримання необхідних адміністративних послуг через єдину систему без потреби звернення до різних державних установ [11]. Використання такого підходу сприяє скороченню бюрократичних процедур, підвищенню доступності державних сервісів та оптимізації процесів публічного управління.

Концепція «Smart Government» розглядає електронне урядування як сучасну модель «розумного» державного управління, що базується на використанні інноваційних цифрових технологій. На думку Семенець-Орлової І., Родченко Л., Черненко І., Друза О. та Руденка М., дана концепція передбачає застосування великих даних, хмарних технологій, блокчейну та штучного інтелекту для підвищення ефективності управлінських процесів і прогнозування суспільних потреб. Реалізація концепції «Smart Government» сприяє автоматизації державного управління, удосконаленню системи прийняття управлінських рішень та підвищенню якості надання публічних послуг [40].

Електронне урядування є одним із ключових напрямів цифрової трансформації системи державного управління, основною метою якого є підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, забезпечення прозорості управлінських процесів та покращення доступності державних послуг для населення. В Україні розвиток електронного урядування здійснюється відповідно до пріоритетів державної цифрової політики та міжнародних зобов'язань у сфері цифровізації. У зв'язку з цим важливого значення набуває формування ефективного нормативно-правового забезпечення, яке регулює функціонування цифрових сервісів, електронного документообігу, захисту інформації та діяльності органів публічної влади в умовах розвитку цифрового суспільства.

Дослідження наукової літератури та нормативно-правового забезпечення у сфері цифровізації державного управління дозволяє систематизувати основні нормативно-правові акти, що регулюють розвиток електронного урядування в

Україні. Узагальнення основних нормативно-правових актів у сфері електронного урядування наведено у табл. 1.1

Таблиця 1.1

Основні нормативно-правові акти у сфері електронного урядування в Україні

№	Назва нормативного документа	Коротка характеристика
1	2	3
1	Конституція України	Визначає основні принципи діяльності органів державної влади, гарантує право громадян на доступ до інформації та створює правову основу розвитку електронного урядування.
2	Про публічні електронні реєстри	Регулює функціонування державних електронних реєстрів, їх інтеграцію та забезпечення доступу до цифрових баз даних.
3	Про електронні документи та електронний документообіг	Визначає правові засади використання електронних документів та електронного документообігу в діяльності органів влади.
4	Про електронні довірчі послуги	Регулює використання електронного підпису та інших засобів цифрової ідентифікації в системі електронного урядування.
5	Про доступ до публічної інформації	Забезпечує відкритість діяльності органів влади та доступ громадян до публічної інформації.
6	Про захист персональних даних	Встановлює правові засади захисту персональних даних у процесі використання цифрових технологій.
7	Концепція розвитку електронного урядування в Україні	Визначає основні напрями розвитку цифрових державних послуг та механізми цифрової трансформації публічного управління.

Примітка. Сформовано автором на основі [9; 10; 19–22; 25]

Нормативно-правове забезпечення електронного урядування в Україні є важливою складовою процесу цифрової трансформації системи публічного управління. Протягом останніх років в Україні сформовано нормативну базу, яка визначає правові засади використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності органів публічної влади та регулює функціонування цифрових державних сервісів.

Важливе значення для розвитку електронного урядування мають нормативно-правові акти, що регулюють електронний документообіг, цифрову ідентифікацію, доступ до інформації та функціонування державних електронних реєстрів. Зокрема, закони України «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про

електронні довірчі послуги», «Про публічні електронні реєстри» та «Про доступ до публічної інформації» створили правову основу для впровадження електронних державних послуг, розвитку цифрової взаємодії між органами влади та забезпечення відкритості державного управління [19, 20, 21, 25].

Незважаючи на активний розвиток нормативно-правового забезпечення електронного урядування, в Україні все ще існує низка проблем, що ускладнюють ефективне функціонування системи цифрового державного управління. Однією з основних проблем є фрагментарність законодавчої бази, що призводить до складнощів у практичному застосуванні окремих нормативно-правових актів та недостатньої узгодженості між ними.

Важливою проблемою залишається також необхідність подальшої імплементації міжнародних стандартів у сфері електронного урядування, зокрема положень європейської системи електронної ідентифікації eIDAS та рекомендацій Організації Об'єднаних Націй [29] щодо розвитку цифрового урядування. Адаптація національного законодавства до міжнародних стандартів є необхідною умовою забезпечення ефективної інтеграції України до єдиного цифрового простору.

Крім того, в умовах активної цифровізації державного управління особливої актуальності набувають питання кібербезпеки та захисту персональних даних. Зростання кількості електронних сервісів і державних цифрових платформ потребує вдосконалення механізмів захисту інформації, оновлення нормативно-правової бази у сфері інформаційної безпеки та забезпечення належного рівня захисту персональних даних громадян [22].

Електронне урядування є важливою складовою цифрової трансформації системи державного управління, що спрямована на підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, забезпечення відкритості управлінських процесів та покращення взаємодії між державою, громадянами і бізнесом. Використання інформаційно-комунікаційних технологій у державному секторі сприяє оптимізації

адміністративних процедур, підвищенню якості державних послуг та розвитку електронної демократії.

У різних країнах світу розвиток електронного урядування здійснюється за різними моделями, що відображають рівень цифрової інфраструктури, особливості нормативно-правового забезпечення та організаційні механізми впровадження цифрових технологій у діяльність органів влади. Науковці та міжнародні організації класифікують моделі електронного урядування за різними критеріями, зокрема рівнем цифрової взаємодії, ступенем інтеграції державних інформаційних систем та характером надання електронних послуг [3, 13, 14].

Таблиця 1.2

Основні моделі електронного урядування

Модель	Основні характеристики	Приклади реалізації
Інформаційний уряд	Надання громадянам доступу до офіційної інформації через державні веб-сайти та електронні інформаційні ресурси.	Початкові етапи впровадження e-Government у країнах Європи, США (2000-ті роки).
Інтерактивний уряд	Двостороння взаємодія громадян із державними органами через онлайн-платформи, електронні звернення, петиції.	ЄС, США, Канада, Україна.
Транзакційний уряд	Можливість здійснення адміністративних операцій онлайн: оплата податків, реєстрація бізнесу, цифровий підпис.	e-Estonia (Естонія), Портал «Дія» (Україна).
Мережевий уряд	Інтеграція державних інформаційних систем у єдину цифрову платформу, автоматизація міжвідомчої взаємодії.	Сінгапур, Велика Британія.
Відкритий уряд	Публічний доступ до державних даних, впровадження електронної демократії (онлайн-голосування, петиції).	Open Government Partnership (Канада, Велика Британія, країни ЄС).

Примітка. Сформовано автором на основі [4, 14, 26]

Модель «інформаційного уряду» передбачає забезпечення громадян доступом до публічної інформації через офіційні веб-сайти органів державної влади та інші цифрові інформаційні ресурси. Основною функцією даної моделі є поширення

відкритої інформації про діяльність органів влади, що сприяє підвищенню рівня прозорості державного управління та доступності інформації для населення.

До основних характеристик моделі «інформаційного уряду» належать публікація нормативно-правових актів, державних програм, стратегій розвитку та офіційних повідомлень органів влади. Важливим елементом функціонування даної моделі є також забезпечення доступу громадян до статистичних, аналітичних та довідкових матеріалів. Водночас модель інформаційного уряду не передбачає активної інтерактивної взаємодії між громадянами та державними установами, оскільки основний акцент зосереджується саме на інформаційному забезпеченні населення.

Прикладом реалізації моделі «інформаційного уряду» стали перші етапи розвитку електронного урядування у країнах Європейського Союзу та США на початку 2000-х років, коли офіційні державні веб-сайти використовувалися переважно як інструмент інформування громадян про діяльність органів влади [4].

Модель «інтерактивного уряду» передбачає не лише надання громадянам доступу до публічної інформації, а й забезпечення двосторонньої взаємодії між органами влади та населенням за допомогою цифрових платформ і онлайн-сервісів. У межах даної моделі громадяни отримують можливість комунікувати з державними установами в електронному форматі, що сприяє підвищенню оперативності обміну інформацією та ефективності надання адміністративних послуг.

Основними характеристиками моделі «інтерактивного уряду» є можливість подання електронних звернень, онлайн-запитів та отримання відповідей у цифровому форматі. Важливим елементом функціонування даної моделі є наявність механізмів зворотного зв'язку через офіційні веб-сайти органів влади, а також використання електронних петицій та інших інструментів електронної взаємодії громадян із державою.

Модель «інтерактивного уряду» широко використовується у більшості розвинених країн світу, зокрема в країнах Європейського Союзу та США, де цифрові

технології активно інтегровані у процеси державного управління та комунікації з громадянами [14].

Модель «транзакційного уряду» передбачає можливість здійснення адміністративних операцій у цифровому форматі, що забезпечує громадянам та бізнесу доступ до державних послуг через електронні сервіси. Основною особливістю даної моделі є автоматизація процесів надання адміністративних послуг та скорочення необхідності особистого звернення до органів влади.

У межах функціонування моделі «транзакційного уряду» громадяни можуть здійснювати оплату податків, штрафів та інших обов'язкових платежів через електронні платформи, проходити онлайн-реєстрацію підприємницької діяльності, отримувати дозвільні документи та використовувати електронний цифровий підпис для здійснення юридично значущих операцій. Одним із найбільш відомих прикладів реалізації даної моделі є система e-Estonia, яка забезпечує можливість виконання більшості адміністративних процедур у дистанційному форматі [4].

Модель «мережевого уряду» ґрунтується на інтеграції державних інформаційних систем у єдину цифрову платформу, що забезпечує ефективну міжвідомчу взаємодію та автоматизацію управлінських процесів. Основною перевагою даної моделі є забезпечення обміну даними між органами влади у режимі реального часу, що сприяє підвищенню ефективності державного управління та скороченню бюрократичних процедур [14].

Важливим елементом функціонування моделі «мережевого уряду» є автоматизація процесів управління на різних рівнях державної влади та створення єдиного інформаційного простору для органів публічного управління. Прикладами реалізації даної моделі є системи міжвідомчої цифрової взаємодії у Сінгапурі та Великій Британії, де активно впроваджуються інтегровані інформаційні системи для оптимізації надання державних послуг.

Модель «відкритого уряду» базується на принципах відкритості державної інформації, прозорості діяльності органів влади та активного залучення громадян до

процесу прийняття управлінських рішень. Основою даної моделі є концепція відкритих даних, яка передбачає забезпечення вільного доступу громадян до державних реєстрів, статистичних баз даних та публічної інформації [26].

Однією з ключових характеристик моделі «відкритого уряду» є впровадження механізмів електронної демократії, зокрема електронних петицій, онлайн-голосування та цифрових платформ громадської участі [26].

Водночас кожна модель електронного урядування має як переваги, так і певні обмеження, що впливають на результативність її практичного застосування. Зокрема, окремі моделі забезпечують високий рівень відкритості та доступності інформації, інші – орієнтовані на автоматизацію управлінських процесів або розвиток цифрової взаємодії між державою і громадянами.

Таблиця 1.3

Переваги та недоліки моделей електронного урядування

№	Модель	Переваги	Недоліки
1	Інформаційний уряд	Забезпечує відкритість діяльності органів влади, доступ громадян до офіційної інформації та підвищення прозорості державного управління.	Відсутність активної взаємодії між громадянами та органами влади, обмежені можливості цифрових сервісів.
2	Інтерактивний уряд	Сприяє розвитку зворотного зв'язку між державою та громадянами, забезпечує електронну комунікацію та подання онлайн-звернень.	Не забезпечує повної автоматизації адміністративних послуг та потребує постійної підтримки цифрових платформ.
3	Транзакційний уряд	Дозволяє здійснювати адміністративні операції онлайн, скорочує часові витрати та підвищує доступність державних послуг.	Потребує високого рівня кібербезпеки та значних фінансових витрат на розвиток цифрової інфраструктури.
4	Мережевий уряд	Забезпечує інтеграцію державних інформаційних систем, автоматизацію міжвідомчої взаємодії та підвищення ефективності управління.	Високі ризики кіберзагроз, складність технічної інтеграції та потреба у модернізації інформаційних систем.
5	Відкритий уряд	Сприяє розвитку електронної демократії, підвищенню довіри громадян до влади та відкритості державних даних.	Існують ризики поширення недостовірної інформації, маніпуляцій та проблеми захисту персональних даних.

Примітка. Сформовано автором на основі [4, 14, 26]

Протягом останніх років в Україні було реалізовано низку заходів, спрямованих на цифровізацію системи публічного управління, удосконалення механізмів надання адміністративних послуг та забезпечення ефективної взаємодії між державою, громадянами і бізнесом. Основні заходи у сфері розвитку електронного урядування в Україні протягом останніх років наведено на рис. 1.2.



Рис 1.2. Основні заходи у сфері розвитку електронного урядування в системі публічного управління України за останні 5 років та очікувані результати

Примітка. Сформовано автором на основі [15-17, 23, 24]

Таким чином, електронне урядування є важливим інструментом модернізації системи публічного управління, який сприяє підвищенню ефективності діяльності органів державної влади, оптимізації адміністративних процесів та покращенню взаємодії між державою, громадянами і бізнесом. Використання інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє забезпечити відкритість діяльності органів влади, підвищити доступність державних послуг та скоротити рівень бюрократизації управлінських процесів.

Проведений аналіз моделей електронного урядування свідчить, що кожна з них має власні особливості, механізми функціонування та рівень цифрової взаємодії. Водночас сучасна система публічного управління України поєднує елементи різних моделей електронного урядування, що дозволяє поступово формувати комплексну систему цифрового врядування.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

2.1. Характеристика етапів розвитку електронного урядування в системі публічного управління України

Електронне урядування є одним із ключових напрямів цифрової трансформації системи публічного управління, що сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпеченню прозорості діяльності органів влади та покращенню якості надання публічних послуг. В умовах розвитку інформаційного суспільства та цифровізації державного сектору Україна активно впроваджує інформаційно-комунікаційні технології у сферу публічного управління, орієнтуючись на міжнародний досвід та європейські стандарти цифрового врядування.

Електронне урядування в системі публічного управління України характеризується багаторівневою взаємодією між державою, громадянами та бізнесом, що забезпечується через використання цифрових платформ, державних електронних сервісів та інформаційних систем. У сучасних умовах електронне урядування виступає не лише інструментом автоматизації адміністративних процедур, а й важливим механізмом модернізації системи публічного управління та розвитку електронної демократії [32].

Розвиток електронного урядування в Україні є поступовим та динамічним процесом, який відбувається відповідно до глобальних тенденцій цифрової трансформації державного управління та адаптації до стандартів Європейського Союзу. Дослідження українських науковців, зокрема Бабич С.В. та Цецик О.І., свідчать про те, що розвиток електронного урядування в Україні проходив декілька основних етапів, кожен із яких характеризувався специфічними особливостями, механізмами впровадження цифрових технологій та напрямками розвитку системи

публічного управління [1]. Основні етапи розвитку електронного урядування в системі публічного управління України наведено у рис. 2.1.

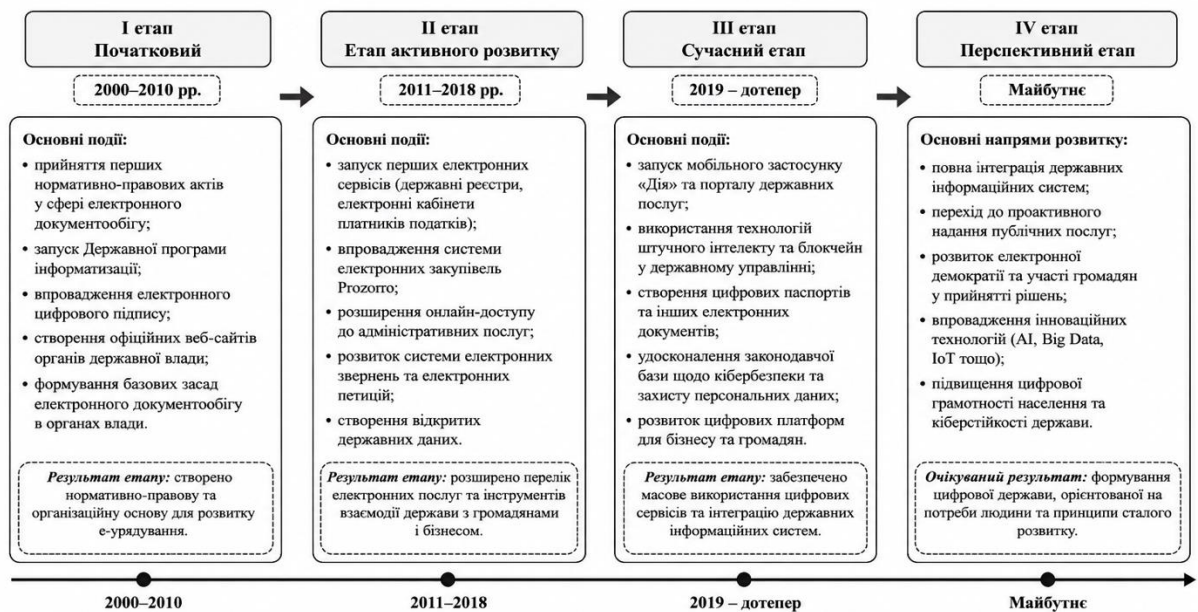


Рисунок 2.1. Етапи розвитку електронного урядування в системі публічного управління України.

Примітка. Складено автором за даними [1, 16]

Початковий етап розвитку електронного урядування в Україні охоплює період 2000–2010 років та характеризується формуванням нормативно-правових і організаційних засад цифровізації системи публічного управління. У цей період основна увага приділялася створенню офіційних веб-сайтів органів державної влади, розвитку електронного документообігу та впровадженню електронного цифрового підпису. Важливе значення мало прийняття перших нормативно-правових актів у сфері електронного урядування, зокрема законодавства щодо електронних документів та державної інформатизації. Основною метою даного етапу було створення базових умов для подальшого розвитку цифрового публічного управління та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів влади.

Етап активного розвитку електронного урядування тривав упродовж 2011–2018 років і характеризувався розширенням цифрових сервісів та впровадженням

електронної взаємодії між органами влади, громадянами і бізнесом. У цей період активно розвивалися державні електронні реєстри, системи електронних звернень, електронні кабінети платників податків та механізми електронної демократії. Одним із ключових досягнень стало впровадження системи електронних закупівель Prozorro, яка забезпечила підвищення прозорості публічного управління та мінімізацію корупційних ризиків. Крім того, значного розвитку набули відкриті державні дані та онлайн-доступ до адміністративних послуг.

Сучасний етап розвитку електронного урядування, який розпочався у 2019 році та триває дотепер, характеризується активною цифровою трансформацією системи публічного управління та інтеграцією державних інформаційних систем. Перспективний етап розвитку електронного урядування пов'язаний із подальшою інтеграцією державних інформаційних систем, автоматизацією управлінських процесів та переходом до проактивного надання публічних послуг. Важливими напрямками розвитку залишаються удосконалення механізмів електронної демократії, впровадження інноваційних цифрових технологій та забезпечення повної цифрової взаємодії між органами публічної влади і громадянами. Очікується, що подальший розвиток електронного урядування сприятиме формуванню сучасної моделі цифрової держави, орієнтованої на відкритість, ефективність та потреби суспільства.

Одним із найбільш успішних напрямів цифрової трансформації системи публічного управління в Україні стало створення екосистеми «Дія», яка забезпечує надання державних послуг у цифровому форматі [15]. Запровадження мобільного застосунку та вебпорталу «Дія» стало важливим етапом розвитку електронного урядування, оскільки дозволило значно спростити взаємодію громадян і бізнесу з органами публічної влади.

Екосистема «Дія» об'єднує цифрові документи, адміністративні послуги, електронну ідентифікацію та інформаційні сервіси в єдину цифрову платформу. Використання даного ресурсу сприяє скороченню бюрократичних процедур,

підвищенню доступності державних послуг та забезпеченню оперативності їх отримання [17].

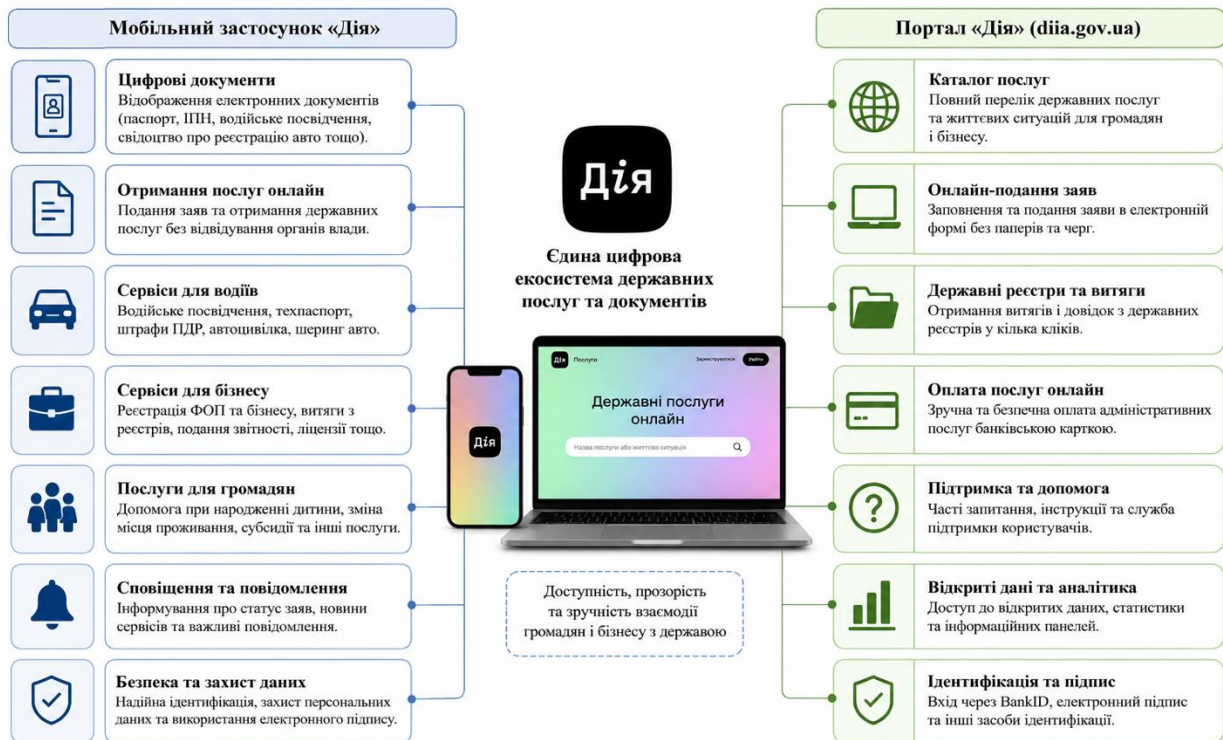


Рис. 2.2. Основні функції мобільного застосунку та порталу «Дія»

Примітка. Складено автором за даними [15, 16, 17]

Опишемо основні функції мобільного застосунку та порталу «Дія»:

- цифрові документи – забезпечують можливість використання електронних аналогів паспорта громадянина України, закордонного паспорта, водійського посвідчення, ППН та інших документів;

- державні послуги онлайн – надають можливість дистанційного отримання адміністративних послуг, оформлення довідок, соціальних виплат, допомоги внутрішньо переміщеним особам та реєстрації підприємницької діяльності;

- оплата штрафів і податків – дозволяє отримувати повідомлення про нарахування та здійснювати оплату окремих державних платежів в електронному форматі;

- сервіси для бізнесу – забезпечують реєстрацію бізнесу, подання заявок на державні програми підтримки та використання цифрових інструментів для підприємницької діяльності;

- спеціальні державні ініціативи – охоплюють цифрові сервіси програм «єОселя», «єВідновлення», «єПідтримка» та інших державних проєктів;

- електронна демократія – створює можливості для участі громадян в електронних опитуваннях, громадських консультаціях та інших формах цифрової взаємодії з органами публічної влади;

- кібербезпека та захист персональних даних – забезпечують безпечну електронну ідентифікацію користувачів, захист інформації та контроль доступу до персональних даних [17].

Констатуємо, що платформа «Дія» виступає дієвим та ключовим інструментом цифровізації системи публічного управління України, сприяючи підвищенню доступності публічних послуг та ефективності взаємодії громадян з органами влади.

Система електронних державних закупівель Prozorro є одним із найбільш успішних прикладів цифровізації системи публічного управління в Україні [24].

Водночас функціонування системи Prozorro має як позитивні результати, так і певні проблемні аспекти, пов'язані з технічними, організаційними та безпековими питаннями. Для більш детальної оцінки ефективності використання електронних закупівель доцільно розглянути основні переваги та недоліки системи Prozorro (табл. 2.1).

Важливим напрямом подальшого розвитку електронного урядування залишається інтеграція України до європейського цифрового простору, що передбачає гармонізацію національного законодавства з нормами Європейського Союзу, впровадження міжнародних стандартів цифрового врядування та забезпечення сумісності державних цифрових сервісів із європейськими інформаційними системами.

Таблиця 2.1.

Переваги та недоліки системи електронних закупівель Prozorro

ПЕРЕВАГИ	НЕДОЛІКИ
Прозорість процедур закупівель та відкритість інформації на всіх етапах.	Ризики кібератак, технічних збоїв та тимчасової недоступності системи.
Відкритий доступ до даних про тендери для всіх зацікавлених осіб.	Недостатній рівень цифрових компетентностей окремих учасників процесу.
Зменшення корупційних ризиків завдяки автоматизації процесів та публічному контролю.	Можливість формального дотримання вимог без реальної конкуренції.
Підвищення конкуренції між учасниками закупівель.	Необхідність постійного вдосконалення нормативно-правової бази.
Економія бюджетних коштів за рахунок конкурентних торгів.	Залежність ефективності від якості функціонування електронних систем та інтеграцій.
Автоматизація та стандартизація процесів закупівель, що скорочує час і витрати.	Ризик оскаржень та затягування процедур закупівель.
Підвищення підзвітності та відповідальності органів публічної влади.	Необхідність забезпечення захисту великих масивів даних та конфіденційної інформації.

Примітка. Сформовано автором на основі [24]

Важливим прикладом розвитку електронного урядування в Україні є мобільний застосунок «Резерв+», створений для цифровізації процесів військового обліку громадян [35]. Основною функцією застосунку є надання громадянам можливості оновлювати військово-облікові дані в електронному форматі без необхідності особистого відвідування відповідних установ. Також сервіс забезпечує доступ до інформації про статус військового обліку та сприяє актуалізації державних реєстрів.

Впровадження «Резерв+» дозволило зменшити адміністративне навантаження на органи публічної влади, скоротити час обробки інформації та підвищити якість надання цифрових послуг. Водночас розвиток даного сервісу потребує постійного вдосконалення механізмів кібербезпеки, захисту персональних даних, інтеграції з іншими державними інформаційними системами.



Рис 2.3. Основні функції мобільного застосунку «РЕЗЕРВ+»

Примітка. Складено автором за даними [16, 35]

Разом із тим використання мобільного застосунку «Резерв+» має певні недоліки, серед яких ризики кіберзагроз і несанкціонованого доступу до персональних даних, можливі технічні збої в роботі системи, залежність від стабільності державних реєстрів та інтернет-з'єднання, а також обмежені можливості використання сервісу окремими категоріями населення через недостатній рівень цифрових навичок.

Попри значні досягнення у сфері цифровізації публічного управління, електронне урядування в Україні стикається з низкою проблем, які стримують його подальший розвиток. До основних викликів належать ризики кібербезпеки, недостатній рівень інтеграції окремих державних інформаційних систем, потреба у підвищенні цифрової грамотності населення та вдосконаленні нормативно-правового забезпечення.

2.2. Особливості розвитку електронного урядування в системі публічного управління України в умовах воєнного стану

Розвиток електронного урядування є важливою складовою модернізації системи публічного управління, особливо в умовах кризових ситуацій та воєнних викликів. Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну у 2022 році суттєво вплинуло на функціонування органів публічної влади та зумовило необхідність прискореної цифровізації управлінських процесів [2].

У складних безпекових умовах органи публічної влади були змушені адаптувати цифрові сервіси до нових потреб суспільства, забезпечуючи їх доступність для громадян незалежно від місця перебування. Особливого значення це набуло для внутрішньо переміщених осіб, громадян, які перебувають за кордоном, а також осіб, що проживають на територіях, наближених до районів ведення бойових дій.

Воєнний стан став каталізатором подальшого розвитку електронного урядування в системі публічного управління України [28].



Рис. 2.4. Основні напрями розвитку електронного урядування в системі публічного управління України в умовах воєнного стану

Примітка. Сформовано автором самостійно

Як видно з рис. 2.4, повномасштабна війна стала чинником прискорення цифрової трансформації системи публічного управління України. У відповідь на нові виклики державою було реалізовано комплекс заходів, спрямованих на забезпечення безперервності надання публічних послуг, підтримку громадян і внутрішньо переміщених осіб, посилення кібербезпеки та захисту державних інформаційних ресурсів.

Особливого значення набуло використання цифрових інструментів для координації гуманітарної допомоги, підтримки сектору безпеки й оборони, а також оптимізації внутрішніх управлінських процесів органів публічної влади. Важливим напрямом залишається застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процесах післявоєнного відновлення держави, що сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності публічного управління.

Ключовими інструментами електронного урядування в Україні є мобільний застосунок та вебпортал «Дія», а також мобільний застосунок «Резерв+», які забезпечують громадянам доступ до широкого спектра публічних послуг у цифровому форматі. У період воєнного стану через платформу «Дія» було запроваджено [15]:

1. програми підтримки внутрішньо переміщених осіб;
2. електронні виплати допомоги громадянам, які постраждали внаслідок воєнних дій;
3. послуги для військовослужбовців, зокрема електронний військовий квиток;
4. можливість подання заяв на компенсацію за пошкоджене або зруйноване майно;
5. цифрові сервіси для оформлення соціальної допомоги та державної підтримки.

Важливим елементом цифровізації публічного управління у військовій сфері стало впровадження застосунку «Резерв+», який забезпечує [35]:

1. оновлення військово-облікових даних у дистанційному режимі;

2. перевірку статусу військового обліку;
3. електронну взаємодію громадян із територіальними центрами комплектування та соціальної підтримки;
4. актуалізацію даних державних реєстрів у сфері військового обліку.

З початком повномасштабної війни Україна зіткнулася з безпрецедентною кількістю кібератак, спрямованих на державні інформаційні ресурси та об'єкти критичної інфраструктури. Для протидії зазначеним загрозам було посилено заходи кібербезпеки, серед яких:

1. координація діяльності державних органів у сфері кіберзахисту;
2. співпраця з міжнародними партнерами, зокрема країнами-членами НАТО та провідними технологічними компаніями;
3. залучення фахівців до тестування безпеки державних інформаційних систем;
4. посилення захисту банківської системи та об'єктів енергетичної інфраструктури.

Важливим напрямом цифрової трансформації стало використання віртуальних активів та блокчейн-технологій для підтримки держави в умовах війни. Завдяки цьому:

1. були створені цифрові механізми збору коштів на підтримку оборонного сектору;
2. впроваджуються блокчейн-рішення для підвищення безпеки державних реєстрів;
3. удосконалюються механізми цифрової фінансової допомоги постраждалому населенню.

Війна супроводжується масштабними інформаційними атаками та поширенням дезінформації. Для протидії таким загрозам державою було впроваджено низку цифрових рішень:

1. офіційні цифрові канали інформування населення через сучасні комунікаційні платформи;
2. сервіс «єВорог», який дозволяє громадянам повідомляти про переміщення сил противника;
3. цифрові ініціативи, спрямовані на протидію пропаганді та зміцнення інформаційної безпеки держави.

Розвиток електронного урядування в системі публічного управління України в умовах воєнного стану став одним із ключових чинників забезпечення безперервності діяльності органів влади, надання публічних послуг населенню та підтримки функціонування державних інституцій. Використання цифрових технологій дозволило оперативно адаптувати управлінські процеси до нових безпекових умов, забезпечити дистанційну взаємодію громадян з органами публічної влади та підвищити ефективність реалізації державної політики в різних сферах суспільного життя.

Особливого значення набули цифрові інструменти у сфері соціального захисту, оборони, охорони здоров'я, освіти, економіки та інформаційної безпеки. Запровадження електронних сервісів сприяло підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень, забезпеченню доступності державних послуг та зміцненню стійкості системи публічного управління в умовах воєнних викликів.

Проведений аналіз сучасного стану розвитку електронного урядування в системі публічного управління України в умовах воєнного стану дозволив виявити низку проблем і викликів, які стримують подальше впровадження цифрових технологій у діяльність органів публічної влади.

Незважаючи на суттєві досягнення у сфері цифровізації державних послуг, функціонування електронного урядування ускладнюється як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками.

Вплив електронного урядування на основні сфери публічного управління України в умовах воєнного стану

Сфера публічного управління	Вплив електронного урядування в умовах війни
Державне управління	Цифровізація послуг через «Дію», електронні сервіси для громадян, автоматизація державного документообігу, підвищення прозорості управління.
Безпека та оборона	Використання цифрових платформ для координації військових операцій, розвідки та збору даних про ворога (наприклад, «Ворог»), застосунок «Резерв+» для військового обліку.
Фінанси та економіка	Легалізація криптовалют для державних цілей, цифровий банкінг, підтримка малого та середнього бізнесу через онлайн-платформи.
Соціальний захист	Електронні виплати для ВПО та постраждалих, цифрові реєстри соціальної допомоги, онлайн-оформлення пенсій та інших соціальних послуг.
Освіта	Перехід на дистанційне навчання, цифрові платформи для освіти, електронні сертифікати та документи про освіту.
Охорона здоров'я	Впровадження електронних медичних карт, телемедицина, цифрові сервіси для пацієнтів та лікарів.
Транспорт та логістика	Онлайн-системи для керування транспортною інфраструктурою, цифровий контроль за гуманітарними та військовими вантажами.
Енергетика	Автоматизація контролю за енергоресурсами, цифрові системи управління відновлюваними джерелами енергії та розподілом ресурсів.
Сільське господарство	Використання дронів та супутникового моніторингу, електронні реєстри фермерських господарств, онлайн-програми для підтримки аграріїв.
Зв'язок та ІТ	Розвиток кібербезпеки, посилення цифрової інфраструктури, міжнародна співпраця у сфері технологій та інновацій.
Інформаційна безпека	Протидія дезінформації через державні цифрові ресурси, фактчекінгові платформи, інформаційні кампанії та міжнародна координація.

Примітка. Сформовано автором самостійно [16]

Серед основних перешкод варто виокремити зростання кіберзагроз, пошкодження об'єктів цифрової інфраструктури внаслідок бойових дій, нерівномірний рівень цифрової грамотності населення, окремі проблеми інтеграції державних інформаційних систем та потребу в подальшому вдосконаленні нормативно-правового забезпечення.

Розвиток електронного урядування в системі публічного управління України в умовах воєнного стану набув особливого значення, оскільки забезпечує безперервність надання публічних послуг, підтримку громадян та ефективне функціонування органів державної влади. Впровадження цифрових сервісів, удосконалення механізмів кіберзахисту, розвиток електронної взаємодії між державою та суспільством, а також використання сучасних інформаційно-

комунікаційних технологій у сфері оборони та соціального захисту сприяють підвищенню стійкості системи публічного управління в умовах воєнних викликів.

Аналіз засвідчив, що цифровізація державних процесів дозволила забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень, підвищити доступність публічних послуг та адаптувати діяльність органів влади до нових умов функціонування. Подальший розвиток електронного урядування, розширення цифрових сервісів і впровадження інноваційних технологій залишаються важливими передумовами модернізації системи публічного управління та післявоєнного відновлення України.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Електронне урядування є важливою складовою цифрової трансформації системи публічного управління, спрямованою на підвищення ефективності діяльності органів влади, забезпечення відкритості управлінських процесів та покращення якості надання публічних послуг населенню [11]. В Україні розвиток електронного урядування залишається одним із пріоритетних напрямів державної політики, що підтверджується активним впровадженням цифрових сервісів, модернізацією державних інформаційних систем та розширенням електронної взаємодії між органами публічної влади, громадянами і бізнесом.

Попри досягнуті результати, функціонування системи електронного урядування в Україні супроводжується низкою проблем, які стримують подальший розвиток цифрового публічного управління [3].



Рисунок 3.1. Ключові проблеми розвитку електронного урядування в органах публічної влади України

Примітка. Складено автором за даними [3, 29]

Однією з найбільш актуальних проблем розвитку електронного урядування в системі публічного управління України залишається недостатній рівень цифрової грамотності населення. Незважаючи на активне впровадження електронних сервісів, частина громадян не володіє необхідними цифровими навичками для повноцінного використання онлайн-послуг. Особливо це стосується людей старшого віку та жителів окремих сільських територій, де доступ до цифрових технологій і рівень цифрової обізнаності залишаються нижчими порівняно з великими містами.

Суттєвим викликом є також недостатня інтеграція державних інформаційних систем і реєстрів. Функціонування окремих цифрових платформ без належного обміну даними між органами публічної влади призводить до дублювання інформації, ускладнює міжвідомчу взаємодію та знижує ефективність надання комплексних публічних послуг громадянам і суб'єктам господарювання.

Важливою проблемою залишається рівень довіри населення до електронних сервісів. Побоювання щодо захисту персональних даних, можливих витоків інформації та технічних збоїв у роботі державних цифрових платформ негативно впливають на рівень використання електронних послуг і стримують подальше поширення цифрових інструментів у публічному управлінні.

Особливої уваги потребують питання кібербезпеки. Постійне зростання кількості кібератак на державні інформаційні ресурси створює додаткові ризики для стабільного функціонування органів публічної влади. За таких умов актуальним завданням є посилення захисту державних інформаційних систем, удосконалення механізмів реагування на кіберінциденти та підвищення рівня інформаційної безпеки.

Не менш важливим фактором є дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері цифрового управління та інформаційних технологій. Органи публічної влади нерідко стикаються з труднощами щодо залучення та утримання висококваліфікованих фахівців, що уповільнює впровадження інноваційних цифрових рішень і модернізацію управлінських процесів.

Окремою проблемою залишається недостатня координація цифрових трансформаційних процесів на різних рівнях публічного управління. Відсутність комплексного підходу до реалізації окремих цифрових проєктів може призводити до неефективного використання ресурсів, дублювання функцій та уповільнення розвитку електронного урядування загалом.

Цифрова трансформація системи публічного управління є одним із пріоритетних напрямів розвитку сучасної держави, оскільки сприяє підвищенню ефективності діяльності органів публічної влади, забезпеченню прозорості управлінських процесів та покращенню якості надання публічних послуг. Використання цифрових технологій дозволяє оптимізувати адміністративні процедури, скоротити часові та фінансові витрати на отримання послуг, а також забезпечити більш ефективну взаємодію між органами влади, громадянами та бізнесом.

В Україні цифрова трансформація публічного управління реалізується в межах державної політики цифрового розвитку та спрямована на розширення спектра електронних послуг, удосконалення механізмів електронної взаємодії, інтеграцію державних інформаційних ресурсів і впровадження сучасних цифрових технологій у діяльність органів публічної влади [29]. Разом із досягнутими результатами подальший розвиток електронного урядування потребує комплексного підходу, орієнтованого на підвищення якості цифрових сервісів, зміцнення кібербезпеки, розширення цифрових компетентностей населення та забезпечення відповідності національної системи публічного управління сучасним європейським стандартам.

З метою підвищення ефективності функціонування електронного урядування в органах публічної влади України доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення організаційних, технологічних та нормативно-правових механізмів цифрового розвитку.

Першочерговим напрямом є забезпечення повноцінної інтеграції державних інформаційних систем і реєстрів. Формування єдиного цифрового середовища

сприятиме покращенню міжвідомчої взаємодії, скороченню дублювання інформації та підвищенню оперативності надання публічних послуг громадянам і бізнесу [10].

Важливим завданням залишається посилення системи кібербезпеки та захисту персональних даних. Для цього необхідно впроваджувати сучасні технології захисту інформації, удосконалювати механізми моніторингу кіберзагроз, проводити регулярний аудит інформаційної безпеки та розширювати міжнародне співробітництво у сфері кіберзахисту.

Особливої уваги потребує розвиток цифрових компетентностей населення та працівників органів публічної влади. Доцільним є впровадження освітніх програм з цифрової грамотності, проведення спеціалізованих тренінгів для державних службовців і створення умов для безперервного професійного розвитку кадрів у сфері цифрового управління.

Наступним напрямом удосконалення є розвиток цифрової інфраструктури, особливо в сільських та віддалених територіях. Розширення доступу до швидкісного інтернету та сучасних цифрових сервісів сприятиме зменшенню цифрової нерівності та підвищенню доступності електронних послуг для всіх категорій населення.

Не менш важливим є подальше вдосконалення нормативно-правового забезпечення електронного урядування шляхом гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами цифрового врядування, захисту даних та електронної ідентифікації.

Перспективним напрямом розвитку є впровадження інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, технологій великих даних, хмарних рішень та блокчейну [29, 40]. Їх використання дозволить підвищити якість управлінських рішень, оптимізувати адміністративні процедури та забезпечити більш ефективне функціонування органів публічної влади (рис. 3.2).



Рисунок 3.2. Концептуальна модель удосконалення електронного урядування в органах публічної влади України

Примітка. Складено автором за даними [11, 16, 29, 40, 41]

Очікувані результати реалізації запропонованих напрямів удосконалення електронного урядування в органах публічної влади України полягають у формуванні більш ефективної, відкритої та орієнтованої на потреби громадян системи публічного управління. Запровадження комплексу організаційних, технологічних і нормативно-правових заходів сприятиме підвищенню результативності діяльності органів публічної влади, удосконаленню механізмів прийняття управлінських рішень та забезпеченню якісно нового рівня взаємодії між державою, громадянами і бізнесом.

Насамперед очікується підвищення ефективності функціонування органів публічної влади за рахунок автоматизації адміністративних процесів, скорочення паперового документообігу та розширення використання електронної взаємодії між державними установами. Інтеграція державних інформаційних систем і реєстрів

дозволить усунути дублювання даних, прискорити обробку інформації та забезпечити більш оперативне надання публічних послуг.

Важливим результатом стане підвищення доступності та якості електронних послуг. Завдяки розвитку цифрової інфраструктури, удосконаленню функціоналу електронних сервісів та впровадженню клієнтоорієнтованого підходу громадяни отримають можливість швидше та зручніше взаємодіяти з органами публічної влади незалежно від місця проживання [29]. Особливого значення це набуває для жителів сільських територій, внутрішньо переміщених осіб та інших категорій населення, які потребують оперативного доступу до державних сервісів [31].

Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню інформаційної безпеки та захисту персональних даних. Розвиток систем кіберзахисту, впровадження сучасних механізмів моніторингу кіберзагроз і вдосконалення процедур реагування на кіберінциденти дозволять підвищити надійність функціонування державних інформаційних ресурсів та зменшити ризики несанкціонованого доступу до інформації. Суттєвий позитивний ефект очікується у сфері підготовки та розвитку кадрового потенціалу. Підвищення цифрових компетентностей державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування сприятиме більш ефективному використанню сучасних цифрових технологій у повсякденній управлінській діяльності. Водночас реалізація програм цифрової освіти для населення дозволить скоротити рівень цифрової нерівності та підвищити рівень залучення громадян до використання електронних сервісів.

Запропоновані напрями удосконалення також сприятимуть підвищенню відкритості, прозорості та підзвітності органів публічної влади. Розширення доступу до публічної інформації, розвиток інструментів електронної демократії та впровадження механізмів громадського контролю забезпечать активнішу участь громадян у процесах формування та реалізації державної політики [11].

Окремим результатом стане створення сприятливих умов для впровадження інноваційних технологій у систему публічного управління. Використання штучного

інтелекту, технологій великих даних, хмарних рішень та блокчейну дозволить підвищити якість аналітичного забезпечення управлінських рішень, оптимізувати використання ресурсів та прискорити цифрову трансформацію державного сектору.

Отже, реалізація запропонованих напрямів удосконалення електронного урядування забезпечить підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, покращення якості та доступності публічних послуг, зміцнення довіри громадян до державних інституцій, а також створить необхідні передумови для подальшої цифрової модернізації системи публічного управління України відповідно до сучасних європейських стандартів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження на тему «Електронне урядування в органах публічної влади України» дало змогу сформулювати такі висновки.

У першому розділі дослідження розкрито теоретичні засади електронного урядування як складової цифрової трансформації системи публічного управління. Встановлено, що електронне урядування являє собою сукупність організаційних, правових та технологічних механізмів, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії органів публічної влади з громадянами та суб'єктами господарювання за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Дослідження наукових підходів дозволило виокремити основні концепції розвитку електронного урядування, серед яких концепція інформаційного суспільства, відкритого уряду, цифрового урядування, сервісно-орієнтована модель, концепція «єдиного вікна» та концепція «Smart Government».

Проведений аналіз нормативно-правового забезпечення засвідчив, що в Україні сформовано необхідну законодавчу основу для розвитку електронного урядування. Водночас встановлено потребу в подальшому вдосконаленні нормативно-правового регулювання у сфері захисту персональних даних, кібербезпеки, електронної ідентифікації та інтеграції державних інформаційних ресурсів відповідно до європейських стандартів цифрового урядування.

У роботі проаналізовано основні моделі електронного урядування та визначено їх особливості. Встановлено, що сучасна система електронного урядування України поєднує елементи інформаційної, інтерактивної, транзакційної, мережевої та відкритої моделей. Найбільшого розвитку набули цифрові сервіси, спрямовані на забезпечення доступності публічних послуг, автоматизацію адміністративних процедур та розвиток електронної взаємодії між органами публічної влади і громадянами.

У другому розділі досліджено сучасний стан розвитку електронного урядування в Україні. Визначено основні етапи його становлення та розвитку, починаючи від

формування нормативно-правової бази й запровадження електронного документообігу до створення комплексних цифрових платформ і впровадження сучасних електронних сервісів. Встановлено, що одним із найбільш успішних прикладів цифрової трансформації публічного управління є екосистема «Дія», яка забезпечує доступ громадян до значної кількості державних послуг в електронному форматі.

Особливу увагу приділено специфіці розвитку електронного урядування в умовах воєнного стану. Доведено, що цифрові технології стали важливим інструментом забезпечення безперервності функціонування органів публічної влади, підтримки громадян та надання публічних послуг. Визначено ключову роль цифрових сервісів «Дія», «Резерв+», електронних механізмів соціальної підтримки населення, інструментів кіберзахисту та цифрових платформ інформаційної взаємодії. Разом із цим встановлено, що воєнні умови посилили актуальність питань кібербезпеки, захисту державних інформаційних ресурсів та забезпечення стійкості цифрової інфраструктури.

У третьому розділі визначено основні проблеми розвитку електронного урядування в органах публічної влади України. До них віднесено недостатній рівень цифрової грамотності населення, фрагментарність інтеграції державних інформаційних систем, дефіцит кваліфікованих кадрів, наявність кіберзагроз, недосконалість окремих нормативно-правових механізмів та недостатню координацію цифрових трансформаційних процесів.

За результатами дослідження запропоновано комплекс напрямів удосконалення електронного урядування в органах публічної влади України, які передбачають розвиток цифрової інфраструктури, підвищення рівня кібербезпеки та захисту даних, розвиток цифрових компетентностей населення і державних службовців, удосконалення нормативно-правового забезпечення, впровадження інноваційних технологій та посилення координації цифрової трансформації на всіх рівнях публічного управління.

Електронне урядування є одним із ключових напрямів модернізації системи публічного управління України. Його подальший розвиток сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів публічної влади, покращенню якості та доступності публічних послуг, зміцненню довіри громадян до державних інституцій, підвищенню прозорості управлінських процесів та забезпеченню інтеграції України до європейського цифрового простору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

REFERENCES

1. Бабич С.В., Цецик Я.П., Красномовець О.І. Виклики електронного урядування: перспективи через досвід. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. No 11(29). С. 287-301.
2. Белікова М.І. Вплив воєнного стану на розвиток електронного урядування в Україні. Наукові перспективи. 2022. No(26). С. 243-251.
3. Деякі питання затвердження схем електронної ідентифікації: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2023 р. No 417. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/417-2023-%D0%BF#Text>
4. Електронне урядування: конституційно-правове дослідження: монографія / О.З. Романчук, Ю.М. Бисага, В.В. Берч, Г.Ю. Нечипорук, В.І. Чечерський. Ужгород, 2021. 196 с.
5. Єсімов С.С. Зарубіжний досвід цифровізації державних послуг. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». 2024. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2024/03/70.pdf>.
6. Жовнірчик Я.Ф., Квасюк В.В. Електронне урядування та електронна демократія стосовно децентралізації в Україні: стратегії реалізації та розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2020. No 1. С. 106-115.
7. Ільїна А.О. Проблеми розвитку електронного урядування в органах публічної влади України та шляхи їх вирішення. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. 2020. No. 2 (8). С. 232-249.
8. Коломієць Є.В. Особливості впровадження е-урядування в діяльності органів виконавчої влади в період дії правового режиму воєнного стану. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. 2023. No 2(26). С. 25-31.

9. Конституція України: Закон України від 08.12.2004 р. No 2222-IV (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-37%D0%B2%D1%80/ed20140222>.

10. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. No 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>.

11. Корчак Н., Рачинський А., Ларіна Н. Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного управління та адміністрування. Аспекти публічного управління. 2023. No 11(3). С. 43-49.

12. Ляпін К. Перспективи електронного урядування в сучасних містах. Молодий вчений. 2023. No 7 (119). С. 71-73.

13. Мерзляк А.В., Боклаг В.А., Віхорт Ю.В. Зарубіжний досвід розвитку системи електронних публічних послуг в умовах розбудови інформаційного суспільства. Держава та регіони. 2021. No 1 (71). С. 136-142.

14. Міхровська М.С. Публічна адміністрація, державне управління та електронне урядування: особливості взаємозв'язку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. Вип. 69. С. 299-303.

15. Мохова Ю.Л. Особливості державного управління в країнах Європейського союзу в умовах сталого розвитку. Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Маріуполь, 27-28 травня 2021 р.). Маріуполь, 2021. С. 50-52.

16. Назаров Ю. Досвід Сінгапуру та Лондона – ключ до побудови в Україні «розумних» міст. SmartCity.UA. 2023. URL: <https://kievvlast.com.ua/news/opyt-singapura-ilondonaklyuch-k-postroeniyu-v-ukraineumnyh-gorodovglava-smartcityua-yurijnazarov?noredirect=true>.

17. Офіційний сайт «ДІЯ»: Державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua>.

18.Перегуда Н.І. Становлення та впровадження категорії «електронне урядування» в публічне управління. Право та державне управління. 2024. No 2. DOI <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.2.41.3839>

19. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.04.2012 р. No 4652- VI (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>.

20. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 14.01.2020 р. No 440-IX (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.

21. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 31.05.2005 р. No 2599-IV (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.

22. Про захист персональних даних: Закон України від 23.02.2012 р. No 4452-VI (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>.

23.Про затвердження Положення про інтегровану систему електронної ідентифікації від 3 листопада 2023 р. No 1150. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-2023-%D0%BF#Text>.

24. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 13.09.2001 р. No 2684-III (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>.

25. Про публічні електронні реєстри: Закон України від 15.06.2022 р. No 2130- IX (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1907-20>.

26. Резерв+ : електронний кабінет призовників, військовозобов'язаних та резервістів / Міністерство оборони України. URL: [Резерв+](#)

27. Ряба О.А, Зарубіжний та український досвід впровадження електронного врядування територій : кваліфікаційна робота : спец. 281 – Публічне управління та адміністрування / О.А. Ряба ; наук. керівник к.е.н., доц. Л. Б. Круп'як. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. 40 с.

28. Семченко-Ковальчук О.Б. Використання блокчейну в публічному управлінні: трансформація технологічних можливостей. Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY». 2023. Вип. 2 (8). URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-5>.

29. Сухан А.С., Сенько А.І. Електронне урядування в Україні: правові аспекти та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2024. Том 4. No 86. DOI: [https://doi.org/10.24144/2307-](https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.1.4.13)

3322.2024.86.1.4.13.

30. Федорчак О., Пилипенко В., Буник М., Блинда Ю. Вплив електронного урядування на економічний розвиток України. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2024. No 5(58). С. 390-407.

31. Чуба Н.В. Розбудова електронного урядування: загрози та виклики. Публічне урядування. 2024. No 2 (39). С. 78-84.

32. Юсіфбейлі Р. Електронне урядування в публічному управлінні та адмініструванні сучасної України. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2020. Вип. 20. С. 99-102.

33. Antoine L. The power of a promise: whom do governments' security justifications convince to accept surveillance?. Political Research Exchange. 2022. No 4. DOI: <https://doi.org/10.1080/2474736X.2022.2101380>.

34. Falkevych V., Lisnyak A. Internal and External Threats in Cyber Security and Methods for Their Prevention. 2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT). IEEE. 2023. P. 414-419.

35. Franck B., Reith M. Operationalizing Cyber: Recommendations for Future Research. European Conference on Cyber Warfare and Security. 2022. DOI: <https://doi.org/10.34190/eccws.21.1.308>.

36. Jiang Y., et al. Secure data transmission and trustworthiness judgement approaches against cyber-physical attacks in an integrated data-driven framework. IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics: Systems. 2022. No52(12). P. 7799-7809.

37. Masadeh R., Almajal D., Majali T., Majali S., Al-Sherideh A. An empirical study into the effect of the digital divide on the intention to adopt e-government. *International Journal of Data and Network Science*. 2023. No 7. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.8.005>.
38. Rouibah K., Qurban H., Al-Qirim N. Impact of Risk Perceptions and User Trust on Intention to Re-Use E-Government: A Mixed Method Research. *J. Glob. Inf. Manag.* 2022. No30. P. 1-29.
39. Sa F., Rocha A., Cota M. P. Potential dimensions for a local e-Government services quality model. *Telematics and Informatics*. 2016. No33(2). P. 270-276.
40. Semenets-Orlova I., Rodchenko L., Chernenko I., Druz O., Rudenko M., Poliuliakii R. Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*. 2022. No 38. P. 249-268.
41. Wang Z., Liu H., Li T., Zhou L., Zhou M. The Impact of Internet Use on Citizens' Trust in Government: The Mediating Role of Sense of Security. *Systems*. 2023. No 11 P. 47-65.