

УДК 351.863:004.9:316.48

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.210.31-36>**Машненко К.А.**

доктор наук з державного управління
Міжнародний науково-технічний університет ім. академіка Юрія Бугая
Mashnenkov Konstantin
Dr. of Public Administration Sc.
Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-7944-7870>

Деркаченко Ю.В.

кандидат юридичних наук
Міжнародний науково-технічний університет ім. академіка Юрія Бугая
Derkachenko Yuliia
PhD in Legal Sc.
Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-3019-9730>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРЕВЕНТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ ТА ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ (БЕЗПЕКИ)

Дослідження носить практично-прикладний характер, його результатами є сформульовані конкретні пропозиції, актуальні на даний момент, за даних історичних обставин в Україні, хоча можуть бути застосовані частково у схожих ситуаціях, оскільки сценарії, як гібридної так і збройної агресії у сучасному світі стають все більш вірогідними. У випадку реалізації результатів дослідження, вони повинні допомогти підвищити ефективність державного управління в економічній та соціальній сферах, при збереженні або посиленні потенціалу економічного та збройного спротиву українського громадянського суспільства та стійкість економіки України.

Мета дослідження є підвищення ефективності цифровізації публічного адміністрування в ході здійснення превентивного управління соціальними конфліктами, у сфері економіки.

Ключові слова: публічне управління; цифрова трансформація; гібридні загрози; воєнні загрози; економічна безпека.

DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A TOOL FOR PREVENTIVE MANAGEMENT OF SOCIAL CONFLICTS AND STRENGTHENING ECONOMIC STABILITY (SECURITY)

In the context of Ukraine's War of Independence, when the enemy is using its entire arsenal of destructive information and psychological influence and destructive influence on the economy, including strikes on civilian infrastructure, industrial facilities, and other non-military targets that are important to the economy, public administration in the social and economic spheres is being implemented in a crisis situation caused by constant stress factors, with limited forecasting capabilities and the need to make constant decisions in difficult conditions.

Since the scenario of restructuring the country's economy along military lines with complete centralization of management did not materialize, and the basis of social stability in the context of large-scale war is Ukrainian civil society and, above all, according to economic classification, the middle class, which has proven to be quite effective, taking into account the factor of decentralization and diversification of resource potential, the relevance of the topic is determined by the need to find a consensus between public administration institutions representing the state and numerous carriers of economic and psychological stability, forced to act, survive, and conduct economic activity in stressful conditions. Under such conditions, the digitization of public administration is not just a way to optimize the use of limited state resources in the face of an adversary armed with significantly more resources according to various criteria, but also a guarantee of avoiding social conflicts with representatives of civil society, whose capabilities collectively constitute a significant part of the country's economic potential and social and psychological potential for resistance (based on

authority in their clusters).

The purpose of the study is to improve the effectiveness of public administration by identifying the necessary features of the digitalization of public administration that would ensure the strengthening of the economic stability of the state as a whole through the preventive management of public conflicts and, if possible, the prevention of their emergence and spread.

The following scientific research methods were used in the course of the work: analysis and synthesis, historical, comparative, systemic structural, formal-logical, linguistic, deduction, and induction.

The research is practical and applied in nature, and its results are formulated as specific proposals that are relevant at the moment, given the historical circumstances in Ukraine, although they can be partially applied in similar situations, as scenarios of both hybrid and armed aggression in the modern world are becoming increasingly likely. If the results of the study are implemented, they should help to improve the effectiveness of public administration in the economic and social spheres, while preserving or strengthening the potential for economic and armed resistance of Ukrainian civil society and the economy in the context of the War for Ukraine's Independence.

Keywords: public administration; digital transformation; hybrid threats; military threats; economic security.

JEL classification: E6, H1.

Постановка проблеми. В умовах Війни за Незалежність України економічна стійкість держави, як і єдність у суспільстві, є ключовими питаннями, без належного розв'язання яких існує загроза втрати державності та фізичного знищення українського народу. Незадоволення учасників правовідносин тим, як здійснюється державне управління, особливо в питаннях перерозподілу ресурсів і, передусім, фінансових, несе високі ризики виникнення соціальних конфліктів. Активне впровадження цифрових інструментів у процеси економічної діяльності, державного управління та, власне, державного управління у фінансовій сфері безумовно впливає на питання економічної стійкості, і на мікрорівні, і на макрорівні.

Попри суттєві перспективи цифровізації у якості інструменту зміцнення економічної стійкості, диверсифікації ризиків, економії дефіцитних ресурсів, включаючи кадрові, логістичні, фінансові та час, слід зазначити, що цей процес може бути максимально ефективним, зокрема у якості профілактики потенційних соціальних конфліктів, лише у випадку його обґрунтованого, логічного і послідовного проведення. Будь-які зміни, навіть позитивні, є певним стресом, коли мова йде про великі ієрархічні системи та значну кількість зацікавлених учасників, що завжди характерно для процесів державного управління. За таких умов, враховуючи дефіцит ресурсів, зокрема і тих, які Україна може собі дозволити виділити на процес цифровізації державного управління, критично важливо правильно визначити пріоритетні напрямки цього процесу та умови, які мають бути дотриманими для його успішного проведення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання зміцнення економічної стійкості та особливостей публічного управління з метою недопущення або розв'язання соціальних конфліктів розглядали багато українських та іноземних дослідників, зокрема і в останні роки. Детально вивчив відомі механізми запобігання та врегулювання конфліктів у системі публічного управління в ході проведення свого дисертаційного дослідження О. Переверзев [1]. Також соціальним конфліктам у контексті цифрової трансформації та публічного управління приділили увагу Р. Стаднійчук, О. Гарафонова, Р. Янковой, І. Єфремов, С. Артемов

[2, с. 64]. Окремий інтерес для даного дослідження становлять напрацювання Д. Кашенка, який ґрунтовно дослідив питання публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій [3]. Публічне управління у кризових умовах, передусім у фінансовій сфері в контексті цифровізації управлінських процесів вивчали також Н. Carlsson, L. Engström [4], T. Christensen, P. Læg Reid, [5], A. Uster, [6], J. Lund-Tønnesen, [7], Sh. Shabnam, H.C. Rakibul [8], D. Casey, M. Maley [9] та інші. Також необхідна для аналізу інформація міститься у нормативно-правових та нормативних актах [10–15].

Проте недостатньо дослідженими залишаються окремі аспекти цифровізації публічного управління в умовах війни, постійних безпекових загроз різного характеру, зокрема питання превентивного управління соціальними конфліктами, пов'язаними з відносинами у сфері економіки, за умов систематичного масштабного деструктивного інформаційно-психологічного впливу противника, спрямованого значною мірою якраз на провокацію соціальних конфліктів у найрізноманітніших сферах.

Метою статті є підвищення ефективності публічного управління шляхом визначення ключових елементів цифрової трансформації публічного адміністрування, які б дозволили зміцнити економічну стійкість держави через превентивне управління соціальними конфліктами, за можливості – їх недопущення.

Методи дослідження. В ході дослідження були використані наступні методи:

- При огляді тенденцій вивчення питання цифровізації публічного управління у різних країнах, використано метод порівняльного аналізу та змістовий аналіз [4, 5, 6, 7, 8, 9, 10].

- При опрацюванні праць українських дослідників [1, 2, 3] застосовано лінгвістичний метод, метод дедукції та індукції.

- В процесі аналізу нормативно-правових актів (Законодавства України) [11, 12, 13, 14, 15], що необхідно для розуміння фактичної ситуації в Україні, використаний формально-логічний метод.

- На етапі формування висновків дослідження у якості основних методів застосовано метод аналізу та синтезу, прогнозування і системно-структурний.

Виклад основних результатів дослідження.

Публічне управління, особливо якщо мова йде про превентивне управління соціальними конфліктами – складний і комплексний процес, який, задля його успішної реалізації вимагає дотримання багатьох необхідних умов. Практикою і науковими дослідженнями доведено, що підвищення ефективності системи запобігання та врегулювання конфліктів в Україні можливе лише за умов одночасного оновлення нормативно-правових та інституційних засад, розвитку сучасних управлінських технологій і формування культури конфлікт-менеджменту, що у своїй сукупності здатні забезпечити стійкість публічного управління та демократичний розвиток держави [1, с. 8]. Частково цьому сприяє сам характер цифровізації не лише правовідносин у різних сферах, але і загалом суспільного життя. Фактично інформаційне суспільство через безліч механізмів, включаючи месенджери, соціальні мережі, значну кількість учасників наповнення інформаційного простору, які можуть не мати ліцензій чи повноважень, отриманих від держави, але при цьому володіють чисельними аудиторіями та суттєвим інформаційним впливом, швидко і чутливо реагуючи на ті чи інші прораханки осіб, які реалізують державне управління, спонукають їх більш ретельно ставитися до виконання своїх обов'язків. З іншого боку, подібний незапланований стихійний хід подій створює певні вразливості і ризики виникнення соціальних конфліктів, дає сприятливі можливості противнику та іншим зацікавленим учасникам наповнення інформаційного простору для потенційного деструктивного інформаційно-психологічного впливу. У будь-якому разі, необхідно враховувати, що планова цифровізація публічного управління соціальними конфліктами відбувається на фоні масштабних щоденних непланових процесів в інформаційному просторі, в реаліях інформаційного суспільства. Це дає цінну оперативну інформацію про сприйняття тих чи інших змін але підвищує вимоги до рівня компетентності, комунікабельності та адаптивності усіх учасників таких відносин.

Соціальні конфлікти, що виникають у процесі цифровізації, є важливим індикатором ефективності публічного управління. Вони демонструють рівень доступу різних груп до цифрових та фінансових ресурсів, ступінь їхньої адаптації до цифрових змін, рівень цифрової культури та цифрової безпеки. Особливу роль у цьому відіграють питання прозорості алгоритмів, забезпечення рівного доступу до цифрової інфраструктури та формування довіри до цифрових державних сервісів. Ігнорування цих питань може призводити до поглиблення конфліктогенності суспільства та підриву легітимності державних інститутів, що, у свою чергу, матиме неминучим наслідком послаблення економічної стійкості держави [2, с. 57]. Гостроти ситуації надають активні бойові дії, постійне перебування громадськості у стані стресу та вимушені обмеження, зокрема внаслідок ворожих ударів по цивільній інфраструктурі. Якщо з одного боку процеси цифровізації зменшують необхідність здійснювати фізичні переміщення та полегшують виконання тих чи інших правочинів, то з іншого – погіршений доступ до електрики,

погане з'єднання з Інтернетом чи неякісний, внаслідок об'єктивних обставин, телефонний зв'язок можуть призводити до незадоволення і, як наслідок, соціальних конфліктів.

Управління складними системами в умовах невизначеності передбачає здатність розробляти та впроваджувати адаптивні стратегії управління, уміння балансувати між централізацією та децентралізацією процесів прийняття рішень, здатність управляти конфліктуєчими пріоритетами та обмеженими ресурсами, уміння впроваджувати інновації та експериментальні підходи в умовах високих ризиків, а також здатність забезпечувати ефективну взаємодію між різними органами влади, відомствами, секторами [3, с. 198] та громадянським суспільством. Фактично процес державного управління за даних умов є процесом управління складною системою у кризових умовах з високим ступенем ризику. У цьому контексті зміцнення економічної стійкості слід розглядати не як конкретну ціль а як постійний процес, індикаторами успішності якого можуть бути зміни відповідних параметрів.

Про масштаб кризи, з якою зіткнулася система публічного управління в Україні, свідчить, зокрема, її вплив на ситуацію в інших країнах, передусім – європейських та скандинавських.

Останні події, зокрема широкомасштабне вторгнення росії в Україну, призвели до надзвичайного стану в шведській системі кризового управління. На перший план виходять питання щодо готовності до криз, і вживаються широкі заходи, щоб підготувати суспільство та його мешканців до криз і війни. Не менш важливим, ніж цивільна оборона та інші ключові сфери, вважається сприяння інформаційній грамотності, щоб населення могло протистояти маніпуляціям з інформацією [4, с. 2]. Але якщо шведська система публічного управління, яка користується заслуженим багаторічним авторитетом, діє в умовах, коли ще має час підготуватися до майбутніх криз, ситуація в Україні змушує перебудовувати управлінські та інші суспільні відносини в процесі просто «під час бою». Попри це, навіть за таких обставин процеси цифровізації публічного управління вимагають ретельного аналізу та прогнозування.

Скандинавські підходи щодо превентивного управління кризами, зокрема соціальними конфліктами при реалізації публічного управління, цікаві для нашого дослідження не лише з позиції визнаного управлінського досвіду, але і через те, що основною загрозою для скандинавських країн, як і для України, сьогодні виступає російська агресивна зовнішня політика та реальна або потенційна воєнна агресія. Норвезькі дослідники Tom Christensen та Per Læg Reid вважають перспективними темами наукових досліджень у сфері публічного управління в найближчому майбутньому теоретичний розвиток державного управління, значення політичного та нормативного контексту транскордонного державного управління, важливість часового контексту та посилення уваги до кризового управління та цифровізації у порівняльній перспективі [5, с. 299]. Судячи з усього, при формуванні таких висновків мав

не останнє значення досвід Війни за Незалежність України.

Ще довше, ніж Україна, змушений розбудувати державне управління в умовах війни Ізраїль. Ізраїльські дослідники та практики приділяють особливу увагу впровадженню урядом інформаційно-комунікаційних технологій на місцевому рівні для забезпечення адекватних дій під час кризи [6, с. 69]. Британські ж вчені розглядають питання цифровізації публічного управління у контексті криз та сучасних загроз з позиції легітимності роботи моніторингових систем. Майбутня траєкторія урядового моніторингу є очевидною: вона посилюється. Однак, незважаючи на збільшення вжитих заходів моніторингу, все ще існує недостатнє розуміння того, як уряди легітимізують нові заходи моніторингу, і чому це може відрізнятись в різних країнах. Способи легітимізації цифрових технологій моніторингу формуються під впливом спадщини режиму конфіденційності та загальних стратегій вирішення проблем у кризових ситуаціях [7, с. 381]. Це ще один важливий аспект цифровізації публічного управління, з яким у довготривалій перспективі доведеться мати справу уповноваженим представникам влади в Україні. За умов повномасштабних бойових дій введення технологій спостереження, зокрема систем на базі штучного інтелекту, а також можливості значно легше реалізовувати моніторинг різноманітних процесів, яких торкнулася цифровізація, не викликає соціальних конфліктів чи невдоволення, оскільки це видається абсолютно виправданими безпековими заходами з погляду громадянського суспільства, яке відстоює незалежність своєї країни. Але враховуючи ставлення українців до захисту особистих свобод, зокрема і приватності, що є одним з ключових елементів потенціалу спротиву українського суспільства та стійкості української держави, у майбутньому обов'язково настане час, коли роботу систем моніторингу, нерозривно пов'язаних з процесом цифровізації, доведеться обґрунтовувати, пояснювати, а в окремих випадках – коригувати з метою превентивного управління соціальними конфліктами. Очевидно, що складність цих процесів буде обернено-пропорційною успішності та відчутності позитивних результатів цифрової трансформації для різних категорій громадян.

Цифрова трансформація масштабно змінює публічне управління завдяки використанню нових технологій, включно зі штучним інтелектом. Першочергова мета цих змін – підвищення ефективності, прозорості та якості надання послуг. Електронне врядування, яке є важливою складовою трансформації, сприяє цифровій взаємодії між урядами, громадянами, підприємствами та працівниками, зменшуючи бюрократичну неефективність та сприяючи підзвітності. Уряди у всьому світі впроваджують моделі електронного врядування для підвищення доступності послуг, оптимізації адміністративних процесів та боротьби з корупцією за допомогою ініціатив збору відкритих даних та прийняття рішень на основі штучного інтелекту [8, с. 362]. За таких обставин необхідно враховувати, що оптимальний темп процесів цифрової трансформації повинен

відповідати не лише впливу внутрішніх чинників, стрімкій інформатизації суспільного життя, але і вимогам зовнішньополітичних аспектів. При цьому слід враховувати недопустимість відставання у реалізації цих процесів від інших держав – як партнерів, так і реального чи потенційних противників.

Австралійські дослідники соціально-психологічних особливостей процесів публічного управління Daniel Casey та Maria Maley приходять до висновку, що навчання за результатами кризи залежить від того, як їх інтерпретують лідери після її завершення [9, с. 125]. Масштабний збройний конфлікт є однією з найгостріших криз для будь-якої держави. Безумовно, сьогодні рано говорити про розбудову нашої держави після Війни за Незалежність України, але приклад міфотворчості і просування культу перемоги в росії, після закінчення Другої світової війни зі згубними глобальними наслідками, які можемо спостерігати сьогодні, безліч інших прикладів підтверджують справедливості твердження і відповідальності лідерів у питаннях інтерпретації результатів пережитої кризи. З іншої сторони, незалежно від суб'єктивних інтерпретацій, будь-яка криза поряд із проблемними питаннями зазвичай відкриває нові можливості. Цифровізація публічного адміністрування в Україні може стати як джерелом нових кризових явищ, вразливостей і соціальних конфліктів, так і інструментом превентивного управління соціальними конфліктами та зміцнення економічної стійкості, залежно від того, наскільки кваліфіковано реалізовуватиметься процес цифровізації.

Висновки. Процес цифровізації публічного управління в Україні відбувається під впливом низки внутрішніх і зовнішніх факторів та на фоні глобальної цифрової трансформації інформаційного суспільства. В ході його реалізації необхідно враховувати багато різноманітних факторів, включаючи ресурсний потенціал і часовий контекст. Дослідження та практика представників різних країн демонструють, що цифрова трансформація публічного управління зараз є ключовим питанням порядку денного у глобальному масштабі практично у всьому світі.

За результатами дослідження вбачається необхідним дотримання низки умов у процесі цифровізації публічного управління в Україні:

- якісна нормативно-правова база та її своєчасна модернізація;
- якісне програмне забезпечення з максимально інтуїтивними інтерфейсами, доступне для застосування користувачам, які мають різну компетентність та навички володіння цифровими технологіями;
- прозорість у питаннях цифровізації, можливість регулярного громадського контролю, обґрунтоване розмежування відкритості та секретності там, де це необхідно;
- постійне підвищення цифрової грамотності як учасників публічного управління та фінансових відносин, так і всіх інших користувачів у процесі застосування технологій, які модернізуються.

Якщо буде забезпечено дотримання зазначених умов у зазначеній послідовності, це, на нашу думку,

значно підвищить ефективність цифровізації публічного адміністрування та зробить її дієвим інструментом превентивного управління соціальними конфліктами та зміцнення економічної стійкості.

Список використаних джерел:

1. Переверзев О.О. (2025). Механізми запобігання та врегулювання конфліктів у системі публічного управління. Дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Житомир, 219 с. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/en/searchdoc/0426U000014/>
2. Стаднійчук Р., Гарафонова О., Янковой Р., Єфремов І., Артемов, С. (2018). Соціальний конфлікт як індикатор цифрової трансформації суспільства в контексті публічного управління. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, № 1(55). С. 56–67. DOI <https://doi.org/10.55643/ser.5.55.2025.590>
3. Кашченко Д.В. (2025). Публічне управління в умовах надзвичайних ситуацій. Дис. ... д-ра філософії: 281. Харків, 247 с. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/22379>
4. Carlsson, H., & Engström, L. (2025). Navigating exceptionalism: the role of public libraries in times of crisis and war rhetoric. *Information Research an International Electronic Journal*, No. 30. Pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.47989/ir30CoLIS52357>
5. Christensen, T., & Lægreid, P. (2025). Future Directions of Public Administration Research – Addressing Fundamental Issues and Questions. *International Journal of Public Administration*, No. 48. Pp. 299–305. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2025.2470006>
6. Uster, A. (2025). Governmental implementation of information and communication technology at the local level: Digital co-production during a crisis. *Australian Journal of Public Administration*, No. 84. Pp. 69–101. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12657>
7. Lund-Tønnesen, J. (2025). Privacy Regimes, Crisis Strategies, and Governments' Legitimizing of Digital Surveillance Technology: Comparing Germany, Norway, and the United Kingdom. *International Journal of Public Administration*, No. 48. Pp. 381–394. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2024.2344105>
8. Shabnam S., & Rakibul, H.C. (2025). Digital Transformation in Governance: The Impact of e-governance on Public Administration and Transparency. *Journal of Computer Science and Technology Studies*. No. 7. Pp. 362–379. DOI: <https://doi.org/10.32996/jcsts.2025.7.1.27>
9. Casey, D., & Maley, M. (2026). Robodebt and the limits of learning: exploring meaning-making after a crisis. *Journal of European Public Policy*, No. 33. Pp. 105–131. DOI: <https://doi.org/10.1080/13501763.2025.2513651>
10. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні : Закон України від 01.01.2025 № 1667-IX станом на 25 груд. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>
11. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року : Указ Президента України від 11.07.2021 № 347/2021 станом на 25 груд. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text>
12. Про Стратегію національної безпеки України : Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 станом на 25 груд. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-20#Text>
13. Про національну безпеку України : Закон України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII станом на 24 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
14. Про національну програму інформатизації : Закон України від 1 грудня 2022 року № 2807-IX станом на 01 груд. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>
15. Про електронні комунікації : Закон України від 16 грудня 2020 року № 1089-IX станом на 01 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>

References:

1. Pereverziev, O.O. (2025) Mekhanizmy zapobihannia ta vrehuliuvannia konfliktiv u systemi publicnogo upravlinnia [Mekhanizmy zapobihannia ta vrehuliuvannia konfliktiv u systemi publicnogo upravlinnia.] Dissertation ... Candidate of Sciences in Public Administration: 25.00.02. Zhytomyr, 219 p. Retrieved from: <https://nrat.ukrintei.ua/en/searchdoc/0426U000014/> [in Ukrainian].
2. Stadniichuk, R., Harafonova, O., Yankovoi, R., Yefremov, I., & Artemov, S. (2018). Sotsialnyi konflikt yak indykator tsyfrovoi transformatsii suspilstva v konteksti publicnogo upravlinnia [Social conflict as an indicator of digital transformation of society in the context of public administration]. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, No. 1(55). Pp. 56-67. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.5.55.2025.590> [in Ukrainian].
3. Kashchenko, D.V. (2025). Publichne upravlinnia v umovakh nadzvychainykh sytuatsii [Public administration in emergency situations]. Dissertation ... Doctor of Philosophy: 281. Kharkiv, 247 p. Retrieved from: <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/22379> [in Ukrainian].
4. Carlsson, H., & Engström, L. (2025). Navigating exceptionalism: the role of public libraries in times of crisis and war rhetoric. *Information Research an International Electronic Journal*, No. 30. Pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.47989/ir30CoLIS52357> [in English].
5. Christensen, T., & Lægreid, P. (2025). Future Directions of Public Administration Research – Addressing Fundamental Issues and Questions. *International Journal of Public Administration*, No. 48. Pp. 299–305. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2025.2470006> [in English].

6. Uster, A. (2025). Governmental implementation of information and communication technology at the local level: Digital co-production during a crisis. *Australian Journal of Public Administration*, No. 84. Pp. 69–101. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12657> [in English].
7. Lund-Tønnesen, J. (2025). Privacy Regimes, Crisis Strategies, and Governments' Legitimizing of Digital Surveillance Technology: Comparing Germany, Norway, and the United Kingdom. *International Journal of Public Administration*, No. 48. Pp. 381–394. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2024.2344105> [in English].
8. Shabnam S., & Rakibul, H.C. (2025). Digital Transformation in Governance: The Impact of e-governance on Public Administration and Transparency. *Journal of Computer Science and Technology Studies*. No. 7. Pp. 362–379. DOI: <https://doi.org/10.32996/jcsts.2025.7.1.27> [in English].
9. Casey, D., & Maley, M. (2026). Robodebt and the limits of learning: exploring meaning-making after a crisis. *Journal of European Public Policy*, No. 33. Pp. 105–131. DOI: <https://doi.org/10.1080/13501763.2025.2513651> [in English].
10. Pro stymuliuvannia rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [On stimulating the development of the digital economy in Ukraine] : Law of Ukraine No. 1667-IX dated January 1, 2025, as of December 25, 2025. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> [in Ukrainian].
11. Pro Stratehiiu ekonomichnoi bezpeky Ukrainy na period do 2025 roku [On the Economic Security Strategy of Ukraine for the period until 2025] : Decree of the President of Ukraine No. 347/2021 dated July 11, 2021, as of December 25, 2025. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> [in Ukrainian].
12. Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy [On the National Security Strategy of Ukraine.] : Decree of the President of Ukraine No. 392/2020 dated September 14, 2020, as of December 25, 2025. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-20#Text> [in Ukrainian].
13. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [On the national security of Ukraine] : Law of Ukraine No. 2469-VIII dated June 21, 2018, as of January 24, 2026. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> [in Ukrainian].
14. Pro natsionalnu prohramu informatyzatsii [On the national informatization program] : Law of Ukraine No. 2807-IX dated December 1, 2022, as of December 1, 2022. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> [in Ukrainian].
15. Pro elektronni komunikatsii [About electronic communications] : Law of Ukraine No. 1089-IX dated December 16, 2020, as of January 1, 2026. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 29.01.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 12.02.2026 р.