

КОЛАБОРАЦІЯ ІНСТИТУТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ПОКОЛІННЯМ ЦИФРОВИХ НОСІЇВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ДЕРЖАВИ

PUBLIC ADMINISTRATION ENTITIES AND DIGITAL NATIVES COLLABORATION UNDER DIGITAL STATE DEVELOPMENT

Розгортання інфраструктури та засобів цифрової держави в Україні демонструє високу зацікавленість суспільства у якійсній цифровій трансформації та наданні оновленої динаміки переходу від традиційних методів співпраці між інститутами публічного управління та громадянським суспільством до сучасних та більш гнучких, в основі яких лежить відповідна взаємодія за допомогою цифрових інструментів в цілому та програмно-інформаційних продуктів із використанням штучного інтелекту зокрема. Цифрова взаємодія дозволяє пришвидшити процеси надання публічних послуг, посилити їхню персоналізованість, в режимі реального часу відслідковувати розвиток потреб громадян у певних сегментах послуг та доступу до публічної інформації та вчасно реагувати на відповідний попит, демонструючи клієнто-орієнтованість та ефективність інститутів публічного управління у співпраці із громадянами. Українське суспільство є активно інтегрованим у світовий цифровий простір, що є основною передумовою до комфортного та повноцінного переходу до взаємодії у цифрі. Окремою ознакою сучасних розвинених світових суспільств, зокрема й українського, є присутність й поступове збільшення частки населення молодого віку, яке прийнято вважати цифровим поколінням, тобто поколінням, що народилося та дорослішало у оточенні цифровізованої реальності і які ототожнюють таку реальність невід'ємною обов'язковою складовою свого щоденного життя. Цифрове покоління щоденно використовує інформаційно-комп'ютерні технології із різноманітною метою та наміром, у тому числі задля ділової комунікації. Демонструючи високу легітимність інструментів цифрового світу, цифрове покоління потребує й оновленого механізму взаємодії із інститутами публічного управління та державою, висувають окремий ряд вимог до якостей такої комунікації, потребують особливої архітектури відповідної взаємодії. Автором статті проаналізовано ключові риси цифрового покоління та їхні вимоги щодо якості та критеріїв співпраці із державою та запропоновано окремі рішення, що дозволять сприяти залученню представників цифрового покоління до активнішої ролі у діалозі із державою та громадянським суспільством в Україні, а також нададуть окрему роль у такій взаємодії організованим спільнотам громадян, що належать до цифрового покоління.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифрове покоління, громадянське суспільство, публічне управління та адміністрування, штучний інтелект.

The maturing of the digital state infrastructure and tools in Ukraine demonstrates the apex interest of society in competent digital transformation and the provision of renewed dynamics of the transition from traditional methods of cooperation between institutions of public administration and civil society to modern and more flexible approaches, which are deployed on appropriate interaction with the assistance of digital tools as a whole and software and artificial intelligence-based information products use in particular. Digital interaction makes it possible to speed up the processes of providing public services, to vitalize their personalization, to set up a real time monitoring of the stationing of citizens' needs in particular segments of services and access to public information, and to offer a brisk respond to the corresponding demand, demonstrating the foremost client-orientation and outstanding efficiency of public administration institutions within cooperation with citizens. Ukrainian society is currently integrated actively into the global digital space, which is the main prerequisite for a comfortable and full-fledged transition to digital forms of interaction. A distinctive feature of modern developed world societies, including the Ukrainian nation, is the presence and gradual increase of the share of the young population, which is considered to be the digital generation, that is, the generation that was born and grew up surrounded by a digitalized reality and who identify such reality as an integral and mandatory component of their daily life. The digital generation apply information and computer-centered technologies on a daily basis with various purposes and intentions, including one related to business communication. Demonstrating the high legitimacy of tools of the digital world, the digital generation also needs an updated mechanism of interaction with institutions of public administration and the state, put forward a separate set of requirements for the qualities of such communication, and require a special architecture of appropriate interaction. The author of the article analyzed the key features of the digital generation and their requirements for the quality and criteria of cooperation with the state, and proposed a set of solutions that will allow to offer the proficient involvement of representatives of the digital generation in a more functional acting as a dialogue discourse with the state and civil society in Ukraine, as well as provide a separate role in a such interaction for organized communities of citizens standing in for the digital generation.

Key words: digital transformation, digital generation, civil society, public management and administration, artificial intelligence.

УДК 351: 304.2
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.41.16>

Хмельницький А.В.

аспірант кафедри публічної політики
Навчально-науковий інститут «Інститут
державного управління» Харківського
Національного Університету
імені В.Н. Каразіна

Постановка проблеми. Швидкий цифровізаційний перехід, що відбувався у світі протягом останніх двадцяти років, став причиною соціального феномену утворення так званого

цифрового покоління, мікрогрупи, чие життя від народження проходило в оточенні інформаційних технологій та пристроїв та сприяло персональному опануванню відповідних технічних

рішень з раннього віку. Наслідком відповідних тенденцій стало формування ототожнення цифрової та позацифрової реальності, що утворюють єдину спільну реальність, є рівноправними одна щодо одної та де кожен з елементів цієї сукупності має рівнозбалансовану цінність та не домінує над іншим. Сприйняття реальності відповідним чином впливає на характер ефективних засобів та підходів до комунікації представників цифрового покоління як між собою, так і з іншими соціо-культурними групами суспільства та інституціями, що репрезентують державу. Оскільки діджиталізована реальність та інструменти інформаційного світу є натівними для цифрового покоління та є носіями суттєвих переваг перед традиційними способами ведення ділової та інших типів комунікації, а саме, наприклад, дозволяють комунікувати дистанційно (відтак, заощаджують час для обох сторін через відсутність необхідності подорожувати до місця призначення зустрічі тощо) або уможливають ділові зустрічі у не-бізнес-час, представники цього покоління все частіше надають перевагу у діловій комунікації щодо широкого спектру питань саме архітектурі цифрової взаємодії. Виходячи з вище наведеного, комунікація за допомоги цифрових рішень є для цифрового покоління не менш значущою за традиційну, а інколи є більш прийнятною, оскільки пропонує більшу гнучкість якості інформаційного кругообігу та також низку інших суттєвих переваг. Зазначений стан речей відображається й на преференціях цифрового покоління у побудові, за потреби, діалогу з інститутами публічного управління та державою в цілому у віддалено-електронний спосіб. Серед інших особливостей слід вказати те, що представники цифрового покоління характеризуються високим рівнем вмінь опрацьовувати великі обсяги інформації з цифрових джерел у стислі терміни з виокремленням найбільш значущої складової від загального обсягу, що має для них практичний зиск та може бути миттєво імplementовано або інтегровано у іншу, більш складну дію. Водночас, окрім визнання часових рамок (дедлайнів) та поваги до слідування ним під час співпраці, цифрове покоління потребує також перманентної та швидкої зворотньої комунікації (фідбеку) в процесі взаємоспівпраці, тобто орієнтується на оцінювання якості динаміки співпраці, а не лише на якість кінцевого результату, де якість послуги, як не дивно, не переважає над недоліками самого процесу. Сучасна держава володіє різноманітними засобами та способами підтримки діалогу між громадянами та своїми представниками у традиційний та цифровий спосіб, а

строки опрацювання звернень та контроль за їх дотриманням тощо регламентуються діючим законодавством, у тому числі законами “Про інформацію”, “Про доступ до публічної інформації”, “Про звернення громадян” та іншими. Однак законодавчого оформлення чи бодай тестових інструментів із запроєктованою опцією надання користувачеві постійного зворотнього зв’язку про динаміку та особливості опрацювання звернення або сервісного запиту (а також наявності опції оцінювання суб’єктом звернення якості результативності кожного з проміжних етапів співпраці), окрім як функція інформування про кінцевий етап, не існує або є теоретично можливим виключно у ручному режимі та вимагає про-активної ініціативності з боку суб’єктів звернення та переважує відповідача. На думку автора статті, розвиток цифрових засобів детального інформування про динаміку та етапи реалізації запиту в режимі реального часу стане ефективним способом посилення інтересу представників цифрового покоління до співпраці з державою, підвищить довіру до такої співпраці, оновить імпульс до прагнення долучитися до громадянського суспільства з боку молоді, що є виразною складовою цифрового покоління, відсоток якої у конструкті цифрового покоління та, відповідно, вплив зростають з року у рік.

Розвиток цифрової держави в Україні є від початку виключно клієнтоорієнтованим процесом. Цифровізація співпраці із громадянами створює додаткові можливості щодо посилення поінформованості інститутів публічного управління про потреби громадян на послуги, що технічно є можливим надавати діджиталізованим способом, у тому числі послуги щодо доступу до публічної інформації, отримання довідок та свідоцтв з державних реєстрів тощо. Система пропонує надання стандартизованих цифрових послуг у визначені законом терміни та регулярно доопрацьовує перелік таких послуг, керуючись потребами громадян. Водночас, стандартизований підхід у наданні послуг знижує персоналізованість підходу до кожного випадку, що, у свою чергу, може впливати на довіру до цифрових послуг від держави та на тлумачення держави як до оператора сервісів з недостатнім рівнем інклюзивності. Оскільки ця стаття присвячена особливостям взаємодії держави із цифровим поколінням, автор спиратиметься у своїх роздумах на визначення інтересів цієї соціокультурної групи та конструювання способів таргетованих сервісів для цієї спільноти. У попередньому розділі було окреслено деякі загальні особливості, що є вартими уваги під

час розробки засобів ефективної співпраці з вищевказаною спільнотою. У цьому розділі автор визначить окремі елементи загальної проблеми, поступове вирішення яких стане фундаментом принциповому всебічному рішенню питання.

Такими складовими, на думку автора, є:

- відображення на інформаційній платформі ДІЯ поточного стану виконання сервісів та опрацювання звернень громадянина;

- надання інформаційній платформі ДІЯ опції збору інформації щодо бажані критерії з боку споживача (*наприклад, чи потрібні щоденні оновлення про перебіг виконання сервісів чи буде достатньо надавати таку інформацію кілька разів на тиждень, чи не надавати інформацію про динаміку взагалі або яким саме способом найкраще надавати такі оновлення тощо*);

- утворенні у межах інформаційної платформи ДІЯ функції реагування системи на кожну авторизацію на платформі представником цифрового покоління заохочувальним закликком чи графічним зображенням, що означає заохочення.

Оскільки вікові параметри належності до цифрового покоління є відомими та співпадають з роками активного становлення та розвитку диджиталізованих систем та пристроїв, платформа уникатиме помилкового використання подібних комунікаційних інструментів у співпраці з іншими соціокультурними групами. Залучення врахованих підходів, на думку автора, сприятиме персоніфікованості сервісів, їхній інклюзивності та підвищенню довіри до них з боку представників цифрового покоління, що сприятиме й сталій довірі молоді до інститутів публічного управління та держави в цілому.

Мета статті. Стаття орієнтована на висвітлення проблеми розбудови взаємодії між державою в особі інституцій публічного управління та цифровим поколінням з метою створення якісного простору задля співпраці з державою для цієї соціокультурної групи суспільства та посилення залученості представників цифрового покоління до проактивної участі у заходах громадянського суспільства й підвищення довіри до співробітництву із державою в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна наукова думка приділяє багато уваги питанню цифровізації суспільних відносин та залученню інформаційних технологій у діалог між громадянським суспільством та інститутами публічного управління, розглядаючи ці процеси як основу для адаптації наявних операційних процесів співпраці у відпо-

відності до очікувань та вимог обох сторін та ринкових тенденцій. Т'є Монтессо та Марґхіх Абделатіф розглядають інтенсифікацію цифровізації міжсуб'єктної взаємодії під кутом досвіду Ковід-19, що став значним стрес-фактором для обох форматів комунікації, традиційного та цифрового, відкинувши абсолютну надійність першого у разі наявності дії факторів непереборної дії та продемонструвавши обмежений поріг можливостей архітектури цифрової взаємодії, що виявилася неготовою до виконання певних функцій у надзвичайних нестандартних умовах, зокрема у спектрі освітніх та медичних послуг. Хенріке Конзаг з колегами зосередили свою увагу на аналізі лідерських компетенцій, що є необхідними для якісної фасилітації процесу диджиталізації, запропонували класифікацію за типом та способом лідерства, утворивши групу з чотирьох архетипів. Питання етики цифрових трансформацій у публічному управлінні у своєму дослідженні розглядають Олена Пахненко та Джан Куан. Виокремивши три напрямки етичних проблем, що стосуються приватності, рівності та інклюзивності, автори акцентують центральну увагу саме на третьому напрямку, адже, на їхню думку, зростаючий розрив у цифрових компетенціях у світі спонукає до пошуку таких рішень, що будуть здатні повною мірою забезпечити цифрову інклюзивність та персоніфікований підхід у наданні рівноякісного доступу до електронного урядування для всіх учасників процесу без винятку із урахуванням сукупності особливостей та окремих потреб таких учасників. Каролін Фішер та її колеги, що працюють над вивченням впливу цифровізації на публічний сектор, підкреслюють, що провідним наміром процесу є намір підвищити ефективність надання сервісів державою суспільству та започаткувати інтерактивність головним компонентом процесу надання сервісів, адже технічно це вимагає меншої кількості інвестованих ресурсів саме у цифровий спосіб у порівнянні з традиційними. І. Мергель з колегами підтримують тезу про те, що цифровізація наразі розуміється, як виключно технічний крок, направлений на переведення документообігу та надання сервісів у цифровий спосіб без внесення жодних змін у структуру адміністративної та організаційної роботи, що робить увесь задум досить крихким, адже цифрова взаємодія, окрім оновлених рис, може потребувати переналаштування внутрішніх процесів у відповідних організаціях на кшталт таких, які експерти з диджиталізації можуть спостерігати у роботі фронт-офісів та бек-офісів тощо. Цифрова трансформація, на їхню думку, можлива

виключно за умови всеохоплюючих інституціональних змін. Переважна кількість досліджень підтримує провідну тезу про незворотність цифровізації процесів у публічному управлінні, як внутрішніх, так і зовнішніх, та закликають внести відповідні корективи у процес підготовки персоналу зацікавлених профільних структур.

Виклад основного матеріалу.

Цифровізація — одна з визначальних рис розвитку людської цивілізації, що сприяє творенню більш розвиненого інклюзивного соціуму та розбудовує ефективніші механізми управління, розширює доступ до публічних послуг, підвищує якість охоплення публічними послугами, оновлює підходи та формати співпраці між людьми, а також створює умови скористатися ширшим розмаїттям товарів та сервісів за нижчими цінами або на найсприятливіших умовах та діє у дусі положень преамбули Конституції України, де зафіксовано прагнення держави дбати про забезпечення прав і свобод людини [1]. Пандемія Ковід-19 довела практичну важливість та потребу у цифрових технологіях з метою підтримки добробуту населення, розвитку економік, а також забезпечення високоякісної керованості суспільними процесами. Наразі цифрові технології впроваджуються й як вагома риса складної архітектури бізнес-процесів, а їхнє щокрокове впровадження фіксується в значній більшості сфер життя через зменшення стартових витрат та збільшення продуктивності, наявністю переваги у здатності реалізовувати унікальні продукти та проєкти, адаптовані до вподобань клієнтів, а також через значний перспективний потенціал цифрової економіки в глобальному сенсі. Цифровізація не обмежується виключно технологієорієнтованістю. Вона ідентифікується модернізацією культури співпраці, інтегрованою в усі сфери роботи, та трансформацією в управлінні, а також суттєвим домінуванням персоніфікації та орієнтацією на мікрорівні інтересів груп та спільнот, забезпечуючи цим повномірну інклюзивність. Однією з проєктних рис цифровізації є також сукупність виконавчих дій, направлених на створення умов для формування розвиненого інформаційного суспільства як стратегічного вектору модернізації суспільства, визначеного ще Законом України “Про інформацію” 1992 року [2]. Враховуючи й певні виклики, що супроводжують розгортання цифровізації, наприклад, висока вірогідність порушення конфіденційності або поглиблення соціальної відчуженості, а також реструктуризація ринку праці на користь цифрових рішень та роботизації, що здійснюють суттєвий вплив на обсяги

безробіття та нерівність доходів, цифровізація є прагматичним інструментом глобалізації, де інтенсивність розвитку визначається переважно вольовою готовністю суспільства та його представників в особі керуючих та сервісних інституцій до змін, адже доступ до технологій є транспарентним та вільним.

Окремою рисою, що супроводжує цифровізаційні процеси у світі, є сформована серед окремих груп соціуму недовіра до цифрових технологій. Це переважно стосується репрезентаторів до-цифрових поколінь, тобто людей, чиє дорослішання припало на часи, коли більшості сучасних цифрових технологій або не існувало взагалі, або вони сприймалися виключно науковим та лабораторним явищем без конкретних форматів застосування останніх у повсякденні. Для таких людей швидкий цифровий перехід є стресовою реальністю і потребує додаткової освітньої та інформаційної підтримки з боку операторів та носіїв реформ, адже в основі їхньої невпевненості лежать, як правило, слабкі, недостатньо розвинені технічні навички, стійка звичка до використання звичних інструментів, а також нерозуміння всієї палітри додаткових переваг, що надає саме цифровий сервіс. Ця проблема має загальнопланетарне поширення та на її вирішення орієнтовані як освітні системи, так й сектор послуг, що є зацікавленим у якнайшвидшому цифровому переході та відсутності необхідності інвестувати також й у традиційні застарілі способи надання сервісів як у засоби дублювання цифрових послуг [9]. Як демонструє світова практика, паралельні цифрові та традиційні до-цифрові системи діють переважно у державному секторі, де зміни та розуміння невідворотності змін відбувається повільніше у порівнянні з приватним сектором. З одного боку, це пояснюється існуванням державного сегменту за рахунок платників податків та некомерційною ідеологією існування, з іншого – таке ставлення призводить до використання суспільних ресурсів із низькою продуктивністю та шкодить суспільству у непрямий спосіб, а також гальмує реформи, як не дивно, саме через брак коштів на їхнє творення як наслідок від неефективних інвестицій. Приватний сектор навпаки орієнтований на отримання прибутку, відтак налаштований до якнайшвидшого впровадження рішень, що фіналізують зниження витрат й підвищать капіталізацію, то ж цифровізація тут має найвищий пріоритет [10]. До того ж, приватний сектор активно інвестує в освітні ініціативи, що сприяють формуванню цифрових навичок та мислення у представників до-цифрових поколінь, де саме вміння використовувати техно-

логію є запорукою лояльності до неї. Під іншим кутом розглядають цифровізацію, у тому числі публічного управління та взаємодії із суспільством, представники так званого цифрового покоління, єдності спільнот, що зростали та дорослішали у оточенні цифрових технологій та засобів та які тлумачать оточуючу реальність як співдружність цифрової та позацифрової реальностей, де кожна зі складових має однакову цінність та роль. Для цифрового покоління є звичним та аж ніяк не “іноваційним” отримання послуг у цифровий спосіб, ведення у віддалений спосіб ділової та особистої комунікації, навчання за допомогою цифрових інструментів, використання цифрових валют як засобу накопичення тощо. Подібний стан речей впливає на підходи з боку інституцій публічного управління щодо забезпечення лояльності та зацікавленості цифрового покоління у співпраці з державою та довірою до її нових послуг, адже інформаційна компетентність цієї спільноти дозволяє задовольнити власні потреби або через привабливі продукти та послуги, що надає приватний сектор, або діючи автономно у межах спільнот, надаючи послуги один одному або навіть створюючи власний продукт, що розрахований на отримання сервісу або здійснення впливу на інші сервіси у межах самих спільнот, а інколи й поза ними. Технічна та інтелектуальна спроможність цифрового покоління діяти відповідним чином має спонукати державу до дослідження таргетованих потреб цієї соціокультурної групи задля забезпечення привабливості публічних послуг та співпраці з державою в цілому у висококонкурентному середовищі ринкового типу [7]. Розглянемо поточний стан справ у цифровій політиці в контексті надання сервісів та співпраці з громадянським суспільством. Серед провідних переваг у поточному стані справ є:

- динамічне збільшення кількості послуг, які можна отримати від держави у цифровий спосіб;

- законодавчо врегульовані терміни надання послуг та критерії їхнього надання;

- зручний інтерфейс відповідних сайтів та застосунків, що регулярно модернізується під оновлені критерії відповідності зручності.

Серед суттєвих недоліків можна виділити наступні:

- пропозиція виключно стандартизованих послуг з низькою персоніфікацією та інклюзією;

- встановлені терміни надання послуг суттєво перевищують терміни надання цифрових послуг у приватному секторі;

- зворотній зв'язок не надає можливості динамічного впливу на запит, фабулу запиту

тощо, пропонуючи здійснити новий запит щодо питань, що потребують уточнення, що суттєво збільшує час розгляду питання по суті вдвічі й більше;

- затримка у системній імplementації залучення штучного інтелекту для проведення аудити ефективності системи публічного управління та послуг, що воно надає, у відповідності до програми [4].

Враховуючи прагнення цифрового покоління до динамічного інтерактиву, встановлені законом терміни надання послуг та, наприклад, доступу до публічної інформації є критичним до утримання лояльності до такого формату співпраці, не говорячи вже про закріплення сталої довіри до подібної комунікації. Динамічний інтеактив містить зокрема такі кроки, як надання щоденної та навіть погодинної інформації клієнту щодо перебіг виконання його запиту із детальним зазначенням хто, де і яким чином здійснює відповідну роботу у режимі реального часу. Досить успішним прототипом застосунку, що відповідає таким критеріям є мобільний додаток від приватного оператора логістики “Нова Пошта”, що цілодобово надає покрокову інформацію про рух вантажу в межах України та закордоном із цілодобовою службою підтримки, що надасть додаткові деталі клієнту у разі інтересу та необхідності. Звичайно, застосунок цієї компанії містить обмежений функціонал можливостей у порівнянні з державним інформаційно-сервісним застосунком ДІЯ, однак він відповідає переважній кількості вимог як від цифрового так й до-цифрового покоління. Однією з найсуттєвіших домінант мобільного додатку від Нової Пошти, не зважаючи на її обмежений функціонал, є сегментована та проста послуга з максимально спрощеним інтуїтивним інтерфейсом. Можливо, з часом й застосунок ДІЯ буде трансформований у низку додатків у відповідності до тематичного призначення або інтерфейс зміниться таким чином, що суттєво спростить сприйняття все більшої кількості різнонаправлених сервісів пересічним споживачем різних соціокультурних груп суспільства. Не можна виключати й творення паралельних цифрових продуктів того ж змісту й функції для громадян третього віку та цифрового покоління у відповідності до особливостей цих спільнот або розширення застосунку шляхом пропозиції обрання режиму роботу із додатком “Третій вік”, “Міленіал”, “Зумер” тощо таким самим чином, як наразі пропонується обрання мови співпраці клієнта із мобільним додатком. Подібні кроки спонукатимуть й подальшу інклюзію сервісів, в основу якої буде закладено цей додатковий критерій, що віднині братиметься

до уваги – рівень цифрової залученості [8]. Це буде стосуватися не лише стилю комунікації, щабля деталізованості про перебіг взаємодії або графічного оформлення фронт-енду функціоналів, а й алгоритму пріоритетної пропозиції послуг у відповідності до рівня цифрової компетентності та культурних особливостей громадянина або громадянки, які звернулися до сервісу. Наприклад, під час використання режиму “Третій вік”, застосунок пропонуватиме у першу чергу авторизацію за номером паспорта, аніж за скануванням обличчя. Це відбуватиметься з кількох причин. Перша – відсутність у переважної більшості громадян третього віку паспортів у формі пластикової карти із занесеним на неї біометричними даними, що робить неможливим їхню ідентифікацію у такий спосіб. По-друге, громадяни цієї групи є лояльними до точку зору, що співпраця з державою повинна містити таку характеристику як “серйозність”, тобто формальний безособовий підхід. Цьому критерію цілком відповідає пропозиція системи до авторизації за допомоги введення номеру паспорта та інших даних у фіксованій формі, коли авторизація за допомоги сканування обличчя, через обмежене розуміння низки обставин та недостатню обізнаність про цю технологію, сприймається як гра або навіть ворожу дію з незрозумілими для суб’єкта звернення наслідками. Однією з причин такої поведінки є й досить поширені у суспільстві стереотипи, що ототожнюють співпрацю з цифровими інструментами з високою вірогідністю стати жертвою шахрайських дій. Задля послаблення та подальшого нівелювання впливу відповідних стереотипів є конче необхідною якісна інформаційно-освітня робота, адже, з точки зору держави, низька лояльність до цифрових сервісів з боку певних груп суспільства містить наслідком необхідність продовжувати інвестиції у дублюючі традиційні структури, що гальмує й цифровізацію, й процес перенавчання персоналу у відповідності до нових вимог та лобіює консервативні настрої в самій системі. В контексті цифрового покоління сервіс також пропонуватиме алгоритми поведінки, що є властивими цій спільноті. Наприклад, у разі запиту на підтримку, система спершу пропонуватиме опцію чату з віртуальним експертом або оператором контактного центру, коли у випадку з громадянами третього віку система пріоритизує “живий” дзвінок зі співробітником системи тощо [4]. Серед додаткових рис, які слід брати до уваги під час співпраці з цифровим поколінням, є:

- прагнення до винагороди за кожен елемент співпраці.

Це може бути втілено у розробці оператором сервісів фірмової палітри емоджі (графічні іконки, що виражають певну емоцію або ставлення) для заохочення користувачів цифрового покоління або навіть простий конструктор емоджі, де кожен користувач зможе створити свій тематичний емоджі та безоплатно завантажити його на свій пристрій як символ подяки системи за співпрацю з нею. Дворостонній інтерактив є якісною складовою спілкування з цією соціокультурною групою.

- нестійкість до прямої критики, прагнення до опосередкованої критики або комбінації критики з заохоченням.

Це може бути втіленим у використанні функції “мінус слово”, що зробить неможливим залучення лексичних одиниць на позначення відмови або негативної відповіді у прямий спосіб, тож відповідний конструктор запропонує інший вимір реагування, не зачіпаючи особистих кордонів спілкування клієнта. Так, наприклад, якщо виконання певної дії не є можливим, застосунок запропонує таку відповідь: “Відповідна можливість з’явиться за деякий час. Дякуємо за звернення” або похідні від такої форми відповіді. З високою вірогідністю, представник спільноти цифрового покоління звернеться за сервісом за деякий час. Головним є дійсно забезпечити такий сервіс, не допускаючи знецінення сили слова, яке асоціюється з образом та репутацією держави.

- бажання брати безпосередню участь у співпраці, прагнення до активної ролі, відчувати результативність такої співпраці.

Оскільки рівень експертизи більшості з суб’єктів звернення не є достатнім, аби долучити таку особу до процесу спільної розбудови послуги чи сервісу, а також особливості роботи з реєстрами або іншими чуттєвими джерелами інформації, система володіє достатнім потенціалом до пропозиції активної ролі суб’єкту звернення [6]. Це може, наприклад, бути втіленим за допомоги стартового невеличкого опитування щодо очікувань клієнта із закритими та відкритими відповідями, що налаштовують алгоритми застосунку на більш персоналізовану поведінку. Якщо клієнт підтримує ідею надання голосових підказок у супроводі до графічних, послуга одразу має надаватися у відповідний спосіб. Якщо клієнт є прибічником холодних відділків кольорів, система має врахувати й одразу застосувати відповідне побажання. Головним є прагнення системи до задоволення потреб користувача, у тому числі естетичних, а не виключно збір та систематизацію даних про такі потреби. Слід уважно поставитися й до пропозицій, що надійдуть від взаємодії із так званими відкритими запитан-

нями. Корисно розуміти, що будь-яка реакція клієнта направлена виключно на посилення системи та підвищення якості взаємодії з нею, і навіть якщо пропозиція від клієнта входить, на думку авторів та операторів системи, у протиріччя з філософією запропонованого продукту, вона має бути ретельно досліджена у коректному діалозі з пропозицієтворцем та втілена за можливості. Якщо такої можливості наразі (або взагалі) немає, слід надати персоніфіковану коректну деталізовану відповідь, що розкриє потенціал розвитку запропонованої ідеї та підкреслить її сильні якості.

Цифрове покоління є надзвичайно цікавим феноменом сьогодення, співпраця з яким вимагає нестандартних сміливих рішень з боку держави та громадянського суспільства, в основу яких будуть закладені інклюзивність, шанування особистої цінності та кордонів, визнання динамічного діалогу як найкоректнішої форми взаємодії, повага до високого рівня цифрових компетенцій та унікальної форми співпраці з навколишнім світом, що, синтезуючись, надасть нові можливості державі й суспільству залучити до процесу творення публічного управління та його похідних проактивних компетентних громадян та громадянок.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Активна цифровізація сервісів та послуг, що надають інститути публічного управління та держава в цілому створює оновлений ландшафт співпраці між громадянами та державою у швидкий, комфортний та персоніфікований спосіб. Громадяни отримують можливість за допомоги власних цифрових пристроїв та відповідного програмного забезпечення надсилати запити на отримання публічної інформації, вносити пропозиції щодо питань, що становлять їхній особистий інтерес або суспільний інтерес в організованій групі громадян, до якої вони належать, та комунікувати з іншими питаннями з представниками держави будь-якого рівня у визначений законодавством та алгоритмом спосіб. Водночас, сучасні інструменти цифрової комунікації є радше вікном подання запиту та отримання фінальної послуги, аніж системою, що в режимі реального часу інформує суб'єктів звернень щодо детального стану їхнього звернення, відповідальної особи, що наразі опрацьовує звернення, обсягу виконаної роботи у контексті звернення та запиту на сервіс тощо. Для представників цифрового покоління, соціальної групи, що характеризується дорослішанням в оточенні цифрових технологій, якість динаміки цифрової комунікації є одним з провідних факторів довіри до неї. Відтак, виключно фінальний результат від цифрової

співпраці з дотриманням обумовлених термінів не є для них переконливим аргументом проявити довіру до такої співпраці. Оскільки підвищення довіри та рівня співпраці з державою становить стратегічний суспільний інтерес, держава зацікавлена в розробці та впровадженні програмного продукту та підходу з відповідними можливостями та якостями. Цей підхід надасть нової динаміки суспільному діалогу з державою, спровокує додатковий інтерес до діалогу з державою з різноманітних питань представників цифрового покоління, що переважно репрезентує молодь, а також побудує більш комфортне середовище для співпраці, де цінним стане не лише дотримання термінів надання послуг та відповідність послуг їхнім проектним характеристиками, але й персоніфікована динаміка опрацювання запиту та підтримка постійного контакту між інституцією публічного управління як виконавцем та громадянином як ініціатором діалогу та сервісоотримувачем.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр> (дата звернення: 10.06.2024).
2. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 05.07.2024).
3. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 15.07.21 р. № 5495. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1871-20> (дата звернення: 18.07.2024).
4. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021-2024 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 травня 2021 р. № 438-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2021-%D1%80#> (дата звернення: 24.07.2024).
5. Бялик В. Д. Цифрова комунікація : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича : Рута, 2020. 207 с
6. Гнатенко В. С. Державне управління економічною безпекою в системі цифровізації національної безпеки: дис. д-ра наук з держ. упр. : 25.00.05 / Міжрегіон. Акад. упр. персоналом. Київ, 2021. 40 с.
7. Мюллер С., Конзаг Х., Сандхольт, Х. Компетенції лідерів цифрових трансформацій. *International Journal of Information Management*. 2023. №3 (№75). URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102734> (дата звернення: 07.07.2024).
8. Панченко О., Джан Куан. Етика цифрових інновацій у публічному адмініструванні: глобальний досвід й узагальнення наративів. 2021. № 10 (010). URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/91304/1/Pakhnenko_bel_1_2023.pdf;jsessionid=4CDE2088BBFE0A7B58ED5C9C7DC5C99F (дата звернення: 11.07.2014).

9. Каролін Фішер, Моріц Хойбергер, Морін Хейне. Вплив на цифровізацію публічного сектору : підручник. Берлін : Видавництво відділу інновацій та співробітництва Технічного університету Берліна, 2022. 190 с. URL:https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/266644835/37226_39306_1_PV.pdf (дата звернення: 17.06.2024).

10. Mountasser, T., & Abdellatif, M. Digital Transformation in Public Administration: A Systematic Literature Review. *International Journal of Professional Business Review*, 2021. № 8(10). URL: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i10.2372> (дата звернення: 02.07.2024).