

Мельничук І. Є.

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Маріупольського державного університету, Київ, Україна, melnychuk.illia2025@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-5957-3383>

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті визначено роль державної служби для досягнення Цілей сталого розвитку та обґрунтовано необхідність розвитку цифрових навичок, цифрової компетентності публічних службовців в умовах цифровізації. Метою статті є проведення аналізу розвитку цифрової компетентності державних службовців та виявлення напрямків підвищення її рівня в умовах сталого розвитку публічної влади в Україні. Методологічне підґрунтя дослідження становлять методи систематизації й узагальнення, аналізу і синтезу, структурно-функціональний метод, порівняльний аналіз. Узагальнено пріоритети розвитку державної служби в умовах сталого розвитку. Досліджено особливості нормативно-правового забезпечення формування та розвитку цифрових компетентностей у публічній службі в Україні. Аналіз динаміки чисельності публічних службовців, які підвищили кваліфікацію, розподілу навчання за видами програм, потреби в професійному навчанні за компетентностями дав змогу виокремити головні напрями підвищення кваліфікації публічних службовців, як-от: цифрова грамотність, удосконалення рівня володіння державною, іноземними мовами, запобігання корупції, стандарти доброчесної й етичної поведінки, кібербезпека. Доведено, що регіональні центри підвищення кваліфікації є найпотужнішою мережею провайдерів, які забезпечують освітніми послугами переважну частину учасників навчання. Визначено пріоритети діяльності Вищої школи публічного управління як освітнього й наукового хаба, що забезпечує професійний розвиток публічних службовців, інституційну спроможність публічної служби до лідерства. Узагальнено проблеми розвитку цифрової компетентності державних службовців у контексті сталого розвитку. Системний підхід дав можливість визначити стратегічні завдання уряду щодо підвищення цифрової компетентності державних службовців, а саме: розвиток інфраструктури та ресурсів для організації інклюзивного професійного навчання, обмін досвідом щодо ефективних практик підвищення кваліфікації, співпраця з міжнародними партнерами, розроблення й реалізація нових напрямів навчання.

Ключові слова: навчання, підготовка, освіта, цифрова грамотність, цифрові компетентності, цифровізація робочих процесів.

JEL classification: D83, H83, O33.

DOI: 10.32987/2617-8532-2025-5-95-108.

Державна служба відіграє ключову роль в умовах сталого розвитку, забезпечуючи політичну стабільність, імплементацію законодавства та створення передумов для досягнення Цілей сталого розвитку, що

охоплюють економічний і екологічний добробут, соціальну справедливість та ефективне управління. Державна служба збалансовує сучасні потреби суспільства з інтересами майбутніх поколінь, реалізуючи за-

ходи з питань захисту навколишнього середовища, подолання бідності та досягнення рівноваги між економічним зростанням, соціальним розвитком і екологічною стійкістю. Вона сприяє раціональному використанню ресурсів, імплементації державних стратегій та програм, а також розробленню механізмів ефективної взаємодії між урядом, бізнесом, громадянами й міжнародними партнерами. Велика увага приділяється підзвітності, доброчесності працівників публічного сектора, їх професійному вдосконаленню та адаптації до нових викликів через інноваційні рішення в управлінні. Такі дії допомагають розв'язувати нагальні проблеми сталого розвитку.

Ефективна система державного управління повинна створювати синергію трансформаційних змін відповідно до сучасних тенденцій цифровізації. У межах сталого розвитку зміни у функціях і завданнях органів державної влади вимагають інтеграції цифрових технологій для забезпечення прозорості, доступності послуг і прийняття виважених стратегічних рішень. Держава має сприяти розвитку цифрових компетентностей працівників публічного сектора для підвищення ефективності роботи, прозорості й стійкості управлінських процесів.

Питання формування та розвитку цифрових компетентностей державних службовців активно досліджуються як в Україні, так і за кордоном. Теоретичні й практичні аспекти формування цих навичок висвітлено, зокрема, у працях таких науковців, як Л. О. Матвейчук, П. В. Польовий [1] та І. Б. Гарькавий [2]. Дослідження Н. С. Орлової й Г. В. Шляхіної [3],

А. О. Чечель [4] підтверджують необхідність підвищення рівня цифрових компетентностей службовців у контексті цифрових трансформацій. Окремо К. О. Січкаренко [5] узагальнив механізми їх розвитку, а В. В. Покин'єв [6] визначив ключові елементи освітніх програм із формування цифрових навичок державних службовців у процесі професійної підготовки. У світлі сучасного формування інформаційного суспільства проблема розвитку цифрових компетентностей залишається актуальною і потребує подальших досліджень.

Метою статті є проведення аналізу розвитку цифрової компетентності державних службовців та виявлення напрямків підвищення її рівня в умовах сталого розвитку публічної влади в Україні.

Основне завдання державної служби в умовах сталого розвитку полягає у створенні умов для збалансованого розвитку суспільства та забезпечення ефективного виконання публічними службовцями своїх функцій. Реалізація цього завдання передбачає розроблення й упровадження політик, що відповідають глобальним цілям сталого розвитку, з акцентом на професіоналізмі, доброчесності та вдосконаленні навичок державних службовців через постійне навчання й адаптацію до актуальних викликів.

Трансформація державної служби в умовах сталого розвитку спрямована на її перетворення на систему, здатну забезпечити ефективну реалізацію державної політики, упровадження інноваційних підходів і побудову моделі розвитку, що враховуватиме соціальні, економічні та екологічні аспекти. В умовах війни

в Україні принципи сталого розвитку набувають особливої ваги, адже державна служба фокусується на відновленні, мінімізації наслідків війни та створенні підґрунтя для сталого, довгострокового розвитку країни. На 2023 р. важливою тенденцією стала інтеграція принципів сталого розвитку в управлінські процеси та підвищення кваліфікації державних службовців із фокусом на їхньому професійному й особистісному зростанні. У 2024 р. основні напрями включають системний підхід до професійного навчання через упровадження індивідуальних програм розвитку, посилення ролі державного службовця як сервісного фахівця, котрий дбає про права громадян, забезпечує позитивний імідж держави та зберігає високий рівень доброчесності. У 2025 р. у публічній службі увагу зосереджено на реформуванні оплати праці через класифікацію

посад, модернізацію системи професійного розвитку з обов’язковим підвищенням кваліфікації раз на три роки, а також оптимізацію витрат у контексті євроінтеграції [7].

Сучасний розвиток державної служби охоплює розширення міжсекторальної співпраці між органами влади, громадськими організаціями та приватним сектором, постійне підвищення професійного рівня й розвиток компетентностей (зокрема аналітичних навичок, управління ризиками та впровадження інновацій). Він також включає посилення етичних стандартів, дотримання високих принципів доброчесності, активне використання цифрових технологій для підвищення ефективності та забезпечення стабільності й незалежності державної служби від політичних впливів. Трансформація пріоритетів розвитку державної служби у 2023–2025 рр. відображена на рис. 1.



Рис. 1. Трансформація пріоритетів розвитку державної служби в умовах сталого розвитку у 2023–2025 рр.

Побудовано автором.

Аналіз тенденцій у сфері державної служби протягом 2023–2025 рр. вказує на те, що одним із пріоритетних напрямків є підвищення кваліфікації державних службовців, формування цифрових навичок і компетентностей, необхідних для оптимізації робочих процесів та використання сучасних технологій. Такий підхід сприяє не лише ефективному виконанню професійних обов'язків, а й активній участі в громадському житті.

Для поліпшення цифрових навичок у листопаді 2024 р. Міністерство цифрової трансформації України реалізувало щорічні ініціативи «Тиждень цифрової грамотності» та «Місяць цифрової грамотності». У рамках цього проєкту, спільно з Програмою розвитку ООН, було створено хаби цифрової освіти, де за рік навчання пройшли понад 25 тис. осіб із 22 областей України. Наразі в країні працює понад 5 тис. таких хабів. Станом на початок 2025 р. базові й поглиблені цифрові навички мають понад 160 тис. державних службовців (за останніх шість років їх чисельність збільшилася на 10 %) [8].

У сучасних умовах розвитку цифрового суспільства та економіки ефективність роботи органів публічної влади України великою мірою визначається рівнем цифрової компетентності. Цифрова компетентність охоплює динамічну комбінацію навичок, умінь, знань, типів мислення, поглядів та інших особистісних рис у галузі цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій. Це дає змогу особі успішно соціалізуватися, провадити професійну діяльність або продовжувати навчання з використанням таких технологій. Зазна-

чена компетентність дає можливість виконувати комплексні завдання в цифровому середовищі, відрізняючись від простих цифрових навичок своєю здатністю виконувати дії з упевненістю, точністю й належною швидкістю, які з часом стають автоматичними [9].

Цифрова компетентність є однією з базових складових для розвитку навичок упродовж життя та полягає у впевненому, критичному й відповідальному використанні цифрових технологій для навчання, роботи та участі в житті суспільства. Вона включає інформаційну грамотність, обробку даних, комунікацію і співпрацю, медіаграмотність, створення цифрового контенту (у т. ч. програмування), забезпечення безпеки (ідеться, зокрема, про цифрове благополуччя та знання у сфері кібербезпеки), розуміння аспектів інтелектуальної власності, навички розв'язання проблем і розвиток критичного мислення [9].

Нормативно-правова база для формування та розвитку цифрових компетентностей публічних службовців в Україні містить низку ключових документів, як-от: закони України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні», «Про освіту», «Про Національну програму інформатизації», «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг», «Про державну службу»; Концепція розвитку електронного урядування в Україні, Концепція розвитку електронної демократії, Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України, Концепція розвитку цифрових компетентностей, Положення про систему професійного навчання

державних службовців, Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки, Національна економічна стратегія на період до 2030 року, Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Рамкова програма ЄС щодо оновлених ключових компетентностей.

Для розвитку цифрових компетентностей публічних службовців Міністерство цифрової трансформації України та Національне агентство України з питань державної служби (НАДС) підписали меморандум про співпрацю, який визначає основні напрями діяльності, зокрема включення цифрової грамотності у вимоги управління організацією роботи й персоналом, а також у перелік потреб професійного навчання. Мета співпраці полягає в підвищенні ефективності роботи державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад шляхом удосконалення їхньої цифрової грамотності. Зусилля зосереджено на формуванні й розвитку цифрових компетентностей, підвищенні стандартів оцінювання та вимог до цифрових навичок, створенні навчальних курсів і розробленні єдиних підходів до змісту, формату й методів підвищення кваліфікації в цій сфері [10].

Для побудови ефективної цифрової, сервісної держави Міністерством цифрової трансформації України розроблено рамки цифрових компетентностей для громадян України, підприємців, державних службовців, педагогічного й медичного персоналу. У межах цієї ініціативи також створено систему індикаторів для

моніторингу розвитку цифрових навичок і компетентностей.

Рамка цифрових компетентностей для громадян України визначає поняття «цифрова компетентність» як відповідальне та критичне використання цифрових технологій не лише для здобуття нових знань, а й для ефективної професійної діяльності та активної участі в суспільному житті. Ця компетентність охоплює аспекти, пов'язані з інформаційною та медіаграмотністю, комунікацією і співробітництвом, створенням цифрового контенту (включаючи програмування), дотриманням стандартів безпеки (з акцентом на захисті даних та кібербезпеці), а також здатністю адаптуватися до нових викликів і продовжувати навчання протягом усього життя [9].

Рамка цифрових компетентностей для державних службовців є деталізованим описом навичок, знань, умінь, які потрібні для ефективного використання цифрових засобів у професійній діяльності. Вона базується на рекомендаціях європейських і міжнародних інституцій у цій сфері та охоплює такі аспекти, як пошук і використання інформації, безпечна робота з електронними сервісами, розуміння електронного урядування й захисту даних. Ця рамка сприяє державним установам у розробленні відповідних політик і навчальних програм для підвищення цифрової грамотності персоналу. Для самих працівників вона стає інструментом виявлення прогалин у знаннях та планування подальшого професійного розвитку. Рамка охоплює чотири групи властивостей і характеристик, що дають змогу всебічно описати змістовні особливості визначення компетентностей (рис. 2).

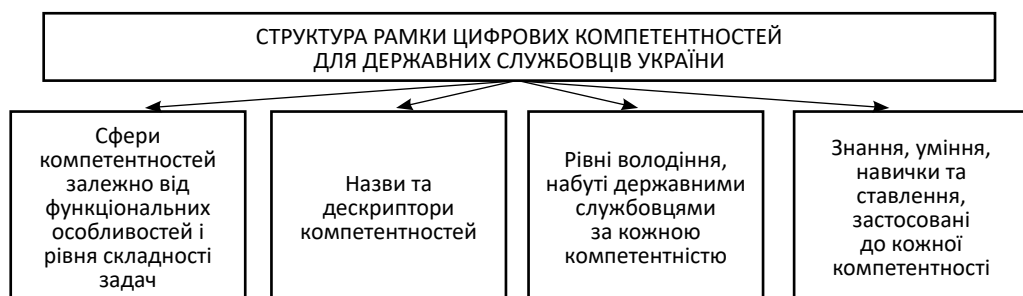


Рис. 2. Структура Рамки цифрових компетентностей для державних службовців України

Побудовано автором за: [11].

Зазначена рамка містить 20 цифрових компетентностей, розподілених у п'яти сферах, які оцінюються за шістьма рівнями складності. Вона включає широкий спектр питань із галузі сучасних ІТ-технологій, актуальних для професійної діяльності державних службовців України. Рівні володіння цифровими компетентностями (базовий, середній, високий) визначають мінімально необхідний набір умінь, знань, навичок, які державні службовці мають опанувати залежно від своєї посади чи поставлених завдань.

Рамка цифрових компетентностей для державних службовців є динамічною системою, що може оновлюватися та змінюватися на основі появи нових технологій, ресурсів, викликів, можливостей і змін рівня цифрової грамотності публічних службовців. Зокрема, ця рамка використовується як основа для розроблення внутрішніх стандартів органів публічної влади, а також для створення посадових інструкцій.

Система професійного навчання державних службовців забезпечує реалізацію права на навчання через самоосвіту та підвищення кваліфікації.

Основна мета самоосвіти – удосконалення професійних знань і навичок під час роботи за допомогою онлайн-платформ (портал «Дія.Цифрова освіта», U-LEARN, Prometheus, Coursera, EPAM University, SoftServe Career), тренінгів, професійних курсів тощо. В Україні розроблено кілька національних тестів з оцінки цифрової грамотності, таких як «Цифрограм 1.0 для громадян», «Цифрограм 2.0 для громадян», «Цифрограм для державних службовців» та «ICDL Український цифровий громадянин». Вони допомагають визначити рівень оволодіння сучасними професійними компетентностями.

У межах Концепції розвитку цифрових компетентностей України зростає значення освітніх серіалів. На платформі «Дія» за один рік без фінансування від держави було створено понад 50 освітніх серіалів із цифрової грамотності.

Ефективним інструментом підвищення кваліфікації державних службовців, який враховує швидкі зміни в цифровому середовищі, є тренінги. Вони бувають різних типів, залежно від мети (перепідготовка, стажування, первинна професійна підготовка, спеціалізація та підвищення квалі-

фікації). Популярними напрямками тренінгів є: управління проєктами, цифрові технології, етичні стандарти, навички комунікації та інші спеціалізовані теми.

Навчання державних службовців реалізується через різноманітні програми професійної підготовки. У 2024 р. участь у таких програмах узяла 178 451 особа, що на 5,9 % більше порівняно з 2023 р. (168 588 осіб). Із них 84,5 % підвищували кваліфікацію за загальними програмами й лише 15,5 % за спеціальними, що свідчить про зростання популярності у 2024 р. загальних програм та зменшення попиту на спеціальні програми (рис. 3).

Найбільшу частку серед учасників навчання, що підвищили кваліфікацію, становлять державні службовці (65 %), зокрема ті, які належать до категорії «В» (43,5 %), а також посадові особи місцевого самоврядування (34,4 %). За даними 2024 р., спостерігається значне зростання залученості до навчання державних службовців категорії «А» (на 29,4 %) і посадових осіб місцевого самовряду-

вання (на 28,5 %). Натомість активність у навчанні голів місцевих державних адміністрацій, їхніх заступників та депутатів місцевих рад дещо знизилася, а саме на 29,3 і 29,5 % відповідно [13].

Серед провайдерів спеціалізованих програм із підвищення кваліфікації провідне місце посідають регіональні центри підвищення кваліфікації (РЦПК) (табл. 1). Чисельність учасників, які навчалися за державним замовленням НАДС у 2024 р., зокрема у Вищій школі публічного управління та інших освітніх закладах, зросла на 22,4 %.

У 2025 р. представники вищого корпусу державної служби найбільше віддавали перевагу загальним короткостроковим програмам (45,4 % потреб), загальним професійним програмам із сертифікацією (14,7 %), спеціальним короткостроковим програмам (1,6 %) і самоосвіті (38,3 %). Для державних службовців категорії «А» самоосвіта залишається важливим компонентом професійного розвитку з акцентом на таких темах: комунікація, європейська та євроат-

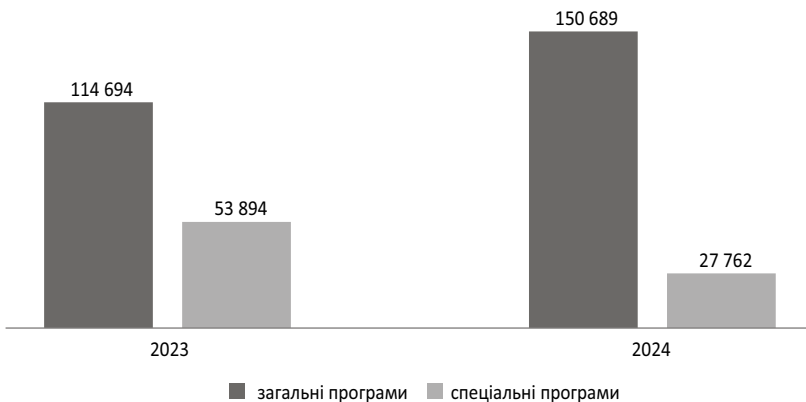


Рис. 3. Чисельність публічних службовців, які підвищили кваліфікацію у 2024 р., осіб

Побудовано автором за: [12].

Таблиця 1

Розподіл публічних службовців, які підвищили кваліфікацію
у 2024 р., за видами програм, осіб

Чисельність учасників	Заклади освіти, що здійснюють підвищення кваліфікації		
	РЦПК	Вища школа публічного управління	Інші заклади вищої освіти
<i>Чисельність учасників, які пройшли підвищення кваліфікації за загальними програмами</i>			
За загальними професійними (сертифікатними) програмами:			
2023 р.	10 969	6 092	3 612
2024 р.	11 226	6 276	3 850
За загальними короткостроковими програмами:			
2023 р.	66 853	14 487	12 681
2024 р.	91 766	23 096	14 475
<i>Чисельність учасників, які пройшли підвищення кваліфікації за спеціальними програмами</i>			
За спеціальними професійними (сертифікатними) програмами:			
2023 р.	2 274	492	0
2024 р.	463	24	0
За спеціальними короткостроковими програмами:			
2023 р.	49 345	1 783	0
2024 р.	27 071	204	0

Складено автором за: [13].

лантична інтеграція, створення безбар'єрного простору, кібербезпека, цифрова грамотність. Аналіз індивідуальних програм державних службовців цієї категорії у 2025 р. дав змогу визначити топ-3 пріоритетних компетентностей. Це професійні знання, комунікація та взаємодія, знання законодавства.

Державні службовці категорії «Б» визначили основними видами професійного навчання самоосвіту (32,8 %), загальні короткострокові програми (29,4 %) і сертифікатні програми (20 %). Подібні пріоритети визначили й для категорії «В» – відповідно 32,5, 29,4 та 18,3 % (табл. 2).

Стосовно компетентностей слід зазначити, що державні службовці категорії «Б» потребують удосконалення у сфері цифрової грамотності, інформаційної безпеки, комунікацій, законодавства та впровадження

змін. Державні службовці категорії «В» акцентують на цифровій грамотності, командній роботі, знаннях законодавства і сприйнятті змін [15].

Аналіз запитів посадових осіб місцевого самоврядування щодо підвищення кваліфікації виявив такі їх ключові напрями: поліпшення володіння державною мовою, розуміння процесів місцевого самоврядування, знання змін у законодавстві стосовно служби в органах місцевого самоврядування, цифрова грамотність, запобігання корупції, стандарти етики й доброчесності, кібербезпека.

РЦПК залишаються головними провайдерами освітніх послуг для публічних службовців. В Україні функціонує 18 таких центрів, які забезпечують безперервний професійний та особистісний розвиток державних службовців і працівників

Таблиця 2

Потреба в професійному навчанні державних службовців категорій «Б», «В» за компетентностями та видами навчання на 2025 р., осіб

Категорія державних службовців	Компетентність				
	Цифрова грамотність	Командна робота і взаємодія	Упровадження та сприйняття змін	Європейська та євроатлантична інтеграція	Іноземна мова
Загальні професійні (сертифікатні) програми					
Категорія «Б»	259	394	284	0	191
Категорія «В»	1 337	1 518	1 105	2	187
Загальні короткострокові програми					
Категорія «Б»	1 787	2 675	1 756	160	715
Категорія «В»	7 800	8 360	4 198	489	1 324
Спеціальні професійні (сертифікатні) програми					
Категорія «Б»	20	30	118	2	5
Категорія «В»	26	17	211	0	11
Спеціальні короткострокові програми					
Категорія «Б»	114	156	54	46	1
Категорія «В»	324	345	257	149	4
Самоосвіта					
Категорія «Б»	6 095	3 267	1 137	718	408
Категорія «В»	17 857	8 115	4 221	2 002	1 033

Складено автором за: [14].

органів місцевого самоврядування. У 2024 р. у РЦПК підвищили кваліфікацію 130 526 публічних службовців: 52,46 % (68 475 осіб) державних службовців та 44,4 % (57 948 осіб) посадовців місцевого самоврядування.

Аналіз поширення освітніх послуг із підвищення кваліфікації в РЦПК свідчить про збереження у 2024 р. нерівномірного розподілу учасників навчання між закладами освіти та регіонами. Найбільше публічних службовців, які пройшли навчання за відповідними програмами, зареєстровано у Вінницькому РЦПК (15 406 осіб), Чернігівському РЦПК (14 568 осіб) і Волинському РЦПК (14 325 осіб). У 2024 р. зберігалася тенденція широкого використання дистанційного навчання (понад 90,1 % учасників). Найбільшою популярністю користувалися загальні програми підвищення кваліфікації

за такими напрямками: комунікація та взаємодія, доброчесна й етична поведінка, протидія корупції, удосконалення знання державної мови, а також цифрова грамотність [13]. Досягненням 2024 р. стало друге місце Київського РЦПК у номінації з упровадження освітніх інновацій у професійне навчання державних службовців. Їхня інновація полягала у створенні Лабораторії штучного інтелекту для публічних службовців. Мета лабораторії – навчання, дослідження та впровадження AI-технологій у сферу публічного управління. У рамках цього проєкту розроблено низку програм цифровізації, які охоплюють основи штучного інтелекту, моделі й методи машинного навчання, а також аналізу даних. У 2023–2024 рр. тренінги за такими програмами пройшли 962 публічних службовці. Для

навчання використовувались інструменти на основі штучного інтелекту, зокрема Gamma.AP, Grammarly, ChatGPT, Midjourney, Tomy.AI, DALL-E 2 і Copilot [16].

Вища школа публічного управління залишається основним освітньо-науковим хабом, що сприяє професійному розвитку публічних службовців та формуванню їхньої спроможності до лідерства. Ця робота істотно сприяє євроінтеграційним процесам України, забезпечуючи підготовку фахівців для представництва в міжнародних інституціях і співпрацю з європейськими партнерами задля визначення й реалізації політики ЄС. Пріоритети діяльності Вищої школи публічного управління включають: розвиток управлінських компетентностей, підготовку з питань регіонального та місцевого самоврядування, євроатлантичної інтеграції, навчання інноваційних технологій у публічному управлінні й цифровізацію процесів професійного розвитку. Важливим напрямом є також розроблення сучасних методологій навчання та науковий супровід освітніх процесів.

Станом на перше півріччя 2025 р. Вища школа публічного управління забезпечила підвищення кваліфікації 15 576 осіб, серед них 12 791 працівник центральних органів виконавчої влади (82,1 %), 1 945 працівників місцевих органів виконавчої влади (12,5 %) та 840 працівників органів місцевого самоврядування (5,4 %). Освітні послуги надавалися за 36 напрямками і 130 програмами (19 професійних та 111 короткострокових). До викладання було залучено 194 тренери, серед яких 50 державних службовців [17].

За підсумками 2024 р., Вища школа публічного управління здобула перемогу в номінації впровадження інновацій у сфері професійної освіти для державних службовців. Основна інновація полягає у створенні програм, які сприяють розвитку англійської мовної компетентності державних службовців, беручи до уваги особливості їхньої професійної діяльності. Завдяки цим програмам державні службовці оволодівають та вдосконалюють комунікаційні навички використання англійської мови в адміністративних процесах. Це включає спілкування під час міжнародних зустрічей, конференцій, переговорів, офіційного листування, а також поглиблення аналітичних умінь і знання спеціалізованої термінології в галузі державного управління й політики [16].

І надалі основними напрямками підвищення кваліфікації публічних службовців є: розвиток цифрової грамотності, удосконалення знань із державної та іноземних мов, забезпечення антикорупційної поведінки, дотримання стандартів доброчесності й етики, а також посилення компетентностей у сфері кіберзахисту. Це підтверджує актуальність формування цифрових компетентностей органів державної влади в умовах сучасних цифрових перетворень.

Цифрова компетентність державних службовців відіграє центральну роль у забезпеченні сталого розвитку, адже дає змогу використовувати цифрові технології для надання якісних послуг, оптимізації процесів і впровадження інновацій у сферу державного управління. Цифрова компетентність включає такі аспекти, як цифрова та інформаційна гра-

мотність, ефективна комунікація, забезпечення безпеки, розв'язання проблем і створення контенту. Усе це робить цифрову грамотність незамінною для реагування на сучасні виклики та досягнення Цілей сталого розвитку.

Водночас розвиток цифрової компетентності державних службовців супроводжується низкою викликів. Серед основних проблем – інформаційні, економічні й цифрові бар'єри в освітньому просторі, кіберзагрози, інформаційна пропаганда, розширення впливу штучного інтелекту й діяльності ботів. Також є потреба в оновленні рамкових стандартів цифрових компетентностей з урахуванням сучасних вимог.

Таким чином, підвищення цифрової компетентності державних службовців має стати одним із пріоритетів державної політики. Ключовими завданнями в цій сфері є:

розроблення освітніх програм для різних категорій посад, створення необхідної інфраструктури для інклюзивного професійного розвитку, організація обміну досвідом щодо сучасних практик підвищення кваліфікації, співпраця з міжнародними партнерами, наприклад Коледжем Європи чи Радою Європи, та оновлення змісту освітніх напрямів. Зокрема, це включає навчання основ комп'ютерної грамотності, інформаційного пошуку та аналізу даних, створення цифрового контенту, роботи в цифровому середовищі та забезпечення кібербезпеки. Такий підхід допоможе модернізувати державне управління, узгодити вимоги цифрових компетентностей з європейськими стандартами та пришвидшити розвиток е-демократії й електронного урядування в Україні.

Список використаних джерел

1. Матвейчук Л. О., Польовий П. В. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Сер. : Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 2. С. 55–64. DOI: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/10>.
2. Гарькавий І. Б., Федюнін М. Ю. Проблеми розвитку цифрової компетентності державних службовців в контексті повномасштабної війни в Україні. *Право та державне управління*. 2024. № 4. С. 149–153. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.4.20>.
3. Орлова Н. С., Шляхтіна Г. В. Цифрові компетентності лідера на державній службі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 98–102. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.98>.
4. Чечель А., Ангелін М. Стратегічні цифрові технології у публічному секторі України. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. № 9. С. 176–185. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-9-176-185>.
5. Січкаренко К. О. Поняття цифрових компетенцій та їх комунікаційна роль у сучасному суспільстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. С. 1–5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6541>.
6. Копняк К. В., Покин'єчерєда В. В. Формування цифрової компетентності державних службовців у процесі фахової підготовки. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.10.31>.
7. Звіти про роботу / Нац. агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/plani-ta-zviti/zviti-pro-robotu>.

8. 25 тисяч українців навчалися цифрової грамотності в освітніх хабах / М-во цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/education/25-tisyach-ukraintsiv-navchalisya-tsifrovoi-gramotnosti-v-osvitnikh-khabakh>.

9. Рамка цифрової компетентності громадян України / М-во цифрової трансформації України, 2023. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/1/7451-ramka_cifrovoi_kompetentnosti.pdf.

10. Мінцифри і НАДС розвиватимуть цифрові компетентності публічних службовців / М-во цифрової трансформації України, 2021. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-i-nads-rozvivatimut-cifrovi-kompetentnosti-publichnikh-sluzhbovciv>.

11. Рамка цифрових компетентностей для державних службовців України / М-во цифрової трансформації України, 2021. URL: <https://drive.google.com/file/d/10YZZPzFhCvzvQK03qcpsGGDDZOIql8PK/view>.

12. Якість підвищення кваліфікації публічних службовців: результати загальнодержавного моніторингу (2025 р.) / Нац. агентство України з питань державної служби, 2025. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/uploaded-files/prezentaciia-monitoring-iakosti-pidvishhennia-kvalifikaciyi-2025.pdf>.

13. Звіт про проведення зовнішнього моніторингу якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад / Нац. агентство України з питань державної служби, 2025. URL: <https://tinyurl.com/y7s9nwu9>.

14. Аналітичний звіт щодо визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2025 рік / Нац. агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/uploaded-files/zvit-individualni-potrebi-2025-1.pdf>.

15. Звіт про результати визначення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2026–2028 роки / Нац. агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/zvit-2026-2028-1.pdf>.

16. Конкурс «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» / Нац. агентство України з питань державної служби, 2024. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya/konkurs-krashchi-praktykuvprovdzhennia-osvitnikh-innovatsii-u-systemi-profesiinoho-navchannia>.

17. Звіт про результати діяльності Вищої школи публічного управління за 2025 рік. *Вища школа публічного управління*. URL: <https://hs.gov.ua/richnyj-zvit-2025/>.

Illia Melnychuk

Mariupol State University, Kyiv, Ukraine, melnychuk.illia2025@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-5957-3383>

ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF DIGITAL COMPETENCE OF PUBLIC AUTHORITIES IN UKRAINE

Abstract. The article defines the role of the civil service in achieving the Sustainable Development Goals and substantiates the necessity of developing digital skills and digital competence of public servants under the conditions of digitalization. The purpose of the article is to analyze the development of digital competence of civil servants and identify areas for increasing its level in the context of sustainable development of public authorities in Ukraine. The methodological basis of the study consists of the methods of systematization and generalization, analysis and synthesis, the structural-functional method, and comparative analysis. The priorities for the development of the civil service under the conditions of sustainable development are summarized. The features of regulatory and legal support for the formation and development of digital competences in the public service in Ukraine are studied. An analysis of the dynamics of the number of public servants who have improved their qualifications, the distribution of training by types of programs, and the need for professional training by competencies allowed us to identify the main areas of professional development of public servants (digital literacy, improvement of the level of proficiency in the state and foreign languages, prevention of corruption, standards of integrity and ethical behavior, cybersecurity). It is proved that regional advanced training centers constitute the most powerful network of providers that deliver educational services to the vast majority of training participants. The priorities of the Higher School of Public Administration are identified as an educational and scientific hub that ensures the professional development of public servants and the institutional capacity of the public service for leadership. The problems of developing digital competence of civil servants in the context of sustainable development are summarized. The systematic approach made it possible to determine the strategic tasks of the government aimed at improving the digital competence of civil servants (development of infrastructure and resources for organizing inclusive professional training, exchange of experience regarding effective practices of advanced training, cooperation with international partners, development and implementation of new areas of training).

Keywords: learning, training, education, digital literacy, digital competences, digitalization of work processes.

References

1. Matvejciuk, L. O., & Polovyi, P. V. (2022). Digital competence of public servants: theoretical plane. *Scientific notes of V.I. Vernadsky Taurida National University. Series: Public administration*, 33(72)(2), 55-64. DOI: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/10> [in Ukrainian].
2. Garkaviy, I., & Fedyunin, M. (2024). Problems of development the digital competence of civil servants in the context of a full-scale war in Ukraine. *Law and Public Administration*, 4, 149-153. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.4.20> [in Ukrainian].
3. Orlova, N., & Shliakhtina, H. (2021). Digital competencies of a leader in civil service. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, 9, 98-102. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.98> [in Ukrainian].

4. Chechel, A., & Angelin, M. (2024). Strategic digital technologies in the public sector of Ukraine. *Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement*, 9, 176-185. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-9-176-185> [in Ukrainian].
5. Sichkarenko, K. O. (2018). Digital competences and their communication role in modern society. *Efektivna ekonomika*, 9. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6541> [in Ukrainian].
6. Kopniak, K., & Pokynchereda, V. (2021). Formation of digital competence of civil servants in the process of professional training. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.10.31> [in Ukrainian].
7. National Agency of Ukraine on Civil Service. (2025). *Work reports*. Retrieved from <https://nads.gov.ua/plani-ta-zviti/zviti-pro-robotu> [in Ukrainian].
8. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). *25,000 Ukrainians learned digital literacy at educational hubs*. Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/news/education/25-tisyach-ukraintsiv-navchalisya-tsifrovoi-gramotnosti-v-osvitnikh-khabakh> [in Ukrainian].
9. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2023). *Framework for digital competence of Ukrainian citizens*. Retrieved from https://osvita.diia.gov.ua/uploads/1/7451-ramka_cifrovoi_kompetentnosti.pdf [in Ukrainian].
10. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2021). *Ministry of Digital Transformation and NADC to develop digital competencies of public servants*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-i-nads-rozvivatimut-cifrovi-kompetentnosti-publichnih-sluzhbovciv> [in Ukrainian].
11. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2021). *Digital Competence Framework for Ukrainian Civil Servants*. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/10YZ2PzFhCvzvQK03qcpsGGDDZ0lql8PK/view> [in Ukrainian].
12. National Agency of Ukraine on Civil Service. (2025). *Quality of professional development for public servants: results of nationwide monitoring (2025)*. Retrieved from <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/uploaded-files/prezentaciia-monitoring-iakosti-pidvishhennia-kvalifikaciyi-2025.pdf> [in Ukrainian].
13. National Agency of Ukraine on Civil Service. (2025). *Report on external monitoring of the quality of professional development for civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials, and local council members*. Retrieved from <https://tinyurl.com/y7s9nwu9> [in Ukrainian].
14. National Agency of Ukraine on Civil Service. (n. d.). *Analytical report on determining the individual professional training needs of civil servants for 2025*. Retrieved from <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/uploaded-files/zvit-individualni-potrebi-2025-1.pdf> [in Ukrainian].
15. National Agency of Ukraine on Civil Service. (n. d.). *Report on the results of determining the overall needs for professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, and local self-government officials for 2026–2028*. Retrieved from <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/zvit-2026-2028-1.pdf> [in Ukrainian].
16. National Agency of Ukraine on Civil Service. (2024). *Competition "Best practices for implementing educational innovations in the system of professional training for civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials, and local council members"*. Retrieved from <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya/konkurs-krashchi-praktyky-vprovadzhennia-osvitnikh-innovatsii-u-systemi-profesiinoho-navchannia> [in Ukrainian].
17. High School of Public Governance. (2025). *Report on the results of the Higher School of Public Governance for 2025*. Retrieved from <https://hs.gov.ua/richnyj-zvit-2025/> [in Ukrainian].