

УДК 35.1:004(477)(477.6)

**Алі МАГЕРРАМОВ**

аспірант кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби, Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

ORCID: 0009-0002-0069-9352

**Бібліографічний опис статті:** Магеррамов, А. (2023). Цифровізація як чинник конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції: теоретичний аналіз та практичні рекомендації для України. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 3, 23–31, doi: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-3-4>

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ  
ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ**

У даній статті поставлено за мету визначити виклики та можливості підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції, надати практичні рекомендації щодо мінімізації негативного впливу та підвищення ефективності публічного управління для підвищення конкурентоспроможності держави України.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю визначення впливу глобалізації та інтеграції на конкурентоспроможність держави, необхідністю реформування та модернізації системи публічного управління, яка має забезпечувати ефективність, прозорість, відкритість, відповідальність, узгодженість та партнерство між державою, бізнесом та громадянським суспільством в умовах глобалізації та інтеграції.

У результаті проведеного дослідження впливу цифровізації на конкурентоспроможність держави в умовах глобалізації та інтеграції виявлено, що цифровізація є стратегічним чинником, який може підвищити продуктивність, інноваційність, якість послуг і доступність інформації, але також потребує адаптації до нових технологій, захисту даних і цифрової грамотності. Ми також визначили проблеми публічного управління в Україні, які перешкоджають ефективному використанню можливостей цифровізації, такі як розбалансованість діяльності управлінських інститутів, загострення суспільних конфліктів, недостатня децентралізація влади, низький рівень інституційного розвитку державної служби, недосконалість механізмів публічного контролю.

У результаті дослідження запропоновано практичні рекомендації для розв'язання цих проблем та підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції, такі як розробка та реалізація національної стратегії цифрової трансформації, створення та модернізація цифрової інфраструктури, реформування системи публічного управління з використанням цифрових технологій, розвиток цифрової освіти та навичок, сприяння цифровій інтеграції та співпраці з іншими країнами, регіональними та міжнародними організаціями. Ми вважаємо, що ці рекомендації можуть сприяти підвищенню якості життя, соціальної справедливості, демократії та безпеки в Україні та інших державах, які стикаються з подібними викликами та можливостями.

**Ключові слова:** цифровізація, конкурентоспроможність, держава, глобалізація, інтеграція, теоретичний аналіз, практичні рекомендації, Україна, цифрова трансформація.

**Ali MAGERRAMOV**

Postgraduate Student of the Department of Public Administration Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)

ORCID: 0009-0002-0069-9352

**To cite this article:** Magerramov, A. (2023). Tsyfrovizatsiia yak chynnyk konkurentospromozhnosti derzhavy v umovakh hlobalizatsii ta intehratsii: teoretychnyi analiz ta praktychni rekomendatsii dlia Ukrainy [Digitization as a factor of state competitiveness in the conditions of globalization and integration: theoretical analysis and practical recommendations for Ukraine]. *Public Administration and Local Government*, 3, 23–31, doi: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-3-4>

**DIGITALIZATION AS A FACTOR OF STATE COMPETITIVENESS  
IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION AND INTEGRATION:  
THEORETICAL ANALYSIS AND PRACTICAL RECOMMENDATIONS FOR UKRAINE**

*The purpose of this article is to identify the challenges and opportunities for increasing the competitiveness of the state in the conditions of globalization and integration, to provide practical recommendations for minimizing the negative impact and increasing the efficiency of public administration to increase the competitiveness of the state of Ukraine.*

*The relevance of the study is due to the need to determine the impact of globalization and integration on the state's competitiveness, the need to reform and modernize the public administration system, which should ensure efficiency, transparency, openness, responsibility, coherence, and partnership between the state, business and civil society in the conditions of globalization and integration.*

*As a result of the study of the impact of digitalization on the competitiveness of the state in the conditions of globalization and integration, it was found that digitalization is a strategic factor that can increase productivity, innovation, quality of services, and information availability, but also requires adaptation to new technologies, data protection, and digital literacy. We also identified the problems of public administration in Ukraine, which prevent the effective use of digitalization opportunities, such as the imbalance of the activities of management institutes, the exacerbation of social conflicts, insufficient decentralization of power, the low level of institutional development of the civil service, and the imperfection of public control mechanisms.*

*As a result of the research, practical recommendations are proposed for solving these problems and increasing the competitiveness of the state in the conditions of globalization and integration, such as the development and implementation of a national strategy for digital transformation, the creation and modernization of digital infrastructure, reforming the public administration system using digital technologies, and the development of digital education and skills, promoting digital integration and cooperation with other countries, regional and international organizations. We believe that these recommendations can contribute to improving the quality of life, social justice, democracy and security in Ukraine and other countries facing similar challenges and opportunities.*

**Key words:** digitization, competitiveness, state, globalization, integration, theoretical analysis, practical recommendations, Ukraine, digital transformation.

**Актуальність.** Конкуренентоспроможність держави визначає її здатність успішно конкурувати на міжнародному ринку, забезпечувати високий рівень життя населення, стимулювати інноваційний розвиток та ефективно використання ресурсів. Виклики та можливості підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції пов'язані з необхідністю адаптації до змін у світовій економіці, яка характеризується посиленням торговельних, фінансових, інформаційних та культурних зв'язків між країнами, регіонами та корпораціями. Виникає необхідність врахування впливу глобальних проблем, таких як зміна клімату, енергетична безпека, боротьба з бідністю, міграція, тероризм, пандемія COVID-19, на економічну динаміку та соціальну стабільність. Уряди розуміють потребу залучення до міжнародних інтеграційних об'єднань, які сприяють розширенню ринків збуту, притоку іноземних

інвестицій, трансферу технологій, підвищенню якості продукції та послуг, гармонізації стандартів та норм. Окрім того, є необхідність реформування та модернізації системи публічного управління, яка має забезпечувати ефективність, прозорість, відкритість, відповідальність, узгодженість та партнерство між державою, бізнесом та громадянським суспільством.

Для підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції необхідно розробляти та реалізовувати комплексні стратегії, які б враховували специфіку національної економіки, ресурсний потенціал, інституційне середовище, міжнародні зобов'язання та виклики. Такі стратегії мають бути спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку конкурентних переваг, підвищення продуктивності праці, інноваційності, якості освіти та науки, екологічної безпеки, соціальної справедливості та інклюзивності.

**Аналіз літератури та наявних підходів до визначення предмета дослідження.** Тема впливу викликів та з'ясування можливостей підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції, які пов'язані з необхідністю адаптації до змін у світовій економіці є актуальною та важливою для розвитку теорії та практики державного управління в Україні та інших країнах, особливо в умовах глобалізації, інтеграції, демократизації, і процесів децентралізації. Основні аспекти цієї теми включають визначення та характеристику поняття конкурентоспроможності держави (Антонюк, Анапріюк, 2017; Горбаль, Хіндяк, 2020), визначення чинників (Бондарчук, 2021; Липов, 2018; Пугачевський, Пугачевська, 2018), механізмів та ефектів впливу на конкурентоспроможність держави (Горбаль, Хіндяк, 2020; Дернова, Боровик, Кравченко, 2020; Кулявець, 2021; Руденко, 2018), оцінювання сучасного стану та перспектив впровадження стратегій (Антонюк, Анапріюк, 2017; Карпенко, Боняр, Карпенко, 2022) та механізмів публічного управління в Україні та інших країнах (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018), розробку теоретичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління відповідно до стандартів та кращих європейських практик публічного управління (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018; Мельниченко, 2021; Болотіна, Нікітенко, 2017). Основними джерелами інформації та знань з даної теми є наукова література, нормативно-правові акти, звіти, експертні оцінки, міжнародні рейтинги, кейс-стаді, а також приклади належної практики публічного управління в різних країнах. Основні виклики та труднощі цієї теми полягають у відсутності чіткого та єдиного визначення та вимірювання ефективності публічного управління в умовах глобалізації та інтеграції (Антонюк, Анапріюк, 2023), різноманітності та складності вимірів і компонентів сучасних систем публічного управління (Болотіна, Нікітенко, 2017), мінливості та контекстуальності моделей і практик (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018), опір та інертність наявних систем державного управління та місцевого самоврядування змінам і реформам (Україна 2030Е, 2018), зовнішній і внутрішній тиск та ризики, які впливають на реалізацію прийнятих управлінських рішень (Україна 2030Е, 2018). Основними способами та інструментами розв'язання цих проблем і труднощів є розробка та застосування концептуальних і методологічних основ (Мельниченко, 2021), порівняльних та емпіричних методів дослідження (Болотіна, Нікітенко, 2017), інструментів моніторингу та

оцінки, підходів до навчання та інновацій, механізмів діалогу та партнерства (Глобальні тенденції і проблеми, 2014), заходи з розбудови потенціалу та підвищення обізнаності (Болотіна, Нікітенко, 2017; Липов, 2018; Шаповалова, 2023), стратегії адвокації та просування (Україна 2030Е, 2018), а також програми реформ та модернізації (Україна 2030Е, 2018). Зазначимо й про питання європейського досвіду та українські реалії публічного управління як чинника конкурентоспроможності держави (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018; Дернова, Боровик, Кравченко, 2020), основні досягнення та виклики реформи державного управління в Україні (Маркевич, 2021), роль і вплив євроінтеграційного процесу на систему державного управління в Україні (Болотіна, Нікітенко, 2017), перспективи та напрямки подальшого розвитку. Також конкурентоспроможність держави розглядається в мовах глобалізації (Дернова, Боровик, Кравченко, 2020). Разом з тим, окреслені нами в даній статті завдання в проаналізованих публікаціях не ставляться.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети нашого дослідження використано низку теоретичних та практичних наукових методів. Перш за все, використано метод аналізу – здійснено аналіз глобальних та регіональних тенденцій, які впливають на конкурентоспроможність держави, таких як глобалізація, інтеграція, інновації, цифрова трансформація, екологічні виклики. Використано дані з різних джерел, таких як рейтинги та індекси глобальної конкурентоспроможності, статистичні бази даних, наукові публікації, звіти міжнародних організацій. У межах аналізу застосовано інструменти порівняльного аналізу, аналіз чинників. По-друге, здійснено аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції. Для цього використано SWOT-аналіз. Визначено сильні та слабкі сторони держави з точки зору її внутрішніх ресурсів, потенціалу, інституційної системи, соціально-економічного розвитку, а також можливості та загрози, які виникають внаслідок зовнішніх чинників, таких як політична, економічна, соціальна, технологічна, екологічна, правова ситуація у світі та регіоні, конкуренція з іншими державами, міжнародна співпраця. Здійснено аналіз стратегічних напрямів та інструментів підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції. Також автор використав історичний метод, який дозволив дослідити український досвід державного становлення та закордонний досвід у контексті

конкурентоспроможності держави. З допомогою цього методу автор дослідив історичні джерела, такі як документи, хроніки, статистичні. Проаналізовано еволюцію управлінської думки та її вклад у розвиток теорії управління в контексті впливу на конкурентоспроможність держави. Використано компаративний метод, який дозволив порівнювати різні системи оцінювання конкурентоспроможності держав та різні стратегії держав у цьому контексті. Нами також застосовано емпіричний метод – це метод, який дозволив перевіряти гіпотези та теорії публічного управління на основі спостереження. Цим методом автор дослідив первинні та вторинні дані, зібрані упродовж 2020-2023 років.

**Мета дослідження** – визначити виклики та можливості підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції, надати практичні рекомендації щодо мінімізації негативного впливу та підвищення ефективності публічного управління для підвищення конкурентоспроможності держави Україна. Основними завданнями у цьому дослідженні є завдання з'ясувати, які виклики в умовах глобалізації та інтеграції зазнає держава, які впливають на її конкурентоспроможність, як мінімізувати цей негативний вплив, які можливості є для підвищення конкурентоспроможності держави, надати рекомендації для підвищення конкурентоспроможності держави в Україні.

**Результати дослідження.** Глобальні тенденції і проблеми впливають на конкурентоспроможність держави в різних сферах, таких як економіка, політика, безпека, освіта, культура (Шаповалова, 2023; Карпенко, Боняр, Карпенко, 2022). Деякі з цих впливів можуть бути позитивними, а деякі – негативними. Розглянемо їх детальніше. Глобалізація економіки збільшує можливості для торгівлі, інвестицій, технологічного перенесення, інтеграції ринків, але також збільшує конкуренцію, ризики, нерівність, залежність, екологічні проблеми. Глобальні проблеми, такі як зміна клімату, енергетична безпека, бідність, міграція, тероризм, пандемія COVID-19, вимагають від держави більшої відповідальності, співпраці, адаптації, інновацій, ресурсів для їх розв'язання (Україна 2030E, 2018). Глобальні тенденції в освіті, такі як цифровізація, масові відкриті онлайн-курси, міжнародна мобільність, навчання протягом життя, вимагають від держави модернізації освітньої системи, підвищення якості освіти, забезпечення доступності та рівності освітніх можливостей (Маркевич, 2020). Зміна клімату, яка призводить до зростання температури, підвищення рівня моря, екстремальних погодних

явищ, втрати біорізноманіття, зменшення сільськогосподарської продуктивності, поширення хвороб та міграції населення. Енергетична безпека, яка вимагає від держави забезпечення стабільного та доступного постачання енергії для своїх громадян та економіки, зменшення залежності від імпорту та використання вуглеводнів, розвитку відновлюваних джерел енергії та енергоефективності. Бідність, яка зачіпає близько 10% світового населення, що живе за межею екстремальної бідності (менш як 1,9 долара США на день), та близько 40% населення, що живе за межею помірної бідності (менш як 3,2 долара США на день) (Горбаль, Хіндяк, 2020). Бідність спричиняє голод, недоїдання, низьку якість освіти та охорони здоров'я, соціальну відсталість, конфлікти та насильство. Освіта є ключовим чинником для підвищення продуктивності, інноваційності, креативності, громадянської активності та культурної різноманітності. Освіта також сприяє зменшенню бідності, нерівності, дискримінації, злочинності та екологічних проблем. Однак, близько 258 мільйонів дітей та молоді не відвідують школу, а близько 617 мільйонів дітей та підлітків не володіють базовими навичками читання та математики (Хоменко, Резнікова, 2013, Горбаль, Хіндяк, 2020).

Цифровізація є глобальною тенденцією, яка впливає на конкурентоспроможність держави в різних сферах, таких як економіка, освіта, охорона здоров'я, управління, безпека. Цифровізація означає використання цифрових технологій для підвищення продуктивності, інноваційності, якості та доступності послуг, інформації та знань (Україна 2030E, 2018). Цифровізація також створює нові можливості для співпраці, комунікації, навчання, розваги та громадянської участі.

Різні держави мають різні практики щодо цифровізації, залежно від їх рівня розвитку, стратегій, потреб та викликів. Ось деякі приклади держав з такою різною практикою. Зокрема, Сінгапур є однією з найбільш цифрових країн світу, яка має амбітну стратегію Smart Nation, яка передбачає впровадження цифрових рішень у всіх секторах суспільства, таких як транспорт, освіта, охорона здоров'я, енергетика, фінанси, безпека (Горбаль, Хіндяк, 2020; Липов, 2018). Сінгапур використовує Інтернет речей, штучний інтелект, хмарні обчислення, блокчейн, віртуальну реальність та інші технології для покращення якості життя, ефективності управління та конкурентоспроможності економіки (Антонюк, Анапріюк, 2017; Кулявець, 2021; Липов, 2018). Нідерланди є ще однією країною, яка активно розвиває цифрову еко-

номіку та суспільство, яка має високий рівень цифрової грамотності, доступності Інтернету, електронної демократії, електронного урядування, електронної освіти та електронної охорони здоров'я.

Нідерланди також є лідером у сфері цифрової безпеки, цифрового підприємництва, цифрової творчості та цифрової інклюзії (Маркевич, 2021; Мельничук 2020; Пугачевський, Пугачевська, 2019). Нідерланди сприяють цифровій інновації та співпраці між державою, бізнесом, наукою та громадянським суспільством. Китай є однією з найбільш динамічних та амбітних країн у сфері цифровізації, яка має величезний ринок цифрових послуг, таких як електронна комерція, соціальні медіа, мобільні платежі, онлайн.

Узагальнене на основі різноманітних визначень тлумачення цифровізації можна представити як процес перетворення інформації, даних, процесів, послуг, продуктів на цифровий формат, що дозволяє їх зберігання, обробку, передачу, аналіз та використання за допомогою цифрових технологій, таких як комп'ютери, мобільні пристрої, Інтернет, хмарні сервіси, штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей, віртуальна та доповнена реальність (Україна 2030E, 2018). Цифровізація є глобальною тенденцією, яка впливає на всі сфери людської діяльності, включаючи економіку, політику, культуру, освіту, медицину, науку, безпеку, екологію. Цифровізація має як позитивні, так і негативні наслідки для конкурентоспроможності держави, які можна розглянути на прикладах практик різних держав. Позитивні наслідки цифровізації для конкурентоспроможності держави можуть бути такими: підвищення продуктивності, ефективності та якості роботи підприємств, установ, організацій та окремих осіб внаслідок автоматизації, оптимізації, інтеграції та інновації бізнес-процесів, управління, комунікації, обслуговування, моніторингу, аналітики. Наприклад, в Сінгапурі, який є одним з лідерів у сфері цифровізації, була запроваджена національна програма Smart Nation, яка спрямована на використання цифрових технологій для підвищення якості життя, економічного зростання, соціальної згуртованості та національної безпеки. За допомогою цієї програми було реалізовано багато проєктів, таких як електронне урядування, розумні транспортні системи, телемедицина, розумні будинки, розумні сенсори, розумні лічильники, розумні сміттєві баки (Україна 2030E, 2018). Це також і розширення можливостей для торгівлі, інвестицій, співпраці, навчання, розваг, культурного обміну, громадянської участі внаслідок збільшення доступності,

швидкості, зручності, різноманітності та індивідуалізації цифрових продуктів, послуг, платформ, мереж, контенту. Наприклад, в Естонії, яка є однією з найбільш цифрових країн світу, була запроваджена концепція e-Estonia, яка передбачає використання цифрових технологій для надання більшості державних, громадських, освітніх, медичних, фінансових, культурних послуг онлайн (Україна 2030E, 2018). За допомогою цієї концепції було реалізовано багато ініціатив, таких як електронна ідентифікація, електронне голосування, електронна податкова система, електронна реєстрація підприємств, електронна рецептура, електронна поліція, електронна амбулаторія, електронне навчання, електронне громадянство.

Стимулювання науково-технологічного прогресу, інноваційної діяльності, креативності, підприємництва, освітнього потенціалу, культурної різноманітності внаслідок забезпечення можливостей для генерації, поширення, застосування, захисту та комерціалізації нових знань, ідей, продуктів, послуг, рішень. Наприклад, в Ізраїлі, який є одним з найбільш інноваційних країн світу, була розроблена національна стратегія цифровізації, яка спрямована на підтримку та розвиток високотехнологічного сектору, науково-дослідної бази, освітньої системи, стартап-екосистеми, цифрової інфраструктури, кібербезпеки. За допомогою цієї стратегії було реалізовано багато заходів, таких як створення цифрових інноваційних центрів, цифрових лабораторій, цифрових акселераторів, цифрових хабів, цифрових інкубаторів, цифрових парків, цифрових платформ, цифрових програм, цифрових грантів, цифрових фондів (Глобальні тенденції, 2014; Bloomberg, 2018).

Разом з тим, можуть бути реалізовані сценарії, за умов яких можуть бути негативні наслідки цифровізації для конкурентоспроможності держави. Зокрема, такі, як збільшення нерівності, бідності, безробіття, соціальної відсталості, дискримінації внаслідок витіснення людської праці машинами, алгоритмами, роботами, штучним інтелектом, нерівномірного розподілу доходів, доступу до цифрових ресурсів, навчання та освіти. Наприклад, в Індії, яка є однією з найбільш населених країн світу, але також однією з найбільш нерівних, бідних та неграмотних, цифровізація створює великі виклики для соціальної справедливості, економічної інклюзії, освітньої рівності та політичної стабільності. Згідно з даними Світового банку, близько 50% індійського населення не має доступу до інтернету, а близько 40% дорослих не володіють базовими навичками читання та письма

(Руденко, 2018). Це обмежує їх можливості для отримання якісної освіти, роботи, доходу, послуг, інформації в цифровій ері.

Зростання загроз для безпеки, приватності, прав, свобод, демократії, культури внаслідок зловживання, маніпуляції, крадіжки, втрати, пошкодження, фальсифікації, цензури, пропаганди, екстремізму, кібератак, пов'язаних з цифровими даними, технологіями, платформами, мережами, контентом. Наприклад, в Росії, яка є однією з найбільш активних країн у сфері кібероперацій, була прийнята національна стратегія цифровізації, яка передбачає використання цифрових технологій для підвищення національної безпеки, суверенітету, впливу та конкурентоспроможності (Карпенко, Боняр, Карпенко, 2022; Кулявець, 2021; Липов, 2018, Bondar, 2023). Однак, ця стратегія також включає заходи, які обмежують доступ до інтернету, контролюють цифровий контент, переслідують цифрових дисидентів, втручаються в цифрові вибори, проводять кібершпигунство, кібервійну, кібердезінформацію.

Ось таблиця, яка показує рейтинг країн за їхніми витратами на цифровізацію в доларах США та деякі приклади їхніх проєктів за останні 10 років.

**Висновки.** Глобальні тенденції та проблеми, такі як цифровізація, зміна клімату, міграція, безпека, впливають на конкурентоспроможність держави в різних аспектах. У результаті дослідження

цифровізації як чинника підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції нами виявлено, що цей чинник може підвищити продуктивність, інноваційність, якість послуг і доступність інформації, але також потребує адаптації до нових технологій, захисту даних і цифрової грамотності. Також нами робиться узагальнення, що розбалансованість діяльності управлінських інститутів, що призводить до низької ефективності, корупції, бюрократії, несумісності законодавства та недостатньої відповідальності, загострення суспільних конфліктів у світі та неузгодженість діяльності органів влади щодо вирішення кризових явищ, таких як війна на Донбасі, анексія Криму, економічна рецесія, пандемія COVID-19, екологічні проблеми, недостатня децентралізація влади та надання повноважень місцевому самоврядуванню, що обмежує можливості розвитку територіальних громад, забезпечення їх потреб та врахування їх інтересів, низький рівень інституційного розвитку державної служби, що характеризується відсутністю професійних стандартів, кадровою політикою, мотивацією, адаптацією до змін, недосконалість механізмів публічного контролю, залучення громадян та громадськості до процесів публічного управління, забезпечення прозорості та відкритості діяльності органів влади.

Для розв'язання цих проблем та підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції необхідно використо-

Таблиця

**Рейтинг країн за їх витратами на цифровізацію в доларах США та деякі приклади їхніх проєктів за останні 10 років (Джерела: Україна 2030E, 2018; Пугачевський, Пугачевська, 2019; Бондар, 2023; інші джерела відкритого доступу)**

Рейтинг	Країна	Витрати (в млрд дол. США)	Приклади проєктів за останні 10 років (назви англійською або мовою оригіналу)
1	США	1,275	Digital Government Strategy, Smart Cities Initiative, AI for American Innovation, Cybersecurity and Infrastructure Security Agency
2	Китай	912	Digital Silk Road, Social Credit System, E-commerce Law, National AI Development Plan
3	Японія	203	Society 5.0, Digital Agency, My Number Card, AI Strategy
4	Німеччина	173	Digital Agenda 2014-2017, Industrie 4.0, GAIA-X, Digital Pact for Schools
5	Великобританія	141	Government Digital Service, Digital Economy Act 2017, National Data Strategy, AI Sector Deal
6	Франція	111	France Numérique 2012-2020, La French Tech, AI for Humanity, Digital Republic Bill
7	Індія	79	Digital India, Aadhaar, National Digital Health Mission, BharatNet
8	Канада	64	Digital Canada 150, Pan-Canadian AI Strategy, Cyber Security Strategy, Smart Cities Challenge
9	Піденна Корея	59	Digital New Deal, K-ICT Strategy, Smart Korea, Digital Government Innovation
10	Австралія	56	Digital Transformation Strategy, National Broadband Network, Cyber Security Strategy, AI Ethics Framework

увати можливості цифровізації, яка є стратегічною інвестицією, спрямованою на стимулювання та розвиток інформаційної відкритості суспільства, підвищення продуктивності праці, економічного зростання та створення робочих місць, подолання бідності та соціальної нерівності. Для цього можна запропонувати такі практичні рекомендації: розробити та реалізувати національну стратегію цифрової трансформації, яка визначить цілі, пріоритети, механізми, ресурси, критерії та показники досягнення цифрової конвергенції з Європейським Союзом та іншими партнерами; створити та модернізувати цифрову інфраструктуру, яка забезпечить доступність, надійність, безпеку та швидкість передачі даних, а також розвиток штучного інтелекту, хмарних сервісів, блокчейну, інтернету речей, великих даних; реформувати систему

публічного управління з використанням цифрових технологій, які допоможуть оптимізувати процеси, підвищити ефективність, зменшити корупцію, покращити взаємодію між органами влади, бізнесом та громадянами, забезпечити електронну демократію та публічне залучення; розвивати цифрову освіту та навички, які необхідні для адаптації до цифрової економіки, підвищення конкурентоспроможності ринку праці, створення нових професій та бізнес-моделей, підтримання неперервного навчання та інновацій; сприяти цифровій інтеграції та співпраці з іншими країнами, регіональними та міжнародними організаціями, що дозволить використовувати синергетичні ефекти, обмінюватися досвідом та практиками, розв'язувати спільні проблеми та виклики, зміцнювати позицію України на світовій арені.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Антонюк, Л., Анапріюк, К. Стратегічні пріоритети та ключові напрями конкурентного розвитку України в умовах глобальних економічних викликів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-8-02-01.
2. Болотіна Є. В., Нікітенко А. В. Сучасні західні концепції управління та моделі публічного адміністрування. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 1 (47). С. 96–100.
3. Бондарчук В.В. Цифровізація економіки України як фактор міжнародної конкурентоспроможності. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць*. 2021. Вип. 1 (21). С. 5–14.
4. Глобальні тенденції і проблеми розвитку освіти: наслідки для України. Аналітична записка. НІСД. 2014. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/globalni-tendencii-i-problemi-rozvitku-osviti-naslidki-dlya>.
5. Горбаль Н., Хіндяк Р.В. Аналізування глобальної конкурентоспроможності країн європейського союзу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2020, Випуск 2, Номер 1. С. 87–96. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2020.01.087>.
6. Гордон М. В., Оленцевич Н. В., Колісник І. О. Моделі публічного управління: порівняльний аналіз та пропозиції для України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 3. URL: <http://www.du.nauka.com.ua/?op=1&z=1207>.
7. Дернова І.А., Боровик Т.М., Кравченко Л.В. Глобальний вимір конкурентоспроможності України. *Електронний фаховий науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2020. № 42. <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-5>.
8. Карпенко О.О., Боняр С.М., Карпенко І.О. Оцінювання конкурентоспроможності країни за міжнародними рейтингами. *Economic Synergy*. 2022. № 1; 2–3. С. 32–59. DOI: 10.53920/ES-2022-1;2-3.
9. Кулявець, Вега. Міжнародна конкурентоспроможність України в умовах глобалізації: проблеми і перспективи. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*. 2021. 11. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-04).
10. Липов В.В. Конкурентна стратегія розвитку України в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2018. № 3. С. 21–35.
11. Маркевич К. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів. Разумков Центр. 2021 <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv>.
12. Мельниченко Б. Сучасна парадигма публічного управління: практичний вимір для України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. Львів, 2021. № 1 (29). С. 104–109.
13. Мельничук Г.С., Мамалига В.О. Цифровізація економіки: можливості та загрози для ефективного функціонування підприємств. *Економічний вісник Чернівецького університету: збірник наукових праць*. 2020. Вип. 2 (20). С. 21–28. [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2\\_19\\_ukr/23.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2_19_ukr/23.pdf).
14. Окара Д. В., Чернишев В.Г., Шинкаренко Л.В. Дослідження розвитку України на підставі індексу глобальної конкурентоспроможності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв, 2018. Вип. 22. С. 84–90.

15. Пугачевський К.Й., Пугачевська К.С. Цифровізація економіки як фактор підвищення конкурентоспроможності країни. *Економічний вісник Чернівецького університету: збірник наукових праць*. 2019. Вип. 1 (19). С. 5–13. [http://market-infr.od.ua/journals/2018/25\\_2018\\_ukr/9.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/9.pdf).
16. Руденко М.В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. *Економіка та держава: науково-практичний журнал*. 2018. № 11. С. 61–65. [http://economy.in.ua/pdf/11\\_2018/13.pdf](http://economy.in.ua/pdf/11_2018/13.pdf).
17. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. 2018 <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>.
18. Шаповалова, О.В. Проблеми досягнення цифрової зрілості суспільства. *Актуальні проблеми права: теорія і практика*. 2023. 24–32. DOI:10.33216/2218-5461/2022-44-2-24-32.
19. Bloomberg, J. Digitization, Digitalization, And Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digitaltransformation-confuse-them-at-your-peril/#1e1fe3d02f2c>.
20. Bondar H.L. Digitalization and cooperation between the European Union and Ukraine. *Public Administration and Regional Development*. 2023. № 20. P. 330–352. DOI: 10.34132/pard2023.20.03.
21. Podrez-Riapolova, Iryna. Legal security of the system of infrastructure support of innovative activities under the conditions of European integration processes. *Law and innovations*. 7-12. 10.37772/2518-1718-2023-3(43)-1.
22. Voices on 2030: Digitalizing government KPMG International <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/09/voices-on-2030-digitalizing-government.pdf>.

#### REFERENCES:

1. Antoniuk, L., & Anapriuk, K. (2023). Stratehichni pryorityety ta kliuchovi napriamy konkurentnoho rozvytku Ukrainy v umovakh hlobalnykh ekonomichnykh vyklykiv [Strategic priorities and key directions of competitive development of Ukraine in the conditions of global economic challenges]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, 8(2), 1–10. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-02-01> [in Ukrainian].
2. Bolotina, Ye.V., & Nikitenko, A. V. (n.d.). Suchasni zakhidni kontseptsii upravlinnia ta modeli publichnoho administruvannya [Modern Western management concepts and models of public administration]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 1(47), 96–100 [in Ukrainian].
3. Bondarchuk, V.V. (2021). Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy yak faktor mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti [Digitalization of the Ukrainian economy as a factor of international competitiveness]. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats*, 1(21), 5–14 [in Ukrainian].
4. Hlobalni tendentsii i problemy rozvytku osvity: naslidky dlia Ukrainy [Global trends and problems of education development: consequences for Ukraine]. (2014). Analitichna zapyska. NISD. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/globalni-tendencii-i-problemi-rozvitku-osviti-naslidki-dlya> [in Ukrainian].
5. Horbal, N., & Khindiak, R.V. (2020). Analizuvannya hlobalnoi konkurentospromozhnosti krain yevropeiskoho soyuzu [Analysis of the global competitiveness of European Union countries]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, 2(1), 87–96. <https://doi.org/10.23939/smeu2020.01.087> [in Ukrainian].
6. Hordoniuk, M.V., Olentsevych, N.V., & Kolisnyk, I.O. (n.d.). Modeli publichnoho upravlinnia: porivnialnyi analiz ta propozyitsii dlia Ukrainy [Models of public administration: comparative analysis and proposals for Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 3. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1207> [in Ukrainian].
7. Dernova, I.A., Borovyk, T.M., & Kravchenko, L.V. (2020). Hlobalnyi vymir konkurentospromozhnosti Ukrainy [Global dimension of Ukraine's competitiveness]. *Infrastruktura rynku*, 42. <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-5> [in Ukrainian].
8. Karpenko, O.O., Bonyar, S.M., & Karpenko, I.O. (2022). Otsiniuvannya konkurentospromozhnosti krainy za mizhnarodnyimi reitynhamy [Assessment of country's competitiveness by international ratings]. *Economic Synergy*, 1(2–3), 32–59. DOI: 10.53920/ES-2022-1;2-3 [in Ukrainian].
9. Kuliavets, V. (2022). Mizhnarodna konkurentospromozhnist Ukrainy v umovakh hlobalizatsii: problemy i perspektyvy [International competitiveness of Ukraine in the conditions of globalization: problems and prospects]. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*, 11, Article 4. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-04) [in Ukrainian].
10. Lypov, V.V. (2018). Konkurentna stratehiia rozvytku Ukrainy v umovakh hlobalizatsii [Competitive strategy of Ukraine's development in the conditions of globalization]. *Ekonomika Ukrainy*, 3, 21–35 [in Ukrainian].
11. Markevych, K. (2021). Tsyfrovizatsiia: perevahy ta shliakhy podolannia vyklykiv [Digitalization: advantages and ways to overcome challenges]. Razumkov Centre. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv> [in Ukrainian].



12. Melnychenko, B. (2021). Suchasna paradyhma publichnoho upravlinnia: praktychnyi vymir dlia Ukrainy [Modern paradigm of public administration: practical dimension for Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya: Yurydychni nauky*, 1(29), 104–109 [in Ukrainian].
13. Melnychuk, H.S., & Mamalyha, V.O. (2020). Tsyfrovizatsiia ekonomiky: mozhlyvosti ta zahrozy dlia efektyvnoho funktsionuvannia pidpriemstv [Digitalization of the economy: opportunities and threats for effective functioning of enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Chernivetskoho universytetu: zbirnyk naukovykh prats*, 2(20), 21–28. Retrieved from: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2\\_19\\_ukr/23.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2_19_ukr/23.pdf) [in Ukrainian].
14. Okara, D.V., Chernyshev, V.H., & Shynkarenko, L.V. (2018). Doslidzhennia rozvytku Ukrainy na pidstavi indeksu hlobalnoi konkurentospromozhnosti [Research of Ukraine's development based on the global competitiveness index]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 22, 84–90 [in Ukrainian].
15. Puhachevskiy, K.Y., & Puhachevska, K.S. (2019). Tsyfrovizatsiia ekonomiky yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti krainy [Digitalization of the economy as a factor of increasing the country's competitiveness]. *Ekonomichnyi visnyk Chernivetskoho universytetu: zbirnyk naukovykh prats*, 1(19), 5–13. Retrieved from: [http://market-infr.od.ua/journals/2018/25\\_2018\\_ukr/9.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/9.pdf) [in Ukrainian].
16. Rudenko, M.V. (2018). Tsyfrovizatsiia ekonomiky: novi mozhlyvosti ta perspektyvy [Digitalization of the economy: new opportunities and prospects]. *Ekonomika ta derzhava: nauково-praktychnyi zhurnal*, 11, 61–65. [http://economy.in.ua/pdf/11\\_2018/13.pdf](http://economy.in.ua/pdf/11_2018/13.pdf) [in Ukrainian].
17. Ukraine 2030E – kraïna z rozvyntutoiu tsyfrovoiu ekonomikoïu [Ukraine 2030E – a country with a developed digital economy]. Ukrainian Institute for the Future. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> [in Ukrainian].
18. Shapovalova, O.V. (2022). Problemy dosiahnennia tsyfrovoi zrilosti suspilstva [Problems of achieving digital maturity of society]. *Aktualni problemy prava: teoriia i praktyka*, 44(2), 24–32. <https://doi.org/10.33216/2218-5461/2022-44-2-24-32> [in Ukrainian].
19. Bloomberg, J. (2018). Digitization, Digitalization, And Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. *Forbes*. Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digitaltransformation-confuse-them-at-your-peril/#1e1fe3d02f2c> [in English].
20. Bondar, H.L. (2023). Digitalization and cooperation between the European Union and Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 20, 330-352. <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.03> [in English].
21. Podrez-Riapolova, I. (2023). Legal security of the system of infrastructure support of innovative activities under the conditions of European integration processes. *Law and innovations*, 3(43), 7–12. [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-3\(43\)-1](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-3(43)-1) [in English].
22. KPMG International. (2022). Voices on 2030: Digitalizing government. Retrieved from: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/09/voices-on-2030-digitalizing-government.pdf> [in English].