Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Студентки 5 курсу, 3з групи,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» _____ Зюзько Емми Олександрівни
(підпис студента)

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент _____ Ільїна Анастасія Олександрівна
(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
к.держ.упр. _____ Динник Ірина Петрівна
(підпис гаранта)

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра публічного управління та адміністрування
Освітній ступінь: бакалавр
Спеціальність: публічне управління та адміністрування
Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую
Зав. кафедри _____

«30» грудня 2022 р.

Завдання
на випускну кваліфікаційну роботу студентові

Зюзько Еммі Олександрівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Формування цифрової компетентності державних службовців»

Затверджена наказом ректора від «14» грудня 2022 р. № 3416

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 01.02.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: дослідження процесу формування цифрової компетентності державних службовців та визначення напрямів його вдосконалення

Об'єкт дослідження: процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні

Предмет дослідження: теоретико-методичні та прикладні основи формування цифрової компетентності державних службовців в Україні

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):
ВСТУП
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ
1.1. Сучасний стан цифровізації органу влади України
1.2. Аналіз цифрової грамотності державних службовців в органі влади України
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ
2.1. Моделювання новітньої системи цифровізації органу влади
2.2. Удосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні.
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ
СПИСОК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ
ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напряму дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 10.01.2023	10.01.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.01.2023	20.01.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 27.01.2023	27.01.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.02.2023	01.02.2023
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-02. 06.2023	01-02. 06.2023
8	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.02.2023	До 10.02.2023
9	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи
Ільїна А.О.
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Динник І.П.

9. Завдання прийняв до виконання студент ___Зюзько Е.О._____
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

Випускна кваліфікаційна робота написана на актуальну тему. Студентка проаналізувала сучасний стан цифровізації органу влади України, роблячи акцент на необхідності розвитку системи електронного урядування в органах влади України, зокрема створення та оновлення офіційних веб-сторінок, сторінок органів влади, їх сторінок в соціальних мережах та впровадження у діяльність персоналу електронних систем. Так, проводячи моніторинг сайту Сумської обласної військової адміністрації, студентка проаналізувала спектр сучасного програмно-технічного забезпечення; види послуг, що надаються досліджуваним органом влади, а також виокремила ключові етапи розвитку діджиталізації цього органу. Характеризуючи переваги цифровізації Сумської обласної військової адміністрації, студентка провела кількісний аналіз запитів на інформацію до цього органу в 2022 році, що надало загального уявлення про те, якими цифровими можливостями користується досліджуваний орган влади під час виконання службових повноважень в рамках взаємодії з іншими суб'єктами електронного уряду (органами влади, громадянами, бізнес-установами та працівниками в середині самого органу). Це дозволило визначити недоліки, які суттєво перешкоджають упровадженню цифрових технологій у загальне користування Сумської обласної військової адміністрації. Більш того, студентка проаналізувала компоненти цифрової грамотності державного службовця, які використовуються досліджуваним органом влади з акцентом уваги на способи підвищення цифрової грамотності персоналу.

Значною перевагою в роботі є розробка студенткою моделі новітньої системи цифровізації органу влади, в основі чого було взято до уваги персоналізований підхід одержувачів електронних послуг, в тому числі в основі забезпечення автоматичної інтеграції електронних черг в офлайн- та онлайн-режимах задля уникнення дублювання видачі талонів. Більш того, студенткою було сформульовано пропозиції щодо внесення змін до основних нормативно-правових актів, що регулюють процес цифровізації органів влади України. Це ще раз підтверджує вміння студентки проводити моніторинг інформації та робити власні висновки на основі опрацьованого матеріалу.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи підпорядкований поставленій у роботі меті. Робота має досить логічну структуру та відповідає вимогам оформлення. Проте у роботі є деякі моменти, на які слід звернути увагу. Зокрема, у параграфі 1.1 доречно було б проаналізувати динаміку показників розвитку електронного урядування на прикладі досліджуваного органу влади (зокрема, кількість закуплених програмних забезпечень, впроваджених та використаних електронних систем; обсяги вкладень на закупівлю необхідного устаткування) до кінця 2022 року із зазначенням факторів впливу на зрушення

відповідних показників в динаміці. Цей аналіз дозволив би студентці одержати більш наглядну картину ситуації, пов'язаної зі сучасним станом цифровізації органів влади в Україні на прикладі Сумської обласної військової адміністрації. Крім того, у параграфі 2.1 варто було б більше робити акценту на зарубіжному досвіді створення новітньої системи цифровізації органів влади задля поліпшення процесу розвитку електронного урядування в країні, що надало б змогу сформулювати авторські пропозиції на конкретних прикладах окремих зарубіжних країн, зокрема ЄС, а не лише США та Австралії.

В цілому робота відповідає встановленим вимогам, написана на науковому рівні, є авторським самостійним дослідженням, повністю розкриває обрану студенткою тему та допускається до захисту.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна _____
(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента _____Зюзько Е.О._____
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Динник І.П. _____
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л._____
(підпис)

«01» лютого 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП 3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ 5
1.1. Сучасний стан цифровізації органу влади України 5
1.2. Аналіз цифрової грамотності державних службовців в органі влади України 12
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ 17
2.1. Моделювання новітньої системи цифровізації органу влади 17
2.2. Удосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні 21
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 28
ДОДАТКИ 33

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні практично неможливо уявити наше життя без інформаційних технологій. Завдяки стрімкому розвитку цифровізації нині можна задовольнити велику кількість потреб сучасної людини. Потреби у сфері публічного адміністрування не є винятком.

Україна обрала курс на формування «сервісної держави», метою якої є розробка великої кількості спеціальних додатків, ресурсів та програм, спрямованих на полегшення процесів отримання адміністративних послуг, що позитивно впливає на імідж держави, і в очах українців, і на світовій арені. Причиною цього процесу є ряд факторів, серед яких: зручність отримання онлайн-послуг, економія часу та сил.

Проявом цифровізації адміністративних послуг є впровадження процесу електронного управління, необхідність та актуальність якого не викликає сумнівів, адже це вимога часу. Але разом з тим, впровадження процесу електронного управління потребує від державних службовців органів влади відповідних цифрових компетентностей.

Питання цифровізації та цифрових трансформацій сфери публічного управління були предметом дослідження таких вчених як Т. Биркович [1], Є. Бородін [2], О. Духовна [6], Т. Єгорова-Луценко [7], В. Ключевський [11], Л. Машковська [20], Н. Петренко [20] та ін. Окремі праці вчених присвячені проблематиці формуванню цифрової компетентності державних службовців, серед яких: О. Жерновникова [8], В. Іонан [10], І. Лопушинський [16], Л. Матвейчук [17], Л. Матвейчук [17], В. Наместнік [18], В. Фостікова [34].

Однак питання, пов’язане з формуванням цифрової компетентності державних службовців, досліджено науковцями в недостатній мірі, що потребує проведення подальших досліджень.

Метою роботи є дослідження процесу формування цифрової компетентності державних службовців та визначення напрямів його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети передбачено постановку, формулювання і розв'язання наступних наукових і практичних **завдань**:

1. Розглянути сучасний стан цифровізації органу влади України.

2. Провести аналіз цифрової грамотності державних службовців в органі влади України.

3. Змоделювати новітню системи цифровізації органу влади.

4. Обґрунтувати шляхи вдосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні.

Об'єктом дослідження є процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні основи формування цифрової компетентності державних службовців в Україні.

Методологія дослідження. У роботі було використано загальнонаукові та спеціальні методи: логічний – задля розкриття особливостей цифрової компетентності державних службовців в органі влади; аналізу, порівняння, синтезу – з метою аналізу, оцінки та моніторингу формування й розвитку цифрової компетентності державних службовців.

Інформаційну базу дослідження складають нормативно-правові акти України, що регулюють питання професійного розвитку державних службовців, офіційний сайт Сумської обласної військової адміністрації, наукові праці українських і зарубіжних вчених, Інтернет-джерела.

Практичне значення одержаних результатів. Висновки та рекомендації, сформульовані у роботі, можуть бути використані в практичній роботі обласних та військових адміністрацій з метою удосконалення формування цифрової компетентності державних службовців.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (34 найменування), 11 додатків. Основний зміст роботи представлено на 21 сторінці комп'ютерного тексту. Робота містить 6 таблиць, 3 рисунки.

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. Сучасний стан цифровізації органу влади України

Цифровізація – багатогранний процес переходу суспільства на digital-технології, який відбувається в усіх сферах суспільного життя (економіці, медицині, освіті тощо). Проте в контексті модернізації державного управління вона має один із пріоритетних напрямів, тому в цьому випадку відбудеться покращення різних соціальних секторів.

Варто відмітити, що слово «діджиталізація» почало застосовуватися не так давно, але досить ґрунтовно увійшло в наш словниковий запас. Хоча щодо самого визначення поняття й досі точаться дискусії не лише в українському науковому полі, але й за кордоном [11, с. 48; 16].

Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово» пояснює цей термін як транслітерацію англійського «digitalization», що означає «зміни в усіх сферах суспільного життя, пов’язані з застосуванням цифрових технологій, та є проявом глобальної цифрової революції» [28].

С. Туль трактує діджиталізацію як «унікальне явище сучасності, зумовлене розвитком продуктивних сил, і одночасно як процес масштабних змін у відносинах між акторами (урядом, бізнесом і соціумом у представництві його індивідуумів), що охоплює всі сфери суспільної діяльності та відбувається під впливом інтеграції цифрових технологій, даних і мережі Інтернет» [33, с. 7].

В. Куйбіда разом із співавторами [14, с. 7] звертають увагу на дискусійне застосування в українській науковій сфері англомовних понять «digitalization», «digitization» та «digital transformation».

У результаті аналізу науковці перекладають «digitization» як цифровізацію, що означає процес впровадження цифрових технологій для покращення життя людини, суспільства та держави. У результаті цифрове

урядування сприйматиметься як цифрова реалізація публічної влади, що стане етапом еволюційного впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів державної влади («інформатизація державного управління» → «електронне урядування» → «цифровізація публічного врядування»).

Водночас цифровізація державного управління – це процес впровадження цифрових трансформацій у публічній сфері (у контексті радикальної трансформації діяльності органів державної влади), що призведе до стрибкового переходу до цифрового управління через застосування цифрових технологій. Тобто, у вужчому розумінні, цифровізація державного управління – це стрибкоподібний процес цифрових трансформацій державного управління в цифрове управління [14, с. 7–8].

Основна умова виникнення «сервісної держави» – її здатність надавати кожному громадянину, кожному суб'єкту господарювання, кожному громадському об'єднанню якісні адміністративні послуги. При цьому необхідно діяти на основі принципів рівноправності, тобто якість послуг не має залежати від особи, яка обслуговується, від її місцезнаходження; рівень відмови в обслуговуванні має бути низьким, а рівень доступності до послуг високим [1; 15, с. 120].

І саме в умовах цифровізації, тобто плідної взаємодії людей з digital-технологіями, можна реалізувати всі вищезазначені правила та вимоги «сервісної держави», адже основна ідея цифровізації державних послуг полягає в тому, щоб забезпечити населення послугами адміністративного характеру в електронному вигляді. З іншого боку, електронні адміністративні послуги – це адміністративні послуги, які надаються заявникам в електронній формі із застосуванням digital-технологій [20, с. 115].

Окрім того, зараз у цифровізації державних послуг виникли дві взаємопов'язані тенденції: перша базується на припущенні, що цифровізація є передумовою для появи електронного урядування як нової моделі управління; друга тенденція полягає в тому, що новим способом доступу до

інформаційних ресурсів і послуг є можливість переходу від адміністрування до електронного урядування [7, с. 58].

Отже, цифровізацію державного управління можна визначити як процес фундаментальної зміни механізмів державного управління загалом та діяльності державних органів зокрема, який ґрунтується на впровадженні цифрових технологій у всі аспекти діяльності та призводить до прогресивного розвитку цифрових трансформацій у країні.

Розвиток електронного урядування стрімко набирає обертів у впровадженні сучасних технологій. Наприклад, Сумська обласна військова адміністрація (Сумська ОВА) не стоїть осторонь всіх інноваційних процесів та активно створює електронні сервіси, які полегшують процеси отримання адміністративних послуг.

За сферу діджиталізації публічного управління в регіоні сьогодні відповідальним є відділ з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Сумської ОВА. Відповідно до розпорядження голови Сумської обласної державної адміністрації від 20.09.2021 року №577-ОД «Про внесення змін до розпорядження голови Сумської обласної державної адміністрації від 24.03.2020 № 118-ОД», шляхом перейменування Відділу з управління розвитку громад Сумської обласної державної адміністрації був створений новий відділ – Відділ з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Сумської обласної державної адміністрації (далі – Сумська ОДА) [9].

Розпорядженням голови Сумської обласної державної адміністрації від 06.10.2021 року № 628-ОД «Про затвердження Положення про відділ з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Сумської обласної державної адміністрації», було затверджене положення «Про відділ» [9].

Основні завдання відділу відображені на рис. 1.1. Структуру та штатну чисельність відділу з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Сумської ОВА наведено в Додатку А.

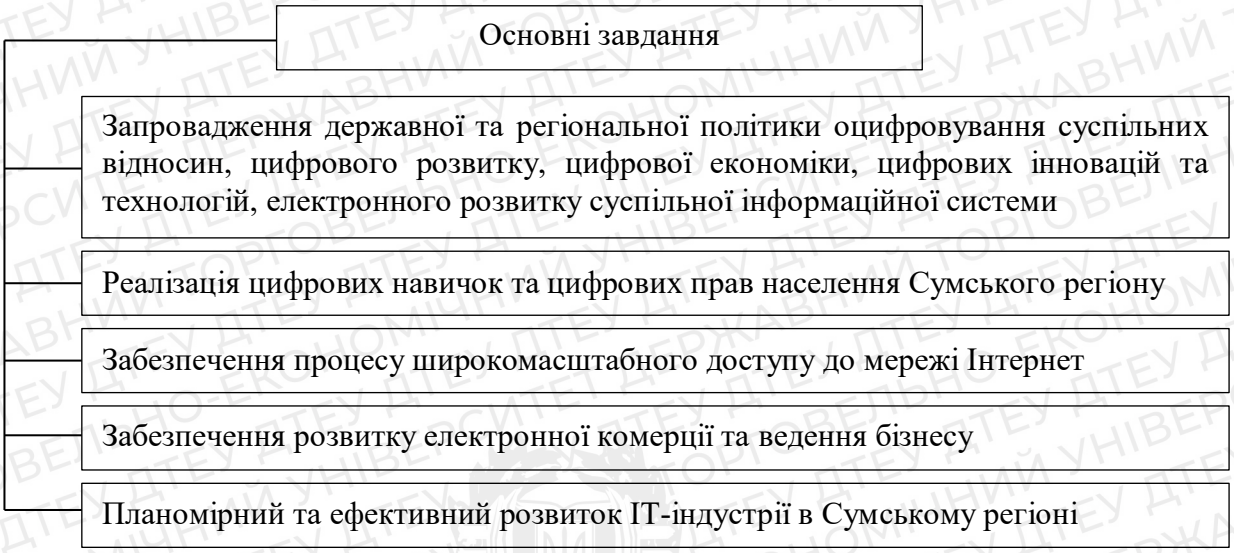


Рис. 1.1. Основні завдання відділу з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Сумської ОВА

Джерело: складено автором за даними [9]

Зазначимо, що Сумська ОВА досить непогано на сьогодні забезпечена комп'ютерною, обчислювальною та периферійною технікою. Розподіл комп'ютерної техніки по категоріях, забезпеченість обчислювальною та периферійною технікою Сумської ОДА наведено в табл. 1.1, 1.2, 1.3.

Таблиця 1.1

Розподіл комп'ютерної техніки Сумської ОДА по категоріях 2016–2021 рр.

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Загальна кількість комп'ютерів, одиниць	522	550	639	783	805	819
Кількість автоматизованих робочих місць, одиниць	239	266	311	429	464	482
Загальна кількість серверів, одиниць	15	17	19	22	25	25

Джерело: складено автором за даними [9]

Бачимо, що за останні 6 років загальна кількість комп'ютерів збільшилася на 297 одиниць; кількість автоматизованих робочих місць зросла на 243 одиниці, а загальна кількість серверів збільшилася на 10 одиниць.

Таблиця 1.2

Забезпеченість державних службовців Сумської ОДА обчислювальною технікою станом на 31.12.2021

Найменування пристрою	Застаріла (та, яку вироблено понад 5 років тому)	Сучасна	Поповнення (та, яку було поставлено на баланс після 01.01.2021)	Та, що не використовується (підлягає списанню)
Стаціонарні комп'ютери	372	325	23	91
Ноутбуки	3	18	7	2
Сервери	16	15	0	1
Разом	391	358	30	94

Джерело: складено автором за даними [9]

Тут також відмічаємо, що 91 % всієї обчислювальної техніки Сумської ОДА – це сучасні комп'ютери (325 одиниць), ноутбуки (18 одиниць) та 15 серверів.

Впродовж 2021 року на баланс Сумської ОДА поставлено 30 одиниць обчислювальної тезки для роботи державних службовців установи.

Серед периферійних пристроїв, якими користуються державні службовці Сумської ОДА, – 10 сканерів та 106 принтерів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Забезпеченість державних службовців Сумської ОДА периферійними пристроями станом на 31.12.2021

Найменування пристрою	Сумарно, одиниць
Багатофункціональні пристрої	22
Сканери	10
Принтери	106

Джерело: складено автором за даними [9]

Що стосується підключення до мережі Інтернет, то тут зазначимо, що відсоток представлення в мережі Інтернет підпорядкованих органів влади в апараті Сумської ОДА складає 100 %, в структурних підрозділах Сумської ОДА – 80 % (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Доступ державних службовців Сумської ОДА до локальної обчислювальної мережі та мережі Інтернет станом на 31.12.2021

Доступ	Сумарно, одиниць
Під'єднано до ЛОМ	578
Мають доступ до мережі Інтернет	470

Джерело: складено автором за даними [9]

Варто також відмітити, що Сумська ОВА має власний сайт (Додаток Б). Сайт містить тематичні новини, нормативно-правові документи, інформацію про структуру Сумської ОВА, графік роботи, посилання на сторінки всіх управлінь, відділень та управлінь, що входять до структури Сумської ОВА та на сторінки районних державних адміністрацій.

Відвідувачі сайту можуть безкоштовно отримати правову допомогу. Для цього достатньо зателефонувати по телефону, або перейти за вказаним посиланням (Додаток В).

На сайті Сумської ОВА користувачі також можуть ознайомитися з повним переліком усіх адміністративних послуг, що можна отримати в різних Департаментах Сумської ОВА (Додаток Г).

Також вже декілька років поспіль через сайт Сумської ОВА доступні наступні онлайн-послуги:

– запис на прийом до керівництва області;

– отриманні довідки про реєстрацію місця проживання (для оформлення ID-картки);

– реєстрація місця проживання малолітньої дитини;

– зняття з реєстрації місця проживання малолітньої дитини;

– зняття з реєстрації місця проживання;

– реєстрація місця проживання;

– зняття з реєстрації місця проживання померлої особи.

Окрім того, офіційна сторінка Сумської ОВА є у соціальній мережі Facebook (Додаток Д), у застосунку Telegram (Додаток Ж) та на платформі YouTube (Додаток З).

Завдяки цифровізації, Сумська ОВА може швидше обробляти запити через розроблений алгоритм, охоплювати більшу кількість залучених громадян.

Відмітимо, що впродовж 2022 року кількість запитів на інформацію, що надійшли електронною поштою, склала 366, що становить 92 % від усіх отриманих запитів (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Інформація про кількість запитів на інформацію до Сумської ОВА в 2022 році

Запити за типом входження запиту	Кількість, од.
Поштою	25
Електронною поштою	366
Факсом	-
Телефоном	-
Особистий прийом	6
Загальна кількість отриманих запитів на інформацію	398

Джерело: складено автором за даними [9]

В рамках даного дослідження зазначимо, що електронний обмін інформацією здійснюється з використанням електронної пошти в усіх управліннях та структурних підрозділах Сумської ОВА. Відсоток робочих місць, підключених до мережі Інтернет, в апараті Сумської ОВА складає 99 %, в структурних підрозділах Сумської ОВА – 55 %.

Пропускна спроможність існуючих каналів зв’язку:

– в апараті Сумської ОВА підключено два канали волоконно-оптичної мережі до 10 Мбіт/с;

– у структурних підрозділах Сумської ОВА – від 128 Кбіт/с до 2 Мбіт/с.

Наявність корпоративної мережі та відсоток підключення до неї в апараті Сумської ОВА складає 99 %, а в структурних підрозділах Сумської ОВА – 92 %.

Варто також зазначити, що в наявності апарату Сумської ОВА є системи електронного документообігу (СЕД). Відсоток працівників, що використовують СЕД, складає 5 %.

Електронний цифровий підпис (ЕЦП) є в наявності в апараті Сумської ОВА – 1 ключ, у Головному фінансовому управлінні Сумської ОВА – 6 ключів.

Також, в електронному вигляді ведуться інші інформаційні ресурси, які створено відповідно до нормативно-правових актів та розпорядчих документів (ЄІАС «Діти», центральний фондовий каталог архівного фонду України «FCDB», система обліку і обробки особових карток державних службовців, атестованих та резерву «Картка», «Парус-бухгалтерія»).

Отже, можемо зробити висновок про активний розвиток цифровізації у внутрішніх системах Сумської ОВА, які все більше починають співпрацювати між собою на рівні цифрової комунікації. Це позитивний сигнал про те, що повна цифровізація можлива не лише в житті пересічного громадянина, а й усієї структури органів публічної влади.

1.2. Аналіз цифрової грамотності державних службовців в органі влади України

Цифрова грамотність є порівняно новою сферою в Україні. Цифрова грамотність − це широка та цілісна концепція, яка охоплює більше, ніж функціональні цифрові навички, які державні службовці мають застосовувати в цифровому суспільстві [6, 10].

Вперше поняття «цифрова грамотність» запровадив у 1997 році Пол Гілстер, американський письменник та журналіст. «Цифрова грамотність – це вміння розуміти та застосовувати інформацію, надану у безлічі різноманітних форматів та широкого кола джерел за допомогою комп’ютерів». На думку П. Гілстера, постійне знаходження в мережі Інтернет, у полі гіпертексту, що дає можливість швидкої навігації з одного

ресурсу на інший, формує нові паттерни поведінки людини, прийоми пошуку інформації, особливості спілкування. Як зазначає О. Жерновникова, це призводить до формування мережевого мислення, основна риса якого – високий рівень інформаційно-комунікаційної активності [8].

Цифрова грамотність (digital literacy) – вміння застосовувати цифрові технології, засоби зв'язку або мережі для пошуку, оцінювання, застосування і створення інформації. Це також відноситься до спроможності розуміти й застосовувати інформацію, подану на комп'ютері в різних форматах і отриману з різних джерел, або до спроможності людини ефективно виконувати завдання в цифровому середовищі [18, с. 69].

Цифрові навички – компетенції населення у сфері застосування комп'ютерів, використання мережі Інтернет та інших видів інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), а також наміри людей щодо придбання відповідних знань і досвіду [17].

Цифрова грамотність акцентує соціокомунікативні аспекти діяльності людини. Як критерії досягнення цифрової грамотності виділяють наступні навички:

– критерії досягнення медіаграмотності;

– інформаційна грамотність: навички пошуку необхідної інформації та інструментів роботи з нею, уміння швидко освоїти ці інструменти;

– комунікативна компетентність: навички спілкування з іншими користувачами;

– креативна компетентність: навички виробництва інформації в її різноманітних формах та форматах [2, с. 100; 17].

Зауважимо, що структура цифрової компетентності включає чотири компоненти: знання, вміння та навички, мотивація, відповідальність (що включає, зокрема, безпеку) [33, с. 13].

Отже, на думку більшості дослідників, цифрова грамотність включає цифрові навички (digital skills), які потрібні для того, щоб вчитися, працювати та жити в цифровому світі.

Цифрова грамотність державного службовця − це така система базових знань, навичок і установок у сфері повсякденного застосування цифрових технологій, як і у людей інших професій.

На наш погляд, цифрова грамотність − це здатність безпечно і належним чином управляти, розуміти, інтегрувати, обмінюватися, оцінювати, створювати інформацію та отримувати доступ до неї за допомогою цифрових пристроїв і мережевих технологій для участі в економічному та соціальному житті.

Як інструмент професійної діяльності цифрова грамотність характеризується комплексом компонентів, що згруповані на рис.1.2.

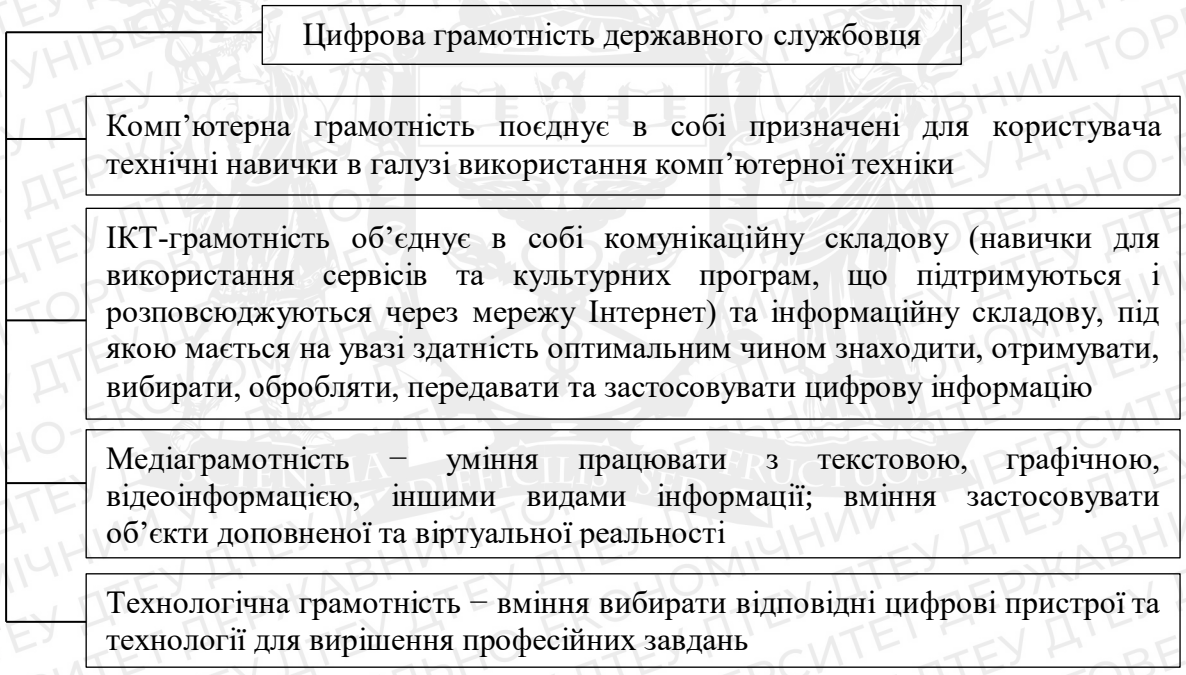


Рис. 1.2. Компоненти цифрової грамотності державного службовця

Джерело: складено автором за інформацією [12; 33, с. 13; 34]

Отже, цифрова грамотність − важлива життєва навичка, що впливає на всі сфери професійної діяльності державного службовця.

Що стосується цифрової грамотності державних службовців Сумської ОВА, то можемо говорити про невисоку їх цифрову грамотність. Як вже було сказано раніше, значний відсоток службовців – це люди старшого покоління, яким досить важко даються нові інформаційні технології.

Разом з тим, працівники Сумської ОВА постійно вдосконалюють свою цифрову грамотність на різноманітних курсах і навчаннях.

Статистика свідчить про те, що в 2021 році навчання цифровій грамотності на курсі «Цифрова грамотність для державних службовців» пройшли 67 службовців Сумської ОДА різних категорій (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Витрати на навчання державних службовців Сумської ОДА на курсі «Цифрова грамотність для державних службовців» в 2018–2021 рр.

Критерії	2018	2019	2020	2021
Працівники, які пройшли навчання і підвищення кваліфікації, осіб	45	60	84	67
Витрати на навчання і підвищення кваліфікації тис. грн./ рік	157,5	186,0	319,2	247,9

Джерело: складено автором за даними [9]

Як видно з табл. 1.6, протягом 2018-2021 рр. питома вага працівників, які брали участь в різних заходах з навчання цифровій грамотності, постійно збільшується відносно до загальної кількості державних службовців Сумської ОДА.

В 2018 році навчання цифровій грамотності пройшло 45 державних службовців Сумської ОДА без відриву від основної діяльності. В 2019 році кількість службовців, які підвищили кваліфікацію, збільшилася на 15 осіб, при цьому навчання також здійснювалося на робочому місці.

В 2020 році в зв’язку з впровадженням нових технологій, виникла необхідність перенавчити значну кількість службовців – 84 особи. Отримавши необхідні знання та практичні вміння в сфері цифрового грамотності, службовці Сумської ОДА змогли передати необхідні знання іншим співробітникам завдяки наставництву.

В 2021 році 67 державних службовців Сумської ОДА успішно пройшли онлайн-навчання та підвищили кваліфікацію за загальною короткостроковою

програмою: «Цифрові компетентності у професійній діяльності державного службовця».

Лектори програми відібрали найважливішу інформацію для поглиблення знань слухачів із заданої теми. Під час тренінгу обговорювалися теми, пов'язані з принципами роботи мобільних додатків та веб-порталів, програмами для візуалізації даних і, звичайно, загрозами та можливостями, що несуть соціальні мережі в умовах воєнного стану.

Тренінг проходив за допомогою застосунку Zoom. Ефективне спілкування було організовано за допомогою чату та електронної пошти. Після завершення навчання всі учасники пройшли обов'язковий підсумковий контроль – тестування. За результатами навчання всім слухачам, які успішно склали тестування, видано іменні сертифікати про підвищення кваліфікації.

Окрім того, на сайті адміністрації у вільному доступі є посилання на освітній серіал «Цифрова грамотність державних службовців» (Додаток К).

Переглянувши всі серії серіалу та пройшовши тестування, кожен державний службовець навчиться редагувати документи онлайн, створювати Google форми, користуватися онлайн-сервісами, налаштовувати сповіщення за ключовими словами, застосовувати глобальну статистику, застосовувати лайфхаки у користуванні електронною поштою та ефективно організувати роботу за допомогою цифрових рішень.

Отже, найбільш проблемним напрямком для Сумської ОВА можна вважати питання цифрової грамотності співробітників, так як часта неготовність до змін призводить до умовного бойкоту інновацій з боку працівників. Тому вік державних службовців залишається вагомим чинником, який може суттєво впливати на те, наскільки добре вони сприймають нову інформацію та як виконують свою звичайну роботу.

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

2.1. Моделювання новітньої системи цифровізації органу влади

Однією із складових якісного надання державних послуг є застосування новітніх інформаційних технологій, що суттєво підвищує інтерактивність та ефективність спілкування із заявниками через офіційні сайти державних органів, забезпечує ширший доступ до державних послуг та зрештою знижує витрати на їх отримання.

Найочевидніша відповідь на діджитал-трансформацію – це якісне покращення віддалених сервісів. Сучасне обслуговування державних органів може бути багатоканальним, тобто доступним для клієнта там, де це зручно. Цю можливість надають найсучасніші технології [13].

Найбільш очевидною відповіддю на цифрову трансформацію є якісне покращення віддалених сервісів. Сучасний сервіс для Сумської ОВА може бути багатоканальним, тобто доступним клієнту скрізь, де йому зручно. Сучасні технології дозволяють це зробити.

Якісний державний сервіс має бути доступний у всіх форматах: будівля Сумської ОВА, Call-центр, Facebook, Instagram, Telegram, WhatsApp, Viber, чат, електронна пошта та інші сервіси, якими користуються споживачі.

Наразі запит через месенджер та відповідь протягом декількох хвилин є нормою. Темпи життя зростають, у населення з високою зайнятістю немає можливості витрачати час на вирішення найпростіших питань. Однак тут існує небезпека «перенаправлення» клієнтів з каналу в канал, змушуючи клієнта повторювати те саме. Щоб уникнути такої проблеми, необхідно укомплектувати штат досвідченими, кваліфікованими співробітниками.

Щоб бути у тренді діджиталізації, Сумській ОВА необхідно чітко відстежувати витрачений споживачем час із залученням новітніх цифрових технологій, щоб максимально його економити. Люди хочуть прибрати

рутину зі свого життя, не хочуть витрачати час на процеси, які не створюють цінності. Щодо надання державних послуг, можна відзначити, що вже існують пропозиції про зміну підходу та переходу від заявного характеру державних послуг до повідомлення. Ідея у тому, щоб державні послуги надавалися в автоматичному режимі.

На рис. 2.1 відображена модель новітньої системи цифровізації Сумської ОВА.

Рис. 2.1. Модель новітньої системи цифровізації Сумської ОВА

Джерело: складено автором за інформацією [9]

Коротко розглянемо основні напрямки.

1. *Запровадження цифровізації управління персоналом Сумської ОВА, зокрема в системі оцінювання персоналу*. Для проведення успішної цифровізації Сумської ОВА можна запропонувати спрямовувати інвестиції на ключову підсистему – кадрову та розвивати у ній цифрові навички її співробітників. Програми навчання державних службовців мають бути направлені на розвиток сучасних цифрових компетенцій з графічної візуалізації та аналізу даних, управління соціальними мережами та мобільними технологіями.

Можна розглянути зарубіжний досвід застосування цифрових технологій управління персоналом, зокрема в системі оцінювання персоналу. Як приклад можна навести застосування Австралії задля оцінювання результативності службової діяльності публічного службовця мобільного застосунку, за допомогою якого на щоденній основі перед працівником ставилось нове питання, що безпосередньо стосується його служби та виконання службових обов'язків. Завдяки використанню такого додатку, що виконує функцію оцінювання, формувались умови для поступового підвищення кваліфікації публічного службовця та зростання ефективності його роботи.

Інший приклад – це використання у США спеціального програмного забезпечення USA Performance для оцінювання праці робітників органів федеральної влади. Ця цифрова платформа базується на концепції управління за результатами на персональному рівні для державних службовців вищої ланки та інших категорій персоналу. Перевага цієї цифрової платформи полягає в автоматизації процесів моніторингу та оцінки діяльності державних службовців на різних етапах циклу управління. Результатом застосування цієї цифрової платформи стає розроблення та затвердження електронних планів результатів трудової діяльності працівника публічної служби, а також здійснення безперервного контролю та моніторингу виконання сформованого плану, створення системи зворотного зв'язку, безпосереднє оцінювання. Оптимізація процесу оцінювання діяльності працівників органів публічного управління дає змогу керівництву приділити більш пильну увагу персоналізованим результатам діяльності та реалізувати функцію управління результативністю в режимі реального часу.

Відмітимо, що нині розробляються додатки для HR-працівників та рекрутерів. Необхідність попереднього тестування майбутніх фахівців, оцінювання їх знань, здібностей, навичок, інших кваліфікацій задля виокремлення найкращого кандидата на вакантне місце робить HR-софт для тестування навичок найбільш затребуваним та актуальним. Більшість

керівників компаній вважають, що цифровізація HR-процесів приводить до підвищення якості роботи відділу з управління персоналом [3, 6, 9].

Таким чином, впровадження цифровізації у систему управління персоналом публічної служби передбачає використання ІКТ під час відбору персоналу, оцінювання якості діяльності державних службовців. Як приклад, можна запровадити певний застосунок у телефоні, який може бути використаний під час обліку діяльності службовців у надзвичайних ситуаціях, воєнного стану, пандемії тощо (наприклад, облік змішаної діяльності в режимах онлайн і офлайн). Саме ІКТ дадуть можливість об'єктивно оцінювати рівень професійної компетентності персоналу, їх внесок у ефективність діяльності органів державної влади, а також оптимізувати структуру органів державної влади та ефективно контролювати діяльність кожного публічного службовця.

2. *Підвищення якості подачі інформації про послуги відвідувачам Сумської ОВА*. Тут можна запропонувати дещо оновити існуючий сайт Сумської ОВА. Новий сайт має відповідати вимогам сучасності, де буде міститися докладна й доступна сприйняттю громадян інформація про умови надання послуг з можливістю проведення онлайн-консультацій. Всі компоненти покращать умови й сприятиме зростанню рівня задоволеності у громадян, дасть змогу зменшити рівень навантаження. Такий веб-сайт сприятиме можливості проаналізувати відгуки відвідувачів, що надасть поштовхи для вжиття заходів щодо вдосконалення.

3. *Встановлення пристроїв електронної черги*. В рамках цифровізації Сумської ОВА пропонуємо встановити пристрої електронної черги, які створять комфортні передумови прийому громадян, що забезпечить прозорість і відкритість, суттєво вирішить проблему комфортного надання послуг громадянам.

Взаємодія електронної черги в терміналах Сумської ОВА і веб-сайту надасть можливість громадянам визначити зручні для себе години прийому,

чим знімуть напругу під час відвідування установи, зменшить ризик корупції, промоніторить і зумовить корегування навантаження адміністраторів.

Зауважимо, що при підготовці до установки електронної черги варто завчасно спланувати розміщення її компонентів (інформаційних табло, сенсорних реєстраційних терміналів), забезпечити їх мережами електроживлення, кабельної системи, кабелями HDMI для передачі сигналу на інформаційне табло тощо.

Окрім того, можна інтегрувати функцію електронної черги до сайту Сумської ОВА, тоді відвідувачі зможуть застосовувати онлайн електронні черги. З метою оптимізації процесів і правильної організації служби слід передбачити автоматичну інтеграцію онлайн і офлайн електронних черг, щоб уникнути дублювання видачі талонів одночасно.

Таким чином, процеси діджиталізації в публічному управлінні направлені на те, щоб громадськість не звертала уваги фактори, які позбавляють емоцій та інтересу для них. Все, що спрямоване на задоволення запитів аудиторії, має бути або дуже легким, тобто не потребуючим жодних зусиль, або емоційно насиченим. Проте ті послуги, які людина хоче отримати від реального працівника, будуть збережені.

Отже, наразі перед працівниками Сумської ОВА в процесі надання послуг вже стоїть головне завдання – персоналізований підхід, у тому числі для того, щоб мати змогу розповісти про всі ті функції, які населення може отримати дистанційно. Зрештою, чим ефективнішим є онлайн-сервіс, чим більше він має функцій, тим більше часу необхідно інвестувати в те, щоб допомогти клієнтам із ним розібратися.

2.2. Удосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні

Формування та розвиток суспільних відносин у цифровому суспільстві потребує, перш за все, нормативно-правового регулювання. Сьогодні в

Україні цифровий формат діяльності органів державної влади з підприємствами та громадянами визнається рядом нормативно-правових документів, що наведено в Додатку Л.

Цифрові трансформації суспільства пов'язані зі стратегічним плануванням, яке набуває особливого значення при розробці та реалізації державної політики щодо модернізації сфери державного управління [12, 21, 23]. Питання цифровізації процесів діяльності органів державної влади, окремі аспекти формування цифрових компетенцій державних службовців знайшли відображення в національних стратегіях розвитку у відповідності до законодавчих актів України (Додаток М).

Наприкінці 2021 року уряд прийняв Стратегію здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року. Метою цієї Стратегії є побудова сучасної та ефективної системи управління інформаційних технологій, яка забезпечить підтримку та подальший цифровий розвиток ефективної та прозорої системи управління державними фінансами [29].

Базовим документом, що визначає стратегічні напрями розвитку України, є Національна економічна стратегія на період до 2030 року [19], яка була прийнята Кабінетом Міністрів України в березні 2021 року. Стратегія виділяє напрямок «Цифрова економіка», який вказує на шляхи досягнення цілей і завдань, деякі з яких безпосередньо пов'язані зі стратегічним розвитком органів державної влади (Додаток Н).

Відмітимо, що за останні роки національне законодавство змінилося (внесено зміни до чинних нормативно-правових актів, прийнято нові нормативно-правові акти), зокрема щодо регулювання питання цифрових відносин у сферах: надання електронних довірчих послуг, електронної ідентифікації, публічних електронних реєстрів та розвитку цифрової інфраструктури в Україні.

Незважаючи на прийняті протягом останніх років різноманітні нормативні, стратегічні та концептуальні документи, метою яких є розвиток

суспільства та цифрової економіки, цей напрямок залишається позбавленим цілісної системи документів стратегічного характеру.

На сьогодні, актуальною є розробка Національної стратегії цифровізації та Концепції цифрового розвитку органів публічної влади, ухвалення яких окреслить стратегічний курс України щодо процесів набуття державними службовцями знань, умінь та навичок у сфері цифрових технологій.

Основними завданнями Концепції стануть:

– формування та розвиток цифрових навичок і цифрових компетенцій у суспільстві, що сприятиме розвитку цифрової економіки та суспільства, а також розвитку електронної демократії та людського капіталу;

– правове врегулювання питання формування державної політики у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей громадян;

– розробка комплексних законодавчих змін, які забезпечать визначення цифрової освіти, цифрових навичок та цифрових компетенцій у сферах суспільного життя;

– визначення системи та опису складових цифрових компетенцій (рамки цифрових компетенцій), а також вимог до рівня цифрових навичок та цифрових компетентностей різних категорій працівників, зокрема у професійних стандартах;

– забезпечення координації діяльності на рівні органів виконавчої влади у сфері розвитку цифрових навичок та компетентностей;

– створення індикаторів для моніторингу стану розвитку цифрових навичок та компетенцій;

– підвищення обізнаності громадян про ризики в мережі Інтернет.

На наш погляд, основними завданнями Концепції будуть:

– створення переліку адміністративних послуг, рішення про які приймаються автоматично, за мінімальної участі посадових осіб та/або працівників державних та/або комунальних підприємств, установ, організацій;

– впровадження діалогового інтерфейсу надання електронних адміністративних послуг із застосуванням технології штучного інтелекту;

– розвиток технологій штучного інтелекту для цифрової ідентифікації та верифікації осіб, у тому числі для надання державних послуг;

– застосування технологій штучного інтелекту для аналізу, прогнозування та моделювання розвитку показників ефективності системи державного управління, окремих галузей економіки в процесі планування, технічного нормування та стандартизації;

– застосування технологій штучного інтелекту з метою виявлення випадків неправомірного втручання у діяльність електронної системи державних публічних закупівель та інших державних електронних систем;

– застосування технології штучного інтелекту для виявлення недобросовісних практик у діяльності посадових осіб та державних службовців у різних сферах шляхом аналізу текстів управлінських рішень та інших даних, які створюються в комп'ютерних системах/реєстрах під час здійснення такої діяльності.

Реалізація Національної стратегії цифровізації та Концепції цифрового розвитку органів публічної влади матиме позитивний вплив на процеси цифровізації в Україні та стане основою для розробки механізмів розвитку людського потенціалу цифрового суспільства, цифрової економіки та її окремих сфер.

Реалізація Національної стратегії цифровізації та Концепції цифрового розвитку органів державної влади позитивно вплине на процеси цифровізації в Україні й стане основою для розвитку механізмів розвитку людського потенціалу цифрового суспільства, господарства, та окремих його сфер.

Насамкінець зазначимо, що питання цифрових відносин за межами України має бути вирішено на законодавчому рівні, а першочерговим завданням має стати гармонізація національного законодавства з правовими нормами ЄС [4, 6].

Отже, для удосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні, необхідно:

– активізувати розширення нових додаткових платформ для розширеної спільноти громадськості у політико-правовому процесі;

– активізувати публічні дискусії та обговорення у правовому та політичному просторі з метою розвитку правових засад взаємодії держави та громадянського суспільства;

– впровадити електронну форму законодавчих ініціатив до органів публічної влади, узагальнити та впровадити пропозиції й вимоги громадян у нормативну сферу;

– підвищити рівень технічної та електронної освіченості шляхом оволодіння електронними механізмами службовцями електронної демократії органами державної влади та пересічними громадянами;

– реалізувати заходи щодо впровадження забезпечення механізму захисту електронного урядування від зовнішнього впливу, кібератак, технічних помилок тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Цифровізація стає однією з основних технологій комунікації між органами державної влади та громадянами, сприяє кращому розумінню та ефективному задоволенню суспільних потреб і покращує якість надання адміністративних послуг. Застосування широкого спектру цифрових інструментів стає одним із пріоритетних напрямів державного управління.

Розглянувши теоретичні та прикладні аспекти механізму формування та розвитку цифрової компетентності державних службовців, ми дійшли наступних висновків:

1. Розглянувши сучасний стан цифровізації органу влади України, ми зробили висновок про активний розвиток цифровізації у внутрішніх системах Сумської ОВА, які все більше починають співпрацювати між собою на рівні цифрової комунікації. Це позитивний сигнал про те, що повна цифровізація можлива не лише в житті пересічного громадянина, а й усієї структури органів місцевого самоврядування, а відтак і державної влади загалом.

2. Провівши аналіз цифрової грамотності державних службовців в органі влади України, можемо сказати, що найбільш проблемним напрямком для Сумської ОВА, на нашу думку, є питання цифрової грамотності співробітників, так як часта неготовність до змін призводить до умовного бойкоту інновацій з боку працівників. Тому вік державних службовців залишається вагомим чинником, який може суттєво впливати на те, наскільки добре вони сприймають нову інформацію та як виконують свою звичайну роботу.

3. Серед основних напрямків новітньої системи цифровізації Сумської обласної військової адміністрації можна зазначити наступні:

– запровадження цифровізації управління персоналом Сумської ОВА, зокрема в системі оцінювання персоналу;

– підвищення якості подачі інформації про послуги відвідувачам Сумської ОВА;

– встановлення пристроїв електронної черги.

Наразі перед працівниками Сумської ОВА в процесі надання послуг вже стоїть головне завдання – персоналізований підхід, у тому числі для того, щоб мати змогу розповісти про всі ті функції, які населення може отримати дистанційно. Зрештою, чим ефективнішим є онлайн-сервіс, чим більше він має функцій, тим більше часу необхідно інвестувати в те, щоб допомогти клієнтам із ним розібратися.

4. Для удосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні, необхідно:

– активізувати розширення нових додаткових платформ для розширеної спільноти громадськості у політико-правовому процесі;

– активізувати публічні дискусії та обговорення у правовому й політичному просторі з метою розвитку правових засад взаємодії держави та громадянського суспільства;

– впровадити електронну форму законодавчих ініціатив до органів публічної влади, узагальнити та впровадити пропозиції та вимоги громадян у нормативну сферу;

– підвищити рівень технічної та електронної освіченості шляхом оволодіння електронними механізмами службовцями електронної демократії органами державної влади та пересічними громадянами;

– реалізувати заходи щодо впровадження забезпечення механізму захисту електронного урядування від зовнішнього впливу, кібератак, технічних помилок тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Биркович Т. І., Биркович В. І., Кабанець О. С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2019. № 9. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488 (дата звернення: 15.01.2023).

2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління.* 2021. № 4. Т. 9. С. 95–103.

3. Вінник О. М. Право цифрової економіки. *Інформаційне право.* 2021. № 6. С.157–163. URL: http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2021/6/25.pdf (дата звернення: 22.01.2023).

4. Данніков О. Розвиток цифрових компетенцій в умовах інформатизації суспільства. URL: https://www.slideshare.net/OlegDannikov/dannikov (дата звернення: 16.01.2023).

5. Державна Стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text (дата звернення: 20.01.2023).

6. Духовна О. Україна «в цифрі»: напрямки реформування. *Юридична Газета*. № 45–46 (699–700). URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/informaciyne-pravo-telekomunikaciyi/ukrayina-v-cifri-napryamki-reformuvannya.html (дата звернення: 16.01.2023).

7. Єгорова-Луценко Т. П. Цифровізація у сфері надання адміністративних послуг. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії:* зб.наук.пр. НДІ ПЗІР НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу, 18 березня 2020 р. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 53–62.

8. Жерновникова О. Цифрова компетентність: суть та структура. *Розвиток життєвої компетентності особистості в умовах освітніх трансформацій: виховний, психологічний, інклюзивний виміри* : матеріали І

Всеукр. наук.-практ. конф. (20–21 верес. 2018 р., Херсон). Херсон : Айлант, 2018. Т. І. С. 49–52. URL: https://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/2039 (дата звернення: 16.01.2023).

9. Інтернет-портал Сумської обласної військової адміністрації. URL: http://sm.gov.ua/uk/oda (дата звернення: 18.01.2023).

10. Іонан В. Цифрова грамотність: що це і навіщо українцям. URL: https://nv.ua/ukr/biz/experts/programa-rozvitku-cifrovih-navichok-v-ukrajini-shcho-planuye-ministerstvo-cifrovojitransformaciji-50053488.html (дата звернення: 16.01.2023).

11. Ключевський В. Використання сучасних цифрових технологій при наданні адміністративних послуг на регіональному рівні. *Механізми державного управління.* 2018. № 4 (76). С. 47–51.

12. Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-р#n9 (дата звернення: 16.01.2023).

13. Копняк К. В., Покиньчереда В. В. Електронний документообіг в публічному управлінні: проблеми впровадження, переваги та перспективи. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 10. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1798 (дата звернення: 20.01.2023).

14. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління.* 2018. № 1. С. 5–10.

15. Куйбіда В. С., Петроє О. М., Федулова Л. І., Андрощук Г. О. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2019. Вип. 1. С. 118-133.

16. Лопушинський І. П. «Цифрові робочі місця» державних службовців як вагома складова електронного урядування в Україні. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_1_29 (дата звернення: 16.01.2023).

17. Матвейчук Л. О. Польовий П. В. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування».* 2022. Том 33 (72) № 2. С. 55-64. URL: http://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/10.pdf (дата звернення: 14.01.2023).

18. Наместнік В. В. Цифрова компетентність публічних службовців: сутність поняття. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів* : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 24 трав. 2019 р.) : у 5 т. Київ, 2019. Т. 4. С. 67–86.

19. Національна економічна стратегія на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25 (дата звернення: 19.01.2023).

20. Петренко Н. О., Машковська Л. О. Цифровізація державних адміністративних послуг в Україні: нормативно-правові аспекти. *Розбудова держави і права: питання теорії та конституційної практики.* 2020. № 2. С.112–119.

21. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text (дата звернення: 19.01.2023).

22. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155–VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text (дата звернення: 15.01.2023).

23. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text (дата звернення: 15.01.2023).

24. Про електронні комунікації: Закон України від 16.12.2020 № 1089–IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text (дата звернення: 15.01.2023).

25. Про електронну комерцію: Закон України від 03.09.2015 № 675–VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text (дата звернення: 17.01.2023).

26. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 15.07.2021 № 1689–IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text (дата звернення: 18.01.2023).

27. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 15.07.2021 № 1667-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text (дата звернення: 15.01.2023).

28. Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово». URL: http://myslovo.com/?page_id=4634 (дата звернення: 14.01.2023).

29. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467–р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#n15 (дата звернення: 21.01.2023).

30. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386–р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text (дата звернення: 20.01.2023).

31. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text (дата звернення: 20.01.2023).

32. Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 р. № 1353–р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text (дата звернення: 20.01.2023).

33. Туль С.І. Трансформація світового ринку праці в умовах діджиталізації : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.02. Вінниця, 2019. 20 с.

34. Фостікова В. Сучасні вимоги до цифрових компетентностей державних службовців. *Аспекти державного управління*. 2020. Т. 8. Спецвип. № 1. С. 133–135. URL: https://doi.org/10.15421/152061 (дата звернення: 21.01.2023).

ДОДАТКИ

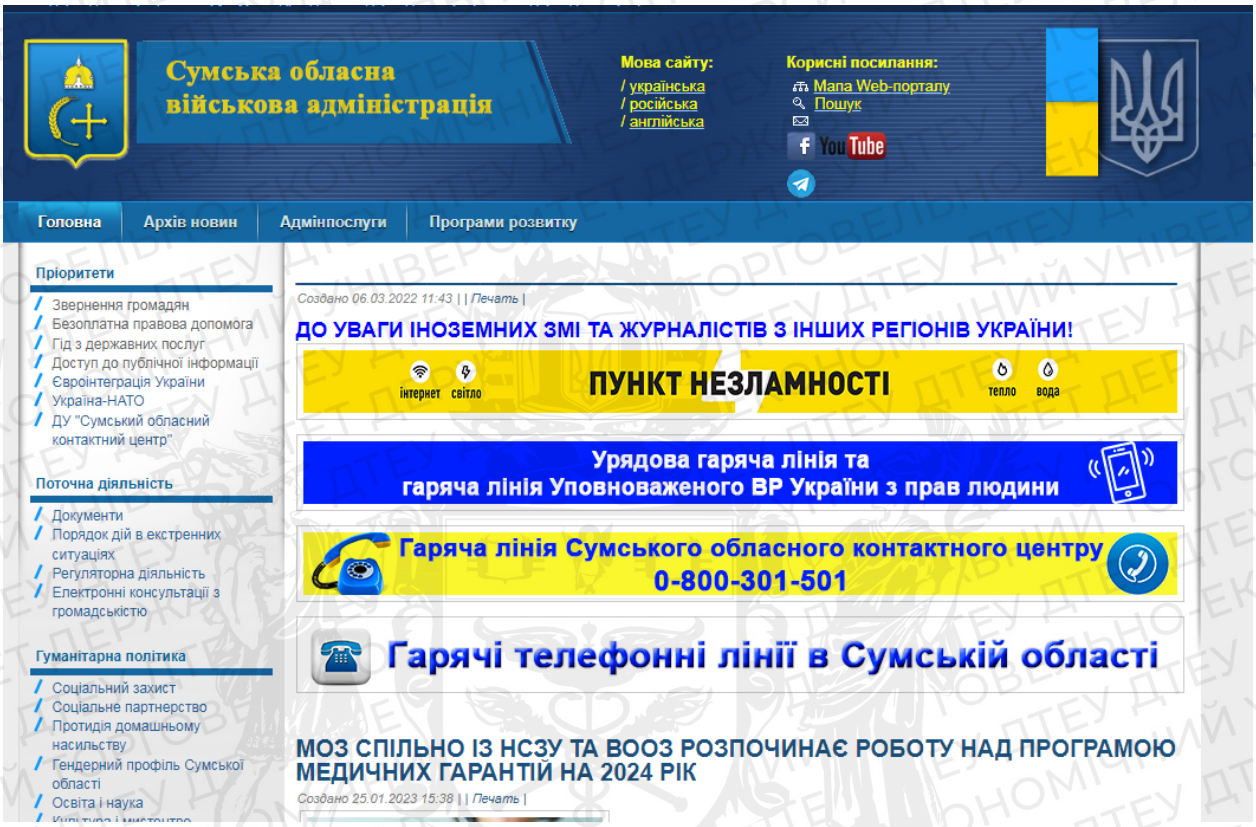
Додаток А

Структура та штатна чисельність відділу з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Сумської ОВА [9]

№ з/п	Назва посад	Штатна чисельність (одиниці)
1.	Начальник відділу	1
2.	Заступник начальника	1
3.	Головний спеціаліст	2
4.	Провідний консультант	1
5.	Головний спеціаліст-бухгалтер	1
6.	Головний спеціаліст з питань персоналу	1
7.	Головний спеціаліст-юрисконсульт	1
	Разом по відділу:	**9**

Додаток Б

Сторінка Сумської ОВА [9]



Додаток В

Безоплатна правова допомога на сайті Сумської ОВА [9]

Безоплатна правова допомога

Создано 29.09.2021 15:05 | | Печать |

[БЕЗОПЛАТНА ПРАВОВА ДОПОМОГА 0 800 213 103]

Відповідно до статті 7 Закону України «Про безоплатну правову допомогу» безоплатна первинна правова допомога - вид державної гарантії, що полягає в інформуванні особи про її права і свободи, порядок їх реалізації, відновлення у випадку їх порушення та порядок оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, посадових і службових осіб.

Безоплатна первинна правова допомога включає такі види правових послуг:

1) надання правової інформації;

2) надання консультацій і роз'яснень з правових питань;

3) складення заяв, скарг та інших документів правового характеру (крім документів процесуального характеру);

4) надання допомоги в забезпеченні доступу особи до вторинної правової допомоги та медіації.

Детальніше: https://www.legalaid.gov.ua/

Додаток Г

Адміністративні послуги Сумської ОВА [9]

Адміністративні послуги

Создано 23.04.2013 12:01 | | Печать |

Загальні відомості про центри надання адміністративних послуг Сумської області

Перелік адміністративних послуг, що надаються Сумською обласною державною адміністрацією та її структурними підрозділами

Департамент економічного розвитку і торгівлі

Департамент агропромислового розвитку

Департамент захисту довкілля та енергетики

Департамент освіти і науки

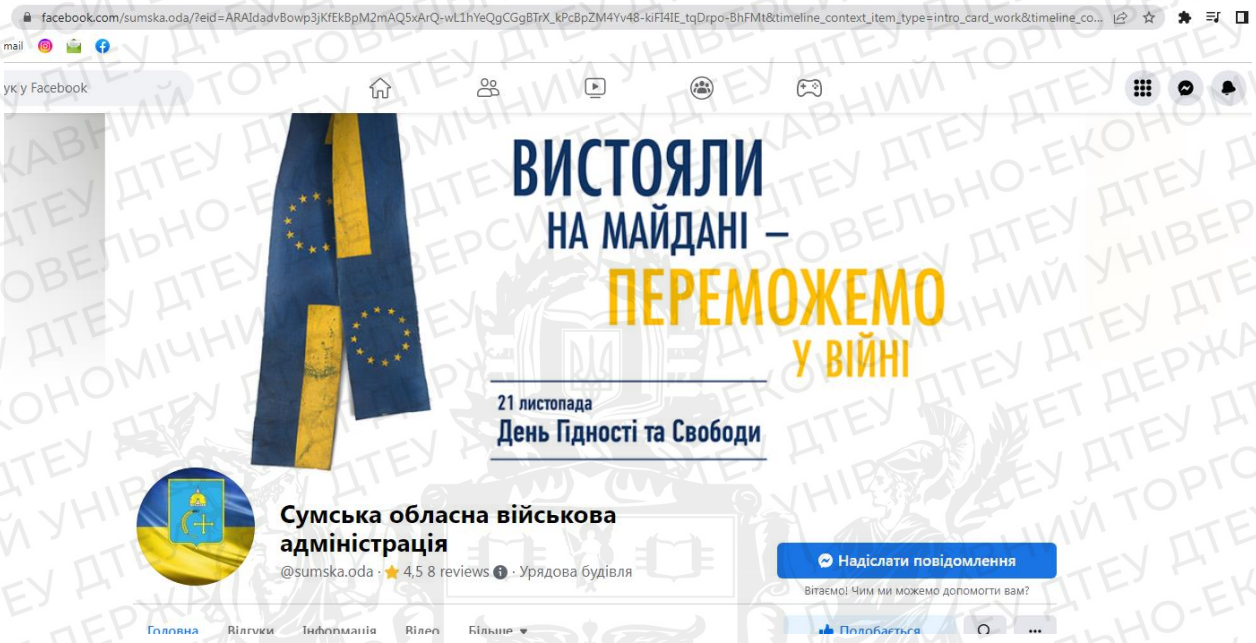
Управління культури

Департамент містобудування та архітектури

Управління охорони здоров'я

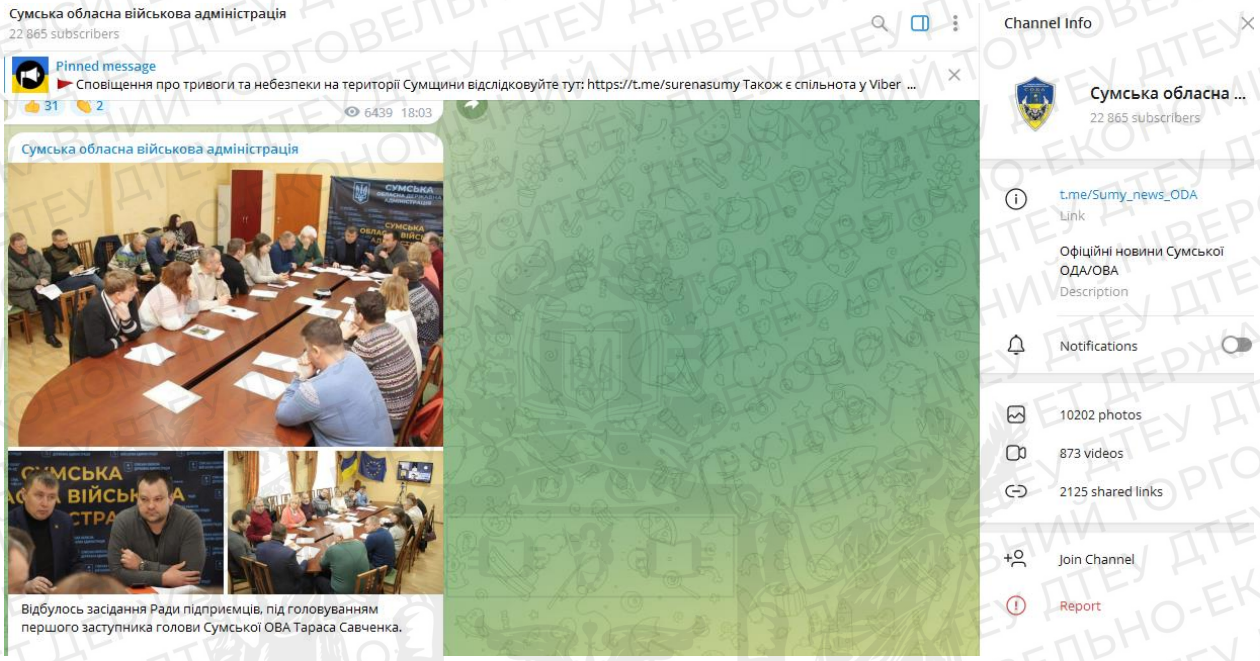
Додаток Д

Офіційна сторінка Сумської ОВА у соціальній мережі Facebook [9]



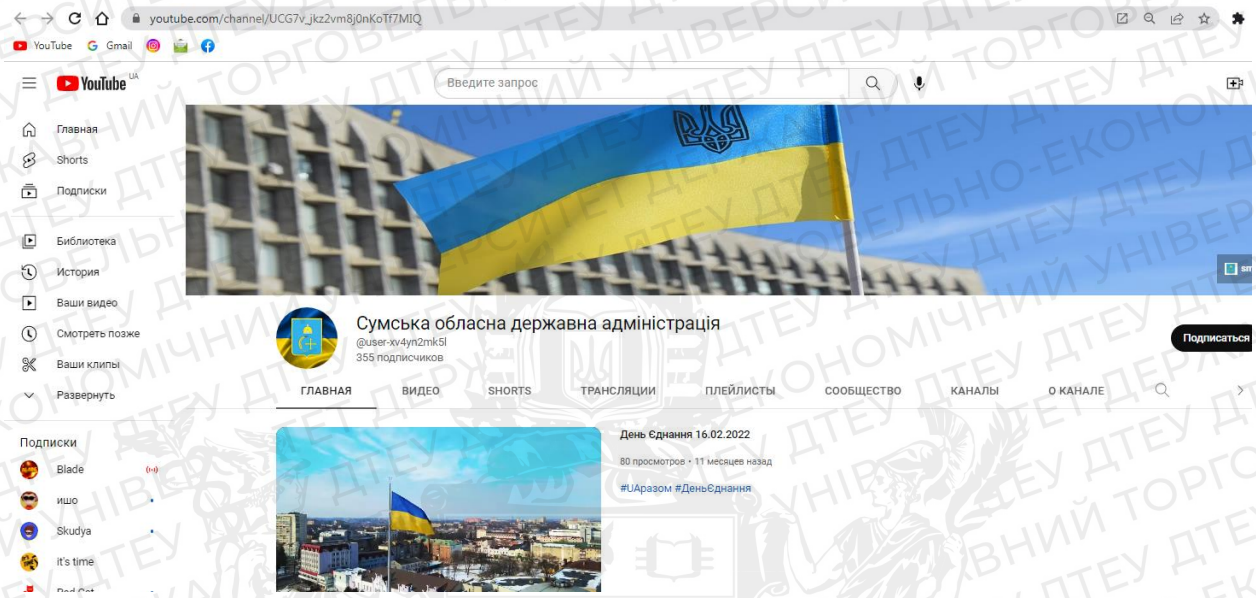
Додаток Ж

Офіційна сторінка Сумської ОВА у стосунку Telegram [9]



Додаток 3

Офіційна сторінка Сумської ОВА на платформі YouTube [9]



Додаток К

Освітній серіал «Цифрова грамотність державних службовців», як один зі шляхів підвищення цифрової грамотності працівників Сумської ОВА [9]

ОСВІТНІЙ СЕРІАЛ «ЦИФРОВА ГРАМОТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ»

Создано 06.04.2020 12:32 | | Печать |

Серіал, здатний підвищити Вашу цифрову грамотність розроблений у співпраці з компанією Google та реалізований за підтримки швейцарсько-української Програми EGAP.

Після перегляду всіх серій і проходження тестування, кожен держслужбовець навчиться редагувати документи онлайн, створювати Google-форми, користуватися онлайн-сервісами, налаштовувати сповіщення щодо ключових слів, користуватися онлайн-сервісами, використовувати глобальні статистичні дані, застосовувати лайфхаки в користуванні електронною поштою та ефективно організовувати роботу за допомогою цифрових рішень.

Також дані сервіси будуть корисні для вдосконалення навичок як користувача Google Карти, адже іноді туристи, та, навіть, держслужбовці зіштовхуються зі складністю роботи даної програми. Цей розділ освіти вирішить проблему геолокаційного характеру, допоможе не заблукати, координувати групи людей, організації туристичних походів, туристично-спортивних заходів тощо.

Ознайомитися з освітним серіалом ви можете ознайомитися за посиланням https://osvita.diia.gov.ua/courses

Додаток Л

Нормативно-правові документи, що регулюють цифровий формат діяльності органів державної влади з підприємствами та громадянами

[авторська розробка]

№ п/п	Документи
	Кодекси України
1	Господарський Кодекс України
2	Цивільний Кодекс України
3	Податковий Кодекс України
	Закони України
4	«Про інформацію»
5	«Про телекомунікації»
6	«Про Національну програму інформатизації»
7	«Про електронні документи та електронний документообіг»
8	«Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємств та громадських формувань»
9	«Про доступ до публічної інформації»
10	«Про захист персональних даних»
11	«Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності»
12	«Про електронну комерцію»
13	«Про публічні закупівлі»
13	«Про адміністративні послуги»
14	«Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах»
15	«Про електронні комунікації»
16	«Про електронні довірчі послуги»
17	«Про основні засади забезпечення кібербезпеки України»
18	«Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні»
19	«Про публічні електронні реєстри»

Додаток М

Законодавчі акти сфери цифровізації в Україні 2015–2021 рр.

Назва закону (дата прийняття)	**Закон визначає**
Про електронну комерцію (03.09.2015) [25]	Організаційно-правові засади діяльності у сфері електронної комерції в Україні, встановлює порядок вчинення електронних правочинів із застосуванням інформаційно-комунікаційних систем та визначає права і обов'язки учасників відносин у сфері електронної комерції
Про електронні довірчі послуги (05.10.2017) [22]	Правові та організаційні засади надання електронних довірчих послуг, у тому числі транскордонних; права та обов'язки суб'єктів правових відносин у сфері електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного нагляду (контролю) за дотриманням вимог законодавства у сфері електронних довірчих послуг, а також правові та організаційні засади здійснення електронної ідентифікації
Про електронні комунікації (16.12.2020) [24]	Правові та організаційні основи державної політики у сферах електронних комунікацій та радіочастотного спектра, а також права, обов'язки та відповідальність фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у відповідній діяльності або користуються електронними комунікаційними послугами
Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг (15.07.2021) [26]	Засади надання електронних публічних послуг, публічних послуг, комплексних електронних публічних послуг, автоматичного режиму надання електронних публічних послуг
Про стимулювання розвиткуцифрової економіки в Україні (15.07.2021) [27]	Організаційні, правові та фінансові засади функціонування правового режиму Дія Сіті, що запроваджується з метою стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні шляхом створення сприятливих умов для ведення інноваційного бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, залучення інвестицій, а також талановитих спеціалістів

Джерело: розроблено автором за [22, 24, 25, 26, 27]

Додаток Н

Цифровізація сфери публічного управління у стратегічних документах

Назва стратегії (дата схвалення)	**Питання цифровізації сфери публічного управління**
Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні (15.05.2013) [30]	Стратегія визначає мету, базові принципи, стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні. Серед основних напрямів реалізації стратегії виділено: інформаційна інфраструктура, е-освіта, е-культура, е-медицина, е-економіка, е-урядування, е-демократія, міжнародне співробітництво
Стратегія сталого розвитку «Україна-2020» (12.12.2015) [31]	Стратегія передбачає в рамках чотирьох векторів руху (розвитку, безпеки, відповідальності та гордості) реалізацію 62 реформ і програм розвитку держави, серед яких: – за вектором безпеки – «Програма електронного урядування»; – за вектором відповідальності – децентралізація та реформа державного управління із застосуванням новітніх ІКТ (е-урядування); – за вектором гордості – «Розвиток інформаційного суспільства та медіа».
Державна стратегія регіонального розвиткуна 2021–2027 роки (05.08.2020) [5]	Одним із чотирьох пріоритетів регіонального розвитку на період до 2027 року є: підвищення якості та забезпечення доступності для населення послуг, що надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, незалежно від місця проживання, зокрема на засадах цифровізації.
Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери (28.10.2020) [32]	Стратегією визначено напрями та завдання комплексної цифрової трансформації всіх компонентів системи соціального захисту населення на основі єдиних підходів, стандартів і технологій. Заплановано створення Єдиної інформаційної системи соціальної сфери шляхом взаємодії інформаційних ресурсів соціальної сфери та їх інтеграції з іншими державними інформаційними ресурсами.
Національна економічна стратегія на період до 2030 рік (03.03.2021) [19]	У стратегії серед ключових орієнтирів в економічній політиці визначено – ефективна цифрова сервісна держава та компактні державні інститути. Окреслено стратегічний курс державної політики за напрямом «Цифрова економіка», визначено шляхи досягнення та завдання за стратегічною ціллю «Створення нових можливостей для реалізації людського капіталу, розвитку інноваційних, креативних та «цифрових» індустрій і бізнесу».
Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансамина період до 2025 року (17.11.2021) [29]	У рамках реалізації стратегії планується створення хмарної інфраструктури системи управління державними фінансами, що містить обчислювальні потужності діючих центрів обробки даних Мінфіну, Казначейства, Державної податкової служби, Держмитслужби, Держаудитслужби, Держфінмоніторингу (лише в частині обробки інформації, яка не має грифу обмеження доступу), Національного центру резервування державних інформаційних ресурсів.

Джерело: розроблено автором за [5, 19, 29, 30, 31, 32]

АНОТАЦІЯ

Зюзько Е.О. Формування цифрової компетентності державних службовців. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

У випускній кваліфікаційній роботі розглянуто та проаналізовано сучасний стан цифровізації органу влади України на прикладі Сумської обласної військової адміністрації. Проведено аналіз цифрової грамотності державних службовців в Сумській обласній військовій адміністрації. Сформульовано новітню систему цифровізації органу влади, у тому числі з урахуванням прикладу Сумської обласної військової адміністрації. Обґрунтовано шляхи вдосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні, в основі розгляду відповідних нормативно-правових актів України.

Ключові слова: цифрова компетентність, цифрова грамотність, цифровізація, державні службовці, державне управління.

SUMMARY

Ziuzko E. Formation of digital competence of public servants. Final qualifying work for obtaining Bachelor of specialty 281 "Public Management and Administration", educational program "Public Management and Administration". State University of Trade and Economics, 2023.

In the final qualifying work current state of digitization of the authority of Ukraine using the example of the Sumy Regional Military Administration was considered and analyzed. An analysis of the digital literacy of public servants in the Sumy Regional Military Administration was carried out. The newest system of digitalization of the authority was formulated, including taking into account the example of the Sumy Regional Military Administration. The ways to improve the legal framework that regulates the process of forming the digital competence of civil servants in Ukraine are substantiated, based on the consideration of the relevant legal acts of Ukraine.

Key words: digital competence, digital literacy, digitalization, public servants, public management.

РЕЦЕНЗІЯ

на випускну кваліфікаційну роботу
Зюзько Емми Олександрівни на тему:
«Формування цифрової компетентності державних службовців»
виконаної на здобуття ОС «Бакалавр»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
У Державному торговельно-економічному університеті

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота носить актуальний характер, вирізняється своєчасністю, оскільки присвячена питанням формування цифрової компетентності державних службовців на прикладі Сумської обласної військової адміністрації (далі – СОВА), де активно розвивається цифровізації в усіх системах адміністрації.

У процесі аналізу автором використовувався логічний метод задля розкриття особливостей цифрової компетентності державних службовців в органі влади; методи аналізу, порівняння, синтезу з метою аналізу, оцінки та моніторингу формування та розвитку цифрової компетентності державних службовців.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практичне вирішення питань ефективного формування цифрової компетентності державних службовців. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі міститься аналіз формування цифрової компетентності державних службовців СОВА, а саме: розглянуто сучасний стан цифровізації адміністрації та проведено аналіз цифрової грамотності державних службовців, що працюють там.

У другому розділі змодельована новітня система цифровізації СОВА та надано пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правової бази, що регулює процес формування цифрової компетентності державних службовців в Україні.

Висновки та рекомендації, сформульовані у роботі, можуть бути використані в практичній роботі обласних та районних адміністрацій з метою удосконалення формування цифрової компетентності державних службовців.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам, виконана у повному обсязі і заслуговує на оцінку «відмінно», а її автор Зюзько Емма Олександрівна на отримання кваліфікації бакалавра відповідно до обраної спеціальності.

Рецензент
Голова правління кредитної спілки
«Профспілкова скарбниця» Т.М. Орисенко

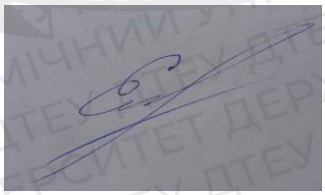
м. Київ * Україна * "ПРОФСПІЛКОВА СКАРБНИЦЯ" Ідентифікаційний код 26194272 кредитна спілка

Завідувачу кафедри публічного управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Зюзько Емма Олександрівна, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Формування цифрової компетентності державної службовців» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.



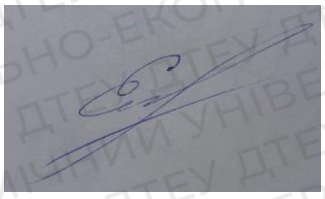
«31» січня 2023 року _______ (підпис)

Згода

Я, Зюзько Емма Олександрівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: “Формування цифрової компетентності державної службовців” несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.



«31» січня 2023 року _____ (Зюзько Е.О.)

Підпис *Прізвище, ініціали*