

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-135>

УДК 334.025

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

MECHANISMS OF STATE MANAGEMENT OF REGIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY

Машненко Костянтин Анатолійович

доктор наук з державного управління,
професор кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування,
Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7944-7870>

Бантуш Вікторія Вікторівна

доктор юридичних наук, професор кафедри права,
Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5594-8275>

Mashnenkov Kostiantyn

International Scientific and Technical University
named after Academician Yuriy Bugay

Bantush Viktoriia

Northukrainian Institute named after the Heroes of Krut

Стаття присвячена актуальним питанням функціонування механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації. Проаналізовані фактори, які впливають на ефективність управлінських процесів, сильні сторони діджиталізації, особливості управління змінами і забезпечення стійкого розвитку цифрової інфраструктури на регіональному рівні з урахуванням стрімкого удосконалення інформаційних технологій та воєнних ризиків. Дослідження має практично-прикладний характер і побудоване на розгляді процесів цифрової трансформації у якості не лише стимулу для розвитку економіки регіонів і реалізації економічного потенціалу держави в цілому, але й у якості виклику перед інституціями державного управління, зокрема у контексті розробки та впровадження результатів стратегічного і середньострокового планування за умов кризових ситуацій.

Ключові слова: державне управління, регіональний розвиток, механізми, цифрова трансформація, економіка, стратегічне планування, регіональна політика, інновації, діджиталізація, управління змінами, стійкий розвиток, економічний потенціал, публічне управління, ефективність, інтеграція.

The purpose of this study is to improve the effectiveness of state mechanisms for managing regional development in the context of the digital transformation of the economy. The relevance of the topic is due to the critical dependence of Ukraine's economic security as a whole on the possibilities of effective centralized management of decentralized economic processes in the context of diversification of military and other risks of a diverse nature, which is possible in the case of successful realization of the state's economic potential through sustainable economic development at the regional level. On the one hand, the processes of digital transformation in the economy and in public administration, under the conditions of successful implementation of appropriate mechanisms, their proper functioning, and timely adaptation to constant dynamic changes, including acute crisis situations, represent the potential to solve a whole range of problems in the implementation of public administration mechanisms, remove artificial barriers to economic development, and stimulate the realization of the economic potential of individual regions and the state as a whole. On the other hand, the rapid development of information technology, combined with military threats and the competitive nature of the business environment, requires high standards of cybersecurity, a well-developed regulatory framework, the availability of sufficient qualified human resources, and compliance with many other



conditions that would ensure sufficient stability and adaptability of business entities, efficiency, and transparency in the activities of public administration institutions. In the course of the work, a systemic-structural method of scientific research, a method of comparative analysis, a method of analysis and synthesis, retrospective analysis, linguistic, formal-logical, deduction, and induction were applied. The scientific research analyzed the factors that influence the effectiveness of management processes in the field of digital transformation of the economy at the regional level, problematic issues of strategic planning and implementation of its results in crisis management conditions, the main risks and threats associated with Russian military aggression, the rapid development of information technologies, and the highly competitive nature of the business environment. Based on the results of the study, practical proposals for management measures have been developed and promising areas for further research have been identified. The practical value of the article lies in the development of a number of solutions aimed at maximizing the effectiveness of state management mechanisms for regional development in the context of the digital transformation of the economy with minimal resource expenditure.

Keywords: public administration, regional development, mechanisms, digital transformation, economy, strategic planning, regional policy, innovation, digitization, change management, sustainable development, economic potential, public management, efficiency, integration.

Постановка проблеми. Питання механізмів державного управління регіональним розвитком економіки в умовах цифрової трансформації тісно пов'язані з низкою процесів воєнного, правового, соціального, внутрішньополітичного, зовнішньоекономічного та іншого характеру. Політика децентралізації у питаннях державного управління, підвищення ролі місцевого самоврядування навіть з урахуванням усіх складнощів та проблем, що супроводжували ці процеси, ще до російського широкомасштабного збройного вторгнення в Україну, дозволила закласти певний потенціал для підвищення стійкості, зокрема і в питаннях зміцнення економіки. Передусім це пов'язано з диверсифікацією ризиків в умовах постійної ворожої вогневої активності, зокрема ударів терористичного характеру по цивільній інфраструктурі і, звісно ж, атак, спрямованих на підрив економічного потенціалу України. Всупереч поширеній практиці минулого століття після введення воєнного стану процеси державного управління регіональним розвитком, зокрема у сфері економіки, не пішли за сценарієм жорсткої централізації, хоча в економічній політиці і з'явилися зрушення з незначними елементами протекціонізму, які, втім достатньо не захищають вітчизняного виробника.

За умов втрати найбільш працездатної частини населення через участь у бойових діях, міграційні процеси і терористичні атаки ворога на цивільну інфраструктуру, невисокої відносно сучасних українських та іноземних бізнес-структур заробітної плати та мотиваційного пакету державних службовців загалом для молоді, недостатньо ефективну систему мотивації збереження у структурі та професійного зростання досвідчених спеціалістів, реалізація механізмів державного управління регіональним розвитком, зокрема й у

сфері економіки, стикається ще і з серйозною кадровою проблемою, що має різносторонній характер. Через надмірно чисельні і часто не оптимізовані штати людей нерідко банально не вистачає кількісно; через низький рівень мотивації професійного зростання та альтернативні можливості підвищення по службі із застосуванням корупційних зв'язків чи інших засобів, не пов'язаних із фаховим розвитком, рівень підготовки учасників управлінських процесів часто залишає бажати кращого. На регіональному рівні ситуація ускладнюється традиційними внутрішніми міграційними процесами – відтоком молоді з регіонів, особливо з сільської місцевості. Як результат – процеси цифрової трансформації економіки та державного управління регіональним розвитком загалом, зокрема і в сфері економіки, нерідко проходять за умов недостатнього сприяння зміцненню економічної стійкості, а в окремих випадках – відвертого перешкоджання з боку представників інституцій державного управління. При цьому від ефективності механізмів державного управління регіональним розвитком, зокрема і в питаннях цифрової трансформації економіки, прямо залежить економічна безпека держави в цілому, що за умов відбиття російського широкомасштабного вторгнення є критичним фактором для залежить збереження української державності.

Аналіз досліджень і публікацій. Інформаційний матеріал, необхідний для аналізу, міститься у низці нормативно-правових та нормативних актів, офіційно оприлюднених звітних матеріалах органів державної влади, наукових публікаціях вітчизняних та іноземних дослідників, повідомленнях медіа. Положення про Міністерство цифрової трансформації України [1] дозволяє зрозуміти основи нормативного регулювання діяльності цен-

трального органу виконавчої влади, що реалізує державне управління в питаннях, пов'язаних з тематикою дослідження.

Розпорядження Кабінету Міністрів України “Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках” [2] відображає тенденції середньострокового планування у питаннях цифрової трансформації економіки, а Закон України “Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні” [3] визначає організаційні, правові та фінансові засади функціонування правового режиму Дія Сіті – перспективного інструменту стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні.

Наведені Розпорядження Кабінету міністрів та Закон цікаві тим, що їх положення розроблялися уже під час відбиття широкомасштабного російського вторгнення, у зв'язку з чим автори документів мали можливість краще врахувати фактичну обстановку реалізації нормативних (нормативно-правових) актів. Цього на жаль не можна сказати про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року [4], явно застарілу, яка досі залишається чинною.

В контексті євроінтеграційних процесів певну інформацію для дослідження дає також “Цифровий компас до 2030 року” – цифрова стратегія Європейського союзу [5], план досягнення цифрової трансформації економіки та суспільства ЄС.

Накази Міністерства цифрової трансформації “План роботи Міністерства цифрової трансформації України на 2024 рік” [6] та Звіт про виконання плану роботи Міністерства цифрової трансформації України на 2024 рік [7] частково висвітлюють характер сучасних процесів державного управління регіональним розвитком в Україні в умовах цифрової трансформації економіки, особливості короткострокового планування та реалізації планів.

Остап Туз розглядає питання цифрової трансформації підприємницького сектора в Україні на фоні цифрової трансформації світової економіки та перспективи розкриття потенціалу конкурентоспроможності української економіки через ефективний процес цифрової трансформації, зокрема на регіональному рівні, а також фактори та механізми державного впливу і державну політику загалом, які необхідні для цього [8, с. 402]. В. Шпильова та О. Мельниченко розглядають децентралізацію та цифрову трансформацію

у якості взаємодоповнюючих процесів, які становлять фундамент для модернізації управління економічним розвитком регіонів України. При цьому дослідники виділяють низку перешкод для процесу цифрової трансформації, серед яких, зокрема, нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури, недостатній рівень кваліфікації кадрів та законодавчі обмеження [9, с. 423]. С. Коваленко пропонує цікавий комплексний підхід, зокрема – розглядати територіальну громаду у якості територіально-економічної системи, що забезпечує прийнятний рівень ефективності та характеризується збалансованим використанням усіх видів наявних ресурсів задля досягнення найкращих показників [10, с. 188]. Також дослідник презентує напрацьовані варіанти інтерпретації європейського досвіду для підвищення ефективності цифрової трансформації державного управління економічним розвитком на регіональному рівні в Україні.

Враховуючи, що економіка України, як і державне управління, зокрема й на регіональному рівні, діють в умовах постійних викликів, пов'язаних з війною, агресивним конкурентним бізнес-середовищем, стрімким розвитком технологій та іншими факторами, для дослідження цікаві також напрацювання Т. Пушкар, яка розглядає можливості оптимізації фінансових стратегій для забезпечення стійкого розвитку територій в умовах зовнішніх викликів [11, с. 7]. Значення цифрової трансформації державного управління регіональним розвитком та економіки регіонів як фактори забезпечення економічної безпеки та національної безпеки держави в цілому розглядають У. Андрусів, О. Столяренко [12], С. Штанцель [12], С. Ковбасюк, Ю. Ліберов [14], С. Войцехівська [15], F. Steinberg, та G. Wolff [16]. Їхні праці актуальні для тематики дослідження у контексті пошуку балансу й ефективного поєднання децентралізації процесів державного управління на регіональному рівні з метою диверсифікації ризиків та елементів централізації для досягнення спільних результатів на загальнодержавному рівні у контексті цифрової трансформації економіки, державного управління і, власне, державного управління регіональним розвитком у сфері економіки.

Статистичні дані Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій дозволяють оцінити динаміку цифрової трансформації української економіки за низкою показників у порівнянні з іншими країнами [17].

Невирішеними частинами загальної проблематики функціонування механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки залишаються критерії визначення ефективного балансу ступеню впровадження цифрових технологій та дотримання вимог кібербезпеки, економічності утримання механізмів державного управління та їх здатності належним чином виконувати поставлені завдання, вимог до якості підготовки персоналу, який бере участь в реалізації державного управління регіональним розвитком та ресурсних можливостей для забезпечення належної фахової підготовки і мотиваційного пакету для такого персоналу.

Завдання дослідження полягає в аналізі функціонування механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки та розробці пропозицій щодо підвищення їх ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах відбиття російського збройного вторгнення питання державного управління регіональним розвитком, особливо у сфері економіки, пов'язане з цілою низкою проблемних питань та протиріч, що характерно для загальної обстановки різнопланового стресу. Поряд з тим, враховуючи затяжний характер війни більшість заходів ручного регулювання у стилі кризового управління матимуть негативні наслідки у середній та довгій перспективі, які загалом переважають можливості отримання позитивних ефектів у короткостроковій перспективі. Поряд з цим обстановка не дозволяє забезпечити стійкий розвиток економіки на регіональному рівні та, зрештою, захист незалежності України на загальнодержавному рівні класичними симетричними екстенсивними методами чи простим пошуком балансів. Цифрова трансформація економіки та державного управління й підтримка інновацій у найрізноманітніших сферах за таких обставин видаються одним з найбільш ефективних сценаріїв та асиметричною відповіддю сучасним викликам і загрозам. Це підтверджується наявністю позитивних прикладів з достатньо потужним потенціалом для масштабування й перенесення на інші сфери управління.

Запроваджений Законом України Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні та підтримується Міністерством цифрової трансформації правовий режим Дія Сіті [3]. За даними Державної податкової служби

України за 2024 рік резиденти Дія Сіті сплатили понад 17,5 млрд гривень до державного бюджету [7, с. 5]. Це яскравий приклад, коли цифрова трансформація, даючи можливості учасникам правовідносин законно вести свою творчу та підприємницьку діяльність та усуваючи штучні перешкоди, тим самим збільшує надходження до державного бюджету.

Виключення людського фактору або зниження його впливу та ситуацію тим самим знижує корупційні ризики та нерідко виводить правовідносини і цілі сектори економіки з тіні. Втім, необхідно враховувати, що наведений правовий режим призначений для забезпечення діяльності компаній у сфері інформаційних технологій. Значно вищий рівень цифрової грамотності учасників таких правовідносин ніж у більшості інших та власне, найбільш сприятлива обстановка за сукупністю факторів для реалізації подібних проєктів безумовно мали значення для досягнення кінцевого ефекту.

Якщо ж говорити про державне управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки – необхідний комплексний результат і, відповідно, комплексний підхід до планування та реалізації організаційних заходів. Взаємозв'язок децентралізації й цифрової трансформації створює потужний синергетичний ефект, який сприятиме сталому економічному розвитку регіонів України, поліпшенню умов життя населення та зміцненню загальної соціально-економічної стабільності [9, с. 423]. Але, як і з будь-якими реформами та змінами, лише у випадку, якщо і децентралізація і цифрова трансформація проходитимуть раціонально та ефективно.

Цифровізація бізнесу наразі демонструє нерівномірну динаміку: у великих містах і в IT-секторі процеси трансформації відбуваються активно, тоді як у регіонах, особливо в аграрному та традиційному промисловому секторах, рівень цифрової зрілості підприємств залишається низьким. До основних бар'єрів належать відсутність високошвидкісного інтернету в окремих громадах, обмежений доступ до фінансування IT-рішень, нестача цифрових компетентностей серед персоналу, а також низький рівень довіри до цифрових сервісів з боку окремих категорій підприємців [8, с. 400]. Поряд з тим було б помилковим вважати, що цифрова трансформація на практиці торкається виключно молоді чи виключно інноваційних сфер економіки.

Сталий розвиток економіки регіонів у процесі цифрової трансформації тісно пов'язаний

із якісним впровадженням інформаційних технологій у різні сфери публічного управління. За результатами QR та sms – опитувань в ЦНАП протягом 2024 року отримано близько 70 тис. відгуків відвідувачів ЦНАП, рівень задоволеності суб'єктів звернення якістю надання адміністративних послуг становить 95% [7, с. 4]. Така статистика свідчить, що навіть при скептичному відношенні чи недостатній цифровій грамотності окремих категорій споживачів адміністративних та інших послуг, що надаються із широким застосуванням інформаційних технологій за достатньо простим прозорим алгоритмом, цифрова трансформація дає свої позитивні результати.

За даними глобального інноваційного індексу всесвітньої організації інтелектуальної власності Україна у 2024 році опустилася у світовому рейтингу на 5 позицій та посіла 60 місце зі 130 країн, по яких проводилося дослідження. Попри низку позитивних тенденцій, зокрема і те, що Україна залишається лідером у субіндексі корисних моделей за походженням (1 місце, як і у 2023 році), результати дослідження свідчать про недостатню ефективність процесів державного управління у сфері економіки. Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій характеризує нашу державу як таку, чий інноваційний розвиток здійснюється випереджальними темпами щодо економічного розвитку. Причому, така характеристика стосується тривалого періоду – 2014–2024 років. Крім того, Україна виробляє більше інноваційної продукції порівняно з рівнем інвестицій в інновації, відносно свого ВВП [17]. Такі дані свідчать, що інноваційний потенціал української економіки не реалізовується у повній мірі а механізми державного управління, зокрема і регіональним розвитком, необхідно удосконалювати.

Хоча цифрові технології все активніше застосовуються у фінансовому секторі, їхня інтеграція у стратегії регіонального розвитку ще не є системною. Потребує детального вивчення питання ефективного впровадження цифрових платформ для бюджетного планування, автоматизованого фінансового моніторингу та аналітики ризиків [11]. Крім того, цифрові системи, які застосовуються для сплати податків та інших державних платежів досі часто залишаються достатньо складними для багатьох керівників та співробітників невеликих підприємств регіонального рівня та не дають достатньої прозорості і контролюваності на випадок помилки, несвоєчасних чи

навмисних недобросовісних дій власних спеціалістів (фінансистів, тощо) або представників державних фіскальних органів. Це у свою чергу залишає достатньо вагомим вплив людського фактору та підвищує корупційні ризики. З іншого боку, зниження впливу людського фактору та підвищення цифровізації процесів підприємницької діяльності на регіональному рівні підвищує ризики, пов'язані, зокрема, з кіберзагрозами.

Рішенням щодо покращення ефективності управлінських процесів у сфері оподаткування та загалом функціонування підприємств на регіональному рівні можуть бути збалансовані заходи, спрямовані з одного боку на підвищення цифрової грамотності, і з іншого – на удосконалення інформаційних систем і технологій та спрощення їх для середньостатистичного користувача.

Також залишається актуальним питання спрощення та уніфікації автоматизованих систем для суб'єктів економічної діяльності на регіональному рівні із загальнодоступними системами, які уже сьогодні продемонстрували свою ефективність і добре знайомі користувачам, як наприклад Дія, Дія Сіті.

Для прийнятної ефективності державного управління регіональним розвитком економіки в умовах цифрової трансформації необхідні оптимальні рішення у питаннях балансу інтеграції українського бізнес-середовища у зовнішньоекономічні процеси та захисту вітчизняного виробника. Не менш складним завданням виступає розробка та впровадження необхідних інформаційних технологій, які забезпечать такий баланс без шкоди для конкурентоспроможності українських суб'єктів економічної діяльності, зокрема і в зовнішньоекономічних відносинах.

Висновки. Незважаючи на відбиття російського широкомасштабного вторгнення, з яким пов'язане значне підвищення підприємницьких та інших ризиків, проблема кадрового ресурсу, як для економіки так і в державному управлінні, знищення та пошкодження традиційної інфраструктури, ускладнений доступ до високошвидкісного Інтернету та інші несприятливі фактори, – динаміка розвитку української економіки, вдалі приклади диверсифікації ризиків, успішний досвід впровадження окремих електронних сервісів та платформ свідчать про те, що децентралізація і цифрова трансформація дають свої позитивні результати.

Поряд з цим, зниження індексу глобальної конкурентоспроможності України у порівнянні

з 2023 роком, коли стресові фактори за різноманітними напрямками були нічим не слабшими, ніж у 2024 році, недостатні можливості інтеграції у світову економіку та диверсифікації ризиків на регіональному рівні свідчать про недоліки та проблеми у функціонуванні механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки, створення перешкод для суб'єктів економічної діяльності через недосконалість системи державного управління або навмисні дії її представників і, як наслідок, неповну реалізацію інноваційного та економічного потенціалу України.

Підвищення ефективності механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки України вбачається можливим шляхом реалізації заходів спрямованих на:

- розробку максимально простого, інтуїтивного у користуванні програмного забезпечення на базі платформ, уже знайомих користувачам, для мінімізації впливу людського фактору на отримання користувачами різноманітних послуг від держави, фінансові, адміністративні та інші відносини між суб'єктами економічної діяльності і державою;
- підвищення цифрової грамотності суб'єктів підприємницької діяльності, зокрема і скептично налаштованих щодо відповідних сервісів;
- інтеграцію із застосуванням механізмів цифрової трансформації суб'єктів економічної діяльності на регіональному рівні у світову економіку з наданням їм відповідних можливостей, при дотриманні інтересів України як держави та врахуванні необхідності захисту національного виробника.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Положення про Міністерство цифрової трансформації України: постанова Кабінету Міністрів України від 18 вересня 2019 р. № 856 станом на 26.06.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/print> (дата звернення 23.09.2025).
2. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р станом на 14.07.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text> (дата звернення 23.09.2025).
3. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 15.07.2021 р. № 1667-IX станом на 01.01.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (дата звернення 23.09.2025).
4. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року: Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11.08.2021 року № 347/2021 станом на 13.08.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> (дата звернення 23.09.2025).
5. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade: Communication from the Commission to the European parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions 09.03.2021 COM(2021) 118 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118> (дата звернення 23.09.2025).
6. План роботи Міністерства цифрової трансформації України на 2024 рік: Наказ Міністерства цифрової трансформації України від 26.04.2024 р. № H72 URL: https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/%D0%9F%D0%BB%D0%B0%D0%BD_%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B8_%D0%9C%D0%A6_2024_compressed.pdf (дата звернення 23.09.2025).
7. Звіт про виконання плану роботи Міністерства цифрової трансформації України на 2024 рік: Наказ Міністерства цифрової трансформації України. URL: https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_%D0%BF%D1%80%D0%BE_%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83_%D1%80-%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B8_%D0%9C%D1%96%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B8_.pdf (дата звернення 23.09.2025).
8. Туз О. Механізми державного впливу на цифрову модернізацію підприємницького сектора в умовах цифрової економіки. *Herald of Khmelnytskyi National University*. 2025. № 340 (2). С. 397–403. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-63> (дата звернення 24.09.2025).
9. Шпильова В., Мельниченко М. Децентралізація та цифрова трансформація як основа модернізації управління економічним розвитком регіонів України. *Herald of Khmelnytskyi National University*. 2025. № 3. С. 419–424. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-63](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-63) (дата звернення 24.09.2025).

10. Коваленко С. В. Механізми державного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії (PhD): 332.122:004. Чернігів, 2024. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/30060> (дата звернення 24.09.2025).
11. Пушкар Т. Оптимізація фінансових стратегій для забезпечення стійкого розвитку територій в умовах зовнішніх викликів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-108> (дата звернення 24.09.2025).
12. Андрусів У. Я., Столяренко О. М. Інституційне забезпечення фінансово-економічної безпеки держави: структура та функції. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16529580> (дата звернення 24.09.2025).
13. Штанцель С. Е. Організаційно-управлінський механізм публічного управління забезпечення фінансової безпеки. *Філософія та управління*. 2025. № 2(6). DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.2.01> (дата звернення 24.09.2025).
14. Ковбасюк С. В., Ліберов Ю. І., Нинюк. І. І. Вплив правових реформ на забезпечення економічної безпеки держави в період післявоєнного оновлення. *Український політико-правовий дискурс*. 2025. № 7. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16757463> (дата звернення 24.09.2025).
15. Войцехівська С. І. Організаційно-правові засади економічної безпеки України. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-6> (дата звернення 24.09.2025).
16. Federico Steinberg, Guntram Wolff. Dealing with Europe's economic (in-)security. *Global Policy* 2023, Volume 15, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13303> (дата звернення 24.09.2025).
17. Глобальний інноваційний індекс 2024: як Україна зберігає інноваційний потенціал в умовах війни. Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій: Веб-сайт. URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24/> (дата звернення 24.09.2025).

REFERENCES:

1. Polozhennia pro Ministerstvo tsyvrovoi transformatsii Ukrainy: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 veresnia 2019 r. [Regulations on the Ministry of Digital Transformation of Ukraine: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated September 18, 2019]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/print> [in Ukrainian].
2. Pro skhvalennia Stratehii tsyvrovoho rozvytku innovatsiinoi diialnosti Ukrainy na period do 2030 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii u 2025-2027 rokakh: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid vid 31 hrudnia 2024 r. № 1351-r [On approval of the Strategy for Digital Development of Innovative Activities in Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025-2027: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 31, 2024, No. 1351-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
3. Pro stymuliuvannia rozvytku tsyvrovoi ekonomiky v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 15.07.2021 r. № 1667-IX. [On stimulating the development of the digital economy in Ukraine: Law of Ukraine No. 1667-IX dated July 15, 2021]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> [in Ukrainian].
4. Pro Stratehiu ekonomichnoi bezpeky Ukrainy na period do 2025 roku: Rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 11.08.2021 roku № 347/2021. [On the Strategy of Economic Security of Ukraine for the period until 2025: Decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated August 11, 2021 No. 347/2021]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> [in Ukrainian].
5. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade: Communication from the Commission to the European parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions 09.03.2021 COM(2021) 118 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118>
6. Plan roboty Ministerstva tsyvrovoi transformatsii Ukrainy na 2024 rik: Nakaz Ministerstva tsyvrovoi transformatsii Ukrainy vid 26.04.2024 r. № N72 [Work plan of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine for 2024: Order of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine dated April 26, 2024, No. H72]. URL: <https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/%D0%9F%D0> [in Ukrainian].
7. Zvit pro vykonannia planu roboty Ministerstva tsyvrovoi transformatsii Ukrainy na 2024 rik: Nakaz Ministerstva tsyvrovoi transformatsii Ukrainy. [Report on the implementation of the work plan of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine for 2024: Order of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine]. URL: https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_%D0%BF%D1%80%D0%BE_%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D

0%BD%D1%83_%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B8_%D0%9C%D1%96%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B8_.pdf [in Ukrainian].

8. Tuz O. (2025). Mekhanizmy derzhavnoho vplyvu na tsyfrovu modernizatsiiu pidpriemnytskoho sektora v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Mechanisms of state influence on the digital modernization of the business sector in the digital economy]. *Herald of Khmelnytskyi National University*, № 340 (2). DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-63> [in Ukrainian].

9. Shpylova V., Melnychenko M. (2025). Detsentralizatsiia ta tsyfrova transformatsiia yak osnova modernizatsii upravlinnia ekonomichnym rozvytkom rehioniv Ukrainy [Decentralization and digital transformation as the basis for modernizing the management of economic development in Ukraine's regions]. *Herald of Khmelnytskyi National University*, № 3. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-63](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-63) [in Ukrainian].

10. Kovalenko S. V. (2024). Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia tsyfrovoyu transformatsiieiu terytorialno-ekonomichnykh system [Mechanisms of state management of digital transformation of territorial and economic systems]. *Dysertatsiia na здобuttia stupenia doktora filosofii (PhD): 332.122:004*. Chernihiv. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/30060> [in Ukrainian].

11. Pushkar T. (2025). Optymizatsiia finansovykh stratehii dlia zabezpechennia stiikoho rozvytku terytorii v umovakh zovnishnikh vyklykiv [Optimization of financial strategies to ensure sustainable development of territories in the face of external challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-108> [in Ukrainian].

12. Andrusiv U. Ia., Stoliarenko O. M. (2025) Instytutsiine zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky derzhavy: struktura ta funksi. [Institutional support for the financial and economic security of the state: structure and functions]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Current Issues in Economic Sciences*, no. 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16529580>

13. Shtantsel S. E. (2025) Orhanizatsiino-upravlinskyi mekhanizm publichnoho upravlinnia zabezpechennia finansovoi bezpeky [Organizational and managerial mechanism of public administration for ensuring financial security]. *Filosofii ta upravlinnia – Philosophy and Management*, no. 2(6). DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.2.01> [in Ukrainian].

14. Kovbasiuk S. V. Liberov Yu. I., Nyniuk. I. I. (2025) Vplyv pravovykh reform na zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky derzhavy v period pisliavoiennoho onovlennia [The impact of legal reforms on ensuring the economic security of the state in the period of post-war renewal]. *Ukrainskyi polityko-pravovyi dyskurs – Ukrainian Political and Legal Discourse*, no. 7. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16757463> [in Ukrainian]

15. Voitsekhivska S.I. (2024) Orhanizatsiino-pravovi zasady ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Organizational and legal foundations of Ukraine's economic security]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovi zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*, no. 7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-6> [in Ukrainian]

16. Federico Steinberg, Guntram Wolff. Dealing with Europe's economic (in-)security. *Global Policy* 2023, Volume 15, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13303>

17. Hlobalnyi innovatsiinyi indeks 2024: yak Ukraina zberihaie innovatsiinyi potentsial v umovakh viiny. Ukrainskyi natsionalnyi ofis intelektualnoi vlasnosti ta innovatsii. [Global Innovation Index 2024: How Ukraine is maintaining its innovative potential amid the war. Ukrainian National Office of Intellectual Property and Innovation]. URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsiinyj-indeks-24/> [in Ukrainian].