УДК 35:330.322:330.34:502.131.1 doi: 10.20998/2519-4461.2026.4.3

О.Г. ДЕЙНЕКА, О.М. ЛУК'ЯНОВА

ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Інвестиційно-інноваційне забезпечення збалансованого розвитку є важливим напрямом удосконалення системи публічного управління в умовах цифрової трансформації, глобальних економічних викликів та необхідності післявоєнного відновлення України. Досягнення цілей сталого розвитку потребує формування ефективних механізмів державної політики, спрямованих на активізацію інвестиційної діяльності, стимулювання інноваційних процесів і забезпечення узгодження економічних, соціальних та екологічних пріоритетів розвитку. У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти формування інвестиційно-інноваційного забезпечення в системі публічного управління. Розкрито роль інвестицій та інновацій як ключових чинників модернізації економіки, підвищення конкурентоспроможності територій і покращення якості життя населення. Визначено значення державних інституцій у створенні сприятливого середовища для розвитку інноваційної діяльності, залучення інвестиційних ресурсів та реалізації стратегічних пріоритетів розвитку. Особливу увагу приділено цифровізації як інструменту підвищення ефективності управлінських процесів, розвитку електронного урядування та вдосконалення взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Проаналізовано можливості використання державно-приватного партнерства, стратегічного планування та інноваційних екосистем для реалізації пріоритетів збалансованого розвитку. Встановлено, що основними перешкодами розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності є недостатній рівень фінансування, інституційні обмеження, недосконаліть нормативно-правового забезпечення та недостатня координація між суб'єктами публічного управління. Обґрунтовано необхідність впровадження інтегрованої моделі публічного управління, орієнтованої на поєднання інвестиційних та інноваційних інструментів розвитку, що забезпечує економічне зростання, соціальну стабільність та екологічну безпеку.

Ключові слова: публічне управління; інвестиційно-інноваційний розвиток; збалансований розвиток; цифровізація; сталий розвиток; державно-приватне партнерство

O. DEYNEKA, O. LUKYANOVA

INVESTMENT AND INNOVATION SUPPORT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

Investment and innovation support for sustainable development is one of the key priorities for improving the public administration system in the context of digital transformation, global economic challenges, environmental threats, and the need for Ukraine's post-war recovery. Achieving sustainable development goals requires the implementation of effective public policies aimed at stimulating investment activity, fostering innovation, and ensuring a balanced integration of economic, social, and environmental priorities. Under current conditions, investment and innovation processes are becoming crucial drivers of economic modernization, increased competitiveness, technological advancement, and improved public welfare. The article examines the theoretical foundations and practical aspects of investment and innovation support for sustainable development within the public administration system. Particular attention is paid to the role of public authorities in creating a favorable institutional environment for attracting investment, encouraging innovation, and implementing strategic development priorities at both national and local levels. The study emphasizes that the effectiveness of investment and innovation policy depends not only on the availability of financial resources but also on the quality of governance, institutional capacity, regulatory support, and the ability of public institutions to coordinate development processes. The research highlights the growing importance of digitalization as a systemic factor in the transformation of public administration. The introduction of digital technologies, e-government tools, and innovative management practices contributes to increased transparency, accountability, and efficiency of public institutions, while also improving the quality and accessibility of public services. Digital transformation enhances interaction between government, business, and civil society and creates additional opportunities for sustainable economic and social development. The article analyzes the potential of public-private partnerships, strategic planning, innovation ecosystems, and modern management instruments as effective mechanisms for implementing investment and innovation policy. These tools facilitate the mobilization of financial, technological, and organizational resources necessary for the modernization of infrastructure, the development of human capital, and the promotion of environmentally responsible economic activities. The study identifies the main barriers to investment and innovation development, including insufficient funding, institutional constraints, regulatory imperfections, limited access to investment resources, and inadequate coordination among public administration stakeholders. Addressing these challenges requires a comprehensive approach to public policy based on the principles of sustainability, innovation, inclusiveness, and partnership. The findings confirm the necessity of transitioning to an integrated model of public administration that combines investment and innovation instruments to ensure sustainable economic growth, social stability, environmental security, and long-term national development. Such an approach can contribute to strengthening the resilience of public institutions and creating favorable conditions for Ukraine's recovery and modernization in the context of contemporary global transformations.

Keywords: public administration; investment and innovation development; sustainable development; digitalization; sustainability; public-private partnership

Вступ. Сучасний етап розвитку світової та національної економіки характеризується зростанням нестабільності, структурними змінами та посиленням ролі інновацій як визначального чинника соціально-економічного розвитку. Поширення цифрових технологій, поглиблення глобалізаційних процесів і трансформація суспільних відносин зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до управління розвитком територій і держави загалом. За таких умов особливого значення набуває формування механізмів, здатних забезпечити збалансоване поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей.

Для України зазначена проблематика є особливо актуальною в контексті післявоєнного відновлення, реалізації євроінтеграційного курсу та необхідності підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Досягнення збалансованого розвитку потребує впровадження сучасних інструментів публічного управління, орієнтованих на стимулювання інноваційної активності та залучення інвестиційних ресурсів.

Інвестиційно-інноваційна діяльність створює передумови для технологічної модернізації економіки, розвитку інфраструктури, підвищення продуктивності праці та покращення якості життя населення. Її результативність значною мірою визначається якістю інституційного середовища,

© О.Г.Дейнека, О. М. Лук'янова, 2026

послідовністю державної політики та рівнем взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством [1; 8].

Аналіз стану питання. В умовах цифрової трансформації, глобальних економічних викликів, необхідності післявоєнного відновлення України та реалізації цілей сталого розвитку особливої актуальності набуває дослідження інвестиційно-інноваційного забезпечення збалансованого розвитку в системі публічного управління, оскільки ефективне поєднання інвестиційних ресурсів, інноваційних механізмів і сучасних управлінських інструментів визначає можливості економічного зростання, соціального прогресу та екологічної стійкості держави.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблематика інвестиційно-інноваційного розвитку є предметом дослідження багатьох українських науковців. Зокрема, питання розвитку публічного управління розглядаються у працях, присвячених формуванню сучасних управлінських моделей та інституційного середовища [1, 2, 8].

Значна увага приділяється дослідженню інноваційного потенціалу економіки та механізмів його реалізації. Встановлено, що ефективне управління інноваційним потенціалом є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств та економіки загалом [3, 4].

Окремий напрям досліджень пов'язаний із цифровізацією публічного управління, яка розглядається як важливий фактор підвищення ефективності державного управління [5, 7, 9, 11]. Впровадження електронного урядування сприяє підвищенню прозорості, зменшенню корупційних ризиків та покращенню якості публічних послуг.

Важливим аспектом є також розвиток соціальних інновацій, які спрямовані на вирішення суспільних проблем та підвищення якості життя населення [6].

Разом з тим, аналіз наукових праць свідчить про недостатню розробленість комплексного підходу до інтеграції інвестиційної та інноваційної політики у систему публічного управління, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових праць, присвячених питанням інноваційного розвитку, інвестиційної діяльності та модернізації публічного управління, низка теоретичних і прикладних аспектів залишається недостатньо дослідженою. Насамперед це стосується формування цілісних механізмів інтеграції інвестиційної та інноваційної політики в систему публічного управління з урахуванням принципів сталого розвитку.

Подальшого наукового опрацювання потребують питання координації економічних, соціальних та екологічних пріоритетів під час розроблення та реалізації державної політики. Недостатньо вивченими залишаються інструменти стимулювання інноваційної активності, залучення інвестицій у високотехнологічні та екологічно орієнтовані проєкти, а також механізми забезпечення ефективної взаємодії між органами влади, бізнесом і громадськістю.

Особливого значення набуває розроблення управлінських моделей, адаптованих до умов децентралізації, цифрової трансформації та післявоєнного відновлення України. Саме необхідність вирішення зазначених проблем визначає актуальність і наукову спрямованість цього дослідження.

Метою статті є розвиток теоретичних положень та обґрунтування практичних підходів до формування інвестиційно-інноваційного забезпечення збалансованого розвитку в системі публічного управління.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: дослідити сутність інвестиційно-інноваційного розвитку; проаналізувати механізми його реалізації в системі публічного управління; визначити роль екологічного менеджменту у забезпеченні збалансованого розвитку; окреслити напрями вдосконалення державної політики у сфері стимулювання інвестиційної та інноваційної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвестиційно-інноваційне забезпечення збалансованого розвитку в системі публічного управління доцільно розглядати як сукупність економічних, організаційних та інституційних механізмів, спрямованих на формування умов для довгострокового соціально-економічного зростання з урахуванням екологічних обмежень. Його реалізація передбачає узгодження інтересів держави, бізнесу та громадянського суспільства на основі раціонального використання ресурсів, впровадження сучасних технологій та підвищення ефективності управлінських рішень. Актуальність такого підходу зростає в умовах цифрової трансформації, посилення глобальної конкуренції та необхідності відновлення національної економіки.

Трансформація системи публічного управління в Україні відбувається під впливом процесів децентралізації, європейської інтеграції та реформування державного сектору. За цих умов інвестиційно-інноваційна політика набуває стратегічного значення, оскільки визначає можливості модернізації економіки, розвитку інфраструктури та підвищення якості життя населення. Ефективність такої політики залежить не лише від обсягів інвестиційних ресурсів, а й від спроможності державних інституцій забезпечувати сприятливе нормативно-правове та організаційне середовище для інноваційної діяльності [1; 2; 8].

Інноваційний розвиток у сфері публічного управління охоплює процес створення, впровадження та поширення нових управлінських підходів, цифрових рішень і технологічних інструментів, спрямованих на підвищення результативності діяльності органів влади. На відміну від корпоративного сектору, де основним критерієм оцінювання виступає економічний результат, ефективність інновацій у публічному управлінні визначається також їхнім впливом на якість

публічних послуг, рівень суспільної довіри та соціальну згуртованість [3].

Важливою передумовою інноваційного розвитку є наявність належного інноваційного потенціалу, що охоплює людський капітал, науково-дослідну базу, інституційне середовище та фінансові ресурси. Незважаючи на значний науковий потенціал України, його використання залишається недостатньо ефективним через обмежене фінансування наукових досліджень, недостатній рівень комерціалізації результатів наукової діяльності та слабку взаємодію між освітньою, науковою й виробничою сферами [4; 19]. За таких умов особливого значення набуває формування інноваційних екосистем, які забезпечують інтеграцію різних учасників інноваційного процесу та створюють умови для трансферу знань і технологій.

Одним із визначальних чинників модернізації публічного управління є цифровізація. Використання цифрових платформ, електронних сервісів та сучасних інформаційно-комунікаційних технологій сприяє підвищенню відкритості діяльності органів влади, скороченню адміністративних витрат та покращенню доступності публічних послуг. Цифрова трансформація створює передумови для переходу від традиційної бюрократичної моделі до сервісно орієнтованого управління, у центрі якого перебувають потреби громадян та суб'єктів господарювання [5; 9; 11; 15–17].

Інвестиційна складова залишається базовою умовою реалізації інноваційних перетворень. Саме інвестиції забезпечують фінансові ресурси для впровадження нових технологій, оновлення виробничих потужностей, розвитку транспортної, енергетичної та цифрової інфраструктури. У сучасних умовах особливої актуальності набуває стимулювання інвестицій у високотехнологічні галузі, відновлювану енергетику та проєкти, спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку. Ефективна інвестиційна політика повинна ґрунтуватися на принципах прозорості, стабільності регуляторного середовища та передбачуваності державної підтримки [18; 19].

Не менш важливим напрямом є інтеграція екологічної складової в процеси прийняття управлінських рішень. Сучасна концепція збалансованого розвитку передбачає досягнення економічного зростання без виснаження природних ресурсів та погіршення стану довкілля. Це обумовлює необхідність впровадження ресурсозберігаючих технологій, розвитку циркулярної економіки та використання інструментів екологічного менеджменту. Відповідно, інвестиційно-інноваційна політика має орієнтуватися не лише на економічну ефективність, але й на екологічну результативність управлінських рішень [14; 18].

Соціальний аспект інвестиційно-інноваційного розвитку пов'язаний із формуванням якісного людського капіталу, підвищенням рівня зайнятості та забезпеченням соціальної інклюзії. Інвестиції в освіту, науку та професійний розвиток населення створюють основу для формування конкурентоспроможної економіки знань. Одночасно соціальні інновації сприяють розв'язанню актуальних суспільних проблем і підвищенню ефективності взаємодії між державою та громадянами [6; 14].

Серед найбільш результативних механізмів реалізації інвестиційно-інноваційної політики важливе місце посідає державно-приватне партнерство. Його застосування дозволяє об'єднати фінансові, організаційні та технологічні ресурси державного і приватного секторів для реалізації масштабних інфраструктурних та інноваційних проєктів. Разом із тим ефективність такого співробітництва значною мірою залежить від рівня інституційної спроможності органів влади та якості нормативно-правового регулювання [13; 18].

Важливим напрямом реалізації інвестиційно-інноваційної політики є забезпечення розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Передача значної частини управлінських повноважень на місцевий рівень розширює можливості громад щодо залучення інвестиційних ресурсів та впровадження інноваційних проєктів. Реалізація місцевих програм розвитку, модернізація комунальної інфраструктури, впровадження цифрових сервісів і підтримка підприємницьких ініціатив сприяють підвищенню економічної активності територій та зміцненню їх фінансової спроможності. Водночас ефективність таких процесів значною мірою залежить від якості стратегічного планування, рівня професійної підготовки управлінських кадрів та здатності органів місцевого самоврядування формувати конкурентні інвестиційні пропозиції [10; 12; 18].

Суттєву роль у забезпеченні інвестиційно-інноваційного розвитку відіграє людський капітал, який виступає основним джерелом створення нових знань, технологій та управлінських рішень. У сучасній економіці знань саме інвестиції в освіту, професійний розвиток, наукові дослідження та цифрові компетентності населення визначають довгострокові перспективи економічного зростання. Формування сприятливих умов для розвитку людського потенціалу сприяє підвищенню інноваційної активності, розширенню можливостей працевлаштування та зміцненню соціальної стійкості суспільства. У зв'язку з цим державна політика має орієнтуватися на підтримку освітніх і наукових установ, розвиток інноваційного підприємництва та стимулювання співпраці між наукою, бізнесом і владою [3; 14; 19].

Важливе значення для вдосконалення національної системи публічного управління має використання кращих європейських практик реалізації інвестиційно-інноваційної політики. Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що високі темпи інноваційного розвитку забезпечуються завдяки комплексному поєднанню стратегічного планування, цифровізації управлінських процесів, підтримки наукових досліджень та створення сприятливого інвестиційного середовища. Значна увага приділяється формуванню інноваційних екосистем, розвитку партнерських відносин між державою та приватним сектором, а також

впровадженню механізмів моніторингу результативності державної політики. Адаптація таких підходів до українських реалій сприятиме підвищенню ефективності публічного управління та прискоренню процесів відновлення й модернізації національної економіки [5; 8; 15; 17].

Отже, інвестиційно-інноваційне забезпечення збалансованого розвитку слід розглядати як комплексний інструмент модернізації системи публічного управління. Його результативність визначається рівнем розвитку інституційного середовища, якістю державної політики, ефективністю цифрової трансформації та здатністю забезпечити узгодження економічних, соціальних і екологічних інтересів суспільства.

Висновки. Проведене дослідження дозволило встановити, що інвестиційно-інноваційне забезпечення є одним із визначальних чинників досягнення збалансованого розвитку в системі публічного управління. Поєднання інвестиційних ресурсів та інноваційних механізмів створює передумови для структурної модернізації економіки, підвищення конкурентоспроможності територій, покращення соціальних стандартів і зміцнення екологічної безпеки.

Доведено, що ефективність інвестиційно-інноваційної політики значною мірою залежить від якості інституційного середовища, рівня цифровізації управлінських процесів, розвитку людського капіталу та спроможності органів публічної влади забезпечувати стратегічну координацію процесів розвитку. Особливу роль у реалізації зазначених завдань відіграють державно-приватне партнерство, стратегічне планування, підтримка інноваційних екосистем та впровадження цифрових технологій у діяльність органів влади.

Водночас встановлено, що розвиток інвестиційно-інноваційної діяльності в Україні стримується недостатнім рівнем фінансування, недосконалістю нормативно-правового забезпечення, інституційними обмеженнями та недостатньою інноваційною активністю окремих суб'єктів господарювання. Подолання зазначених проблем потребує комплексного вдосконалення державної політики, спрямованої на формування сприятливого інвестиційного середовища, стимулювання інноваційної діяльності та посилення міжсекторальної взаємодії.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з розробленням прикладних моделей управління інвестиційно-інноваційним розвитком територіальних громад, оцінюванням ефективності цифрових інструментів публічного управління та дослідженням механізмів післявоєнного відновлення України на засадах збалансованого розвитку.

Список літератури

1. Загурський О. Б., Король В. С. Концептуальні підходи до розуміння феномену публічного управління // Юридичний науковий електронний журнал. 2020. № 4. С. 27–29. DOI https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-4/4
2. Олійник С. Дослідження особливостей типових моделей публічного управління // Публічне урядування. 2020. № 3(23). С. 196–209. DOI: https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3(23)-196-209
3. Кондратенко В., Окопник О., Зіганто Л., Квілінський О. Innovation Development of Public Administration: Management and Legislation Features // Marketing and Management of Innovations. 2020. № 1. С. 87–94. DOI: https://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-06
4. Вороніна В. Л., Зюкова М. М., Артеменко А. Є. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства як засіб ефективного управління його розвитком. URL: https://dspace.pdau.edu.ua/items/8aa989a9-2ccb-49d1-a8f0-7d564fdcf903
5. Tsybulnyk N. Yu., Zadoia I. I., Kurbatova I. S., Mekh Yu. V. E-government within Public Administration // Jurnal Cita Hukum: Indonesian Law Journal. 2020. Vol. 8, № 3. P. 471–488. DOI: https://doi.org/10.15408/jch.v8i3.18300
6. Гуцул О. А., Огінок С. В. Соціальні інновації: критерії успіху // Управління інноваційним процесом в Україні: розвиток співпраці : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 18–20 червня 2020 р.). Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. С. 70.
7. Оксютенко К. В. Поняття інструментів публічного адміністрування цифрового суспільства в Україні // Юридична наука. 2020. № 3(105). С. 239–243. DOI: https://doi.org/10.32844/2222-5374-2020-105-3.30
8. Рагімов Ф. В. Формування сучасної парадигми публічного управління в умовах глобалізації та децентралізації // Центральноукраїнський вісник права та публічного управління. 2023. № 2. DOI: https://doi.org/10.32782/cuj-2023-2-6
9. Бондарчук Н. В., Дуброва Н. П. Цифровізація публічного управління: стан та перспективи розвитку. 2023. URL: https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/10197
10. Зубар І., Літовка О. М. Перспективні напрями розвитку публічного управління в Україні // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 6. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.6.12
11. 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
12. Помаза-Пономаренко А. Л. Обшир інституційної й інституціональної спроможності системи публічного управління України // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. № 6. DOI: https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.2
13. Старченко Г. В. Необхідність інституційно-управлінських та інституційно-правових змін у сфері управління публічними проєктами та програмами // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2021. № 1. DOI: https://doi.org/10.54929/pmtl-issue1-2021-15
14. Москалець І. М. Роль інновацій у підвищенні ефективності публічного управління // Economic Synergy. 2023. № 2. DOI: https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-7
15. Саприкін В. Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні // Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration. 2024. Vol. 19, № 1. С. 116–121. DOI: https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22
16. Сурай А. Цифровізація публічного управління в Україні: організаційний аспект // Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. № 7. С. 116–124. DOI: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-7-116-124
17. Криворучко І. Ключові тенденції цифровізації публічного управління в контексті європейської інтеграції України // Теорія та практика державного управління. 2024. № 79. DOI: https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-06
18. Войціцька К. М. Комплексний механізм публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення // Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 3(105). С. 110–123. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-110-123
19. Поврозник П. В. Бюджетно-податкові інструменти стимулювання інноваційного розвитку підприємництва в умовах цифровізації національної економіки // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія

«Економіка». 2023. № 30(58). С. 4–13. DOI: https://doi.org/10.25264/2311-5149-2023-30(58)-4-13

References (transliterated)

1. Zahurskyi, O. B., & Korol, V. S. (2020). Kontseptualni pidkhody do rozuminnia fenomenu "publichne upravlinnia". *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, *4*, 27–29. DOI https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-4/4
2. Oliinyk, S. (2020). Doslidzhennia osoblyvostei typovykh modelei publichnoho upravlinnia [Study of the features of typical public administration models]. *Publichne uriaduvannia* [Public Governance], *3*(23), 196–209. https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3(23)-196-209
3. Kondratenko, V., Okopnyk, O., Ziganto, L., & Kwilinski, A. (2020). Innovation development of public administration: Management and legislation features. *Marketing and Management of Innovations, 1*, 87–94. https://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-06
4. Voronina, V. L., Ziukova, M. M., & Artemenko, A. Ye. (n.d.). *Otsinka innovatsiinoho potentsialu pidpryiemstva yak zasib efektyvnoho upravlinnia yoho rozvytkom* [Assessment of enterprise innovation potential as a tool for effective development management]. https://dspace.pdau.edu.ua/items/8aa989a9-2ccb-49d1-a8f0-7d564fdcf903
5. Tsybulnyk, N. Y., Zadoia, I. I., Kurbatova, I. S., & Mekh, Y. V. (2020). E-government within public administration. *Jurnal Cita Hukum: Indonesian Law Journal*, *8*(3), 471–488. https://doi.org/10.15408/jch.v8i3.18300
6. Hutsul, O. A., & Ohinok, S. V. (2020). Sotsialni innovatsii: kryterii uspikhu [Social innovations: Success criteria]. In *Upravlinnia innovatsiinym protsesom v Ukraini: rozvytok spivpratsi* [Management of the innovation process in Ukraine: Development of cooperation] (p. 70). Lviv Polytechnic Publishing House. https://ena.lpnu.ua/items/41a42c72-1cfe-4061-b062-3def85b5e54c
7. Oksiutenko, K. V. (2020). Poniattia instrumentiv publichnoho administruvannia tsyfrovoho suspilstva v Ukraini [The concept of public administration instruments in the digital society of Ukraine]. *Yurydychna nauka* **[**Legal Science**]**, *3*(105), 239–243. https://doi.org/10.32844/2222-5374-2020-105-3.30
8. Rahimov, F. V. (2023). Formuvannia suchasnoi paradyhmy publichnoho upravlinnia v umovakh hlobalizatsii ta detsentralizatsii [Formation of the modern paradigm of public administration under globalization and decentralization]. *Tsentralnoukrainskyi visnyk prava ta publichnoho upravlinnia* [Central Ukrainian Bulletin of Law and Public Administration], *2*. https://doi.org/10.32782/cuj-2023-2-6
9. Bondarchuk, N. V., & Dubrova, N. P. (2023). *Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia: stan ta perspektyvy rozvytku* [Digitalization of public administration: Current state and prospects]. Retrieved from https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/10197
10. Zubar, I., & Litovka, O. M. (2023). Perspektyvni napriamy rozvytku publichnoho upravlinnia v Ukraini [Prospective directions for the development of public administration in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public Administration: Improvement and Development], *6*. https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.6.12
11. Syrotin, V. D. (2023). Sutnist ta osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia [The essence and features of digitalization in public administration]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: Pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia* [Problems of Modern Transformations. Series: Law, Public Administration and Administration], *8*. https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-8-02-05
12. Pomaza-Ponomarenko, A. L. (2023). Obshyr instytutsiinoi y instytutsionalnoi spromozhnosti systemy publichnoho upravlinnia Ukrainy [Institutional capacity of the public administration system of Ukraine]. *Dniprovskyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava* [Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology and Law], *6*. https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.2
13. Starchenko, H. V. (2021). Neobkhidnist instytutsiino-upravlinskykh ta instytutsiino-pravovykh zmin v sferi upravlinnia publichnymy proiektamy ta prohramamy [The need for institutional and legal changes in public project and program management]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: Pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia* [Problems of Modern Transformations. Series: Law, Public Administration and Administration], *1*. https://doi.org/10.54929/pmtl-issue1-2021-15
14. Moskalets, I. M. (2023). Rol innovatsii u pidvyshchenni efektyvnosti publichnoho upravlinnia [The role of innovations in improving the efficiency of public administration]. *Economic Synergy, 2*. https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-7
15. Saprykin, V. (2024). Otsyfrovuvannia, tsyfrovizatsiia ta tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia v Ukraini [Digitization, digitalization and digital transformation of public administration in Ukraine]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration*, *19*(1), 116–121. https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22
16. Surai, A. (2024). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia v Ukraini: orhanizatsiinyi aspekt [Digitalization of public administration in Ukraine: Organizational aspect]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia* [Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement], *7*, 116–124. https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-7-116-124
17. Kryvoruchko, I. (2024). Kliuchovi tendentsii tsyfrovizatsii publichnoho upravlinnia v konteksti yevropeiskoi intehratsii Ukrainy [Key trends in the digitalization of public administration in the context of Ukraine's European integration]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia* [Theory and Practice of Public Administration], *79*. https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-06
18. Voitsitska, K. M. (2023). Kompleksnyi mekhanizm publichnoho upravlinnia ekonomichnym rozvytkom urbanizovanykh terytorii v umovakh voiennoho stanu ta pisliavoiennoho vidnovlennia [A comprehensive mechanism of public management of economic development of urbanized territories under martial law and post-war recovery]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia* **[**Economics, Management and Administration**]**, *3*(105), 110–123. https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-110-123
19. Povroznyk, P. V. (2023). Biudzhetno-podatkovi instrumenty stymuliuvannia innovatsiinoho rozvytku pidpryiemnytstva v umovakh tsyfrovizatsii natsionalnoi ekonomiky [Budgetary and tax instruments for stimulating innovative business development in the conditions of digitalization of the national economy]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Seriia "Ekonomika"* **[**Scientific Notes of the National University "Ostroh Academy". Series "Economics"**]**, *30*(58), 4–13. https://doi.org/10.25264/2311-5149-2023-30(58)-4-13

Надійшла (received) 23.05.2026
Прийнята до друку (accepted) 28.07.2026
Опублікована (published) 29.07.2026

Відомості про авторів / About the Authors

Дейнека Олександр Георгійович (Deyneka Oleksandr) – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та HR-технологій УкрДУЗТ; Харків, Україна; https://orcid.org/0000-0002-6368-1793; e-mail: professor_mia@ukr.net

Лук'янова Олена Миколаївна (Lukyanova Olena) - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та HR-технологій УкрДУЗТ; Харків, Україна; https://orcid.org/0000-0003-0450-0136; e-mail: lukyanova-elema@ukr.net