

УДК 35.073:34(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2025.3.6>

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Зайцев Микита Євгенович,

аспірант

Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

ORCID ID: 0009-0101-0323-1497

Демченко Роман Васильович,

аспірант

Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

ORCID ID: 0009-0202-0514-1579

Володченков Олександр Петрович,

аспірант

Державного науково-дослідного інституту інформатизації та моделювання економіки

ORCID ID: 0009-0002-1843-0300

У статті досліджено диджиталізацію публічного управління в Україні в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, підкреслюючи її критичну роль у забезпеченні безперервності функціонування держави та створенні фундаменту для сталого розвитку. Визначено, що застосування цифрових рішень є не просто сучасним трендом, а життєвою необхідністю для адаптації до нових реалій, мінімізації негативних наслідків війни та прискорення відновлення країни. Аналіз літературних джерел підтверджує ключову роль цифрових технологій у підтримці державних інституцій під час війни, на що вказує успіх таких українських рішень, як мобільний додаток «Дія». «Дія» стала символом стійкості та адаптивності державного апарату, забезпечуючи доступність життєво важливих послуг для громадян навіть у надзвичайних умовах. Дослідження також акцентують на потенціалі диджиталізації у повоєнному відновленні як інструменту для прозорої координації проєктів відбудови, що сприятиме залученню інвестицій та ефективному використанню ресурсів. Підкреслюється, що цифрова трансформація є каталізатором економічного зростання, покращення якості державних послуг та створення нових можливостей для розвитку. Водночас у статті ідентифіковано низку викликів, що супроводжують процес диджиталізації. Серед них: необхідність посилення кібербезпеки через постійні загрози, відновлення та розбудова фізичної інфраструктури у постраждалих регіонах, подолання цифрового розриву та підвищення цифрової грамотності населення. Окрему увагу приділено питанням адаптації нормативно-правової бази, подолання інституційного опору змінам та забезпеченню інтероперабельності систем. Застосовані методи дослідження включають монографічний, графічний, аналізу та синтезу, а також систематизації, що дозволило комплексно оцінити проблеми та перспективи. Результати дослідження підтверджують, що інтенсивна диджиталізація дозволила Україні продемонструвати дивовижну стійкість та адаптивність під час війни, забезпечивши безперервність роботи критично важливих сервісів та збереження державних реєстрів завдяки хмарним технологіям. Показано, що диджиталізація є не просто зручністю, а стратегічним активом у кризових умовах. Перспективи подальшої цифровізації публічного управління розглядаються як ключовий інструмент для забезпечення прозорості та ефективності використання міжнародної допомоги та інвестицій, модернізації державних послуг та прискорення інтеграції України до Європейського Союзу.

Ключові слова: диджиталізація, публічне управління, економіка, фінанси, воєнний стан, повоєнне відновлення, національна економіка, економічна нестабільність.

Zaitsev Mykyta, Demchenko Roman, Volodchenkov Oleksandr. DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN CONDITIONS OF MARTIAL LAW AND POST-WAR RECONSTRUCTION

The article examines the digitalization of public administration in Ukraine under martial law and post-war reconstruction, emphasizing its critical role in ensuring the continuity of the state and creating a foundation for sustainable development. It is determined that the use of digital solutions is not just a modern trend, but a vital necessity for adapting to new realities, minimizing the negative consequences of war, and accelerating the country's recovery. An analysis of literary sources confirms the key role of digital technologies in supporting state institutions

during war, as indicated by the success of such Ukrainian solutions as the mobile application “Diya”. “Diya” has become a symbol of the stability and adaptability of the state apparatus, ensuring the availability of vital services for citizens even in emergency conditions. The research also emphasizes the potential of digitalization in post-war reconstruction as a tool for transparent coordination of reconstruction projects, which will contribute to attracting investment and efficient use of resources. It is emphasized that digital transformation is a catalyst for economic growth, improving the quality of public services, and creating new opportunities for development. At the same time, the article identifies a number of challenges that accompany the digitalization process. Among them: the need to strengthen cybersecurity due to constant threats, restore and develop physical infrastructure in the affected regions, overcome the digital divide and increase the digital literacy of the population. Special attention is paid to the issues of adapting the regulatory framework, overcoming institutional resistance to change and ensuring the interoperability of systems. The applied research methods include monographic, graphic, analysis and synthesis, as well as systematization, which allowed for a comprehensive assessment of problems and prospects. The results of the study confirm that intensive digitalization allowed Ukraine to demonstrate amazing resilience and adaptability during the war, ensuring the continuity of critical services and the preservation of state registers thanks to cloud technologies. It is shown that digitalization is not just a convenience, but a strategic asset in crisis conditions. The prospects for further digitalization of public administration are considered as a key tool for ensuring transparency and efficiency in the use of international aid and investments, modernizing public services, and accelerating Ukraine's integration into the European Union.

Key words: digitalization, public administration, economy, finance, martial state, post-war recovery, national economy, economic instability.

Вступ. Диджиталізація публічного управління в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення є критично важливою для забезпечення неперервності функціонування держави, ефективного реагування на поточні виклики та створення передумов для швидкого та стійкого відновлення країни. Вона дозволяє оптимізувати управлінські процеси, забезпечити доступність послуг для громадян навіть у надзвичайних умовах, підвищити прозорість та підзвітність державних органів, а також сприяє залученню інвестицій та міжнародної допомоги через демонстрацію сучасності та ефективності державного апарату. Застосування цифрових рішень у цей період є не просто трендом, а життєвою необхідністю для адаптації до нових реалій, мінімізації негативних наслідків війни та побудови міцного фундаменту для майбутнього розвитку України.

Матеріали та методи. Літературні джерела акцентують на ключовій ролі цифрових технологій у забезпеченні безперервності функціонування державних інституцій під час війни, що дозволило підтримувати життєво важливі послуги для населення та ефективно взаємодіяти з міжнародними партнерами. Особливо відзначається успіх українських цифрових рішень, таких як мобільний додаток «Дія», який став символом стійкості та адаптивності державного апарату в умовах кризи [1; 3].

Водночас значна частина досліджень присвячена потенціалу диджиталізації у повоєнному відновленні. Вона розглядається як інструмент для прозорої координації та фінансування проєктів відбудови, що сприятиме залученню інвестицій та ефективному використанню ресурсів [4–5]. Підкреслюється, що цифрова трансформація є ката-

лізатором економічного зростання, покращення якості державних послуг та створення нових можливостей для розвитку.

Поряд з перевагами література виявляє низку серйозних викликів. Серед них – забезпечення кібербезпеки в умовах постійних загроз, подолання цифрового розриву, що обмежує доступ до технологій у різних верствах населення та регіонах, а також необхідність адаптації законодавства та подолання опору змінам у державних структурах [7; 9]. Також обговорюються питання інтеграбельності систем та етичних аспектів впровадження цифрових технологій.

Загалом, наукові праці підтверджують, що диджиталізація публічного управління в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення є складним, але вкрай необхідним процесом [6]. Вона вимагає комплексного підходу, значних інвестицій у цифрову інфраструктуру та розвиток людського капіталу, а також постійної адаптації до мінливих умов для забезпечення сталого розвитку та модернізації держави.

Метою статті є дослідження диджиталізації публічного управління в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

У статті використано такі методи: монографічний, графічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Результати. Повномасштабне вторгнення росії в Україну стало безпрецедентним випробуванням для всіх сфер життя, включаючи систему публічного управління. Проте замість паралічу Україна продемонструвала дивовижну стійкість та адаптивність, значною мірою завдяки інтенсивній диджиталізації. Цифрові рішення не просто допомогли вистояти у критичний момент, а й заклали міцний фундамент для майбутнього повоєнного відновлення.

В умовах воєнного стану диджиталізація перетворилася з амбітної реформи на життєву необхідність. Уряд України швидко переорієнтував цифрові проєкти на підтримку обороноздатності та забезпечення базових потреб населення. Мобільний додаток «Дія» став ключовим інструментом, що дозволив громадянам отримувати життєво важливі послуги навіть під обстрілами та у вимушеній евакуації. Від подання заявки на допомогу внутрішньо переміщеним особам до оформлення документів та доступу до електронних сервісів – «Дія» забезпечила безперервність державного апарату.

Також були оперативно розгорнуті та посилені цифрові системи для управління надзвичайними ситуаціями, координації гуманітарної допомоги та обліку пошкодженої інфраструктури. Завдяки хмарним технологіям значну частину державних реєстрів вдалося зберегти та захистити від ворожих кібератак, забезпечивши цілісність даних та безперебійність роботи critical services. Цей досвід

довів, що цифрова трансформація є не просто зручністю, а стратегічним активом у кризових умовах, що здатен рятувати життя та підтримувати функціонування держави.

Перспектива повоєнного відновлення України нерозривно пов'язана з подальшою диджиталізацією публічного управління. Цифрові технології стануть ключовим інструментом для забезпечення прозорості та ефективності використання міжнародної допомоги та інвестицій. Створення єдиних цифрових платформ для координації проєктів відновлення, моніторингу їх виконання та звітності дозволить мінімізувати корупційні ризики та максимізувати результативність відбудови.

Крім того, диджиталізація є критично важливою для модернізації державних послуг, зробивши їх ще більш доступними, зручними та клієнтоорієнтованими. Це включає розвиток електронного урядування на місцевому рівні, впровадження нових цифрових сервісів у сферах освіти, охорони здоров'я,

Таблиця 1

Проблеми та перспективи диджиталізації публічного управління в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення

Категорія	Проблеми	Перспективи
Безпека та інфраструктура	Кіберзагрози: постійні та масштабні кібератаки на державні реєстри та критичну інфраструктуру; Фізичне руйнування інфраструктури: пошкодження та знищення телекомунікаційних мереж, серверних центрів та обладнання у прифронтових та деокупованих регіонах; Енергетична нестабільність: перебої з електропостачанням ускладнюють безперебійну роботу цифрових сервісів та баз даних.	Посилення кіберстійкості: розробка та впровадження нових протоколів кібербезпеки, співпраця з міжнародними партнерами для захисту даних та інфраструктури; Відновлення та розбудова інфраструктури: інвестиції у сучасні телекомунікаційні мережі (наприклад, 5G), хмарні рішення та енергонезалежні дата-центри; Гібридні рішення: поєднання хмарних та локальних сховищ даних для підвищення надійності.
Доступність та інклюзивність	Цифровий розрив: нерівний доступ до Інтернету та цифрових пристроїв, особливо у сільській місцевості та серед старшого покоління; Низький рівень цифрової грамотності: частина населення та державних службовців не володіє достатніми навичками для ефективного використання цифрових інструментів; Доступ для ВПО та осіб з ООП: виклики у забезпеченні доступу до послуг для внутрішньо переміщених осіб та людей з особливими освітніми потребами.	Розвиток мобільних рішень: розширення функціоналу мобільних додатків (наприклад, «Дія») для забезпечення доступу до широкого спектра послуг; Програми цифрової грамотності: запуск масштабних освітніх програм для населення та держслужбовців; Забезпечення універсального доступу: розробка інклюзивних цифрових сервісів, адаптованих для різних категорій користувачів.
Нормативно-правова база та інституційний розвиток	Застаріле законодавство: невідповідність чинних нормативно-правових актів швидкому розвитку цифрових технологій; Бюрократичні перепони: інертність системи, опір змінам з боку окремих відомств; Недостатня інтероперабельність: відсутність єдиних стандартів та протоколів для обміну даними між різними державними реєстрами та інформаційними системами.	Модернізація законодавства: розробка нових законів та підзаконних актів, що регулюють цифрові відносини, електронні документи, захист даних; Дерегуляція та оптимізація процесів: спрощення адміністративних процедур, ліквідація надмірних дозволів та погоджень; Інтероперабельність та взаємодія: створення єдиних платформ та стандартів для безперешкодного обміну даними між державними органами; Інституційна спроможність: зміцнення потенціалу державних органів у сфері диджиталізації, навчання та перекваліфікація кадрів.

Джерело: складено авторами за матеріалами [2; 8; 10]

соціального захисту. Інвестиції у цифрову інфраструктуру та розвиток ІТ-сектору сприятимуть створенню нових робочих місць, залученню висококваліфікованих фахівців та стимулюванню економічного зростання. Побудова «держави у смартфоні» стане одним із головних чинників, що прискорить інтеграцію України до Європейського Союзу та зміцнить її позиції на світовій арені.

Незважаючи на значні успіхи, процес диджиталізації у повоєнний період стикнеться з низкою викликів. Серед них:

- кібербезпека: посилення захисту критичної інформаційної інфраструктури залишатиметься пріоритетом з огляду на постійні загрози;

- відновлення інфраструктури: забезпечення доступу до швидкісного Інтернету та сучасної техніки у регіонах, що постраждали від війни;

- цифрова інклюзивність: подолання «цифрового розриву» та підвищення цифрової грамотності населення, особливо серед старшого покоління та мешканців сільських територій;

- кадрові питання: підготовка та перепідготовка державних службовців для роботи з новими цифровими інструментами та системами;

- правова та регуляторна база: адаптація законодавства до вимог цифрового суспільства та забезпечення юридичної сили електронних документів (табл. 1).

Україна має унікальний досвід використання диджиталізації як інструменту виживання та розвитку в умовах війни. Цей досвід є безцінним для світу та закладає міцну основу для побудови сучасної, ефективної та прозорої системи публічного управління. Подальша цифрова трансформація не просто відновить країну, а зробить її сильнішою, інноваційнішою та стійкішою до майбутніх викликів. Диджиталізація публічного управління – це не просто технологічний процес, це шлях до модернізації та процвітання української держави.

Висновки. Диджиталізація публічного управління в Україні, загартована в умовах повномасштабної війни, виявилася не просто модернізаційним трендом, а стратегічним імперативом для забезпечення життєздатності держави. Досвід функціонування таких інструментів, як мобільний додаток «Дія», наочно продемонстрував, як цифрові рішення можуть гарантувати безперервність надання життєво важливих послуг населенню та ефективну координацію в умовах безпрецедентних викликів.

Масштабне застосування цифрових технологій не тільки дозволило Україні оперативно реагувати на поточні загрози, а й заклало міцний фундамент для прозорого та ефективного повоєнного відновлення. Створення єдиних цифрових платформ для координації та моніторингу проєктів відбудови є ключем до мінімізації корупційних ризиків та максимізації результативності інвестицій, що надходять для відновлення країни.

Водночас успішна цифрова трансформація стикається з низкою значних викликів, серед яких: забезпечення кібербезпеки на тлі постійних загроз, відновлення та розбудова фізичної інфраструктури, подолання цифрового розриву та підвищення цифрової грамотності населення, а також адаптація нормативно-правової бази та подолання інституційного опору змінам. Ефективне вирішення цих проблем вимагатиме комплексного підходу, значних інвестицій у людський капітал та технології, а також подальшої інтеграції з міжнародними стандартами.

Таким чином, диджиталізація публічного управління в Україні є складним, але абсолютно необхідним процесом, що вимагає постійної адаптації та вдосконалення. Вона не лише забезпечує стійкість держави в умовах війни, а й формує ключову основу для її подальшої інтеграції у європейський простір, економічного зростання та побудови сучасної, ефективної та прозорої системи управління, здатної відповісти викликам ХХІ століття.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Галич О.А., Романов Д.В. Виклики відновлення влади на деокупованих територіях України. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2024. Випуск 1. С. 22–28.
2. Гнатенко І.Ю. Зось-Кіор М.В., Демченко Р.В. Інвестиційне управління кооперативно-кластерною стратегією розвитку аграрного сектору в механізмі глокалізаційно-програмної адаптації. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 3(285). С. 324–334.
3. Козирева О.В., Зось-Кіор М.В., Журавльов Д.В., Зайцев М.Є. Інноваційне управління в закладах охорони здоров'я: цифрові технології та стартап-проєкти. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 2(284). С. 254–260.
4. Олійник А.С., Толочій О.Р., Щербина Ю.В. Ефективність проєктного менеджменту сучасних підприємств в умовах диджиталізації. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси»*. 2024. Випуск 2. С. 61–66.
5. Попович В., Щербина С., Новак Т. Цифрова трансформація сфери соціального захисту в умовах воєнного стану і повоєнного відновлення України. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2024. № 2(55). С. 82–88.

6. Fedyk O., Fedyk S. Public governance and administration in Ukraine's post-war recovery. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2024. № 5. P. 168–172.
7. Lopatkina O. Public administration policy in the healthcare sector under martial law. *Public Management and Policy*. 2024. № 2. P. 21–28.
8. Matviienko-Biliaieva G., Krasnorutskyi O., Salionovych L., Serhii V., Larina T. The importance of digitization in the post-war recovery of the economy. *Collection of papers new economy*. 2023. № 1(1). P. 42–63.
9. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43(3). P. 403–414.
10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 39. P. 259–269.

REFERENCES:

1. Halych O.A., Romanov D.V. (2024) Vyklyky vidnovlennya vlady na deokupovanykh terytoriyakh Ukrainy [Challenges of restoring power in the de-occupied territories of Ukraine]. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahroynoho universytetu. Seriya «Publichne upravlinnya ta administruvannya»*. No. 1. P. 22–28.
2. Hnatenko I.Yu., Zos-Kior M.V., Demchenko R.V. (2025) Investytsiine upravlinnia kooperatyvno-klasternoiu stratehiieiu rozvytku ahroynoho sektoru v mekhanizmi hlobalizatsiino-prohramnoi adaptatsii [Investment management of cooperative-cluster strategy for the development of the agricultural sector in the mechanism of globalization-program adaptation]. *Aktualni problemy ekonomiky*. No. 3(285). P. 324–334.
3. Kozyreva O.V., Zos-Kior M.V., Zhuravlov D.V., Zaitsev M.Ye. (2025) Innovatsiine upravlinnia v zakladakh okhorony zdorovia: tsyfrovi tekhnolohii ta startap-proekty [Innovation management in healthcare institutions: digital technologies and startup projects]. *Aktualni problemy ekonomiky*. No. 2(284). P. 254–260.
4. Oliinyk A.S., Tolochii O.R., Shcherbyna Yu.V. (2024) Efektyvnist proektnoho menedzhmentu suchasnykh pidpriemstv v umovakh dyjtyalizatsii [Efficiency of project management of modern enterprises in the conditions of digitalization]. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahroynoho universytetu. Seriya «Ekonomika, upravlinnia ta finansy»*. No. 2. P. 61–66.
5. Popovych V., Shcherbyna S., Novak T. (2024) Tsyfrova transformatsiya sfery sotsialnoho zakhystu v umovakh voiennoho stanu i povoiennoho vidnovlennya Ukrainy [Digital transformation of the social protection sphere in the conditions of martial law and post-war recovery of Ukraine]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya: «Pedahohika. Sotsialna robota»*. No. 2(55). P. 82–88.
6. Fedyk O., Fedyk S. (2024) Public governance and administration in Ukraine's post-war recovery. *Visegrad Journal on Human Rights*. No. 5. P. 168–172.
7. Lopatkina O. (2024) Public administration policy in the healthcare sector under martial law. *Public Management and Policy*. No. 2. P. 21–28.
8. Matviienko-Biliaieva G., Krasnorutskyi O., Salionovych L., Serhii V., Larina T. (2023) The importance of digitization in the post-war recovery of the economy. *Collection of papers new economy*. No. 1(1). P. 42–63.
9. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021) Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 43(3). P. 403–414.
10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022) Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. Vol. 39. P. 259–269.