

СТИРАНКА М. Б.,

кандидат юридичних наук

ORCID ID: 0009-0007-6523-0586

УДК 342.9+321.7+347.121

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2024.4.103>

ВИЗНАЧЕННЯ ЗМІСТУ ПОНЯТТЯ «ЦИФРОВІЗАЦІЯ» В РОЗРІЗІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ

У статті досліджено зміст поняття «цифровізація» в контексті адміністративно-правової реформи в Україні. Автор аналізує цифрову трансформацію не лише як впровадження новітніх технологій, а як системне, багаторівневе явище, що охоплює організаційні, управлінські, правові та культурні зміни в системі публічного управління. Зазначено, що цифровізація в адміністративно-правовому вимірі є не стільки технічним процесом модернізації, скільки глибоким перетворенням підходів до взаємодії між державою та громадянином. У роботі розглянуто різні наукові підходи до трактування цифрової трансформації, що свідчить про відсутність єдиного визначення цього явища в юридичній науці. Особливу увагу приділено визначенню правової природи цифрової трансформації як елементу державної політики, а також ролі інформаційно-комунікаційних технологій у формуванні нової парадигми публічного адміністрування. Зроблено висновок, що цифровізація повинна розглядатися як цілісний та керований процес, який має бути нормативно закріплений, концептуально обґрунтований і стратегічно спланований. Визначено, що в умовах цифрової епохи ефективність адміністративно-правової реформи безпосередньо залежить від здатності держави впроваджувати інноваційні рішення, забезпечувати міжвідомчу інтеграцію, підвищувати цифрову компетентність кадрів та формувати правове середовище, адаптоване до нових цифрових реалій.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, публічне управління, адміністративно-правова реформа, цифрові технології, державна політика, правове регулювання, інформаційно-комунікаційні технології, цифрова держава, адміністративне право.

Styranka M. B. Definition of the meaning of the concept of «digitalization» in the context of administrative and legal reform in Ukraine

The article examines the meaning of the concept of «digitalization» in the context of administrative and legal reform in Ukraine. The author analyzes digital transformation not only as the introduction of new technologies, but as a systemic, multi-level phenomenon that encompasses organizational, managerial, legal and cultural changes in the public administration system. It is noted that digitalization in the administrative and legal dimension is not so much a technical process of modernization as a deep transformation of approaches to interaction between the state and the citizen. The paper considers various scientific approaches to the interpretation of digital transformation, which indicates the absence of a single definition of this phenomenon in legal science. Particular attention is paid to determining the legal nature of digital transformation as an element of state policy, as well as the role of information and communication technologies in the formation of a new paradigm of public administration. It is concluded that digitalization should be considered as a holistic and managed process, which should be normatively fixed, conceptually justified and strategically planned. It is determined that in the digital era, the effectiveness of administrative and legal



reform directly depends on the state's ability to implement innovative solutions, ensure interdepartmental integration, increase the digital competence of personnel and form a legal environment adapted to new digital realities.

Key words: *digitalization, digital transformation, public administration, administrative and legal reform, digital technologies, state policy, legal regulation, information and communication technologies, digital state, administrative law.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій питання цифрової трансформації стало одним із пріоритетних напрямів державної політики в Україні. Зазначений процес охоплює всі сфери суспільного життя – від економіки та освіти до охорони здоров'я та екології, але особливої актуальності він набуває в системі публічного управління. Впровадження цифрових рішень у діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування розглядається як необхідна складова адміністративно-правової реформи, покликаної забезпечити прозорість, відкритість, ефективність і доступність державних послуг. Водночас науково-теоретичне осмислення цифровізації в контексті адміністративного права перебуває на етапі становлення. Попри активне нормативне закріплення термінів «цифровізація» та «цифрова трансформація» у стратегічних документах та законодавстві України, їх зміст залишається багато в чому неузгодженим, а підходи до тлумачення – неоднорідними. Існуючі дослідження здебільшого концентруються на прикладних аспектах цифрових змін, залишаючи поза увагою теоретико-правове визначення цифрової трансформації як правової категорії. Така ситуація створює ризики фрагментарного впровадження цифрових рішень у публічному управлінні, відсутності цілісної правової доктрини цифрової трансформації, а також ускладнює формування ефективної та стабільної державної політики у цій сфері. Саме тому постає потреба у комплексному аналізі поняття «цифровізація» в межах адміністративно-правової реформи, визначенні його змісту, правової природи, ознак і функціонального призначення в системі публічного управління.

Стан наукової розробки проблеми. Питання цифровізації у сфері публічного управління, зокрема в контексті адміністративно-правової реформи, останніми роками активно привертає увагу як українських, так і зарубіжних науковців. Цифрова трансформація поступово виходить за межі суто технічного або інформаційного дискурсу та набуває рис складного міждисциплінарного явища, що охоплює соціально-економічні, правові, управлінські та культурні аспекти. У науковій літературі сформувалося кілька підходів до розуміння цифрової трансформації. Зокрема, частина дослідників (В.Б. Марченко, І.В. Якушко, І.В. Струтинська) підкреслюють її системний і багаторівневий характер, акцентуючи на необхідності інституційних перетворень та впровадження нових моделей державного управління, які базуються на використанні цифрових технологій. Цифрова трансформація розглядається як складова модернізації державного апарату, спрямована на підвищення його ефективності, прозорості, підзвітності та адаптивності до сучасних викликів. Значна частина наукових праць присвячена окремим елементам цифровізації – електронному урядуванню, відкритим даним, цифровим послугам, адміністративним процедурам в умовах використання ІКТ. Зокрема, досліджуються питання правового регулювання цифрового документообігу, захисту персональних даних, кібербезпеки, а також впливу цифрових технологій на взаємодію громадян із державою. У цьому контексті варто відзначити роботи О.Ю. Шевчука, Н.В. Дикань, С.М. Петька, які аналізують цифрову трансформацію через призму публічного адміністрування та адміністративного права. Разом із тим, проблема визначення змісту поняття «цифровізація» у контексті адміністративно-правової реформи залишається науково не до кінця опрацьованою. Більшість досліджень фокусуються на прикладних аспектах або інструментарії цифровізації, не даючи чіткого концептуального визначення цифрової трансформації як правового явища. Недостатньо також розкрито зв'язок між цифровізацією та реалізацією функцій держави в умовах публічного управління, не сформовано єдиної теоретико-правової моделі цифрової державної політики в адміністративній сфері.



Окремі спроби подолати фрагментарність у дослідженні цифрової трансформації зустрічаються у працях І.Г. Івасюка, С.О. Гладіша, І.О. Лозовика, які акцентують увагу на необхідності цілісного правового підходу до цього явища, виходячи з його стратегічного характеру та ролі в оновленні системи державного управління.

Таким чином, хоча цифровізація вже зайняла стале місце в нормативному полі державної політики України, наукове осмислення цього процесу, зокрема в адміністративно-правовому вимірі, ще перебуває на етапі формування. Це зумовлює потребу у подальших дослідженнях, спрямованих на розробку цілісної правової доктрини цифрової трансформації як елементу адміністративної реформи.

Метою наукової статті є визначення змісту поняття «цифровізація» в розрізі адміністративно-правової реформи в Україні.

Виклад основного матеріалу. Питання встановлення змісту державної політики в різних сферах суспільного життя постійно є предметом уваги сучасних представників соціології, юриспруденції, політології тощо. Наприклад, державна політика у сфері охорони здоров'я розкривається через вжиття заходів державою задля підтримки психічного, ментального, фізичного здоров'я населення через впровадження системи політико-правових, організаційно-управлінських, економіко-екологічних, соціальних, духовних, культурних, наукових, профілактичних, реабілітаційних та медичних заходів комплексного характеру, ціллю збереження національного генофонду та гуманітарного потенціалу народу [1, с.234; 2]. Державну політику у сфері оподаткування визначають як цілеспрямовану діяльність держави щодо регулювання податкових відносин з метою забезпечення стабільного наповнення бюджету, стимулювання економічного зростання, соціального захисту населення та справедливого розподілу фінансових ресурсів у суспільстві; при цьому вона охоплює: встановлення податків і зборів, їхніх ставок і порядку справляння; формування податкової системи, яка відповідає економічним пріоритетам держави; розробку механізмів контролю за сплатою податків і запобігання ухиленню; забезпечення балансу між фіскальною ефективністю та соціальною справедливістю, - що основною метою має створення справедливої, ефективної та прозорої податкової системи, яка сприятиме сталому розвитку держави [3, с. 83-96; 4]. Розуміння державної політики у сфері охорони навколишнього природного середовища базується на усвідомленні необхідності забезпечення екологічної безпеки, раціонального використання природних ресурсів та збереження довкілля для нинішніх і майбутніх поколінь [5]. Така політика: ґрунтується на принципах сталого розвитку; спрямована на запобігання забрудненню довкілля, відновлення порушених екосистем та ефективне управління природними ресурсами; передбачає нормативно-правове регулювання екологічної діяльності, контроль за дотриманням екологічних стандартів, а також екологічну просвіту населення; інтегрується у всі сфери державного управління – економіку, енергетику, промисловість, сільське господарство тощо. У своїй основі така політика поєднує державні, громадські та міжнародні зусилля, спрямовані на формування безпечного та здорового середовища існування людини [6].

На основі своїх наукових досліджень І.Г. Івасюк стверджує, що державна політика є важливою складовою загальної політичної системи, яка охоплює діяльність вищих органів влади – Президента, Кабінету Міністрів, Верховної Ради, а також міністерств та інших установ. Її ключова функція полягає в тому, щоб забезпечити узгодження та реалізацію як загальносуспільних, так і індивідуальних та групових інтересів, а також ефективно впорядковувати суспільні взаємовідносини задля збереження гармонії та єдності в країні [7, с.169-174].

Функції державної політики охоплюють широкий спектр завдань, спрямованих на ефективне управління суспільством та розвиток держави [8]. До основних із них належать: створення умов для комфортного життя громадян та вирішення актуальних суспільних проблем; виявлення, узагальнення і представлення інтересів різних соціальних верств; визначення напрямів розвитку країни та ухвалення відповідних управлінських рішень; поширення знань про політичну систему, державні інститути та права громадян; прийняття важливих



рішень, які впливають на всіх членів суспільства; залучення і розподіл ресурсів для реалізації політичних цілей і програм; забезпечення ефективної комунікації між суб'єктами політичного процесу; сприяння розвитку соціальних інститутів та інструментів політичного впливу; контроль за діяльністю окремих груп та врегулювання відносин між ними; посередництво у вирішенні соціальних конфліктів; підтримка державної єдності, стабільності та національної ідентичності; формування системи моральних, етичних і культурних орієнтирів; сприяння процесу соціалізації громадян через взаємодію з інститутами суспільства; забезпечення безперервності суспільного розвитку, поєднуючи традиції та інновації. Зазначені функції разом формують основу цілеспрямованої та послідовної діяльності держави, спрямованої на підтримку стабільного і гармонійного розвитку суспільства [9; 7, с.169-174].

Ознаки державної політики у сфері публічного управління, зокрема в контексті адміністративного права, відображають її специфіку як інструмента реалізації владно-організаційної діяльності держави. Систематизація наукових підходів, представлених у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників, дозволяє окреслити такі загальні риси державної політики. По-перше, державна політика виступає цілісним, системно організованим та концептуально визначеним напрямом діяльності суб'єктів публічної влади, який спрямований на розв'язання конкретних проблем у сфері суспільного розвитку або трансформацію існуючих соціально-політичних та економіко-правових парадигм. Її реалізація здійснюється через послідовне впровадження програмних заходів, що передбачають досягнення визначених цілей у межах адміністративно-правового регулювання. По-друге, така політика характеризується формалізованим, нормативно закріпленим характером. Вона не є продуктом ситуативної або індивідуальної ініціативи, а реалізується виключно на підставі та у межах чинного законодавства. Відповідні політико-правові рішення оформлюються у вигляді нормативно-правових актів, які містять директивні приписи щодо порядку функціонування органів державної влади в межах їхньої компетенції. По-третє, реалізація державної політики здійснюється не окремими гілками влади, а в межах цілісної, скоординованої діяльності всієї системи публічного управління. Це передбачає взаємодію ключових суб'єктів державної влади – Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, а також центральних і місцевих органів виконавчої влади, які виконують адміністративно-правові функції в межах делегованих повноважень. По-четверте, у процесі реалізації державної політики можливе застосування заходів адміністративного примусу, що становить одну з принципових ознак її належності до публічно-правової сфери. Відповідні повноваження органів виконавчої влади закріплюються законодавчо та передбачають право видавати обов'язкові для виконання акти, здійснювати контроль за їх реалізацією, а у випадку невиконання – притягувати осіб до адміністративної чи іншої юридичної відповідальності. По-п'яте, державна політика має загальнонаціональний характер і не обмежується конкретними рівнями чи напрямками діяльності. Її масштаб і зміст детермінуються суспільною потребою у вирішенні певних соціально значущих питань та базуються на обов'язку держави забезпечити сталий розвиток, національну безпеку, добробут населення, а також динамічне оновлення системи публічного управління.

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що державна політика в адміністративно-правовому вимірі виступає упорядкованою в нормативному сенсі, структуровано організованою та стратегічно спрямованою діяльністю, що реалізується суб'єктами публічної влади з метою втілення суспільно значущих інтересів, підтримання правопорядку, функціональної стабільності та досягнення належного рівня результативності в системі державного управління.

Таким чином, державна політика у найбільш узагальненому вигляді може бути визначена як організований і систематизований, нормативно закріплений напрям діяльності органів державної влади всіх рівнів, спрямований на розв'язання ключових проблем суспільного розвитку, забезпечення ефективного функціонування державного механізму та підвищення рівня національного добробуту, реалізація якого можлива, зокрема, через застосування засобів державно-владного впливу, передбачених чинним законодавством.



Специфіка державної політики безпосередньо визначається характером суспільного запиту або проблеми, на розв'язання якої вона спрямована. Зміст, форми, методи та інструменти реалізації політики залежать від галузі суспільного життя (економіка, освіта, охорона здоров'я, екологія, національна безпека тощо), в межах якої виникла необхідність державного втручання. Відповідно, чим складніша, комплексніша чи соціально значуща проблема – тим більш деталізованої, міжвідомчої та багаторівневої має бути державна політика. Таким чином, специфіка державної політики проявляється у її цільовому спрямуванні, обраних механізмах реалізації та нормативно-правовому забезпеченні, що відображає змістовну відповідь держави на конкретні виклики або потреби суспільства. В межах цієї дисертації нами розглядається передусім політики цифрової трансформації суспільства, публічної влади, взаємодії людини та держави. Під поняттям «трансформація» визначається перетворення явища, зміна його істотних характеристик [10, с. 676; 11, с.35; 12, с. 64-65].

Широке етимологічне значення терміна «трансформація» обумовлює складність у формуванні єдиного, узагальненого розуміння змісту пов'язаних із ним понять, зокрема таких, як «цифрова трансформація». Багатозначність і контекстуальна варіативність цього терміна зумовлює те, що в різних наукових підходах цифрова трансформація може розглядатися як технічний процес модернізації, як соціально-економічне явище, або ж як елемент інституційної реформи. Відтак, неоднозначність трактування поняття «трансформація» ускладнює вироблення єдиної концептуальної рамки, в межах якої можливо було б чітко визначити межі, інструменти та цілі цифрових змін у публічному управлінні або інших сферах суспільного життя. Варто зазначити, що попри нормативну вживаність категорій «цифровізація», «цифрова трансформація» як характеристик різновидів державної політики, однозначності їх трактовок поки не вироблено. Так, відповідно до підходу В.Б. Марченка, цифрова трансформація розглядається не лише як технічне оновлення чи автоматизація процесів, а як глибокий і багаторівневий процес впливу держави на різні сфери суспільного життя (включно з державним апаратом, економікою, бізнесом та соціальними інституціями), з метою інтеграції цифрових інформаційно-комунікаційних технологій у відповідні правові та управлінські відносини. Особливістю такого підходу є те, що цифрова трансформація виступає не лише результатом виключно державної політики, а й активно формується в умовах державно-приватного партнерства, що свідчить про її міжсекторальний характер. При цьому предметом цифрової трансформації є широкий спектр суспільних відносин, у яких потенційно може бути застосована цифрова інфраструктура та ІКТ-рішення [13]. Ключовим у цьому контексті є розуміння того, що цифрова трансформація не зводиться до модернізації вже існуючих процесів, а означає впровадження принципово нових моделей функціонування, що ґрунтуються на інноваціях, гнучкості, креативності та зміні підходів до прийняття рішень, зокрема в публічному управлінні, соціальному обслуговуванні, комунікації з громадянами тощо. Таким чином, концепція, запропонована В.Б. Марченком, підкреслює трансформаційний, а не адаптаційний характер цифрових змін, що вимагає від держави комплексного підходу до формування відповідної політики, здатної забезпечити системні й довготривалі цифрові перетворення [13, с.279-282].

Державна політика цифрової трансформації суспільства та його взаємовідносин із державою – це не просто впровадження новітніх технологій у вже існуючі процеси, а якісно новий етап розвитку, що характеризується глибинними, революційними змінами в організації та функціонуванні як державних, так і економічних систем. Її суть полягає не лише у цифровізації окремих функцій або сервісів, а у структурній перебудові механізмів управління, прийняття рішень, взаємодії між державою, бізнесом і громадянами. Такі зміни: охоплюють як внутрішні процеси в системі публічного управління, так і зовнішні взаємозв'язки між суб'єктами суспільних відносин; ведуть до формування нових цифрових екосистем, які базуються на автоматизації, відкритості даних, штучному інтелекті, хмарних рішеннях тощо; забезпечують зміну логіки функціонування держави – від бюрократичної моделі до гнучкої, клієнтоорієнтованої та технологічно підкріпленої. Таким чином, цифрова трансформація має визначатися як системне перетворення, що змінює не тільки



інструменти, а й саму структуру, принципи та філософію діяльності держави й економіки в умовах цифрової епохи [14, с. 92]. Цифрова трансформація являє собою багатовимірний, стратегічно орієнтований процес глибинних змін, який охоплює культурні, організаційні та операційні аспекти функціонування організацій, галузей або соціально-економічних екосистем у цілому. Її суть полягає у поетапному та свідомому впровадженні цифрових технологій, процесів і компетенцій у всі рівні управління та функціональні сфери, що, у свою чергу, зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до управління, структури взаємодії, механізмів прийняття рішень та створення цінності. У науковому дискурсі цифрова трансформація розглядається як не просто технологічне оновлення, а як цілісна модель якісних змін, що передбачає формування нової цифрової культури, інтеграцію інноваційних інструментів у щоденну діяльність суб'єктів, а також трансформацію інституційної логіки функціонування органів влади, підприємств чи інших суб'єктів господарювання. Такий підхід вимагає від організацій не лише технічної модернізації, а й високого рівня адаптивності, інституційної гнучкості та стратегічного бачення в умовах глобальної цифрової епохи [15].

У своїх наукових розвідках І.В. Якушко трактує цифрову трансформацію як процес зміни моделі функціонування окремої системи, її структурних елементів і взаємозв'язків між ними, що зумовлений активним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ). Такий підхід передбачає розуміння цифрової трансформації не лише як технічного оновлення, а як системного процесу, який стосується функціональної, організаційної та структурної перебудови систем різної природи під впливом ІКТ. Відповідно до позиції дослідниці, цифрова трансформація характеризується низкою фундаментальних ознак. Насамперед, вона є безперервним процесом змін, що постійно відбуваються внаслідок динамічного розвитку цифрових технологій. Водночас така трансформація неможлива без наявності інноваційного середовища, яке генерує нові цифрові рішення, а також без процесів імпорту технологій у межі різних суспільних систем. Особливої уваги заслуговує положення про транснаціональний характер цифрової трансформації: вона не обмежується географічними або політичними межами, оскільки належить до глобальних процесів, притаманних сучасній інформаційній добі. Проте, незважаючи на об'єктивність і масштабність цього явища, його інтенсивність у певних системах може регулюватися або навіть пригнічуватися штучними засобами, наприклад, через адміністративні або технологічні обмеження. Окремий акцент зроблено на тому, що цифрова трансформація є як процесом, так і результатом впливу цифрових технологій на розвиток систем. Вона не є уніфікованою чи лінійною, а охоплює сукупність різних за своїм походженням та змістом трансформаційних змін, які в комплексі зумовлюють переформатування моделей функціонування системи. Зміни такого характеру можуть проявлятися на рівні систем незалежно від їх масштабу, типу чи функціонального призначення – від окремих організацій до національних економік. Крім того, дослідниця звертає увагу на подвійний потенціал цифрової трансформації: вона здатна генерувати як позитивні (конструктивні), так і негативні (деструктивні) наслідки. Така багатогранність зумовлює необхідність обережного й збалансованого підходу до формування політик, стратегій і моделей управління цифровими змінами, з урахуванням як можливостей, так і ризиків, притаманних цьому процесу [16, с.75-82].

У науковому дискурсі окрему аналітичну нішу становлять підходи, що зосереджуються на вивченні цифрової трансформації в контексті економіки та підприємницької діяльності [17]. Так, цифрову трансформацію у сфері економіки розглядають як процес насичення матеріального світу електронно-цифровими засобами, пристроями та системами, а також налагодження взаємодії між ними за допомогою електронно-комунікаційних механізмів, що уможливило формування нового середовища – кіберфізичного простору, в якому інтегруються фізичні об'єкти та цифрові технології, забезпечуючи їхню цілісну взаємодію. У межах аналізу бізнес-середовища, як зазначають представники економічної науки, відбувається акцентуація уваги на тому, що цифрові технології стрімко увійшли в усі сфери життя та продовжують активно змінювати як повсякденні практики, так і господарську діяльність. Інновації, які нині вважаються проривними, невдовзі стають частиною рутинних



бізнес-процесів. В умовах такої динаміки цифрові рішення інтегруються в операційну, управлінську та маркетингову діяльність підприємств, формуючи передумови для їхнього інноваційного розвитку. При цьому цифровізація надає підприємствам нові можливості, але водночас висуває і низку викликів, особливо для малих і середніх бізнес-структур, які мають обмежені ресурси для адаптації до цифрового середовища [17]. І.В. Струтинська обґрунтовує, що цифрова трансформація виступає ефективним механізмом економічного зростання, оскільки сприяє підвищенню ефективності, зниженню витрат, покращенню якості послуг і продукції, а також забезпечує зростання результативності діяльності як у публічному, так і в приватному секторах. У цьому контексті вчена висуває важливе положення щодо взаємозв'язку між цифровою трансформацією економіки, бізнесу та суспільства: цифрова трансформація державної економіки виступає каталізатором цифрових змін у підприємницькому середовищі, тоді як цифровізація бізнесу, в свою чергу, сприяє розвитку цифрової економіки країни загалом. Аналогічно, цифрова трансформація суспільства створює умови для активної участі бізнесу в цифрових процесах, що формує замкнене коло взаємопосилення між бізнесом, державою та соціальними структурами. Таким чином, підхід І.В. Струтинської підкреслює системний і взаємозалежний характер цифрової трансформації, що охоплює не лише внутрішні процеси в межах організацій, а й міжсекторні взаємодії, які формують єдиний цифровий простір функціонування економіки, суспільства та держави [18, с.91-96]. Подібну концептуальну позицію щодо сутності цифрової трансформації висловлює С.М. Петько, який розглядає її як своєрідну форму реформи, що передбачає усвідомлене, стратегічне узгодження між ключовими акторами суб'єкта господарювання (власником, топ-менеджментом та основними стейкхолдерами) з метою його повного оновлення та переходу на якісно новий цифровий рівень функціонування. На думку дослідника, цифрова трансформація повинна ініціюватися як цілісна, керована та цілеспрямована стратегія зміни, що реалізується завдяки впровадженню сучасних цифрових технологій, здатних суттєво вплинути на оперативність, адаптивність та результативність бізнес-процесів. Цифрова трансформація, як вказує С.М. Петько, є інструментом підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання (у випадку приватної компанії) або результативності діяльності, у разі державної організації. При цьому зазначений процес безпосередньо пов'язується з досягненням економічної ефективності, яка базується не лише на впровадженні цифрових рішень, а й на комплексному використанні аналітики великих даних, розвитку цифрових компетенцій, трансформації корпоративної культури, залученні інтелектуального капіталу та впровадженні сучасних управлінських практик. Важливим висновком автора є твердження, що цифрова трансформація повинна мати чітко окреслену мету та бути структурно спланованим процесом, відповідальність за який покладається як на стратегічне керівництво організації, так і на фахівців-практиків у сфері цифрових перетворень. Відсутність належного управлінського підходу, на його думку, знижує потенціал трансформації і перетворює її з інструмента прогресу на набір несистемних цифрових ініціатив. Таким чином, С.М. Петько обґрунтовує цифрову трансформацію як багаторівневий процес, що поєднує стратегічні, управлінські, технологічні та культурні зміни, і має здійснюватися на основі узгодженої волі керівництва, чіткої візії змін та компетентного управління процесами цифрового оновлення [19].

Цифрова трансформація в сучасному науковому дискурсі трактується як складний багаторівневий процес, що передбачає глибоку зміну форм ведення діяльності, перегляд організаційної структури, впровадження інноваційних бізнес-моделей, а також пошук нових джерел доходів і способів їх отримання. Вона включає залучення ширшої аудиторії споживачів, виведення обслуговування клієнтів на якісно новий рівень, а також поєднання та змішування функціональних сфер у нових форматах, зокрема шляхом створення та розвитку цифрових платформ. Таким чином, цифрова трансформація не обмежується лише технологічними інноваціями, а охоплює весь спектр діяльності організації чи системи, змінюючи принципи її функціонування. У наукових підходах виокремлюються ключові області, в межах яких відбувається цифрова трансформація. Зокрема, трансформаційні зміни охоплюють: а) функціональні напрями організації,



зокрема маркетинг, операційну діяльність, управління персоналом, адміністративну сферу, обслуговування клієнтів тощо, де цифрові інструменти забезпечують підвищення ефективності й швидкості взаємодії; б) бізнес-процеси, що включають низку взаємопов'язаних операцій та дій, які спрямовані на досягнення конкретних цілей підприємства. У цьому контексті цифрова трансформація забезпечує автоматизацію, оптимізацію та переосмислення традиційних схем діяльності; в) бізнес-екосистеми, які формуються на основі мереж партнерів, стейкхолдерів та зовнішнього середовища, включаючи регуляторні умови, економічну кон'юнктуру та динаміку змін; г) бізнес-активи, серед яких увага приділяється не лише матеріальним ресурсам, а й нематеріальним активам, зокрема інформації, базам даних, клієнтським зв'язкам і репутації (в умовах цифрової економіки саме ці ресурси набувають ключового значення); ґ) організаційну культуру, яка трансформується в напрямі формування споживачоорієнтованого підходу, розвитку цифрової компетентності працівників, зміцнення лідерства, накопичення знань і практик цифрової зрілості. Ключовим у цьому аспекті є формування чіткої мети, усвідомленої всіма учасниками організації, що забезпечує узгодженість і сталість змін. У підсумку цифрова трансформація розглядається як всеохоплююча зміна, що охоплює не лише технології, а й усі структурні, функціональні та культурні компоненти організації чи системи, формуючи нову парадигму її розвитку та існування у цифровому середовищі [20, с. 280-290].

Висновок. Отже, цифрова трансформація як складова державної політики у сфері публічного управління постає не лише як технологічна інновація, а як стратегічно орієнтований, багаторівневий і комплексний процес, що охоплює трансформацію організаційних структур, управлінських моделей, соціальних взаємозв'язків і правового регулювання. У контексті адміністративно-правової реформи в Україні цифровізація набуває особливого значення, оскільки саме через цифрові інструменти держава прагне забезпечити відкритість, прозорість, ефективність і клієнтоорієнтованість публічного управління. Проаналізовані підходи до трактування поняття «цифрова трансформація» свідчать про відсутність єдиного усталеного визначення, що зумовлює необхідність подальшого осмислення цієї категорії у правовому вимірі. Водночас виявлено спільні риси, притаманні більшості концепцій: системність змін, стратегічна спрямованість, впровадження інновацій, зміна моделей взаємодії, переосмислення ролі держави у суспільстві.

Цифрова трансформація в адміністративно-правовому аспекті постає як особливий вид державної політики, що реалізується через правові механізми, адміністративні процедури, інституційну перебудову та технологічне оновлення. Її реалізація потребує не лише нормативного забезпечення, але й високого рівня міжвідомчої координації, розвитку цифрової інфраструктури, зростання цифрової компетентності кадрів публічного сектору та залучення суспільства до формування та контролю відповідних процесів.

Таким чином, визначення змісту поняття «цифровізація» в межах адміністративно-правової реформи в Україні має базуватися на розумінні її як цілісного, інтегрованого і трансформаційного процесу, спрямованого на глибоке оновлення системи державного управління, що є необхідною передумовою підвищення його ефективності, відкритості та відповідності викликам цифрової епохи.

Список використаних джерел:

1. Радиш Я., Курило Т., Долот В. Державна політика України в галузі охорони здоров'я: вступ до проблеми. *Вісник Української академії державного управління при президенті України*. 2005. № 1. С. 231–235.
2. Логвиненко Б. О. Адміністративно-правові засади медичного забезпечення органів внутрішніх справ України : дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Дніпро, 2008. 211 с.
3. Скаско О., І. Могила Т Теоретичні засади податкової політики в Україні: принципи, рівні та моделі. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 3. С. 83–96.
4. Бойко О. В., Тильчик В. В. Поняття та зміст адміністративно-правових засад нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Юридичний вісник*. 2022. № 2. С. 214.



5. Bielai S., Morozov I., Tylchik V. The Innovative Approach To The Crisis Situations Monitoring Of The Social And Economic Origin That Endanger The Security Of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol 4. № 3. P. 15– 21.
6. Кучма К. С., Легеца Ю. О. Адміністративно-правове регулювання відносин у сфері екології та природних ресурсів: процедурний аспект : монографія. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2017. 192 с.
7. Івасюк І. Г. Загальна характеристика державної політики у сфері національної безпеки України. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2024. № 1. С. 169–174.
8. Легеца Ю.О. Функції держави як зміст її сутності. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2012. № 2. С. 68-75
9. Твердохліб В. С. Забезпечення національної безпеки України в умовах воєнного стану. *Об'єднані наукою : перспективи міждисциплінарних досліджень*. Київ, 2022. 324 с.
10. Словник іншомовних слів / за ред. О. С. Мельничука. Київ : Голов. ред. УРЕ, 1974. 776 с.
11. Сердюк І. А. Правоохоронні відносини: поняття, їх особливості та види : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01. Дніпро, 2008. 200 с.
12. Терлецький Д. С. Конституційно-правове регулювання лії міжнародних договорів в Україні : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Одеса, 2007. 234 с.
13. Марченко В. Б. Поняття та правове забезпечення цифрової трансформації в Україні. *Юридичний електронний журнал*. 2019. № 6. С. 279–282.
14. Назарова Г. В., Руденко В. О. Цифрова економіка: етимологія та інституційна структура. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики* : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19 листоп. 2021 р. Харків, 2021. С. 92
15. Любич А. М. Цифрова трансформація сьогодення: особливості та реалії. *НДІ ПЗІР НАПрН України*. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Tezy_18_09_2020_18.pdf
16. Якушко І. Сутність та особливості цифрової трансформації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4 (28). С. 75–82.
17. ифрова трансформація економіки України у воєнний час. Січень 2025 року. URL.: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-u-voyennyu-chas-sichen-2025>
18. Струтинська І. В. Дефініції поняття «цифрова трансформація». *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48–2. С. 91–96.
19. Петько С. М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2129>.
20. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280–290.

