DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-92-17

УДК 35:004:330.341.1:364

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ІНКЛЮЗІЇ

THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF THE TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONTEXT OF THE DIGITALISATION OF THE ECONOMY AND THE DEVELOPMENT OF SOCIAL INCLUSION

Сторожук Оксана Василівна
кандидат економічних наук, доцент,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9450-7704

Заярнюк Олексій Васильович
кандидат економічних наук, доцент,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7981-8264

Скібіцький Олександр Сергійович
асистент,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-0867-0270

Storozhuk Oksana, Zaiarniuk Oleksii, Skibitskyi Oleksandr
Central Ukrainian National Technical University

Стаття спрямована на обґрунтування теоретичних і прикладних засад трансформації публічного управління в умовах розвитку цифрової економіки та соціальної інклюзії. Проаналізовано сучасний стан цифрової трансформації та визначено особливості цифрової інклюзії різних соціальних груп населення України та її взаємозв'язок із результативністю публічного управління, розкрито дуалізм технологічного й соціального вимірів цифровізації та роль раціоналізму у формуванні управлінських рішень. Наведено аргументи на користь того, що цифрова трансформація є цілісною системою, успішність якої залежить від послідовної взаємодії людей як агентів управління, якісних даних, аналітичних висновків та управлінських дій для досягнення вимірюваних соціально-економічних результатів. Розроблено концептуальний підхід до оцінювання цифрової трансформації з урахуванням потреб різних соціальних груп. Запропоновано напрями удосконалення державної політики, спрямовані на забезпечення інклюзивності, підвищення цифрової грамотності населення й ефективності публічного управління.

Ключові слова: цифровізація економіки; публічне управління; цифрова трансформація; соціальна інклюзія; цифрова інклюзія; цифрова нерівність; електронні державні послуги; цифрове врядування; цифрова грамотність; державна політика.

The article substantiates the theoretical and practical foundations of transforming public administration in the context of economic digitalization and social inclusion. The study aims to assess the impact of digital transformation on public administration efficiency, identify factors affecting access to electronic public services, and substantiate priorities for strengthening digital inclusion. The research applies general scientific methods, including analysis and synthesis, comparative analysis, and a system approach. Analysis and synthesis are used to examine theoretical approaches to digital transformation, the regulatory framework, state digital platforms, official statistics and sociological research. The comparative method assesses Ukraine's digital development, its position in international

© Сторожук О. В., Заярнюк О. В., Скібіцький О. С., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

rankings, and differences in the perception and use of electronic public services among social groups. The systems approach considers digital transformation as an integrated system of interrelated elements: people, data, AI, analytical conclusions, management decisions, and outcomes. It also reveals the links between technological, organizational, and social components and substantiates the need to combine technological modernization with digital inclusion and people-centered governance. The study identifies the dualism of the technological and social dimensions of digitalization and emphasizes the role of rationality in managerial decision-making. A conceptual approach to assessing digital transformation based on the needs of different social groups is developed. On this basis, a comprehensive framework for improving public administration is proposed, integrating digital technologies with digital inclusion and people-centered governance. Digital transformation effectiveness depends not just on infrastructure and electronic services, but also on their accessibility to different population groups. This approach can improve public policy by promoting digital literacy, reducing the digital divide, and ensuring inclusive access to public services.

Keywords: digitalization of the economy; public administration; digital transformation; social inclusion; digital inclusion; digital inequality; e-government services; digital governance; digital literacy; public policy.

Постановка проблеми. Україна проходить процес стратегічного перелому на шляху цифрової трансформації, який набув критичного значення на тлі надскладних випробувань останніх років, особливо після початку повномасштабної війни у лютому 2022 року. Трансформація публічного управління в умовах цифровізації економіки та розвитку соціальної інклюзії є одним із вагомих напрямів модернізації системи державного врядування. Теоретичні засади цього процесу ґрунтуються на інтеграції цифрових технологій у механізми управління, що забезпечує підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, транспарентності управлінських практик та якості надання публічних послуг. Разом із тим прикладний аспект цифрової трансформації полягає у створенні інклюзивного цифрового середовища, яке гарантує рівний доступ усіх категорій населення до електронних сервісів, інформаційних ресурсів і механізмів участі у прийнятті управлінських рішень. У площині цієї проблематики цифровізація постає інструментом технологічної модернізації та важливим чинником забезпечення соціальної справедливості, рівності можливостей і сталого розвитку публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науці досліджуються різні аспекти питання цифровізації публічного управління в Україні, зокрема Ілюшенко Д. [3], Міщенко Д., Міщенко Л., Хурдей В. [6], Кальниш Ю., Іваній О., Малафеєв С. [4] зосереджують свої наукові праці на вивченні можливостей підвищення рівня довіри громадян, пошуках способів нейтралізації загроз національним інтересам України. Вчені Клочан В., Петрів І. [5], Петренко В., Мосора Л. [8] аналізують виклики та перспективи цифровізації публічного управління на рівні територіальних громад в умовах децентралізації і воєнного стану. Окремі автори зробили вагомий внесок у формування методологічної бази цифровізації, запропонувавши визначення її меж, дослідивши сутність та вплив на соціальну відповідальність держави. Зокрема, до них віднесемо таких науковців, як: Петькун С., Гудзь О. [9], Саприкін В. [12], Сиротін В. [13], Сорокіна Н., Філатов В. [14], Сурай І. [15]. Практичним аспектам впровадження цифрових інструментів, дослідженню їх взаємозв'язку із ефективністю управління розвитком громад та суспільства присвятили свої наукові праці Петькун С., Мельник І. [10], Шерстюк Г., Корнієнко В., Вишняк І., Танасогло О. [17], Поспєлова Т., Марухленко О., Руденко В. [20]. Водночас залишається поза увагою питання оцінки трансформації публічного управління у сучасних умовах цифровізації економіки та розвитку соціальної інклюзії.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний науковий доробок, постає необхідність поєднати теоретичний аналіз із практикою, адже такі ключові виклики, як подолання цифрової нерівності, адаптація державних інтерфейсів до потреб уразливих верств населення та забезпечення реальної інклюзивності електронних послуг, досі залишаються недостатньо розробленими в контексті вітчизняних реалій, що відповідно акцентує актуальні завдання сучасної науки щодо формування цілісного цифрового простору, де завдяки синергетичній взаємодії між державою, територіальними громадами та інститутами громадянського суспільства стає можливим досягнення високої ефективності та доступності публічного управління для кожного громадянина.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у тому, щоб комплексно оцінити вплив цифровізації економіки та публічного управління на соціально-економічний розвиток України, про-

аналізувати її базові елементи, а також дослідити рівень цифрової інклюзії, сприйняття та специфічні потреби різних соціальних (зокрема уразливих) груп населення щодо використання державних електронних послуг. Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі основні завдання:

– дослідити теоретичні засади цифровізації державного управління та цифрової трансформації публічного сектору, розкрити роль інформаційно-комунікаційних технологій у забезпеченні прозорості, підзвітності, ефективності управлінських процесів і якості надання публічних послуг, а також охарактеризувати базові елементи цифрової трансформації;

– проаналізувати сучасний стан цифрового врядування в Україні, зокрема функціонування ключових цифрових платформ та електронних сервісів, оцінити їхню ефективність на основі офіційних статистичних даних, міжнародних рейтингів і показників розвитку цифрової держави;

– визначити основні виклики цифрової інклюзії та напрями їх подолання, дослідити особливості користувацького досвіду різних соціальних груп, виявити прояви цифрової нерівності та обґрунтувати рекомендації щодо підвищення доступності, інклюзивності й цифрової грамотності населення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація економіки є одним із визначальних чинників модернізації системи публічного управління, оскільки забезпечує інтеграцію сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процеси державного управління, сприяє підвищенню ефективності діяльності органів влади та створює передумови для сталого соціально-економічного розвитку. У сучасних умовах цифрова трансформація виходить за межі технологічних змін і перетворюється на комплексний управлінський процес, орієнтований на підвищення прозорості, підконтрольності, відкритості та якості публічних послуг.

В Україні цифрова трансформація реалізується через низку державних цифрових платформ і сервісів, які забезпечують відкритість управління та ефективніше використання бюджетних ресурсів. Зокрема, електронна система державних закупівель ProZorro забезпечує конкуренцію у здійсненні закупівель і суттєво знижує корупційні ризики, система СЕТАМ автоматизує реалізацію арештованого майна та підвищує ефективність виконання судових рішень, портал E-data відкриває інформацію про використання державних фінансів, Open Budget та Єдиний державний веб-портал відкритих даних розширюють можливості громадського контролю, система ID.GOV.UA забезпечує безпечну електронну ідентифікацію громадян, а механізм «Бюджет участі» сприяє активному залученню населення до прийняття управлінських рішень на місцевому рівні. Використання зазначених цифрових інструментів позитивно впливає на соціально-економічні показники розвитку держави, зокрема підвищує ефективність використання бюджетних коштів, скорочує адміністративні витрати, покращує інвестиційний клімат та зміцнює довіру громадян до органів публічної влади.

На наш погляд, ефективність цифрової трансформації визначається не лише рівнем технологічного розвитку, але й комплексною реалізацією п’яти взаємопов’язаних базових елементів: 1) люди як агенти управління, 2) дані, 3) аналітичні висновки, 4) управлінські дії та 5) соціально-економічні результати. Взаємозв’язок ключових елементів цифрової трансформації держави відображено на рисунку 1, який ілюструє безперервний цикл.

Центральним елементом цифрової трансформації залишаються люди, тобто громадяни, державні службовці, керівники та інші учасники управлінських процесів. Саме соціум визначає успішність упровадження цифрових змін, формує запит на якісні державні послуги та забезпечує ефективне використання цифрових технологій.

Наступним кроком є формування якісних даних, які виступають основою сучасного цифрового врядування. Цифровізація дозволяє накопичувати великі обсяги інформації про адміністративні процеси, фінансові операції, потреби громадян та результати реалізації державної політики, а наявність достовірних, структурованих і відкритих даних створює інформаційну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та оцінювання соціально-економічного розвитку держави.

Однак фактичні дані у відриві від аналітичної складової не створюють управлінської цінності, проте за допомогою сучасних методів аналітики, штучного інтелекту та розробки прогностичних моделей вони трансформуються в інсайти, які дозволяють виявляти закономірності, прогнозувати тенденції, процеси, ризики та визначати найбільш ефективні напрями державної політики. Використання аналітичних інструментів забезпечує



Рис. 1. Елементи концепції цифрової трансформації держави

Джерело: сформовано авторами

можливість оперативного реагування на соціально-економічні виклики, прогнозування бюджетних потреб, оцінювання результативності державних програм та вдосконалення механізмів управління.

Отримані аналітичні висновки мають практичну цінність лише за умови їх перетворення на конкретні управлінські рішення та заходи, відповідно етап реалізації дій забезпечує впровадження необхідних організаційних змін, удосконалення адміністративних процедур, оптимізацію використання всіх видів ресурсів та підвищення якості публічних послуг.

Завершальним елементом цифрової трансформації є оцінювання результатів, що здійснюється через систему соціально-економічних показників. До таких показників належать рівень цифровізації державних послуг, ефективність використання бюджетних коштів, швидкість надання адміністративних послуг, рівень прозорості діяльності органів влади, індекси електронного урядування, рівень довіри населення до державних інституцій, показники економічного зростання, інноваційної активності, інвестиційної привабливості та якості життя населення. Аналіз отриманих результатів забезпечує зворотний зв'язок, оновлення даних, удосконалення аналітичних моделей та постійне вдосконалення системи публічного управління.

Ефективність цифрової трансформації публічного управління можна підтвердити офіційною статистикою. Так, за даними Організації економічного співробітництва та розвитку, Україна входить до світових лідерів за рівнем розвитку електронних державних послуг: у 2024 році посіла 5-те місце у світі за компонентом Online Services Індексу розвитку електронного урядування [16], тоді як у 2017 році перебувала лише на 102-й позиції [7]. Центральною цифровою платформою держави стала екосистема «Дія», якою користуються понад 21 млн громадян, а 84% користувачів у 2024 році позитивно оцінили якість отриманих електронних послуг [18].

Важливим індикатором результативності цифровізації є розвиток системи електронних закупівель Prozorro. За інформацією Міністерства економіки України, обсяг конкурентних закупівель зріс із 616,8 млрд грн у 2023 році до 841 млрд грн у 2024 році, а загальна сума укладених договорів за результатами конкурентних процедур становила 789,5 млрд грн. Одночасно через електронний каталог Prozorro Market у 2024 році було укладено договорів на 67,3 млрд грн, а сукупна економія бюджетних коштів від його

функціонування перевищила 11,4 млрд грн. У 2025 році позитивна динаміка цифровізації сфери публічних закупівель збереглася. За підсумками дев'яти місяців 2025 року через електронний каталог Prozorro Market було здійснено закупівель на суму понад 55 млрд грн, при цьому близько 70 % конкурентних закупівель товарів широкого вжитку проводилися саме через цей інструмент, а середній строк укладення договору становив лише 8 днів [11]. Наведені показники свідчать про подальше підвищення ефективності використання державних фінансів, розширення конкуренції, прискорення закупівельних процедур та зниження корупційних ризиків у сфері публічних закупівель.

Високий рівень відкритості публічних фінансів забезпечує платформа Є-data. Станом на 2024 рік вона акумулювала майже 20 млн користувацьких сесій, містила 93 млн документів, понад 242 млн транзакцій, а також інформацію щодо 1 079 місцевих бюджетів. На платформі зареєстровано понад 56 тис. організацій, серед яких понад 34 тис. розпорядників та одержувачів бюджетних коштів [2]. Завдяки розвитку відкритих даних Україна посіла 3-тє місце в Європі за рівнем зрілості відкритих даних (Open Data Maturity) із показником 96%, що свідчить про високий рівень цифрової відкритості державного сектору [19]. Наведені статистичні показники підтверджують, що цифровізація публічного управління має безпосередній вплив на соціально-економічний розвиток держави. До основних результатів належать підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів, скорочення адміністративних витрат, прискорення надання публічних послуг, зростання прозорості діяльності органів влади, посилення громадського контролю, покращення інвестиційної привабливості та зміцнення довіри громадян до державних інституцій. У сукупності ці фактори формують якісно нову модель цифрового публічного управління, орієнтовану на сталий соціально-економічний розвиток України.

Незважаючи на суттєві досягнення України у сфері цифрової трансформації публічного управління, наведені статистичні показники переважно характеризують ефективність функціонування цифрової інфраструктури та результативність державної політики на макрорівні. Водночас успішність цифровізації визначається не лише кількістю впроваджених електронних сервісів чи міжнародними рейтингами, а й тим, наскільки вони є доступними, зрозумілими та зручними для різних категорій населення. Саме користувацький досвід виступає одним із ключових критеріїв оцінювання ефективності цифрових перетворень, адже навіть найсучасніші цифрові рішення не забезпечують очікуваного суспільного ефекту за наявності бар'єрів у їх використанні.

Особливої актуальності це питання набуває в умовах соціальної неоднорідності українського суспільства. Люди старшого віку, люди з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи, ветерани, батьки дітей з інвалідністю та інші соціально уразливі категорії мають різний рівень цифрових компетентностей, відмінний досвід взаємодії з державними сервісами та специфічні потреби щодо їх функціонування, що своєю чергою зумовлює необхідність оцінювання не лише технічної ефективності цифрових платформ, а й рівня їх інклюзивності та доступності.

З огляду на таку ситуацію доцільним є аналіз особливостей сприйняття державних цифрових сервісів різними цільовими групами населення, а також визначення основних вимог, які вони висувають до електронних послуг. Такий підхід дозволяє виявити прояви цифрової нерівності, оцінити рівень цифрової інклюзії та окреслити напрями вдосконалення державної політики у сфері цифрової трансформації (таблиця 1).

Можна зробити висновок, що цифрова нерівність в Україні проявляється не лише у відмінностях доступу до цифрових технологій, а й у різних потребах соціальних груп щодо користування електронними державними послугами. Отримані результати свідчать про необхідність розвитку інклюзивного підходу до цифрової трансформації. Найбільш актуальними характеристиками електронних сервісів серед усіх категорій є простота та зрозумілість користування. Так, короткі й чіткі пояснення без складної бюрократичної мови є пріоритетом для 24,9 % осіб, які самостійно виховують дитину, 24,6% батьків дітей з інвалідністю, 23,3 % ВПО та 22,5 % ветеранів. Це свідчить про те, що складність цифрових інтерфейсів і професійної термінології залишається одним із бар'єрів доступності електронних послуг. Водночас окремі соціальні групи демонструють специфічні потреби. Внутрішньо переміщені особи найбільше цінують можливість отримати допомогу у разі виникнення проблем (29,5%), а також високий рівень захисту персональних даних (22,5%) і використання електронного цифрового під-

Таблиця 1

Особливості сприйняття та вимоги цільових груп населення до державних цифрових сервісів в Україні

Соціальна група	Найважливіші характеристики електронних послуг	Висновок щодо цифрової нерівності та інклюзії
Люди з інвалідністю	Наявність телефону підтримки (20,0%), короткі пояснення (16,6%), захист персональних даних (14,6%).	Потребують доступних каналів комунікації та адаптованих сервісів. Висока частка відповідей «нічого із зазначеного» (29,8%) свідчить про недостатню інклюзивність цифрових послуг.
Особи, які самостійно виховують дитину	Доступ без складної верифікації (27,4%), зрозумілий дизайн (27,0%), короткі пояснення (24,9%).	Пріоритетом є швидкість, простота та мінімізація витрат часу, що своєю чергою підтверджує необхідність орієнтації цифрових сервісів на зручність користувача.
Внутрішньо переміщені особи (ВПО)	Телефон підтримки (29,5%), короткі пояснення (23,3%), захист персональних даних (22,5%), ЕЦП (21,7%).	Найвищий попит на підтримку та безпеку пояснюється частим використанням державних сервісів. Ця група складається із найбільш активних користувачів, які водночас потребують високої надійності сервісів.
Ветерани	Короткі пояснення (22,5%), захист персональних даних (20,7%), телефон підтримки (18,2%), збереження чернетки (16,5%).	Очікують безпечних і функціональних сервісів, які дозволяють зручно проходити складні адміністративні процедури.
Батьки дітей з інвалідністю	Короткі пояснення (24,6%), захист персональних даних (22,1%), зрозумілий дизайн (19,2%), мінімум переходів (17,7%).	Потребують максимально спрощених та доступних цифрових сервісів, що враховують обмежений час і необхідність швидкого отримання послуг.
Люди старшого віку	Короткі пояснення (17,2%), телефон підтримки (16,8%), зрозумілий дизайн (11,4%).	Найвища частка відповідей «нічого із зазначеного» (41,5%) та «важко сказати» (18,0%) свідчить про низький рівень цифрової залученості та необхідність розвитку цифрової грамотності.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

пису (21,7%) [1], що загалом можна пояснити тим, що саме ця категорія громадян найчастіше взаємодіє з державними сервісами для оформлення соціальної допомоги, компенсацій та інших адміністративних процедур.

Для батьків дітей з інвалідністю важливими є зрозумілий дизайн (19,2%), мінімальна кількість переходів між сторінками (17,7%) та можливість швидкого проходження автентифікації (15,6 %). Такі результати свідчать про потребу у спрощенні цифрових сервісів для користувачів, які мають обмежений часовий ресурс і потребують максимально комфортної взаємодії з державними платформами.

Окрему увагу варто звернути на відповіді людей старшого віку. Майже 41,5% представників цієї групи обрали варіант «нічого із зазначеного», а ще 18% не змогли визначитися з відповіддю, що становить найвищі показники серед усіх досліджуваних категорій. Такі результати можуть свідчити про недостатній рівень цифрової компетентності, обмежений досвід використання електронних послуг або низький рівень цифрової залученості. При цьому лише 11,4% літніх людей вказали на важливість зрозумілого дизайну, а 16,8% – можливості звернутися за допомогою телефоном, що підтверджує потребу не лише у вдосконаленні інтерфейсів, а й у розвитку програм цифрової освіти для цієї категорії населення.

Серед людей з інвалідністю також простежуються ознаки цифрової нерівності. Так, майже 30% респондентів зазначили, що

жодна із запропонованих характеристик не є для них визначальною, тоді як лише 16,6% наголосили на важливості зрозумілих пояснень, а 20% – можливості отримати консультацію телефоном, що може свідчити про те, що існуючі електронні сервіси ще не повною мірою враховують потреби користувачів з різними видами інвалідності, а запропоновані інструменти доступності не забезпечують необхідного рівня інклюзії.

Загалом результати дослідження підтверджують, що цифрова трансформація державного управління в Україні супроводжується нерівномірністю цифрової інклюзії. Для більш активних користувачів цифрових сервісів (ВПО, ветеранів, батьків дітей з інвалідністю) ключовими є функціональність, безпека та зручність використання, тоді як для людей старшого віку та частини людей з інвалідністю основною проблемою залишається сама інтеграція до цифрового середовища. Отже, подолання цифрової нерівності потребує не лише розширення доступу до електронних послуг, а й розвитку інклюзивного дизайну, адаптації сервісів до потреб різних категорій населення, забезпечення альтернативних каналів отримання допомоги та підвищення рівня цифрової грамотності громадян. Саме комплексне впровадження принципів цифрової інклюзії є необхідною умовою того, щоб цифрова трансформація сприяла людському розвитку, а не поглиблювала існуючі соціальні диспропорції.

Висновки. Дослідження довело, що цифрова нерівність в Україні полягає не лише у відмінностях фізичного доступу до технологій чи інтернету, а й у різних потребах, бар'єрах та рівнях цифрової компетентності окремих соціальних груп. З'ясовано, що активні користувачі (ВПО, ветерани, батьки дітей з інвалідністю, особи, які самостійно виховують дітей) потребують оптимізації та безпеки (зрозумілий дизайн, відсутність складної верифікації, електронний цифровий підпис, захист даних). Водночас для інших категорій (люди старшого віку, частина людей з інвалідністю) головним бар'єром є сама інтеграція в цифрове середовище та відсутність необхідних цифрових навичок (на це вказує рекордна частка відповідей «нічого із зазначеного», а саме 41,5% серед людей старшого віку та 29,8% серед людей з інвалідністю). Крім того, для більшості категорій критично важливою є доступність пояснень без бюрократичної та професійної термінології, а також наявність альтернативних (офлайн/телефонних) каналів підтримки.

Головний результат дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні необхідності переходу від суто технологічної цифровізації до інклюзивної цифрової трансформації. Оцінка макропоказників (позиції в міжнародних рейтингах, кількість транзакцій чи користувачів «Дії») не відображає реальної доступності послуг для уразливих верств населення. Отже, ключовим висновком і результатом є те, що для досягнення справжнього соціально-економічного ефекту на державному рівні потрібно впроваджувати інклюзивний дизайн та спрощувати користувацькі інтерфейси; розвивати програми цифрової освіти (зокрема для людей старшого віку); забезпечувати доступні та надійні канали підтримки (наприклад, телефонні консультації) та адаптувати сервіси під специфічні потреби та часові обмеження різних соціальних груп, щоб цифровізація не поглиблювала соціальні диспропорції.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у оновленні підходів до удосконалення інтерфейсів державних цифрових послуг з урахуванням принципів універсального дизайну та доступності, а також розробці механізмів та освітніх стратегій підвищення рівня цифрової компетентності уразливих верств населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аналітичний звіт «Думки і погляди населення України щодо електронних державних послуг». https://www.undp.org/ukraine/publications/analytical-report-public-opinion-state-electronic-services-ukraine-2025

2. Державна установа «Відкриті публічні фінанси». https://www.publicfinance.gov.ua/

3. Ілюшенко Д. (2025). Цифровізація публічного управління як чинник підвищення ефективності державної політики в Україні. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, (3(79), 5-9. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3(79)-1

4. Кальниш, Ю., Іваній, О., & Малафеєв, С. (2024). Особливості впливу діджиталізації на прозорість та підзвітність органів влади. *Актуальні питання у сучасній науці*, 5(23), 253-265. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-253-265

5. Клочан В., Петрів І. Цифровізація публічного управління в територіальних громадах: інструменти, виклики та перспективи трансформації. URL: https://eco-science.net/wpcontent/uploads/2024/11/Вячеслав-В.-Клочан-Іван-М.-Петрів-анотація-укр.pdfDOI:

6. Міщенко Д.А., Міщенко Л.О., Хурдей В.Д. Цифровізація публічного управління як чинник нейтралізації загроз національним інтересам. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. № 3 (2025). С. 34-40. https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/768

7. Опитування ООН щодо електронного урядування (2017-2024) https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center

8. Петренко В. П., Мосора Л. С. Формування цифрового врядування на місцевому рівні: зміст і механізми трансформації органів самоврядування. *Наукові перспективи*. 2026. № 1(67). С. 477–489. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-1(67)-477-489

9. Петькун С.М., Гудзь О.Є. Зміна траєкторії соціальної відповідальності держави в реаліях цифрових трансформацій. *Věda a perspektivy*. 2023. No9(28). С. 264-276. DOI: https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-9(28)-264-276

10. Петькун С., Мельник І. Сучасні тренди цифрової трансформації публічного управління. *Публічно-управлінські та цифрові практики*. № 2 (2025). С. 98-107. https://journals.duikt.edu.ua/index.php/public/article/view/3225/3111

11. Результат закупівель через Prozorro Market за 9 місяців 2025 року: https://radnuk.com.ua/novyny/rezultat-zakupivel-cherez-prozorro-market-za-9-misiatsiv-2025-roku/

12. Саприкін, В. (2024). Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*, 19(1), 116-121. DOI: https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/222024

13. Сиротін В. Д. Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 8. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05

14. Сорокіна, Н., & Філатов, В. (2025). Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект. *Аспекти публічного управління*, 13(1), 77–81. DOI: https://doi.org/10.15421/152509

15. Сурай, І. (2024). Цифрова трансформація публічного управління: семантичний аналіз поняття. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 1, 1-14. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.2

16. Україна посіла 5-те місце за індексом онлайн-сервісів у глобальному рейтингу ООН. https://thedigital.gov.ua/news/technologies/ukraina-posila-5-te-mistse-za-indeksom-onlayn-servisiv-u-globalnomu-reytingu-oon

17. Шерстюк Г. М., Корнієнко В. О., Вишняк І. О., Танасогло О. М. Цифровізація публічного управління: виклики та перспективи впровадження. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2025. Т. 36 (75), № 1. С. 155-159. DOI: https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.1/25

18. 21+ млн українців користуються Дією. https://diia.gov.ua/news/21-mln-ukraintsiv-korystuiutsia-diieiu

19. Open Data Maturity Report 2024. https://data.europa.eu/sites/default/files/odm2024_full_report.pdf

20. Pospielova, T., Marukhlenko, O., & Rudenko, V. (2024). Цифрова трансформація публічного управління: вплив на параметри людського розвитку в умовах сучасних суспільних трансформацій в Україні. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2(14). С. 522-531. DOI: https://doi.org/10.32750/2024-0246

REFERENCES:

1. Analytical report Public opinion on state electronic services in Ukraine 2025. (2025). United Nations Development Programme in Ukraine. https://www.undp.org/ukraine/publications/analytical-report-public-opinion-state-electronic-services-ukraine-2025

2. Derzhavna ustanova Vidkryti publichni finansy. (2024). News. https://www.publicfinance.gov.ua/

3. Iliushenko, D. (2025). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia yak chynnyk pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoi polityky v Ukraini [Digitalization of public administration as a factor in improving the efficiency of state policy in Ukraine]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia – Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Science and Public Administration*, 3(79), 5–9. https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-3(79)-1

4. Kalnysh, Yu., Ivanii, O., & Malafieiev, S. (2024). Osoblyvosti vplyvu didzhytalizatsii na prozorist ta pidzvitnist orhaniv vlady [Features of the impact of digitalization on the transparency and accountability of public authorities].

Aktualni pytannia u suchasnii nautsi – Current Issues in Modern Science, 5(23), 253–265. https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-253-265

5. Klochan, V., & Petriv, I. (2024). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia v terytorialnykh hromadakh: instrumenty, vyklyky ta perspektyvy transformatsii [Digitalization of public administration in territorial communities: Tools, challenges and prospects for transformation]. https://eco-science.net/wpcontent/uploads/2024/11/Вячеслав-В.-Клочан-Іван-М.-Петрів-анотація-укр.pdf

6. Mishchenko, D. A., Mishchenko, L. O., & Khurdei, V. D. (2025). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia yak chynnyk neitralizatsii zahroz natsionalnym interesam [Digitalization of public administration as a factor in neutralizing threats to national interests]. *Dniprovskyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava – Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology and Law*, (3), 34–40. https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/768

7. E-Government Survey (2017-2024). https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center

8. Petrenko, V. P., & Mosora, L. S. (2026). Formuvannia tsyfrovoho vriaduvannia na mistsevomu rivni: zmist i mekhanizmy transformatsii orhaniv samovriaduvannia [Formation of digital governance at the local level: content and mechanisms of transformation of self-government bodies]. *Naukovi perspektyvy – Research Prospects*, 1(67), 477–489. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-1(67)-477-489

9. Petkun, S. M., & Hudz, O. Ye. (2023). Zmina traiektorii sotsialnoi vidpovidalnosti derzhavy v realiiakh tsyfrovykh transformatsii [Changing the trajectory of state social responsibility in the realities of digital transformations]. *Věda a perspektivy*, 9(28), 264–276. DOI: https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-9(28)-264-276

10. Petkun, S., & Melnyk, I. (2025). Suchasni trendy tsyfrovoi transformatsii publichnoho upravlinnia [Modern trends in digital transformation of public administration]. *Publichno-upravlinski ta tsyfrovi praktyky – Public Administration and Digital Practices*, 2, 98–107. https://journals.duikt.edu.ua/index.php/public/article/view/3225/3111

11. Rezultat zakupivel cherez Prozorro Market za 9 misiatsiv 2025 roku [Results of procurement through Prozorro Market for 9 months of 2025]. https://radnuk.com.ua/novyny/rezultat-zakupivel-cherez-prozorro-market-za-9-misiatsiv-2025-roku

12. Saprykin, V. (2024). Otsyfrovuvannia, tsyfrovizatsiia ta tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia v Ukraini [Digitization, digitalization and digital transformation of public administration in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnia –Journal of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration*, 19(1), 116–121. DOI: https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/222024

13. Syrotin, V. D. (2023). Sutnist ta osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia [Essence and features of digitalization in public administration]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia – Challenges of Contemporary Transformations. Series: Law, Public Management, and Administration*, 8. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05

14. Sorokina, N., & Filatov, V. (2025). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia v Ukraini: teoretychnyi aspekt [Digitalization of public administration in Ukraine: theoretical aspect]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of Public Administration*, 13(1), 77–81. DOI: https://doi.org/10.15421/152509

15. Surai, I. (2024). Tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia: semantychnyi analiz poniattia [Digital transformation of public administration: semantic analysis of the concept]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public Administration: Improvement and Development*, 1, 1–14. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.2

16. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). Ukraina posila 5-te mistse za indeksom onlain-servisiv u hlobalnomu reitynhu OON [Ukraine ranked 5th in the UN global online services index]. https://thedigital.gov.ua/news/technologies/ukraina-posila-5-te-mistse-za-indeksom-onlayn-servisiv-u-globalnomu-reytingu-oon

17. Sherstiuk, H. M., Korniienko, V. O., Vyshniak, I. O., & Tanasohlo, O. M. (2025). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia: vyklyky ta perspektyvy vprovadzhennia [Digitalization of public administration: challenges and prospects of implementation]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific Papers of V. I. Vernadsky Taurida National University. Series: Public Management and Administration*, 36(75)(1), 155–159. DOI: https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.1/25

18. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2025). 21+ mln ukraintsiv korystuiutsia Diieiu [21+ million Ukrainians use Diia]. https://diia.gov.ua/news/21-mln-ukraintsiv-korystuiutsia-diieiu

19. Open Data Maturity Report 2024. https://data.europa.eu/sites/default/files/odm2024_full_report.pdf

20. Pospielova, T., Marukhlenko, O., & Rudenko, V. (2024). Tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia: vplyv na parametry liudskoho rozvytku v umovakh suchasnykh suspilnykh transformatsii v Ukraini [Digital transfor-

mation of public administration: impact on human development parameters in the context of modern social transformations in Ukraine]. *Yevropeiskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii – European Journal of Economic and Financial Innovation*. 2(14). P. 522–531. DOI: https://doi.org/10.32750/2024-0246

Дата надходження статті: 30.07.2026
Дата прийняття статті до публікації: 29.10.2026
Дата публікації статті: 06.11.2026