

УДК 35:004:355.01(477)

DOI <https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2026.43.23>

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ КУРС ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ВІЙНИ

Чушенко Тимур Миколайович,

orcid.org/0009-0008-6507-4824

здобувач

(Київський столичний університет

імені Бориса Грінченка, м. Київ,

Україна)

Нашинець-Наумова Анфіса Юріївна,

orcid.org/0000-0002-5811-7733

доктор юридичних наук, професор,

академік Академії АПН,

заступник декана з науково-методичної
та навчальної роботи

(Київський столичний університет

імені Бориса Грінченка, м. Київ,

Україна)

У статті здійснено системний аналіз процесів трансформації публічного адміністрування в Україні під одночасним впливом цифровізації та викликів воєнного часу в межах європейського інтеграційного курсу. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю модернізації системи врядування у відповідь на безпекові загрози, інституційну нестабільність та суспільний попит на ефективні публічні послуги. Особливу увагу приділено теоретичним засадам реформування на основі європейських принципів належного врядування, що передбачає заміну класичної бюрократичної моделі на сервісно-орієнтовану.

Досліджено особливості впровадження цифрових технологій у діяльність органів влади та місцевого самоврядування. Наголошено, що цифрові інструменти стали стратегічним фактором стійкості під час дії воєнного стану. На прикладі функціонування платформи «Дія» продемонстровано, як інструменти електронного врядування, онлайн-послуги та інтегровані реєстри покращили доступність і безперервність процесів управління попри деструктивний вплив війни, одночасно мінімізуючи корупційні ризики.

Визначено ключові напрями цифрової трансформації в умовах війни та окреслено такі виклики, як кібератаки на критичну інфраструктуру, цифрова нерівність та інституційна інерція. Обґрунтовано фундаментальну роль європейської інтеграції як вирішального фактора у формуванні сучасної моделі державного управління. Доведено, що наближення українського законодавства до стандартів ЄС, зокрема імплементація Директиви NIS2 та вимог регламенту GDPR, зміцнює інституційну спроможність держави та забезпечує надійний захист реєстрів.



На основі порівняльного аналізу досвіду Естонії, Німеччини та Польщі обґрунтовано концепцію цифрово-резильєнтного публічного управління, що поєднує відкритість із безпекою. Окреслено перспективи впровадження штучного інтелекту, Big Data-аналітики та розвитку електронної демократії з метою переходу до проактивної моделі врядування. Зроблено висновок, що кризові умови стають каталізатором глибокого інституційного оновлення та сталої трансформації управління в європейському адміністративному просторі.

Ключові слова: публічне адміністрування, цифровізація, європейська інтеграція, державне управління, воєнний стан, цифрова трансформація, інституційна спроможність.

EUROPEAN COURSE OF TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND WAR

Chushenko Timur Mykolayovych,

orcid.org/0009-0008-6507-4824

Student

(Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan
University, Kyiv, Ukraine)

Nashynets-Naumova Anfisa Yuriivna,

orcid.org/0000-0002-5811-7733

Doctor of Law, Professor,

Member of the Academy of Pedagogical
Sciences,

Associate Dean for Research,

Methodology, and Academic Affairs

(Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan
University, Kyiv, Ukraine)

The article provides a systematic analysis of the transformation of public administration in Ukraine under the simultaneous impact of digitalization and wartime challenges within the European integration course. The relevance is determined by the need to modernize governance in response to security threats, institutional instability, and the demand for effective public services. Special attention is paid to the theoretical foundations of reform based on the European principles of good governance, replacing the classic bureaucratic model with a service-oriented one.

The study examines the features of introducing digital technologies into the activities of authorities and local self-government. It is emphasized that digital tools have become a strategic factor of resilience during martial law. On the example of the «Diia» platform, the paper demonstrates how e-governance instruments, online services, and integrated registers have improved the accessibility and continuity of governance processes despite wartime disruptions, while minimizing corruption risks.

The article identifies the main directions of digital transformation in wartime, outlining challenges such as cyberattacks on critical infrastructure, digital inequality, and institutional inertia. The role of European integration is substantiated as a decisive factor in shaping a modern governance model. The alignment of Ukrainian legislation with EU standards, particularly the NIS2 Directive and GDPR requirements, strengthens state capacity and ensures registry protection.

Based on a comparative analysis of Estonia, Germany, and Poland, the author substantiates the concept of digitally resilient public governance that balances openness with security. The study outlines perspectives for implementing artificial intelligence, Big Data analytics, and e-democracy to transition to a proactive model. It is concluded that crisis conditions become a catalyst for deep institutional renewal and sustainable governance transformation within the European administrative space.

Key words: public administration, digitalization, European integration, state governance, martial law, digital transformation, institutional capacity.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами у сфері публічного адміністрування, зумовленими одночасним впливом цифровізації та воєнних викликів. У цих умовах особливої актуальності набуває необхідність адаптації системи державного управління до європейських стандартів, що передбачає підвищення її ефективності, прозорості та стійкості. Водночас існуючі інституційні механізми не повною мірою відповідають сучасним вимогам, що ускладнює реалізацію стратегічного курсу на європейську інтеграцію [1, с. 10].

Проблема полягає у необхідності формування цілісної моделі трансформації публічного адміністрування, здатної забезпечити ефективне функціонування державних інституцій в умовах цифрових змін і воєнного стану. Особливого значення набуває узгодження процесів цифровізації з принципами належного врядування та європейськими підходами до організації публічної влади.

Зв'язок досліджуваної проблеми з важливими науковими та практичними завданнями полягає у потребі розроблення теоретико-методологічних засад модернізації публічного адміністрування, а також вироблення практичних рекомендацій щодо впровадження цифрових інструментів управління та підвищення інституційної спроможності держави в умовах воєнних викликів і євроінтеграційних процесів.

Аналіз останніх досліджень. Аналіз наукових джерел свідчить про значну увагу дослідників до проблем трансформації публічного адміністрування в умовах цифровізації та європейської інтеграції. Зокрема, А. Й. Бучинська досліджує правові засади цифровізації публічного адміністрування в Європейському Союзі, акцентуючи увагу на стратегічних орієнтирах цифрового розвитку та впровадженні електронного врядування, однак поза її увагою залишається адаптація цих підходів до умов воєнного стану в Україні [2, с. 38].

Н. Сорокіна та В. Філатов розглядають цифровізацію як системний процес трансформації публічного управління, що змінює модель взаємодії держави і суспільства, проте їхні дослідження переважно зосереджені на теоретичних аспектах і недостатньо враховують вплив безпекових факторів та кризових умов розвитку держави [3, с. 79].

А. Поздєєв аналізує роль цифровізації у підвищенні ефективності, прозорості та доступності публічних послуг, визначаючи ключові виклики, зокрема кібербезпеку та цифрову нерівність, однак питання інтеграції цих процесів із європейськими стандартами врядування розкрито фрагментарно [4, с. 35].

М. В. Слободянін зосереджується на вивченні зарубіжного досвіду цифрової трансформації публічного управління, що дозволяє визначити перспективні напрями модернізації, проте відсутній комплексний підхід до поєднання цифровізації з воєнними викликами та національними особливостями розвитку України [5].

Серед іноземних дослідників варто відзначити Дж. Кристофера Джанкарло, який обґрунтував багатовимірний характер цифрової трансформації публічного сектору, підкреслюючи необхідність поєднання технологічних, організаційних і соціальних

змін, однак його висновки мають узагальнений характер і не враховують специфіку країн, що перебувають у стані війни [6].

Таким чином, попри наявність значної кількості наукових праць, недостатньо дослідженим залишається комплексне поєднання європейського вектора розвитку публічного адміністрування України з процесами цифровізації в умовах воєнного стану, що зумовлює актуальність обраної теми та визначає напрям подальших наукових розвідок.

Метою статті є дослідження особливостей трансформації публічного адміністрування України в умовах цифровізації та воєнного стану в контексті реалізації європейського курсу розвитку держави.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання:

- проаналізувати теоретико-методологічні підходи до трансформації публічного адміністрування в умовах цифрових змін;
- дослідити вплив процесів цифровізації на функціонування системи державного управління в Україні;
- визначити особливості адаптації публічного адміністрування до умов воєнного стану;
- обґрунтувати роль європейських стандартів та практик у модернізації системи публічного управління;
- окреслити перспективні напрями підвищення ефективності та стійкості публічного адміністрування України.

Реалізація зазначених завдань дозволяє сформувати цілісне уявлення про напрями подальшого розвитку системи публічного адміністрування України в умовах багато-векторних трансформацій.

1. Трансформація публічного адміністрування в сучасних умовах

У сучасних умовах трансформації глобального політико-економічного простору публічне адміністрування набуває нових функціональних характеристик, що зумовлено одночасним впливом цифрової революції, процесів європейської інтеграції та посиленням гібридних безпекових загроз. Відтак класична бюрократична модель державного управління поступово замінюється на сервісно-орієнтовану, клієнтоцентричну та цифрово інтегровану систему, яка базується на принципах відкритості, ефективності та підзвітності.

Європеїзація публічного адміністрування в цьому контексті виступає не лише як політико-правовий процес адаптації національних інституцій до норм і стандартів Європейського Союзу, але й як глибинна інституційна трансформація, що охоплює управлінські практики, організаційну культуру та механізми прийняття рішень [7, с. 148]. Важливо підкреслити, що такий процес передбачає не механічне запозичення моделей, а їх критичну адаптацію до національних умов, з урахуванням соціально-економічних, політичних та безпекових особливостей розвитку держави.

Особливого значення у цьому контексті набуває цифровізація як системоутворюючий фактор модернізації державного управління. Її роль полягає у формуванні нової архітектури взаємодії між державою, громадянами та бізнесом, що реалізується через електронні платформи, цифрові сервіси та автоматизовані системи управління даними. При цьому цифровізація виступає не лише технологічним інструментом, а й інституційним механізмом підвищення якості публічних послуг, мінімізації адміністративних бар'єрів та зниження рівня корупційних ризиків.

В Україні процес цифрової трансформації набув особливої динаміки в останні роки, що значною мірою пов'язано з реалізацією концепції «держава в смартфоні». Центральним елементом цієї моделі є цифрова платформа «Дія», яка забезпечує

доступ громадян до значної кількості державних послуг у режимі онлайн. Її впровадження свідчить про перехід до нової моделі взаємодії держави та суспільства, де пріоритет надається швидкості, зручності та прозорості адміністративних процедур [8].

Водночас слід наголосити, що цифровізація в умовах війни набуває не лише сервісного, але й стратегічного значення. Вона стає важливим елементом забезпечення безперервності функціонування державних інституцій, підтримання управлінської стійкості та гарантування національної безпеки. У цьому контексті особливої актуальності набувають питання кіберзахисту, захисту державних реєстрів, резервування інформаційних систем та інтеграції у міжнародні системи кібербезпеки.

Паралельно із цим відбувається формування нової управлінської парадигми, яку можна охарактеризувати як цифрово-резильєнтне публічне управління. Її сутність полягає у здатності державних інституцій не лише ефективно функціонувати в умовах цифрового середовища, але й зберігати стабільність та безперервність діяльності в умовах криз, зокрема воєнного характеру. Така модель передбачає поєднання відкритості даних із високим рівнем їх захисту, що формує баланс між прозорістю та безпекою [8].

Важливим елементом дослідження є аналіз європейського досвіду цифрової трансформації публічного сектору. У цьому контексті Естонія виступає одним із найбільш успішних прикладів побудови повністю цифрової держави, де більшість адміністративних послуг надається онлайн, а система X-Road забезпечує безпечний обмін даними між державними реєстрами. Така модель демонструє високий рівень ефективності та може бути частково адаптована в інших країнах, з урахуванням їх інституційної специфіки.

Німеччина, у свою чергу, демонструє більш обережний підхід до цифровізації, акцентуючи увагу на правовому регулюванні, захисті персональних даних та відповідності GDPR. Це дозволяє забезпечити високий рівень довіри громадян до цифрових сервісів, однак уповільнює темпи впровадження інновацій.

Польща характеризується поступовою модернізацією системи публічного управління в межах європейської інтеграції, поєднуючи централізовані та децентралізовані підходи до цифровізації. Україна ж, перебуваючи в умовах повномасштабної війни, демонструє унікальний приклад одночасного проведення реформ та забезпечення функціонування держави в кризових умовах, що підкреслює її адаптивність та інноваційний потенціал.

2. Кіберзагрози та кіберстійкість публічного адміністрування

Окремої уваги потребує питання впливу кіберзагроз на систему публічного адміністрування. Сучасні кібероперації мають системний характер і можуть впливати не лише на окремі інформаційні системи, але й на цілі сектори державного управління. У зв'язку з цим посилюється необхідність формування комплексної системи кіберстійкості, що включає технічні, організаційні та правові механізми захисту [9, с. 110].

У цьому аспекті важливим є наближення українського законодавства до європейських стандартів, зокрема Директиви NIS2, яка встановлює нові вимоги до кібербезпеки критичної інфраструктури. Імплементация цих норм дозволяє підвищити рівень захищеності державних інформаційних систем та забезпечити їх інтеграцію в європейський цифровий простір [10].

Разом із тим, процес цифрової трансформації супроводжується низкою системних викликів. Серед них слід виділити цифрову нерівність, яка проявляється у нерівномірному доступі населення до цифрових сервісів; інституційну інерцію, що уповільнює впровадження реформ; недостатній рівень цифрових компетентностей державних службовців; а також фрагментованість інформаційних систем органів влади.

Подолання зазначених проблем потребує комплексного підходу, який включає інвестиції в цифрову інфраструктуру, розвиток людського капіталу, підвищення рівня цифрової грамотності населення та вдосконалення нормативно-правової бази. Особливо важливим є формування єдиної цифрової екосистеми державного управління, що забезпечить інтеграцію різних реєстрів і сервісів [11, с. 45].

Перспективи подальшого розвитку публічного адміністрування в Україні пов'язані з активним впровадженням технологій штучного інтелекту, розвитком Big Data-аналітики, автоматизацією управлінських процесів та розширенням електронної демократії. Застосування цих технологій дозволить перейти до проактивної моделі управління, де держава не лише реагує на запити громадян, але й прогнозує їхні потреби [12].

Проведене дослідження підтверджує, що трансформація публічного адміністрування України відбувається під одночасним і взаємозумовленим впливом цифровізації, європейської інтеграції та воєнного стану. Ці три чинники не діють ізольовано, а утворюють єдиний комплексний процес, у результаті якого класична бюрократична модель державного управління поступово замінюється сервісно-орієнтованою, клієнтоцентричною та цифрово-інтегрованою системою. Саме така система здатна забезпечити підвищення ефективності, прозорості та стійкості публічної влади в умовах сучасних викликів.

Цифровізація в умовах воєнного стану набуває стратегічного значення, виходячи далеко за межі зручності надання послуг. Вона стає важливим інструментом забезпечення безперервності функціонування державних інституцій, захисту критичної інфраструктури та підтримання національної безпеки. Платформа «Дія» яскраво продемонструвала, як цифрові технології дозволяють державі залишатися близькою до громадянина навіть у найскладніших умовах. Водночас війна висунула на перший план питання кіберстійкості, що перетворило цифрову безпеку на обов'язкову складову сучасного публічного управління.

Європейська інтеграція надає Україні не лише політичний вектор, а й чіткі інституційні стандарти – принципи належного врядування, вимоги Директиви NIS2, стандарти захисту персональних даних GDPR та інші. Порівняльний аналіз досвіду Естонії, Німеччини та Польщі свідчить, що успіх цифрової трансформації визначається не стільки рівнем технологій, скільки зрілістю правового регулювання, інституційної інфраструктури та довіри суспільства до держави. Саме тому імплементація європейських норм має супроводжуватися їх критичною адаптацією до українських реалій.

Наукова новизна роботи полягає в обґрунтуванні концепції цифрово-резильєнтного публічного управління, яка інтегрує цифрові технології з механізмами забезпечення стійкості державних інституцій у кризових і воєнних умовах. Практичне значення дослідження полягає в тому, що сформульовані висновки та рекомендації можуть бути використані при розробленні стратегічних документів у сфері цифрової трансформації, реформуванні системи державного управління та посиленні євроінтеграційних процесів.

Висновки. Дослідивши цю тему, ми зробили висновки, що трансформація публічного адміністрування України є багатовимірним процесом, успіх якого залежить від синхронізації технологічних інновацій, правових реформ і підвищення інституційної спроможності держави. Лише за умови такої синхронізації Україна зможе не тільки зберегти функціональність державного апарату в умовах війни, а й сформувати сучасну, конкурентоспроможну модель публічного управління європейського рівня.

Список використаних джерел:

1. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене. Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2017. 608 с.
2. Бучинська А. Й. Правове забезпечення цифровізації публічного адміністрування в Європейському Союзі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Т. 4, № 88. С. 35-41. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.4.5>
3. Сорокіна Н., Філатов В. Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект. *Аспекти публічного управління*. 2025. Т. 13, № 1. С. 77-81. DOI: <https://doi.org/10.15421/152509>
4. Поздєєв А. Роль цифровізації в публічному управлінні: аналіз та перспективи розвитку. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти «Публічне управління та адміністрування»*. 2025. № 2 (9). С. 29-40. DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2025-2-3>
5. Слободянін М. В. Зарубіжний досвід цифрової трансформації публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-22>
6. Голова CFTC Дж. К. Джанкарло: впровадження блокчейна відповідає «національним інтересам». URL: <https://www.coindesk.com/ru/markets/2017/09/21/cftc-chair-giancarlo-embracing-blockchain-is-in-the-national-interest> (дата звернення: 10.04.2026).
7. Молодцов О. В., Шкорута І. Л. Концептуалізація ідеї європеїзації інститутів публічного управління та адміністрування. *Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів : колективна монографія / за заг. ред. Г. В. Старченка*. Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. С. 148-163.
8. Доповідь про стан інформатизації в Україні. URL: https://dostup.org.ua/request/111953/response/377207/attach/5/1%202021%202022.pdf?cookie_passthrough=1 (дата звернення: 10.04.2026).
9. Нашинець-Наумова А. Ю. Протидія комп'ютерній злочинності в кібернетичному просторі. *Вісник кримінологічної асоціації України*. 2019. № 1 (20). С. 108-117.
10. NIS2: найбільш всеохоплююча директива Європи з кібербезпеки на сьогоднішній день. URL: <https://nis2.org.ua/> (дата звернення: 10.04.2026).
11. Палєха В. О. До питання розуміння цифрової трансформації держави. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. Вип. 05, ч. 1. С. 42-47. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.05.1.7>
12. Стець О., Лазаренко І. Інформаційні системи бізнес-аналітики з використанням Big Data технологій. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 3 (13). С. 129-136. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-25>

Дата першого надходження статті до видання: 21.06.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.07.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.09.2026