

Список використаних джерел:

1. Бугазіяну С. Державне управління та механізми забезпечення енергетичної безпеки України. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2024. № 31. С. 184–187.
2. Мазур І. М. Дефініція поняття «енергетична безпека»: дено-тативний підхід. *Науково-інформаційний вісник*. 2013. № 8. С. 302–314.
3. Майстро С. В., Москалюк С. В. Механізми реалізації державної енергетичної політики: теоретико-методологічні засади. *Ефективність державного управління*. 2019. Випуск 2 (59). С. 96–107. DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.59.2019.178423>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-621-1-18>

Масик-Бсова М. З.,

*кандидат наук з державного управління, учений секретар
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
м. Київ, Україна*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Під поняттям інституційної стійкості слід розуміти здатність системи динамічно адаптуватися та розвиватися під впливом зовнішніх факторів. При цьому цифровізація виступає своєрідною рушійною силою даного процесу, змінюючи жорстку ієрархічну бюрократію на гнучку мережеву структуру.

Як зазначає Т. Малахова, цифровізація публічного управління постає гарантом інституційної стійкості держави. В умовах війни вона дозволила українському уряду продовжити ефективно працювати, підтримувати громадян і навіть розвиватися в цифровій сфері, попри всі руйнівні впливи. У майбутньому цифрова стійкість залишатиметься ключем до успішного розвитку й безпеки: нові загрози виникатимуть і в кіберпросторі, і у фізичному світі. Таким чином, держави, що інвестують у свій цифровий суверенітет, будуть значно краще підготовлені до будь-яких потрясінь [1].

Дослідження Є. М. Данкевича та В. Є. Данкевича виявило, що цифрові технології можуть суттєво підвищити стійкість державних інституцій у кризових умовах, зокрема в період війни. Використання хмарних рішень, мобільних додатків, електронних платформ для документообігу та комунікації між відомствами забезпечує безперервність

управлінських процесів навіть у разі фізичного знищення інфраструктури. Це створює передумови для оперативної координації дій, ефективного управління ресурсами та швидкого інформування населення [2, с. 98].

Створення, функціонування та розвитку публічного управління побудовано на активному використанні сучасних цифрових технологій. Цифровізація публічного управління покликана знизити адміністративні бар'єри та зробити взаємодію громадян та бізнесу з державними органами влади більш простою, швидкою, комфортною та прозорою, максимально усунути вплив суб'єктивних чинників, зокрема, пов'язаних із передумовами до виникнення корупції, що неминуче може виникнути у будь-яких ділових міжособистісних відносинах. Основною метою цифрової трансформації публічного управління є створення ефективної взаємодії між громадянами та органами влади. Тобто створення такої екосистеми, де громадянин буде автоматично у проактивному режимі отримувати необхідні йому послуги. Україна визначила цифрову трансформацію як пріоритетну політику, що вже відзначено нещодавніми визнаннями серед європейської експертної спільноти успіхами у впровадженні систем "ProZorro" та "e-Health", у запровадженні мобільного покриття 4G та запуску електронних послуг у державному та приватному секторах [3].

Розглянемо детальніше кожен блок. Так, блок 1 розкриває фактори, які негативно можуть позначатися на інституційній стійкості органів публічного управління, зокрема: кіберзагрози та інформаційні атаки (тобто намагання дестабілізувати державні реєстри та поширити недостовірну інформацію для підриву довіри суспільства), бюрократичний консерватизм (застарілі ієрархічні моделі не можуть швидко адаптуватися, гальмуючи критично важливі рішення в моменти криз), брак кадрів (відтік спеціалістів чи неможливість фізичної присутності персоналу на робочих місцях). Серед основних інструментів цифровізації, які забезпечують стійкість органів публічного управління (блок 2) є хмарні технології (покликані усувати критичну залежність від фізичних об'єктів, забезпечуючи безперервність публічного управління за будь-яких умов), система Трембіта (забезпечує миттєву взаємодію між структурами. Система зберігає функціональність навіть при втраті окремих елементів управління), електронна ідентифікація через «Дія.Підпис» та Bank-ID (спрямована на усунування територіальних перешкод, гарантуючи юридичну достовірність будь-якої операції чи управлінського рішення).

Блок 3 наводить механізми цифрової трансформації, які визначають як саме технології перетворюються на стійкість. Серед них: автоматизація послуг (нівелює вплив суб'єктивного чинника з процесу прийняття рішень. Це мінімізує корупційні можливості та забезпечує стабільну роботу системи навіть в умовах гострого браку кадрів), децентралізація

доступу (можливість керувати громадою чи отримувати сервіси через смартфон з будь-якої точки світу), кібергігієна (впровадження протоколів шифрування, що робить систему стійкою до зламу). Блок 4 – інституційна стійкість відображає що отримує держава та суспільство «на виході», зокрема безперервність управління (органи влади продовжують виконувати функції навіть під час активізації кризових явищ), високу адаптивність (спроможність протягом короткого періоду часу запустити новий сервіс відповідно до появи нових викликів), прозорість та легітимність (зростання суспільної довіри через відкритість даних та зручність взаємодії), а також інтегрованість у світову спільноту (сумісність вітчизняних цифрових систем із європейськими системами (роумінг, визнання цифрових документів)).

Відтак, цифрова трансформація державного управління є ключовим інструментом підвищення стійкості України у воєнний та поствоєнний періоди. Вона забезпечує безперервність урядування, прозорість, підзвітність і ефективність управлінських процесів, сприяє відновленню економіки та розвитку людського капіталу. Впровадження цифрових технологій дозволяє оперативно реагувати на виклики, оптимізувати розподіл ресурсів і залучати громадян до процесів прийняття рішень. Проте для досягнення максимального ефекту необхідно подолати існуючі бар'єри, забезпечити рівний доступ до цифрових послуг, підвищити цифрову грамотність населення та розвинути інституційну спроможність органів влади. Комплексний підхід до цифрової трансформації, орієнтований на принципи Good Governance, є запорукою стійкості та сталого розвитку України в умовах сучасних викликів [4, с. 434].

Варто зазначити, що протягом останніх років в сфері забезпечення інституційної стійкості органів публічного управління через інструменти цифровізації відбулися суттєві зміни. Наприклад, незважаючи на військові дії, цифрові сервіси змогли забезпечити виплату допомоги внутрішнім переселенцям та збір податків; а також скоротився період впровадження (розробка нових сервісів відбувається протягом тижнів, а не місяців). Однак існують також і певні виклики, пов'язані з: кіберзагрозами (зростання інтенсивності атак потребує систематичного оновлення Національного плану захисту критичної інфраструктури), поглибленням цифрового розриву (створює загрозу соціального відчуження для громадян, які не мають технічних засобів або володіють недостатніми цифровими компетенціями), а також застарілим нормативно-правовим забезпеченням (технології розвиваються швидшими темпами, ніж законодавство встигає їх легалізувати).

Тому з метою закріплення цифровізації як постійного чинника стійкості, державна політика повинна зосередитися на стратегічних пріоритетах, зокрема забезпечити:

1. Гармонізацію з Європейським Союзом (інтеграцію до Єдиного цифрового ринку з метою забезпечення транскордонної стійкості).

2. Впровадження технології штучного інтелекту для аналізу великих масивів даних та автоматизації рутинних бюрократичних операцій).
3. Зростання капіталовкладень в цифрову грамотність (масштабування проектів для підготовки публічних службовців до діяльності в умовах цифрових трансформацій).

Список використаних джерел:

1. Малахова Т. Цифровізація публічного управління як чинник державної стійкості в умовах воєнної загрози. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (30 травня 2025 р.). Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2025. С. 268–272.
2. Данкевич Є. М., Данкевич В. Є. Цифрові інструменти удосконалення державної політики та врядування в умовах глобальних викликів. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 7 (289). С. 95–105. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-289-95-105>.
3. Бондарчук Н. В. Взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства в умовах цифровізації. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. С. 36–39. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.7>.
4. Вербовський І., Купрійчук В. Цифрова трансформація державного управління як інструмент підвищення стійкості України у воєнний та поствоєнний період. *Науковий пошук молодих дослідників* : збірник наукових праць студентів, магістрантів та викладачів. 2025. Випуск 18. С. 432–435. URL: <https://eprints.zu.edu.ua/44884/1/1.pdf#page=433>.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-621-1-19>

Омельченко Д. О.,

*аспірант кафедри публічного управління,
туризму та готельно-ресторанної справи*

*Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
м. Київ, Україна*

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

Регіональний розвиток в Україні в умовах цифровізації слід розглядати багатоаспектним процесом, що включає в себе суттєві перспективи для пришвидшеного зростання та модернізації, але й вагомі виклики, пов'язані з нерівномірним впровадженням технологій та