

Алієв Азер Аріф огли

*аспірант кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу
ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»*

Aliyev Azer

*Postgraduate Student of the International Relations and Political Consulting Department
“Ukraine” University*

ORCID: 0009-0009-2040-1323

DOI: 10.25313/2617-572X-2025-1-10661

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПРОЦЕСИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ

IMPACT OF MARTIAL STATUS ON DIGITALIZATION PROCESSES IN PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE

Анотація. Вступ. Сучасне суспільство ставить перед державами нові виклики щодо впровадження цифрових технологій у державне управління. Це зумовлено динамічними соціальними змінами, процесом глобалізації, необхідністю сталого розвитку та складними вимогами модернізації. Останніми роками в Україні прогресує комп'ютеризація всіх сфер життя, що призвело до змін у каналах спілкування громадян із владою, це підвищує актуальність дослідження проблем і перспектив цифровізації держави та її управління. Крім того, сучасні цифрові технології впливають на організаційний підхід до роботи урядових і місцевих владних структур. Це означає, що державні установи та посадові особи повинні орієнтуватися на реальні потреби громадян у процесі планування та здійснення своєї діяльності. Отже, основною цінністю цифровізації публічного управління є перетворення держави на постачальника сервісів для громадян і поступове перехід до концепції «сервісної держави».

Мета. Мета статті полягає у визначенні впливу воєнного стану на процеси цифровізації в публічному управлінні України.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є 1) нормативно-правове забезпечення процесів цифровізації в органах управління; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері публічного управління.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичне узагальнення, формалізація, аналіз та логічне узагальнення результатів (формулювання висновків). Застосування зазначених методів дозволило сформувати комплексний підхід, що включає аналіз сучасних наукових джерел, системний та порівняльний аналіз, а також моделювання організаційно-інформаційно-го забезпечення для ефективного управління в умовах цифрової трансформації.

Результати. В ході проведеного дослідження було проаналізовано інституційні трансформації органів публічного управління на основі практик ефективного втілення ініціатив та засобів розв'язання проблемних питань за допомогою цифрових технологій. Визначено головні інституційні зміни, які відбулися в Україні внаслідок запровадження воєнного стану. Досліджено яким чином впровадження цифрових технологій впливає на систему прийняття рішень, сприяє розвитку безпечного середовища, забезпечує більш ефективну роботу та відкриває нові можливості в керуванні регіоном. Розглянуто основи розвитку цифровізації в сфері публічного управління. Підкреслено, що передумовою для впровадження нововведень у практичну роботу державних установ є наявність компетентних фахівців, які виступають промоторами сучасних підходів, а також відповідного персоналу з технічними засобами та стабільним підключенням до Інтернету. Адже, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій у державному секторі є одним із головних викликів соціально-економічного розвитку країни. Інноваційне та раціональне використання цифрових технологій є основою для створення єдиного економічного та інформаційного простору.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується розробити моделі організаційно-інформаційного забезпечення, яка поєднуватиме цифрові платформи, аналітику даних, кібербезпеку та інструменти для підвищення кваліфікації співробітників, що стане необхідним кроком до інтеграції інновацій у публічне управління. Такі підходи сприятимуть підвищенню прозорості, оперативності та якості послуг, що особливо важливо в умовах глобальних криз та воєнного стану.

Ключові слова: цифровізація, публічне управління, держава, механізм управління, ефективність, цифрове урядування.

Summary. Introduction. Modern society poses new challenges to states in terms of the introduction of digital technologies in public administration. This is due to dynamic social changes, the process of globalization, the need for sustainable development and complex modernization requirements. In recent years, computerization of all spheres of life has been progressing in Ukraine, which has led to changes in the channels of communication between citizens and the authorities, increasing the relevance of researching the problems and prospects of digitalization of the state and its governance. In addition, modern digital technologies affect the organizational approach to the work of government and local authorities. This means that government agencies and officials should focus on the real needs of citizens in the process of planning and implementing their activities. Thus, the main value of the digitalization of public administration is the transformation of the state into a service provider for citizens and the gradual transition to the concept of a “service state”.

Purpose. The purpose of the article is to determine the impact of martial law on the processes of digitalization in public administration in Ukraine.

Materials and methods. The research materials are 1) regulatory and legal support for digitalization processes in public administration; 2) works of domestic and foreign authors conducting their scientific and practical research in the field of public administration.

In the course of the study, the following scientific methods were used: theoretical generalization, formalization, analysis and logical generalization of the results (formulation of conclusions). The application of these methods allowed us to formulate a comprehensive approach, including analysis of modern scientific sources, systematic and comparative analysis, as well as modeling of organizational and information support for effective management in the context of digital transformation.

Results. The study analyzed the institutional transformations of public administration bodies based on the practices of effective implementation of initiatives and means of solving problematic issues using digital technologies. The main institutional changes that have taken place in Ukraine as a result of the introduction of martial law have been identified. It is investigated how the introduction of digital technologies affects the decision-making system, promotes the development of a secure environment, ensures more efficient work and opens up new opportunities in regional governance. The basics of digitalization development in the field of public administration are considered. It is emphasized that a prerequisite for introducing innovations into the practical work of public institutions is the availability of competent professionals who act as promoters of modern approaches, as well as appropriate staff with technical means and a stable Internet connection. After all, the development of information and communication technologies in the public sector is one of the main challenges of the country's socio-economic development. Innovative and rational use of digital technologies is the basis for creating a single economic and information space.

Discussion. In further research, it is proposed to develop models of organizational and information support that will combine digital platforms, data analytics, cybersecurity, and tools for staff development, which will be a necessary step towards integrating innovations into public administration. Such approaches will help to increase transparency, efficiency and quality of services, which is especially important in the context of global crises and martial law.

Key words: digitalization, public administration, state, management mechanism, efficiency, digital governance.

Постановка проблеми. Серед багатьох сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що визначають цей процес, особливе місце займає цифрова модель управління, ефективність якої має політичний, соціальний, економічний, інформаційний, науково-методологічний, організаційно-нормативний характер. Без урахування цих факторів, визначення пріоритетів та налагодження взаємозв'язків неможливо розробити науково обґрунтовану національну політику реалізації державного управління у сфері цифрової трансформації та розвитку цифрової економіки в масштабах країни. На цьому тлі викликом є побудова багатофункціональної адміністративної моделі, яка зможе адекватно адаптуватися до ступеня цифровізації та цифрової трансформації всіх суспільних процесів в інтересах розвитку цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми цифрової трансформації системи публічного управління, концепції розвитку електронного урядування широко висвітлюються в науковій літературі такими зарубіжними та вітчизняними вченими.

Решота О. А. [1] вказує на ключові тенденції розвитку публічного управління в Україні, де цифровізація стала основним інструментом підвищення ефективності управлінських процесів. Гончарук Н. і Чередниченко А. [2] у своєму дослідженні розглядають модернізацію публічного управління в Україні в умовах війни, акцентуючи увагу на необхідності інтеграції європейських цінностей і стандартів у державне управління. Сиротін В. Д. [3] вивчає сутність та особливості цифровізації в публічному

управлінні, наголошуючи на важливості використання цифрових технологій для автоматизації та оптимізації державних процесів. Корчак Н., Рачинський А. та Ларіна Н. [4] вивчають цифрову трансформацію та електронне врядування як невід'ємну частину сучасного публічного управління. Скібіна Т. І. [4] вивчає роль інновацій у публічному управлінні, акцентуючи увагу на необхідності впровадження нових технологій і підходів для забезпечення ефективного управління в умовах швидких змін. Дослідження Іжі М. та Курносенка Л. [6] акцентують на державному управлінні в умовах воєнного стану, вивчаючи, як війна і надзвичайний стан впливають на функціонування державних органів. Коваль Я. С. [7], зауважує, що реалізація стратегії сервісної держави передбачає перехід до сервісного підходу в публічному управлінні, упровадження методів і технологій, спрямованих на підвищення якості публічних послуг. Макарова І. [8] зазначає, що «політика держави в напрямі цифровізації є необхідною для забезпечення конкурентоздатності нашої економіки, покращення сервісного доступу громадян України до суспільних благ».

Таким чином, дані дослідження показують, що цифровізація є важливим інструментом адаптації публічного управління до нових викликів, таких як війна та інші кризові ситуації.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні впливу воєнного стану на процеси цифровізації в публічному управлінні України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап розвитку державного управління позначений великими змінами, постійним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), посиленням впливу інноваційних засобів комунікації, активною інформатизацією в усіх сферах суспільної діяльності, розширенням багатьох процесів. в державному управлінні характеризується трансформацією. Співпраця в суспільній, політичній, економічній, культурній, соціальній та інших сферах, а також активний розвиток онлайн-освіти. Також, одним із найактуальніших викликів нашого часу є забезпечення сталого розвитку сучасного, захищеного національного цифрового простору та забезпечення того, щоб усі верстви населення могли широко брати участь у застосуванні результатів науковців з усього світу.

Варто відмітити, що агресивна військова кампанія РФ на території України вплинула на усі аспекти суспільно-політичного та економічного життя українців, включаючи і цифрову трансформацію. Цифровізація в умовах конфлікту — це можливість безпечно отримувати громадянами публічні сервіси у будь-якому місці за їхніми власними вимогами, оскільки забезпечення безпеки і швидкості надання послуг стають одними з ключових пріоритетів держави на сучасному етапі. Одночасно для держави цифрова трансформація є можливістю роз-

робки ефективної та належної моделі комунікації між громадянами через використання електронної інформації. «Інноваційні технології, досягнення науки в техніки завжди помітно відображаються на рівні розвитку держави, її економіці, соціальному захисті, можливості співпраці з іншими країнами. Врахування нових викликів сучасності, що зумовлені повномасштабною війною в Україні зумовлюють необхідність адаптації до умов сьогодення [9]».

У часи невизначеності та соціально-економічних змін знову виникла потреба в децентралізації влади та посиленні громадського впливу, при цьому центральну роль відіграють місцеві органи влади. Вони мають спроможність швидко, ефективно та комплексно впроваджувати заходи, пов'язані з наданням державних послуг, включно з переходом до онлайн-сфери. Цифровізація — це не панацея від усіх недоліків соціального управління, а один із практичних методів впровадження та етапів цифрової трансформації суспільства та державного управління». вже приносить користь органам місцевого самоврядування та ОДВВ на різних рівнях [10].

Серед переваг можна виділити наступне: швидкість у прийнятті управлінських рішень державного рівня, здатність до належного виконання та контролю, відсутність необхідності чекати черги для отримання публічних послуг. Крім того, цифровізація дозволяє державним службовцям ефективніше розпоряджатися обмеженими ресурсами держави, що важливо під час правового режиму воєнного стану. Зменшення витрат та збільшення надходжень до бюджету сприяє збільшенню фінансування оборонно-промислового сектору. Автоматизація процесів надання державних послуг дозволяє оптимізувати систему, зменшуючи кількість процедур, витрат та потребу у працівниках, що сприяє стабільному функціонуванню економіки. «В Україні цифровізація бізнес-процесів ще малорозвинена та стикається з певними бар'єрами, хоча в умовах війни саме така трансформація може стати визначальним фактором розвитку підприємств [11]».

Ще одним цікавим аспектом цифровізації в умовах війни є можливість створення інтегрованої системи державних сервісів та реєстрів. Адже війна продемонструвала, що усунення бюрократичних перешкод є одним із найефективніших методів належного функціонування держави. Можливість швидкої та безпечної взаємодії між ОДВВ, ОМС та суспільством спроможна забезпечити рівний доступ громадян до захисту їхніх прав та обов'язків.

Наступним кроком до того, щоб зробити це обов'язковим, є оцифрування системи зв'язку між різними екстреними службами для отримання інформації в режимі реального часу про інциденти, що відбуваються в певній місцевості. Це необхідно для швидкого реагування на надзвичайні ситуації, які можуть виникнути у разі війни. Для збільшення цієї потреби потрібні комплексні програми, які вже

успішно реалізовані в місті Дніпро, такі як «Безпечне місто», «Безпечні школи» та електронний моніторинг [12]. Ці програми можна вважати одними з найкращих прикладів цифрової трансформації процесів управління, що пов'язують різні сфери державного управління та місцевого самоврядування. У зв'язку з окупацією та постійними обстрілами електронний моніторинг, особливо на Запорізькій АЕС у місті Енергодар, дозволяє отримувати актуальну інформацію про рівень радіації в повітрі та вживати відповідних заходів щодо евакуації населення [13]. Крім того, використання цифрових технологій у публічному управлінні забезпечує вирішення ряд завдань (табл. 1).

Більше того, у воєнний час такі програми ще важливіші, оскільки підвищують безпеку життя людей. Впровадження цифровізації в країні, яка перебуває у стані війни, визначено як пріоритетний напрямок і принесе багато переваг як для забезпечення нормального функціонування адміністративної системи під час кризи, так і для післявоєнної відбудови та розвитку. Зменшення витрат на утримання центрів обслуговування громадян, підвищення швидкості та гнучкості комунікації між державою та громадянами, оптимізація використання державних ресурсів, ефективне управління послугами, боротьба з корупцією.

Однак цифровізація в конфліктних ситуаціях також тягне за собою певні недоліки, такі як нестабільність комп'ютерних технологій, висока вартість впровадження та потенційна вразливість для ворогів в інформаційному просторі. Цифровізація особливо актуальна для безпеки даних, наприклад геолокації об'єктів для запобігання прицільним ракетним атакам з боку Російської Федерації. Однією з ключових вимог у контексті впровадження цифрових технологій у державну управлінську діяльність у конфліктних ситуаціях є підвищення рівня кібербезпеки від несанкціонованого втручання, особливо з боку терористичної держави — Російської Федера-

ції. Такий процес має переваги та потенціал, але він вимагає ретельного планування, покращеної кібербезпеки та управління ризиками для забезпечення стабільності та надійності цифрових систем [14].

Зрозуміло, що брак фінансування для подальшого впровадження цифрових інновацій у державному управлінні та місцевому самоврядуванні є чи не найважливішою перешкодою, і що необхідно розробити альтернативні механізми фінансування. Дивлячись на ситуацію з цифровізацією в державному секторі та органах місцевого самоврядування, ми бачимо, що існують численні виклики та обмеження, пов'язані з воєнним станом, які перешкоджають процесу цифрової трансформації країни [15]. Основні аспекти, які уповільнюють і ускладнюють цей процес:

1. Відсутність національної концепції, яка б передбачала єдиний напрям для всіх місцевих і регіональних органів влади, заважає злагодженому розвитку цифровізації. Єдина національна концепція цифровізації державного управління та стратегія цифрового розвитку на муніципальному рівні.

2. Недостатність бюджетних ресурсів на необоронні розробки зменшує можливості фінансування цифрових проектів та альтернативних механізмів фінансування проектів.

3. Дефіцит кваліфікованих ІТ-фахівців та відтік інтелектуального капіталу за кордон ускладнює реалізацію інноваційних проектів.

4. Війна та економічна криза знизили інвестиційну привабливість, ускладнивши залучення іноземних інвестицій.

5. Відсутність міжнародних партнерів та співпраці з великими компаніями, які відіграють ключову роль у розробці та впровадженні цифрових технологій, ускладнює доступ до ІТ-інновацій.

6. Нерівний доступ до цифрових технологій та нових можливостей для цивільного населення, особливо на окупованих і не окупованих територіях та

Таблиця 1

Перелік завдань, які стоять перед використанням цифрових технологій у сфері публічному управлінні

№	Завдання	Основна мета поставленого завдання
1	комунікаційні	пошук та збір інформації, її зберігання та розповсюдження, інформування громадян;
2	управлінські	інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень та їх доведення до нижчестоящих керівників та підлеглих;
3	освітні	навчання кадрового складу міністерств та відомств через вебінари, відео-лекції, освітні портали та контролю знань службовців за допомогою систем електронного тестування;
4	адміністративні	електронного документообігу та діловодства;
5	контрольні	розширення вимірюваних показників роботи, організації відеофіксації та онлайн параметрального контролю;
6	зберігання	архівування даних;
7	дослідницькі	пошуку нової інформації та обробки релевантного досвіду;
8	безпеки	захисту інформації з обмеженим доступом до секретних даних, запобігання та нейтралізації загрози кібератак

Джерело: сформовано автором на основі [5–7]

на територіях, які зазнали масштабних руйнувань внаслідок бойових дій.

7. Питання кібербезпеки на рівні держави та місцевого самоврядування потребують розробки та впровадження стратегії кібербезпеки в рамках цифровізації державної та адміністративної діяльності.

Таким чином, цифровізація впливає на інституційні зміни, трансформацію публічного управління. Органи публічного управління нашої держави демонструють здатність адаптуватися до реалій воєнного часу, а завдяки новим формам організації роботи, застосуванню ефективних засобів та цифрових технологій вдалося нівелювати негативні аспекти, продовжувати здійснення виконання повноважень та забезпечення життєдіяльності територіальних громад.

Висновки. Враховуючи вищезазначене, варто відмітити, що на поточний момент цифровізації в системі публічного управління притаманна нерівномірність впровадження цифрових технологій на рівні всієї країни та відсутність чіткого комплексного бачення щодо таких рішень для загального розвитку держави. Проте ще потрібно вдосконалювати використання елементів цифрової ідентифікації грома-

дян та прискорити процеси цифрової трансформації в різних сферах. Визначено переваги цифровізації в умовах війни: швидкість у прийнятті управлінських рішень державного рівня, здатність до належного виконання та контролю, відсутність необхідності чекати черги для отримання публічних послуг. Однак, є й недоліки, як нестабільність комп'ютерних технологій, високі витрати на впровадження та потенційна вразливість перед ворогом у інформаційному просторі. Однією з ключових потреб у рамках впровадження цифрових технологій у державно-управлінську діяльність в умовах конфлікту обґрунтовано підвищення рівня кібербезпеки.

В подальших наукових дослідженнях пропонується розробити моделі організаційно-інформаційного забезпечення, яка поєднуватиме цифрові платформи, аналітику даних, кібербезпеку та інструменти для підвищення кваліфікації співробітників, що стане необхідним кроком до інтеграції інновацій у публічне управління. Такі підходи сприятимуть підвищенню прозорості, оперативності та якості послуг, що особливо важливо в умовах глобальних криз та воєнного стану.

Література

1. Решетова О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.3.37>.
2. Гончарук Н., Черденченко А. Модернізація публічного управління в Україні в умовах поствоєнного періоду в контексті європейських цінностей. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 10(6). С. 46–54. <https://doi.org/10.15421/152243>.
3. Сиротін В. Д. Сутність та особливості цифровізації у сфері державного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 8. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05>.
4. Корчак Н., Рачинський А., Ларін Н. Цифрова трансформація та електронне урядування: наукові підходи до досліджень у сфері публічного управління та адміністрування. *Аспекти публічного управління*. 2023. 11(3). 43–49. <https://doi.org/10.15421/152334>.
5. Скибіна Т. І. Роль інновацій у публічному управлінні та адмініструванні України. *Таврійський вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 3. Р. 88–95. <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.3.11>.
6. Іжі М., Корносенко Л. Державне управління в умовах введення воєнного стану. *Публічне управління та територіальний розвиток*. 2023. № (19). Р. 11–30. <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.01>.
7. Коваль Я. С. Механізм державного управління національною економікою в умовах цифрової трансформації. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2023. № 10. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-10-9396>.
8. Макарова І., Пігарев Ю., Сметаніна Л. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. Вип. 2(83). 238 с.
9. Філіпенко А. Концептуальний устрій цифрової економіки. *Діджиталізація сучасної системи міжнародних економічних відносин: матеріали міжнарод. наук.-практ. конф.* 2019. Т. 1, № 20. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3751/3416 (дата звернення: 12.01.2025).
10. Трещов М. М., Наумик А. С. Цифровізація воюючої держави: необхідність та переваги. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 9. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-9-02-10>.
11. Українська Л. О., Шифріна Н. І. Розвиток цифрових технологій у державному управлінні. *Review of transport economics and management*. 2023. Iss. 10(26). С. 268–276. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300880>.
12. Коваль Я. С., Дудецький Д. В. Удосконалення механізмів державного управління в умовах діджиталізації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 6. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.6.14>; URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3932/3967> (дата звернення 17.01.2025).

13. Українська Л. О., Шифріна Н. І. Цифрові трансформації в системі державного управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78–79. С. 23–29.
14. Головка О. М., Дубинець А. С. The role of digitization of public services in the legal relationship with a foreign element. *Information and law*. 2020. № 2(33). С. 170–176.
15. Седов Г. Ю. Розвиток механізмів трансформації системи надання адміністративних послуг в умовах цифровізації. *Публічне урядування*. 2023. Вип. 1 (34). С. 41–48. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-5](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-5).

References

1. Reshota, O. A. (2020). “Peculiarities of public administration development in Ukraine: current trends and problems”, *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, № 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.3.37> [in Ukrainian].
2. Honcharuk, N., & Cherednychenko, A. (2022). “Modernization of Public Administration in Ukraine during the War and in the Post-War Period in the Context of European Values”, *Aspekty publichnoho upravlinnia*, № 10(6), 46–54. <https://doi.org/10.15421/152243> [in Ukrainian].
3. Syrotin, V. D. (2023). “The Essence and Features of Digitalization in the Field of Public Administration”, *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*. (8). <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05> [in Ukrainian].
4. Korchak, N., Rachynskyi, A., & Larina, N. (2023). “Digital Transformation and Electronic Governance: Scientific Approaches to Research in the Field of Public Management and Administration”, *Aspekty publichnoho upravlinnia*, № 11(3), 43–49. <https://doi.org/10.15421/152334> [in Ukrainian].
5. Skibina, T. I. (2024). “The role of innovation in public management and administration of Ukraine”, *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, № (3), pp. 88–95. <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.3.11>. [in Ukrainian].
6. Izha, M., & Kurnosenko, L. (2023). “Public administration in the conditions of the call of martial law”, *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, № (19), pp. 11–30. <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.01> [in Ukrainian].
7. Koval, Y. (2023), “The mechanism of public administration of the national economy in the context of digital transformation”, *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*, № 10. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-10-9396> [in Ukrainian].
8. Makarova I., Pigarev Y., Smetanina L. (2021), “Digitalization of public administration at the regional and city levels”, *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 2(83), p. 238 [in Ukrainian].
9. Filipenko, A. (2019), “Conceptual structure of the digital economy”, *Didzhytalizatsiia suchasnoi systemy mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn: materialy mizhnarod. nauk.-prakt. konf.*, № 20. part. 1. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3751/3416 [in Ukrainian].
10. Treshchov, M. M. and Naumyk, A. S. (2023), “Digitalization of a belligerent state: necessity and benefits”, *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, № 9. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-9-02-10> [in Ukrainian].
11. Ukrainka, L. O. and Shyfrina, N. I. (2023), “Development of digital technologies in public administration”, *Review of transport economics and management*, Iss. 10(26). pp. 268–276. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300880> [in Ukrainian].
12. Koval, Y. and Dudetskyi, D. V. (2024), “Improving public administration mechanisms in the context of digitalization”, *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, № 6. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.6.14>; URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3932/3967> [in Ukrainian].
13. Ukrainka, L. O. and Shyfrina, N. I. (2022), “Digital transformations in the public administration system”, *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, № 78–79, pp. 23–29 [in Ukrainian].
14. Holovko, O. M. and Dubynets, A. S. (2020), “The role of digitization of public services in the legal relationship with a foreign element”, *Information and law*, № 2(33), pp. 170–176 [in Ukrainian].
15. Siedov, H. Yu. (2023), “Development of mechanisms for transforming the administrative service delivery system in the context of digitalization”, *Publichne uriaduvannia*, Vol. 1 (34), pp. 41–48. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-5](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-5) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 31.01.2025