

**Каліна Ірина Іванівна,**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: [kalinargz@gmail.com](mailto:kalinargz@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

**Майстренко Катерина Миколаївна,**

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної академії управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: [kate.maistr@gmail.com](mailto:kate.maistr@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-8586-9271-0001>

**Kalina Iryna Ivanivna,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Marketing Educational and Scientific Institute of Economic and Business Management, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska str., e-mail: [kalinargz@gmail.com](mailto:kalinargz@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

**Maistrenko Kateryna Mykolayivna,**

Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor at the Department of Public Administration of the Interregional academy of personnel management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska str., e-mail: [kate.maistr@gmail.com](mailto:kate.maistr@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-8586-9271-0001>

## **СУЧАСНІ ТЕОРІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДУ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ**

**Анотація.** Цифровізаційні процеси є основним інструментом у напрям збереження та пошуку нових методів, принципів та засобів застосування в державі інформаційного забезпечення. І найголовнішим інструментом є Інтернет, інформатизовано-комунікаційне середовище, яке впливає на суспільство, підприємницьку діяльність та на державні інформатизовані процеси (електронні черги, записи, отримання документів, вступ до закладів вищої освіти тощо). Розглянуто побудову ефективного державного механізму інформаційного забезпечення, що призведе до впровадження національної стратегії інформаційного забезпечення в довгостроковому періоді. Державний механізм інформаційного забезпечення, включає організаційну складову, основна функція якої боротьба з негативними наслідками цифровізації. До негативних наслідків цифровізаційних процесів відносяться: робоча сила, проблеми з кібербезпекою та конфіденційністю даних, маргіналізація ще більшої кількості населення, яке працює офлайн або цифрова неграмотність, а також сприятиме негативному впливу на екологічну стійкість (збільшення обсягів електронних відходів, енергоспоживання, видобуток корисних копалин і природних ресурсів, необхідних для апаратної продукції). Це означає, що цифрова трансформація не буде автоматично гарантувати успіх або автоматично приносити очікувані результати.

Національна цифрова трансформація є складним процесом, що включає багато зацікавлених сторін та їхні інтереси, що охоплює різні сфери, такі як охорона здоров'я, освіта, транспорт, енергетика, навколишнє середовище, управління та інші. Це передбачає значні інвестиції, потребу у вирішенні складних етичних і правових питань і вимагає постійної адаптації, щоб залишатися актуальними в цифровому ландшафті, що постійно змінюється. Навігація процесом, ймовірно, буде складною, вимагаючи використання відповідних інструментів, а також комплексних і скоординованих підходів. Чітко визначена національна стратегія цифрової трансформації може слугувати орієнтиром, забезпечуючи основу для прийняття рішень, допомагаючи визначити пріоритети національних цілей і направляючи розподіл ресурсів для досягнення бажаних результатів. Це також може допомогти подолати невизначеність, навіть у мінливі та складні часи, і зміцнити координацію та співпрацю зацікавлених сторін.

**Ключові слова:** теорії державного управління, інформаційне забезпечення, механізм державного управління, належне врядування, стратегія, цифрова трансформація.

## MODERN THEORIES OF INFORMATION SECURITY IN CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE GOOD GOVERNANCE APPROACH

**Abstract.** Digitization processes are the main tool in the direction of preservation and search for new methods, principles and means of application in the state of information provision. And the most important tool is the Internet, an informational and communication environment that affects society, business activity and state informational processes (electronic queues, records, obtaining documents, admission to higher education institutions, etc.). The construction of an effective state mechanism of information provision, which will lead to the implementation of the national information provision strategy in the long-term period, is considered. The state information provision mechanism includes an organizational component, the main function of which is the fight against the negative consequences of digitization. The negative consequences of digitalization processes include: workforce, problems with cyber security and data privacy, marginalization of an even larger number of the population, and who works offline or digital illiteracy, and will also contribute to a negative impact on environmental sustainability (increase in the amount of electronic waste, energy consumption, and mining minerals and natural resources, and necessary hardware products). This means that its digital transformation will automatically guarantee success or automatically bring the expected results.

National digital transformation is a complex process that includes many stakeholders and their interests, which covers various areas, such as health care, education, transport, energy, environment, management, and others. This involves significant investments, the need to resolve complex ethical and legal issues, and requires constant adaptation to remain relevant in the ever-changing digital landscape. Navigating the process is likely to be complex, requiring the use of appropriate tools, as well as complex and coordinated approaches. A clearly defined national digital transformation strategy can serve as a reference point, providing a basis for decision-making, and helping to determine the priorities of national goals and directing the allocation of resources to achieve the desired results. It can also help overcome uncertainty, even in changing and difficult times, and strengthen coordination and cooperation among stakeholders.

**Key words:** theories of public administration, information providing, mechanism of public administration, good governance, strategy, digital transformation.

---

**Постановка проблеми.** Сьогодні цифровізація є ключовим для практично будь-якої соціальної чи економічної діяльності, справжній творець цінностей, яка трансформує економіку, суспільство, державу тощо. Ця тенденція незворотна, і через десять років цифровізація стане ще більш важливою для суспільства та держави у всьому світі. Криза COVID-19 прискорила цифрову трансформацію в усьому світі. Ситуації карантину підштовхнула велику частину світу дої Інтернету, її використання цифрових технологій стало необхідним для забезпечення безперервності громадського, приватного та соціального життя. Це прискорення посилило процеси, які тривали десятиліттями, що призвело до повсюдного впливу цифрових технологій на багато сфер: від індивідуального рівня (залучення до онлайн-навчання, роботи та покупок) до цілих націй (перехід до цифрової економіки, управління, суспільство), від компаній (щоді шукають нові бізнес-моделі, нові послуги,

нові способи доставки) до цілих галузей (перехід до автоматизації процесів, вивчення переваг штучного інтелекту), від місцевої влади до національних урядів (пропонуючи більш прозоре та ефективне управління, цифрові публічні послуги).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження різноманітних аспектів цифровізації державного сектору присвячено велика кількість наукових праць як вітчизняних дослідників так і зарубіжних: Биркович Т.І. [1], Биркович В.І. [1], Вишневецький О.С. [4], Власенко О.П. [2], Горбаченко С.А. [3], Дацій О.І. [8], Ендрю Дж. Ром [9], Кабанець О.С. [1], Кахович О.О. [6], Ляшенко В.І. [4], Мохова Ю.Л. [5], Орловська Ю.В. [6], Симоненко Л.І. [2], Ткачова Н.М. [7], Якобчук В. П. [2].

Незважаючи на значні доробки вчених з теоретичних та практичних питань цифровізації державного сектору, існують механізми за допомогою яких можна сформуванати інформаційне

забезпечення розуміння процесів цифровізації державного сектору. За цих умов необхідним є огляд концептуальної побудови державного механізму інформаційного забезпечення, який є фундаментом до стратегії інформаційного розвитку держави.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Хоча цифрова трансформація є глобальною тенденцією, і світ стає все більш цифровим (за деякими оцінками, 70 відсотків нової економічної цінності в усьому світі буде створено на цифрових платформах протягом наступного десятиліття [10], і очікується, що глобальний ринок цифрової трансформації зросте більш ніж удвічі до 2025 року [11]), не всі постраждають однаково. Цифрова трансформація не відбувається з однаковою швидкістю та рівнем інтенсивності в усіх країнах: деякі країни просуваються швидше, а інші все ще перебувають на ранніх стадіях впровадження. Обсяг зусиль, спрямованих на цифрову трансформацію, відрізняється від країни до країни залежно від таких факторів, як економічний, політичний і соціальний контекст, а також від рівня цифрового підключення, навичок, нормативної зрілості тощо. Проте у 2022 році 2,7 мільярда людей залишаються офлайн. Універсальне та значуще підключення залишається віддаленою перспективою для найменш розвинених країн (НРД), де лише 36 відсотків населення користувалися Інтернетом у 2022 році, порівняно з 66 відсотками у всьому світі [12].

Усвідомлюючи можливості цифрових технологій і ризики залишитися позаду в гонці цифрової трансформації, уряди в усьому світі все частіше ставлять цифрову трансформацію на передній план і в центр і своїх політичних планів для стимулювання соціального розвитку та економічного процвітання. А згідно зі останніми даними ІТУ, половина всіх країні світу [13] прийняли цифрові стратегії, що охоплюють численні економічні сектори. Однак розвиток цифрової політики, законодавчих і управлінських рамок у регіонах і всередині них є помітно нерівномірним. Лише дев'ять країн – менше 5 відсотків країн світу – наразі оснащені розвиненою національною структурою для цифрових ринків, орієнтованих на трансформаційний розвиток цифрових економік і суспільств [14]. Крім того, 30 відсотків країн у всьому світі досягли прогресу у створенні передової національної цифрової політики, законодавства та рамок управління. В результаті, Можна виділити чотири окремі групи країн, кожна з яких перебуває на різному етапі цифрового розвитку

та з різними рівнями зрілості своїх національних стратегій цифрової трансформації: країни з обмеженою готовністю, країни з перехідною економікою, передові країни та країни-лідери.

Цифрова трансформація пропонує величезний потенціал. Економетричні дані свідчать про те, що цифрова трансформація позитивно впливає на економічне зростання та ринкові результати [15]. З точки зору управління, цифрова трансформація має потенціал для підвищення прозорості та підзвітності, обмеження бюрократії, корупції, ухилення від сплати податків і полегшення взаємодії громадян з урядами. Для суспільства це обіцяє покращити надання послуг у сфері охорони здоров'я та освіти, сприяти соціальній інтеграції та спілкуванню, а також покращити добробут. Нарешті, цифрова трансформація може позитивно вплинути на стійкість навколишнього середовища за рахунок розумнішого поводження з відходами, запобігання та контролю забруднення, а також сталого управління ресурсами [8].

Широко визнано, що цифрова трансформація є важливою для досягнення Порядку денного сталого розвитку до 2030 року та його 17 цілей сталого розвитку (ЦСР). За правильного використання цифрові інструменти та технології можуть стати каталізатором для просування в реалізації ЦСР. Узгодження національних стратегій цифрової трансформації з ЦСР спонукає країни застосовувати більш збалансований підхід до цифрової трансформації, тобто розглядати різні виміри цифрового впливу.

При розробці чітко визначеної національної DTS слід враховувати такі характеристики:

- Послідовний – узгоджений із відповідними внутрішніми та міжнародними стратегіями та/або політиками;
- Комплексний, цілісний – охоплює кілька секторів;
- Інклюзивний, розширює можливості та орієнтований на людину – спрямований на усунення всіх цифрових прогалів (регіональних, статевих, вікових, соціальних груп) і забезпечення того, щоб кожен міг отримати користь від цифрових технологій;
- Співпраця – залучає всі відповідні зацікавлені сторони, включаючи різні частини та рівні уряду, неурядові зацікавлені сторони та громадянське суспільство, і створює спільне бачення та цінності;
- На основі даних і доказів – оцінює ключові цифрові тенденції, оцінює існуючі цифрові базові показники та існуючу політику, визначає можливості та виклики цієї цифрової подорожі;

- Амбіційний, але здійснений – забезпечує чітке стратегічне бачення;
- Вимірний – визначає конкретні очікувані результати та результати;
- Agile – має ретельний моніторинг і оцінку.

Електронного урядування є одним з основних факторів забезпечення успішності реформування та підвищення конкурентоспроможності країни. За допомогою державної політики електронного урядування підвищується ефективність діяльності суб'єктів електронного урядування та полегшується формування відносин влади, суспільства та громадянина.

Більшість країн світу не мають достатніх економічних, освітніх, науково-технологічних можливостей для створення високотехнологічного інформаційного суспільства на рівні з розвинутими країнами. Серед основних викликів, які наразі існують, слід виокремити: якість і безпека, публічність, участь і довіра, запровадження публічних консультацій, відкриті дані, інституційний розвиток, освіта, регіональна та галузева цифрова трансформація.

Передумовами та чинниками, які формують окреслені загрози є: недосконалість нормативно-правової бази у сфері кібербезпеки, а також її застарілість у сфері захисту інформації, повільна імплементація положень європейського права у вітчизняне законодавство, недостатня врегульованість цифрової складової частини розслідування злочинів, а також низький рівень правової відповідальності за порушення вимог законодавства у цій сфері; відсутність у значної частини міністерств і відомств відповідних структурних підрозділів, необхідного кадрового забезпечення та належного контролю за кіберзахистом.

До головних проблем і перешкод реалізації цифрових можливостей України слід віднести: нерозвинуту інфраструктуру; низьку технологічну освіченість, територіальну цифрову нерівність, незначну частку інновацій у цифрову економіку, застарілість техніки в державних організаціях і структурах; відсутність стандартизації цифрових систем, які змогли б гарантувати інформаційну безпеку як на індивідуальному рівні, так і на рівні надання інформаційних послуг державою; низький рівень державної підтримки модернізації основних засобів виробництва на цифрові, непропорційна структура ринку інформаційних технологій.

Структура державного механізму інформаційного забезпечення включає елементи правового, інституційного, організаційного, цифрового забезпечення. Правове забезпечення

включає нормативно-правову базу уряду, що регулює розвиток електронного урядування в Україні.

До основних нормативно-правових актів в зазначеній сфері відносять Програму економічних реформ на 2010–2014 рр. «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна влада», Стратегію розвитку інформаційного суспільства, Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 року, Програма діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року, в яких визначено та узагальнено питання розвитку е-урядування в діяльності державних органів, механізми їх розробки.

Пріоритетами в даній сфері мають стати аналіз виконання урядових концепцій та планів заходів з розвитку електронної демократії та їх актуалізація, розробка та ухвалення національної стратегії цифрового розвитку, яка має відповідати пріоритетам European Commission Digital Strategy та визначати підходи, інструменти і бачення розвитку цифрової держави, удосконалення відповідних процедур і процесів загалом. Необхідним є на законодавчому рівні посилити відповідальність за порушення законодавства у сфері відкритих даних, розробити стандарти даних, які мають публікуватися, та встановити контроль за якістю даних.

Національна програма інформатизації має визначати основні підходи до єдиних стандартів створення та впровадження цифрових інструментів для забезпечення інтеоперабельності та послідовності цифрової розбудови на державному та місцевому рівнях, відкритості архітектури IT-рішень, етапів розвитку цифрової інфраструктури.

Реалізація механізму інформаційного забезпечення електронного урядування здійснюється через діяльність та під контролем суб'єктів адміністративного процесу (Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України) та організаційної структури (Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство інформаційної політики, Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації та ін), які формують інституційне забезпечення. Система електронного урядування включає наступні структурні елементи: електронні послуги, електронне управління, електронна демократія, електронна комерція. Пріоритетами

діяльності в даному аспекті є цифровізація електронних послуг, діджиталізація регіонів, використання потенціалу штучного інтелекту для вдосконалення процесу надання публічних послуг, підтримка ініціативи у сферах CivicTech та GovTech, які стосуються створення сервісів на основі даних, розвиток проєкту «Дія», проведення публічних консультацій з громадянами, впровадження smart-рішень, які стосуються інтересів суспільства.

Стратегія цифровізації публічного управління повинна включати діджиталізацію державної служб; розвиток цифрових компетенцій державних службовців. Основними заходами для реалізації стратегії цифровізації є: масштабне використання ІКТ та цифрових технологій; формування новітнього дизайну навчального простору; модернізація інфраструктурного оснащення; впровадження нових технологічних і управлінських рішень; використання технології онлайн-навчання із застосуванням цифрових освітніх ресурсів.

Отже, державний механізм розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій має враховувати: законодавчо визначені обмеження прав і свобод людини і громадянина та бізнесу на доступ до інформації, насамперед, з використанням мережі Інтернет, і в цілому зменшення рівня демократичності, прозорості та відкритості органів державної влади та органів місцевого самоврядування; недостатність інформації, часу та ресурсів для прийняття раціональних рішень; підвищення вимог до захисту інформації при її зборі, збереженні, передаванні, обробці тощо в інформаційно-комунікаційних системах; особливості функціонування системи державного управління в умовах ведення кібервійн та загрози кібертероризму, можливість зовнішнього відключення Інтернет. Результатом реалізації механізму інформаційного забезпечення електронного урядування в Україні є розвиток елементів цифрової інфраструктури та підвищення рівня електронної готовності органів державного управління з використанням новітніх ІКТ.

Розвиток е-урядування в Україні забезпечить формування якісно нового рівня управління державою та суспільством в цілому, зміцнить довіру до держави та її політики, вдосконалив взаємодію між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадянами та державними службовцями.

Якісно побудована система електронного урядування позитивно вплине на загальний хід та наслідки проведення подальших радикальних

перетворень в українському суспільстві, насамперед, соціальної і економічної реформи, розбудови соціальної держави з впливовими інституціями громадянського суспільства, особливо з тих питань, де велике значення мають методи та форми взаємодії органів державного управління та органів місцевого самоврядування з суспільством та громадськими організаціями.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, цифрове забезпечення державного механізму інформаційного забезпечення включає наявність цифрових державних платформ, веб-порталів, центрів надання інформаційних послуг, відкриті дані, цифрову освіту в напрямку відданого лідерства, ефективної комунікації, спроможності до впровадження змін, розвиток цифрових навичок, цифрових компетентностей, цифрове робоче місце, систему електронного документообігу, блокчейн. багатоканальне інформування та залучення громадян до використання ІКТ, електронну ідентифікацію громадян, кібероборону та ефективну систему протидії кіберзлочинності.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —**

1. Биркович Т.І., Биркович В.І., Кабанець О.С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. Електронне: Державне управління: удосконалення та розвиток. №9. 2019 р. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2019/4.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/4.pdf)
2. Власенко О.П., Якобчук В.П., Симоненко Л. І. Цифрова трансформація механізму державного регулювання національної економіки в умовах ринку. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 3. С. 81–86. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.3.81
3. Горбаченко С. Кібербезпека як складова економічної безпеки України. Галицький економічний вісник. № 5 (66). 2020. С. 180–186.
4. Ляшенко В.І., Вишневський О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія / НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2018. 252 с.
5. Мохова Ю.Л. Інституційно-правовий механізм забезпечення електронного урядування в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 13-14. С. 93–97. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.13-14.93
6. Орловська Ю.В., Кахович О.О. Необхідність публічного управління розвитком інформаційно-комунікаційних технологій в умовах формування світової цифрової економіки. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 11. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/3.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/3.pdf)
7. Ткачова Н.М. Запровадження цифрових технологій у систему публічного адміністрування-за-

порука сталого розвитку ОТГ / Н.М. Ткачова, О.М. Іваницька, О.О. Казанська // Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Маріуполь, 27–28 травня 2021 року. Маріуполь: Дон ДУУ, 2021.

8. Aleinikova, O.V., Datsii, O.I., Kalina, I.I., Zavgorodnia, A.A., Yeremenko, Y., & Nitsenko, V.S. (2023). Digital technologies as a reason and tool for dynamic transformation of territory marketing. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (1), pp. 154–159. doi: 10.33271/nvngu/2023-1/154
9. Andrew J. Rohm, Matthew Stefl, Julian Saint Clair Time for a Marketing Curriculum Overhaul: Developing a Digital-First Approach. September 2018, URL: <https://doi.org/10.1177/0273475318798086>
10. Формування майбутнього цифрової економіки та створення нових цінностей. Всесвітній економічний форум (weforum.org). URL: <https://www.weforum.org/centres/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation/>
11. Світова індустрія цифрової трансформації 2020-2025: (globenewswire.com). URL: <http://surl.li/oouvy>
12. ITU Факти та цифри: фокус на найменш розвинених країнах. URL: <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/facts-figures-for-ldc/>
13. Згідно з аналізом G5 Benchmark 2021, загалом 94 країни мають загальну міжгалузеву цифрову політику або стратегію. (Плани щодо широкосмугового доступу та універсальні політики тут не враховуються.) URL: <http://surl.li/oouwd>
14. ITU Global Digital Regulatory Outlook, 2023 (GIRO). URL: <https://digitalregulation.org/national-digital-transformation-strategy-mapping-the-digital-journey/ipost-3004697-footnote-ref-6>
15. У серії ITU «Економічний внесок широкосмугового зв'язку, оцифрування та регулювання ІКТ» кількісно оцінюється позитивний вплив широкосмугового зв'язку, цифрової трансформації та взаємодії регулювання ІКТ на національну економіку шляхом застосування методів економетричного моделювання. URL: <http://surl.li/ooowj>.
16. Semenets-Orlova, Inna Andriivna; Kyselova, Yaroslava Yaroslavivna. Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Публічне урядування*, 2018, 4: 264-273.
17. Semenets-Orlova, I., et al. Readiness of the education manager to provide the organizational development of institutions (based on the sociological research). *Problems and Perspectives in Management*, 2019, 17.3: 132-142.
18. Semenets-Orlova, Inna, et al. Special Aspects of Educational Managers' Administrative Activity under Conditions of Distance Learning. *Journal of Curriculum and Teaching*, 2022, 11.1: 286-297.

## REFERENCES:

1. Birkovich T.I., Birkovich V.I., Kabanets O.S. (2019). Mechanisms of public management in the field of digital transformations. [Mekhanizmy publichnoho upravlinnia u sferi tsyfrovoykh transformatsii] Electronic: Public administration: improvement and development. No. 9. Retrieved from [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2019/4.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/4.pdf)/pdf/9\_2019/4.pdf
2. Vlasenko, O., Yakobchuk, V. and Symonenko, L. (2021). The digital transformation of the mechanism of state regulation of the national economy in the market conditions. [Tsyfrova transformatsiia mekhanizmu derzhavnoho rehuliuвання natsionalnoi ekonomiky v umovakh rynku] Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 3, pp. 81–86. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.3.81
3. Gorbachenko S. (2020). Cyber security as a component of economic security of Ukraine. [Kiberbezpeka yak skladova ekonomichnoi bezpeky Ukrainy] Galician Economic Herald. № 5 (66). pp. 180–186.
4. Ljashenko V.I., Vyshnevskiy O.S. (2018). Digital modernization of the Ukrainian economy as an opportunity for breakthrough development [Cyfrova modernizacija ekonomiky Ukrainy jak mozhlyvistj proryvnogho rozvytku]: monograph National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Economics of Industry. Kyiv, pp. 252.
5. Mokhova, Y. (2021). Institutional and legal mechanism for e-governance in Ukraine [Instytutsiinopravovyi mekhanizm zabezpechennia elektronnoho uriaduvannia v Ukraini], Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 13–14, pp. 93–97. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.13-14.93
6. Orlovska, Iu. and Kakhovych, O. (2020). Development of information and communication technologies in the context of the global digital economy», *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. [Neobkhdnist publichnoho upravlinnia rozvytkom informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii v umovakh formuvannia svitovoi tsyfrovoy ekonomiky], vol. 11, DOI: 10.32702/2307-2156-2020.11.1.
7. Tkachova, N.M. Ivanyts'ka, O.M. and Kazans'ka, O.O. (2021). Introduction of digital technologies in the system of public administration is a guarantee of sustainable development of OTG. [Zaprovadzhennia tsyfrovoykh tekhnolohii u systemu publichnoho administruvannia-zaporuka staloho rozvytku OTH] Publichne upravlinnia dlia staloho rozvytku: vyklyky ta perspektyvy na natsional'nomu ta mistsevomu rivniakh, Mizhnarodna naukovopraktychna konferentsiya [Public governance for sustainable development: challenges and prospects at the national and local levels, International Scientific and Practical conference], Donetsk State University of Management, Mariupol', Ukraine, 27–28 may.
8. Aleinikova, O.V., Datsii, O.I., Kalina, I.I., Zavgorodnia, A.A., Yeremenko, Y., & Nitsenko, V.S. (2023).

- Digital technologies as a reason and tool for dynamic transformation of territory marketing. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (1), pp. 154–159. doi: 10.33271/nvngu/2023-1/154
9. Andrew J. Rohm, Matthew Stefl, Julian Saint Clair (2018). [Time for a Marketing Curriculum Overhaul]: Developing a Digital-First Approach. <https://doi.org/10.1177/0273475318798086>
  10. Shaping the future of the digital economy and creating new values. World Economic Forum (weforum.org). Retrieved from <https://www.weforum.org/centres/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation/>
  11. Global Digital Transformation Industry 2020–2025: (globenewswire.com). Retrieved from <http://surl.li/oouvy>
  12. ITU Facts and Figures: Focus on Least Developed Countries. Retrieved from <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/facts-figures-for-ldc/>
  13. According to the G5 Benchmark 2021 analysis, a total of 94 countries have a common cross-sectoral digital policy or strategy. (Broadband plans and universal policies are not considered here.) Retrieved from <http://surl.li/oouwd>
  14. ITU Global Digital Regulatory Outlook, 2023 (GIRO). Retrieved from <https://digitalregulation.org/national-digital-transformation-strategy-mapping-the-digital-journey/post-3004697-footnote-ref-6>
  15. The ITU series «The Economic Contribution of Broadband, Digitization and ICT Regulation» quantifies the positive impact of broadband, digital transformation and ICT regulation interactions on national economies through the application of econometric modeling techniques. Retrieved from <http://surl.li/oouwj>
  16. Semenets-Orlova, I.A., & Kyselova, Y.Y. (2018). Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Публічне урядування*, (4), 264–273.
  17. Semenets-Orlova, I., Mykhailych, O., Klochko, A., Nestulya, S., & Omelyanenko, V. (2019). Readiness of the education manager to provide the organizational development of institutions (based on the sociological research). *Problems and Perspectives in Management*, 17(3), 132–142.
  18. Semenets-Orlova, I., Klochko, A., Tereshchuk, O., Denisova, L., Nestor, V., & Sadovyi, S. (2022). Special Aspects of Educational Managers' Administrative Activity under Conditions of Distance Learning. *Journal of Curriculum and Teaching*, 11(1), 286–297.