

(Інформаційно-комунікаційних технологій) може знизити витрати на міжнародну логістику.

Відповідно до емпіричних досліджень, проведеними в McKinsey Global Institute, процес цифровізації економіки може бути не менш потужним засобом підвищення продуктивності і конкурентоспроможності, ніж створення технологічних інновацій.

Це означає, що всі країни, а також ті, що знаходяться на шляху наздоганяючого розвитку, мають шанс не тільки на створення власних проривних технологій в певні напрямки, а також на швидкий прорив у продуктивності зростання економіки, якщо вони орієнтовані на широку інформатизацію суспільства та ефективне впровадження в бізнес процес уже існуючих у світі ІКТ.

#### **Список використаних джерел:**

1. Kravchenko O., Leshchenko M. The digitalization as a global trend and growth factor of the modern economy. URL: [https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2019/06/shsconf\\_m3e22019\\_07004.pdf](https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2019/06/shsconf_m3e22019_07004.pdf)
2. Digitalization for recovery in Ukraine of 2022-2023. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/c5477864-en.pdf?expires=1676223484&id=id&accname=guest&checksum=8CA4078862D53B47D7794F0FA7E1E55D>
3. Статистичні дані та таблиці. <https://www.statista.com/statistics/1302358/digital-advertising-spending-growth-rate-in-ukraine/>
4. McKinsey Global Institute. Research. <https://www.mckinsey.com/mgi/overview>
5. Спеціальний податковий режим Дія Сіті. <https://tr.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/581918.html>

**Кудлай В.Г.**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри бізнес-аналітики та цифрової економіки,*

**Лян Сюе**

*студент факультету економіки та бізнес-адміністрування,*

*Національний авіаційний університет*

#### **ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ**

*В роботі досліджено сучасні виклики та перспективи цифрової трансформації державного сектору. Проаналізовано сучасну інформаційну базу щодо окресленого питання.*

При визначенні поняття «цифрова трансформація державного сектору» варто зосередитись на визначенні понять «державний сектор», «цифрування» та «трансформація». «Публічний сектор» вказує на суб'єкт трансформації, а «публічність» – цінність цифрової трансформації. Таким чином цифрова трансформація має сприяти реалізації суспільної цінності, а не просто «збільшенню прибутків» або «підвищенню ефективності», що передбачено

основою легітимності державного сектора.

«Цифрування» вказує на засоби трансформації та технічне підґрунтя. «Цифрова трансформація» — це зміни в управлінні, викликані четвертою промисловою революцією. Трансформація просторової форми в цифрову просторову форму в епоху великих даних». «Трансформація» підкреслює зміст змін. «Цифрова трансформація державного сектору» — це не лише оцифрування процесів і послуг, але й вимагає від уряду всебічних коригувань з точки зору структури, культури, взаємодії між урядом та громадянами та надання цінностей. Варто зауважити, що фокус цифрової трансформації, повинен бути націлений на надання якісних і доступних послуг громадянам.

Виклики сучасного глобалізованого світу стосуються всіх сфер суспільно-економічного життя. Важко не погодитись, що стрімка цифровізація всіх сфер суспільного життя та галузей економіки є сучасною реальністю глобалізованого ринку [1].

Дослідження проведені цій царині свідчать, «електронний уряд» можна визначити як діяльність, під час якої уряд використовує Інтернет для надання інформації та послуг громадськості. Наразі розуміння цифрової трансформації державного сектору все ще обмежується прийняттям і застосуванням «цифрових» інструментів.

У Законі США «Про електронний уряд стверджується, що електронний уряд — це «процес застосування Інтернету та інших інформаційних технологій для кращого надання урядової інформації та покращення послуг». Приблизно в 2010 році дискусії щодо електронного урядування почали переходити до розуміння, що цифрова трансформація державного сектору вже не обмежувалась застосуванням технічних інструментів. Більшість фахівців почали наголошувати на таких елементах, як участь громадян і взаємодія.

У 2011 році ЮНЕСКО проаналізувала «розвиток потенціалу електронного урядування» і зробило висновок, що електронне урядування — це «використання інформаційно-комунікаційних технологій державним сектором для покращення надання інформаційних послуг, заохочення громадян брати участь у процесі прийняття рішень, і зробити уряд більш підзвітним, прозорим і ефективним.

Точка зору постачальника цифрових послуг і технологій, державний сектор головним чином зосереджується на тому, як використовувати технологію для зміни постачання послуг і процесу обслуговування. З точки зору провайдера, вчені стурбовані такими питаннями, як планування та впровадження цифрової трансформації в державному секторі, співпраця відомств у цифровій трансформації, обмін інформацією та оцінка наслідків цифрової трансформації в державному секторі. Основні поняття, такі як «бізнес-архітектура (архітектура підприємства)», «керівна технологія» та «цифрове державне управління» можуть приблизно відобразити різні дослідницькі шляхи з цієї точки зору.

На відміну від «бізнес-архітектури» та «керівницької технології», які

зосереджені на технічних елементах, «система управління цифровим урядом» наголошує на незалежному виборі організацій у процесі цифрової трансформації. Базуючись на новій парадигмі дослідження державного менеджменту та теорії цілісного урядування, ми вважаємо, що цифрова трансформація є результатом організаційної ініціативи та незалежного використання технологій. Суть полягає в тому, що коли ми стикаємося з технологічними змінами, не технології змінюють організацію, а використання організацією технологій змінює практику роботи. Таким чином, цифрова трансформація державного сектору має бути зосереджена не лише на оцифровці бізнесу та процесів, але також має приділяти більше уваги змінам в організаційній структурі, культурі та відносинах між урядом, ринком і суспільством, які відбуваються шляхом цифровізації. Цифрова трансформація повинна починатися з цілісної точки зору, зосереджуючись на тому, як уряд надає продукти та послуги, коли відбуваються фундаментальні зміни у взаємодії між урядом і людьми. Розуміння цифрової трансформації державного сектору має більше зосереджуватися плануванні структуру з точки зору відносин між урядом та суспільством, спільного створення цінностей та цілісного управління.

Споживачів державних послуг необхідно брати як відправну точку і саме з цього обговорювати цифрову трансформацію державного сектору. На відміну від погляду постачальника на те, як надаються продукти та послуги, погляд покупця приділяє більше уваги тому, чи хочуть і чи здатні користувачі приймати та використовувати цифрові продукти.

Взаємодія попиту та пропозиції та спільне створення вартості в сфері цифрової трансформації державного сектору:

1. З точки зору формування громадської волі, популяризація цифрових технологій значно підвищила ступінь розкриття та прозорості урядової інформації, що сприяє підвищенню бажання та здатності громадян брати участь у політиці

2. З точки зору надання суспільних цінностей, уряд більше не є єдиним постачальником суспільних цінностей, але тісно пов'язаний з іншими суб'єктами для спільного надання продуктів і послуг у формі кооперативного виробництва.

3. З точки зору ролі уряду та ринку, зміни в діючих законах і режимах функціонування цифрової економіки змусили змінити роль уряду та режим його роботи.

Поглиблення та майбутнє цифрової трансформації в державному секторі:

По-перше, сторона пропозиції. По-перше, важко внести фундаментальні інновації в модель організації та управління, важко забезпечити сталість динамічного механізму ділової співпраці. Наразі державні відомства все ще використовують традиційну бюрократію як основну організаційну модель.

За цим правилом бракує мотивації та механізму координації між відомствами, і вони все ще схильні більше зосереджуватися на статутних функціях власних відомств. Для потреб багатопрофільної співпраці обмін

даними часто має тимчасовий характер, і вплив міжвідомчих відносин на ефект обміну даними все ще існує.

Це також тісно пов'язане з готовністю та увагою компетентних посадових осіб підтримувати довготривалу співпрацю між відділами та всебічну координацію для подолання перешкод в організації. Завдяки цілісному та інтегрованому бізнес-співробітництву, досягнутому шляхом обміну даними, роль цифрового уряду в сприянні оптимізації та реорганізації процесів і реформі системи управління організацією ще не повністю використана.

По-друге, складно роз'яснити права та обов'язки в процесі ділової співпраці, важко реалізувати механізм заохочення та контрольної відповідальності. Якщо немає чіткого визначення та розподілу обов'язків кожного відповідного департаменту, існує багато перешкод для реалізації єдиного управління або єдиного управління.

Нечітко визначені права та обов'язки також призведуть до відсутності стимулів для ефективної співпраці та контролю і відповідальності за конфлікти. Варто зазначити, що це зменшує ентузіазм та ініціативу співробітників відділів, які залучених до спільної роботи. Проблеми в цій сфері не можуть бути повністю вирішені за допомогою інтеграції та спільного використання даних.

По-третє, «обов'язки» департаменту щодо даних не повністю з'ясовані, а суб'єкти, відповідальні за створення, оновлення, підтримку та спільне використання збору даних, не були чітко та стандартизовано визначені.

По-четверте, проблема обміну даними все ще широко поширена. Наприклад, важко обмінюватися даними між різними департаментами на одному рівні; важко повертати дані до низового рівня, і низовий рівень загалом повідомляє, що надходить забагато даних і мало доступних даних; перешкоди щодо обміну даними між центральними та місцевими органами самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кудлай В. Г. Сучасні реалії та вектори розвитку ринку праці в умовах цифровізації / Кудлай В. Г. // Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 2–4 берез. 2022 р. / М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т, Ф-т економіки та бізнес-адміністрування ; [орг. ком.: Касьянова Н. В., Кудлай В. Г.]. – Київ : НАУ, 2022. – С. 94–97.