

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-171>

УДК 338.24:330.341.1:004

# РОЛЬ ТА ВЗАЄМОДІЯ ІННОВАЦІЙ ТА ІКТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ СУСПІЛЬСТВОМ

## THE ROLE AND INTERACTION OF INNOVATION AND ICT IN THE DIGITAL SOCIETY MANAGEMENT SYSTEM

**Цира Олександра Василівна**кандидат філософських наук, доцент,  
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3552-2039>**Точиліна Юлія Юріївна**кандидат економічних наук, доцент,  
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8760-4824>**Tsyra Oleksandra, Tochyliina Yuliia**

State University of Intelligent Technologies and Telecommunications

В статті з'ясовано, що активне впровадження інновацій та поширення ІКТ трансформує не тільки сучасне суспільство, але й підходи до управління об'єднань людей різного рівня. Такі зміни обумовлюють появу багатогранних проблем, існування яких пов'язано з непередбаченими та неочікуваними ситуаціями. Саме тому, дослідження ролі інновацій та ІКТ, а також особливостей їх взаємодії у цифровому суспільстві стає актуальною проблемою для сьогодення. Сучасні рішення в управлінні, у тому числі цифровим суспільством, повинні концентрувати увагу на органічному поєднанні інновацій та ІКТ. Особливості такої взаємодії в процесі управління цифровим суспільством доцільно розглядати як цілісний механізм, що поєднує, з одного боку, науково-аналітичну, технологічну, фінансово-економічну та професійно-освітню складові, які в сукупності забезпечують цифровий розвиток і трансформацію управлінських процесів, а, з другого, - управлінські функції, які здатні гарантувати досягнення очікуваного результату. Загалом, без інновацій та ІКТ сучасне управління об'єднанням людей різного рівня не є продуктивним, оскільки воно не здатне відповідати на нові виклики суспільного розвитку. Таким чином, поєднання інновацій та ІКТ в управлінні стає реакцією на виклики сьогодення, що спрямовано на вирішення актуальних проблем в суспільстві, а також виступає сучасним механізмом реалізації нового способу досягнення результату або поставлених цілей.

**Ключові слова:** ефективність та продуктивність, ІКТ, інновація, механізм взаємодії, трансформація, управління, цифрове суспільство.

The article reveals that the active introduction of innovations and the spread of ICT transforms not only modern society, but also approaches to the management of associations of people at different levels. Such changes lead to the emergence of multifaceted problems, which existence is associated with unforeseen and unexpected situations. That is why the study of the role of innovations and ICT, as well as the features of their interaction in the digital society, is becoming a relevant problem for today. During the study, it was found that innovations can determine progress in socio-economic development and have a unique character, which is determined by the exclusion of repetition and cyclicity. Using ICT, the transfer of knowledge has been significantly accelerated, and thus the accumulation of technological and social experience of the entire society has taken place. Modern solutions in management, including the digital society, should focus on the organic combination of innovation and ICT. It is advisable to consider the features of the interaction of innovations and ICT in the process of managing a digital society as a holistic mechanism that combines, on the one hand, scientific and analytical, technological, financial and economic, and vocational and educational components, which together ensure digital development and transformation of management processes, and, on the other hand, management functions that are able to guarantee the achievement of the expected result. The synthesis of innovation and ICT can generate unique and qualitatively new conditions. However, the introduction of innovation and the dissemination of ICT should not be an end in itself but should be aimed at increasing the efficiency and improving the management process in order to improve the quality of the tasks. In general, without innovations and ICT, modern management of associations of people at different levels is not productive, since it is unable to respond to new challenges of social development. Thus, the combination of innovations and ICT in



management becomes a response to the challenges of today, aimed at solving current problems in society, and acts as a modern mechanism for implementing a new way of achieving results or goals.

**Keywords:** efficiency and productivity, ICT, innovation, interaction mechanism, transformation, management, digital society.

**Постановка проблеми.** Інформатизація суспільства, всебічне проникнення ІКТ в організаційну, соціально-економічну та науково-технічну складові кардинально видозмінює основні підходи до управління, що найбільш наочно виявляється в межах цифрового суспільства. Можливості сучасних інформаційних систем та мереж дозволили здійснювати форматування, обробку та передавання інформаційних ресурсів, які сприяють організації нових видів інформаційної взаємодії. Глобалізаційні зсуви в інформаційному просторі досягли національних, етнічних, державних та соціальних масштабів за рахунок нових інноваційних рішень. Інновації все більш активно починають використовуватися у сферах менеджменту та маркетингу, в процесі організації та забезпечення фінансового інвестування та управління в цілому. Саме такі зміни викликають появу цілого спектру нових проблем, що пов'язані з непередбаченими та неочікуваними ситуаціями, які можуть виникати в процесі розробки та впровадження інновацій, а також більш широкого проникнення ІКТ у життєдіяльність людини в межах цифрового суспільства. Враховуючи викладене, ми вважаємо, що дослідження ролі інновацій та ІКТ, а також особливостей їх взаємодії у цифровому суспільстві є актуальною проблемою для сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останнім часом прослідковується зростання наукової уваги до питань інноваційного розвитку, цифрової трансформації та впровадження ІКТ в усі сфери суспільного виробництва, серед яких особлива увага надається управлінським процесам. Слід зауважити, що дана проблематика не є новою для економічної науки, оскільки теоретичне підґрунтя вивчення інновацій та інноваційної діяльності було закладено ще в першій третині ХХ ст. в працях відомого австрійського вченого Й. Шумпетера. Аналізуючи науковий доробок вітчизняних дослідників, можна виділити два основних напрями в контексті аспектів, що аналізуються. Перший вектор представлено напрацюваннями щодо з'ясування ролі інновацій в управлінні підприємством, національної економіки та держави в цілому, що знайшло відображення у працях Круглова В.В. та

Терещенко Д.А. [2], Люти Г.В. та Павленко І.А [3], Охріменка І.В. та інших [5]. Друга траєкторія спрямована на визначення особливостей та результативності використання ІКТ в сучасному суспільстві й висвітлена в розробках Єрьомки Д. та Табацького М. [1], Малик І.П. та Шкробот М.В. [4], Ушкаленко І.М. та Зелінської Ю.С. [7].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, в яких розкриваються окремі питання щодо інноваційного розвитку, цифровізації та застосування ІКТ, вважаємо недостатньо опрацьованими теоретико-методологічні аспекти комплексної взаємодії інновацій та ІКТ в системі управління цифровим суспільством. Наразі, в науковій літературі здебільшого розкриті окремі питання впливу інновацій або ІКТ на економічний розвиток, цифрову трансформацію та модернізацію управлінських процесів. Отже, на нашу думку, пріоритетним вектором подальшого наукового розвитку даної проблематики є визначення ролі та обґрунтування цілісного механізму взаємодії інновацій та ІКТ як основи сучасного управлінського впливу на розвиток цифрового суспільства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є з'ясування теоретичних засад інновацій та ІКТ, а також їх ролі та взаємодії у системі управління цифровим суспільством й обґрунтування комплексного механізму впливу інновацій та ІКТ на цифровий розвиток.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Наукові відкриття та інноваційні розробки протягом останнього десятиліття викликали значний спектр трансформаційних процесів в усіх сферах життя, а отже суттєво змінили важливі пріоритети розвитку суспільства. Відповідно модернізувалися початкові умови і способи організації та управління діяльністю як окремої людини, підприємства, так і держави в цілому. Інновації все активніше позначаються на загальній перебудові світу, особливо у питаннях формування національного та регіонального добробуту, ресурсної бази, фінансів та людського капіталу. Такі зміни перетворюють людський фактор на центральний елемент сучасного суспіль-

ства, що виражається в можливостях його включення в структуру інноваційного процесу. Крім того, така позиція підтверджується світовими оцінками розвитку кожної країни за рівнем використання інновацій у практиці світової громадськості. Ми погоджуємося з науковою позицією відомого американського економіста Р. Шапіро, яка була ним висунута ще до початку становлення цифрової ери, що «відчувається суттєвий розвиток суспільства і переваги від впровадження інноваційних рішень є неминучими» [10].

Загалом концепт «інновація» визначається високою ефективністю та є результатом інтелектуального розвитку, фактично фінальним рішенням у діяльності окремої особистості та суспільства в цілому, раціональним проявом у вигляді нових, унікальних об'єктів. Враховуючи значущість інновацій для сьогодення, можна констатувати їх тотальне проникнення до всіх складових соціально-економічного розвитку (соціально-економічної, технічної та організаційно-управлінської). Крім того, все частіше вони стають складовою сучасних завдань і цілей, тобто є чітко детермінованими у зрізі соціально-економічних потреб та практичних цілей, а також у сприйнятті соціумом нововведень. Відповідно все більш поширеною стає думка, що інновації здатні визначати прогрес у соціально-економічному розвитку. Також зауважимо, що унікальний характер інновацій виключає повторюваність та циклічність, що обумовлює необхідність, по-перше, усвідомлення та додатково прогнозування подальшого вектору розвитку, по-друге, визначення закономірностей попередніх етапів еволюції та напрямів впровадження інновацій.

Саме унікальність процесів інноваційного розвитку визначають її не лише як систему технологій, а й як творчий прояв діяльності суб'єкта господарювання та суспільства. Нова якість визначає структуру нової діяльності та новий погляд на спосіб життя, де динамікою виступає саморозвиток. Систематизація та упорядкування всіх перетворень у глобальному суспільстві, що відбудовуються на процесах швидкодії та розуміння нового, передбачають формування керованої системи. Визначення структури даних формує уявлення про науку та освіту, державний розвиток та правове поле. Осмислення інноваційного розвитку необхідно ототожнювати з розумінням багатоаспектності мислення, що є фундаментальним чинником, який вияв-

ляється у тісному взаємозв'язку інновацій з новими ІКТ. Але, з іншого боку, мислення є однією з важливих складових людського капіталу, що нерідко визначають як «необхідний фактор економічного зростання, поєднання якого з іншими сприятливими умовами спрямовано на досягнення синергетичного ефекту» [6, с. 90]. Тобто, людину, інновації та ІКТ доцільно визначити як сучасні чинники економічного зростання, поєднання яких дозволяє досягати ефективного управління цифровим суспільством.

Слушною є позиція, що «в сфері ІКТ технології розвиваються надзвичайно швидко, тому будь-яке нерозуміння їхньої сутності та міжсистемних зв'язків може спричинити збитки та вплинути на конкурентоспроможність» [9, с. 83]. Відповідно доцільним стає формування цілісного підходу до трактування загальної характеристики ІКТ, які розглядають як:

- визначальний чинник в соціально-економічному розвитку, що позначається на всіх процесах, пов'язаних із функціонуванням того чи іншого суспільства [4; 7];

- сукупність сучасних електронних технічних засобів, програмного забезпечення, організаційних форм і методів застосування в інформаційній роботі для ефективного використання інформаційних ресурсів [1, с. 355].

Отже, під ІКТ ми розуміємо сукупність методів, засобів і прийомів, які застосовуються для накопичення, обробки, зберігання, представлення, передавання даних з метою отримання інформації нової якості, та, які направлені на підвищення ефективності різноманітних видів діяльності та розвитку цифрового суспільства. За рахунок використання ІКТ суттєво пришвидшилась передача знань і тим самим відбулося накопичення технологічного та соціального досвіду всього суспільства, а це, в свою чергу, скорочує термін адаптації кожної особистості до соціальних змін. Крім того, ми погоджуємося, що сучасні ІКТ дозволяють «збільшити ефективність роботи, забезпечувати доступність і зручність обробки даних, а також захищати конфіденційну інформацію» [8, с. 178].

Глобальне впровадження ІКТ у всі сфери діяльності дозволило побудувати нові способи комунікації і створити високоавтоматизоване інформаційне середовище, в межах якого кардинально трансформуються управлінські функції (див. табл. 1). Окреслене вимагає кардинальних змін та перетворень, а також забезпечення умов цифрової транс-

Таблиця 1

**Характеристика факторів інноваційного розвитку та ІКТ  
у системі цифрового управління**

<b>Фактори взаємодії інноваційного розвитку та ІКТ</b>	<b>Сутність</b>	<b>Управлінські функції цифрового розвитку на основі ІКТ</b>
Науково-аналітична складова	Колективні методи організації та проведення експертних оцінок зі складно формалізованих проблем, завдання зі збору та обробки інформаційних потоків, процедур прийняття рішень	Прискорення та удосконалення науково-технічного прогресу, підтримка інформаційно-комунікаційних інновацій
Техніко-технологічна складова	Формалізація нового знання у техніко-технологічних розробках з впровадженням у виробництво з подальшою комерційною вигодою шляхом оновлення та модифікації обладнання, технічного та сервісного обслуговування	Долучення ІКТ до всіх сфер діяльності, а саме економіки, розвитку підприємства, охорони здоров'я, освіти, уряду а також скорочення цифрового розриву в суспільстві
Фінансово-економічна складова	Активізація розширеної технологічної бази різноманітних сфер діяльності за рахунок ресурсозберігаючих технологій та покращення властивостей продукції, що підкріплюються попитом на них	Підтримка та зростання економічного потенціалу з використанням ІКТ, а також підтримка міжнародної та національної співпраці з інтеграційними процесами у світовому масштабі, електронної взаємодії у банківському та біржовому секторах
Професійно-освітня складова	Аналіз сучасних процесів визначення пріоритетних напрямків досліджень в ефективній кооперації наукових і освітніх установ, комерційних організацій та державних структур	Формування спеціалізованих та професійних навичок та компетенцій, навчання та перекваліфікація

*Джерело: складено авторами на основі [2; 3; 5; 8; 9]*

формації у всі сфери життєдіяльності людства, у тому числі в управлінні.

Наразі можна констатувати появу комбінованого поєднання інновацій та ІКТ, що відображається в окремих удосконалених компонентах та винаходах, але їх впровадження до практичних рішень в межах організаційної та управлінської діяльності ще й досі постає складним питанням. Так, нові ІКТ мають суттєві переваги з точки зору автоматизації широкого кола офісних видів робіт, пов'язаних з інформаційною обробкою та комунікацією між персоналом. Ці види робіт потребували значних капіталовкладень, що надавали компаніям зі сталою фінансовою підтримкою ефективні механізми розгортання нових інноваційних рішень. Можливості автоматизації багатьох фірм, організацій та установ суттєво розширились і за рахунок розгортання інформаційних мереж, що гарантують передачу великого обсягу даних та іншого контенту з

використанням різноманітних протоколів взаємодії. А це, в свою чергу, розширило спектр пропонованих послуг. Технологічний розвиток дозволив полегшити обмін файлами між окремими користувачами. І тут передбачається унікальна спроможність застосувати інноваційні методи в процесі управління організацією та суспільства в цілому, оскільки розповсюдження інформації та даних, а також перетворення їх у знання несуть корисність та новий рівень якості суспільного розвитку, що дозволяють організувати ефективно управління та вирішити низку проблем у зрізі ІКТ-рішень. Слід зазначити, що в управлінні не існує універсальних інструментів та механізмів, тому обов'язково потрібно залучати індивідуальний підхід поєднання інновацій та ІКТ до вирішення кожної конкретної задачі чи проблеми.

Отже, ми вважаємо, що сучасні підходи до управління, у тому числі цифровим суспіль-

ством, повинні концентрувати увагу на органічному поєднанні інновацій та ІКТ, що передбачає:

- обмін знаннями для підвищення рівня розвитку у підходах з впровадження інновацій;
- формування методології та концептуальних рішень управління у поєднанні з передовою практикою щодо застосування сучасних ІКТ.

Відповідно особливості взаємодії інновацій та ІКТ в процесі управління цифровим суспільством доцільно розглядати як цілісний механізм, що поєднує, з одного боку, науково-аналітичну, технологічну, фінансово-економічну та освітню складові (представлені в табл. 1), які в сукупності забезпечують цифровий розвиток і трансформацію управлінських процесів, а, з другого, – управлінські функції, які здатні гарантувати досягнення очікуваного результату (рис. 1).

Впровадження інноваційних рішень залежить від матеріальних і нематеріальних чинників. Інновації повинні забезпечуватися гарантіями, що не залежать від мінливих зовнішніх умов. Крім того, бажано впроваджувати саме ті інновації, які позитивно зарекомендували себе в інших сферах розвитку суспільства. Тому, важливим питанням для сьогодення є чітке окреслення підходів та методології, які будуть ефективними при подальшому розповсюдженні інновацій та їх використанні разом з ІКТ в управлінському процесі.

Сучасне цифрове суспільство має своєчасно реагувати на вимоги всіх громадян, надавати доцільні рішення щодо сформованих запитів, враховувати труднощі та зміни в глобальному середовищі, пов'язані з соціально-економічними проблемами, такими як безробіття, бідність, недосконалість систем освіти та медицини, а також інші деградації у суспільстві. Все це має бути враховано в



Рис. 1. Механізм взаємодії ІКТ та інновацій у процесі управління цифровим суспільством

Джерело: сформовано авторами

практичних рішеннях з інтеграційних процесів у світовий економічний простір.

Цифрова трансформація суспільства та управління даним процесом залежать від комплексних дій, направлених на організаційну структуру держави, практику та перспективи, пов'язані з розгортанням та акумулюванням людських, матеріальних, інформаційних, технологічних та фінансових ресурсів. Впровадження інновацій дозволяє максимально використовувати наявні ресурси для створення суспільного блага, а також стимулювати відкритість та прозорість, як появ загальної культури. Саме відкритість та доступність в процесі управління збільшує рівень довіри в сучасному суспільстві. Також впровадження інновацій створює середовище для інших інновацій, яке формує позитивні соціально-економічні зсуви. Інновація сама по собі відображає один локальний процес, але може стимулювати більш масштабні процеси трансформації національного або світового масштабу.

Отже, синтез інновацій та ІКТ може породжувати унікальні та якісно нові умови. Але, впровадження інновацій та поширення ІКТ не має бути самоціллю, а має бути спрямовано на збільшення ефективності та удосконалення процесу управління з метою підвищення якості виконання поставлених завдань. А отже, кожна організаційна структура повинна самостійно визначати загальний обсяг необхідних інноваційних рішень, чітко збалансовувати його, забезпечувати стабільність та неперервність надання відповідних послуг. Загалом, без інновацій та ІКТ сучасне управління об'єднанням людей різного рівня (організація, держава чи суспільство в цілому) не є продуктивним, оскільки воно не здатне відповідати на нові виклики суспільного розвитку.

Наразі на основі світового досвіду формується низка показників відбору інновацій та їх застосування для підвищення якості життя інноваційними способами, до яких належать:

- інноваційність – рівень розвиненості нової ініціативи, наукова новизна, творчий потенціал та новітні процедури для вирішення нагальних завдань, пов'язаних з громадськістю;

- рівень управлінської взаємодії;

- ефективність – рівень відповідності цілям та іншим соціально-економічним результатам;

- вплив на суспільство – позитивний ефект від впровадження інновацій та використання ІКТ для загального поліпшення соці-

ально-економічного благоустрою суспільства;

- сталий розвиток – рівень життєздатності та надійності функціонування проектного рішення в межах фінансового та людського потенціалу;

- рівень відтворюваності та масштабованості – загальне значення та цінність проекту в освоєнні нових ідей та провідного досвіду програм підвищення якості життя громадянськості.

Отже, поєднання інновацій та ІКТ в управлінні стає реакцією на виклики сьогодення, що спрямовано на вирішення актуальних проблем в суспільстві, а також виступає сучасним механізмом реалізації нового способу досягнення результату або поставлених цілей. Комбінаторний характер інновацій та ІКТ дозволяє більш комплексно оперувати елементною базою, видозмінювати її та формувати нові методи та інструменти, що значно відрізняються від традиційних способів управління.

**Висновки.** Інновації та ІКТ виступають одними з основних чинників трансформації сучасних систем управління та формування цифрового суспільства. Їх взаємодія забезпечує перехід від традиційних моделей управління до гнучких й адаптивних підходів, які передбачають використання цифрових платформ, автоматизації процесів, аналітики даних та мережевої взаємодії. ІКТ слід розглядати у якості технологічної основи створення, поширення та комерціалізації інновацій, а інновації відповідно стимулюють розвиток і вдосконалення цифрової інфраструктури, формування нових бізнес-моделей, управлінських практик. Така взаємозалежність формує синергетичний ефект, що сприяє підвищенню ефективності управління, прискоренню прийняття рішень, зростанню продуктивності, конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу суспільства.

Представлений механізм взаємодії інновацій та ІКТ у системі управління цифровим суспільством охоплює взаємопов'язані науково-аналітичну, техніко-технологічну, фінансово-економічну та професійно-освітню складові. Їх узгоджене функціонування забезпечує реалізацію управлінських функцій цифрового розвитку на основі ІКТ, зокрема стратегічного планування, організації, координації, моніторингу, контролю та оцінювання результатів. Отже, інновації та ІКТ є стратегічною основою цифрового розвитку та важливим інструментом модернізації систем управління. Їх комплексне використання забезпечує підви-

щення результативності управлінських процесів, покращення якості послуг, розширення можливостей взаємодії між усіма учасниками

суспільних відносин і створює передумови для сталого соціально-економічного розвитку цифрового суспільства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Єрьомка Д., Табачкий М. Роль інформаційних-комунікаційних технологій та громадянського суспільства у розвитку місцевого самоврядування. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2024. № 332(4). С. 352–357. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-54>
2. Круглов В.В., Терещенко Д.А. Інновації в системі державного управління. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*, 2023. № 2. С. 74–79. DOI: 10.20998/2227-6890.2023.2.13
3. Люта Г.В., Павленко І.А. Вплив інноваційних технологій на систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2017. № 12. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/49.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/49.pdf)
4. Малик І.П., Шкробот М.В. Забезпечення корпоративного управління на основі ІКТ. *Економіка та суспільство*. 2016. № 3. С. 230–236. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/41.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/41.pdf)
5. Охріменко І.В., Вдовенко Н.М., Овчаренко Є.І., Гнатенко І.А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*, 2021. № 8. С. 4–8. DOI: 10.32702/23066806.2021.8.4
6. Точиліна Ю.Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2019. Вип. 26, Ч. 2. С. 88–91. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26\\_2\\_2019ua/18.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_2_2019ua/18.pdf)
7. Ушкаленко І., Зелінська Ю. Інформаційно-комунікаційні технології, як основа державного управління на шляху цифрової трансформації та реформування. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.51
8. Цира О. Цифрова трансформація органів державного управління: Роль ІКТ в оптимізації управлінських процесів. *Economic Synergy*. 2024. № 4. С. 171–181. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-4-12>
9. Цира О., Орлов В., Точиліна Ю. Механізми узгодження новітніх технологій та системний підхід в оптимізації управлінських процесів. *Economic Synergy*. 2025. № 1. С. 78–90. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-1-6>
10. Shapiro Robert J. *Futurecast: How Superpowers, Populations, and Globalization Will Change the Way You Live and Work*. St. Martin's Press, 2008.

#### REFERENCES:

1. Ieromka, D. & Tabatskyi, M. (2024). Rol informatsiinykh-komunikatsiinykh tekhnolohii ta hromadianskoho suspilstva u rozvytku mistsevoho samovriaduvannia [The role of information and communication technologies and civil society in the development of local self-government]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 332(4), 352–357. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-54>
2. Kruhlov, V.V. & Tereshchenko, D.A. (2023). Innovatsii v systemi derzhavnoho upravlinnia [Innovations in the system of public administration]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI»*. Serii: *Aktualni problemy rozvytku ukrainskoho suspilstva – Bulletin of the National Technical University "KhPI". Series: Current problems of the development of Ukrainian society*, 2, 74–79. DOI: 10.20998/2227-6890.2023.2.13
3. Liuta, H.V. & Pavlenko, I.A. (2017). Vplyv innovatsiinykh tekhnolohii na systemu upravlinnia pidpriemstvom [The impact of innovative technologies on the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 12. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/49.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/49.pdf)
4. Malyk, I.P. & Shkrobot, M.V. (2016). Zabezpechennia korporatyvnoho upravlinnia na osnovi IKT [Ensuring corporate governance based on ICT]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 3, 230–236. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/41.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/41.pdf)
5. Okhrimenko, I.V., Vdovenko, N.M., Ovcharenko, Ye.I. & Hnatenko, I.A. (2021). Innovatsii v systemi stratehichnoho upravlinnia bezpekoiu natsionalnoi ekonomiky v umovakh ryzykiv ta nevyznachenosti hlobalizatsii [Innovations in the system of strategic management of the security of the national economy in the context of risks and uncertainty of globalization]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, 8, 4–8. DOI: 10.32702/2306 6806.2021.8.4

6. Tochylyna, Yu.Yu. (2019). Rol liudskoho kapitalu v innovatsiinomu rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The role of human capital in the innovative development of the national economy]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo» – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series «International Economic Relations and the World Economy»*, 26 (2), 88–91. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26\\_2\\_2019ua/18.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_2_2019ua/18.pdf)
7. Ushkalenko, I. & Zelinska, Yu. (2019). Informatsiino-komunikatsiini tekhnolohii, yak osnova derzhavnoho upravlinnia na shliakhu tsyfrovoyi transformatsii ta reformuvannia [Information and communication technologies as the basis of public administration on the path of digital transformation and reform]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.51
8. Tsyra, O.V. (2024). Tsyfrova transformatsiia orhaniv derzhavnoho upravlinnia: Rol IKT v optymizatsii upravlinskykh protsesiv [Digital transformation of public administration bodies: The role of ICT in optimizing management processes]. *Economic Synergy*, 4, 171–181. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-4-12>
9. Tsyra, O.V., Orlov, V.M. & Tochylyna, Yu.Yu. (2025). Mekhanizmy uzgodzhennia novitnikh tekhnolohii ta systemnyi pidkhid v optymizatsii upravlinskykh protsesiv [Mechanisms of harmonization of new technologies and a systematic approach in optimizing management processes]. *Economic Synergy*, 1, 78–90. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-1-6>
10. Shapiro, Robert J. (2008). *Futurecast: How Superpowers, Populations, and Globalization Will Change the Way You Live and Work*. St. Martin's Press.

Дата надходження статті: 21.04.2026

Дата прийняття статті: 11.05.2026

Дата публікації статті: 25.05.2026