

УДК 351.07:330.341.1:004:332.1

DOI: 10.35432/tisb352026358141

**Марина Ажасжа***д. держ. упр., професор, професор кафедри управління та адміністрування**Запорізького національного університету**<https://orcid.org/0000-0003-3549-7718>**e-mail: azazmarina17@gmail.com***Артур Дашков***аспірант**Запорізького національного університету**<https://orcid.org/0009-0005-1798-3159>**e-mail: dashkovartur@gmail.com***Дмитро Цикін***аспірант**Запорізького національного університету**<https://orcid.org/0009-0007-6022-1496>**e-mail: zludeizp@gmail.com*

## ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню та виявленню особливостей трансформації механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки з урахуванням регіонального аспекту та викликів воєнного стану в Україні. Обґрунтовано, що глобальний перехід до економіки знань та виклики повномасштабної агресії зумовили необхідність докорінного перегляду традиційних ієрархічних моделей управління та переходу до гнучких, адаптивних і резильєнтних форм врядування, орієнтованих на інноваційний розвиток і відновлення територій. Встановлено, що інноваційна діяльність стратегічним інструментом виживання та відновлення регіонів за принципом «відбудувати краще, ніж було». Проаналізовано наукові підходи до трактування цифрової економіки, цифрової трансформації та інноваційної діяльності у публічному управлінні, а також узагальнено сучасні дослідження щодо ролі державних і регіональних інституцій у стимулюванні інновацій в умовах високої невизначеності. Визначено, що інноваційна діяльність у публічному управлінні набуває стратегічного значення як інструмент забезпечення життєстійкості, економічної безпеки та післявоєнного відновлення регіонів України. У статті систематизовано та класифіковано механізми публічного управління інноваціями за функціональним призначенням, масштабом застосування та характером впливу. Виокремлено специфічні риси трансформації зазначених механізмів, зокрема переорієнтацію цілей інноваційної політики на забезпечення резильєнтності, посилення ролі відкритих інновацій і мережевої взаємодії, децентралізацію управлінських рішень, цифрову платформізацію та інтеграцію безпекового виміру. Сформульовано рекомендації щодо оптимізації публічних управлінських інструментів з урахуванням цифрової трансформації та регіонального контексту, спрямовані на підвищення ефективності інноваційної політики, зменшення міжрегіональних диспропорцій і формування інституційних передумов для сталого інноваційного розвитку України в умовах воєнного та післявоєнного відновлення.

**Ключові слова:** публічне управління, інноваційна діяльність, регіональний розвиток, цифрова економіка, цифрова трансформація, резильєнтність, механізми публічного управління.

**Maryna Azhazha**

*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,  
Professor of the Department of Management and Administration,  
Zaporizhzhia National University  
<https://orcid.org/0000-0003-3549-7718>  
e-mail: azazmarina17@gmail.com*

**Artur Dashkov**

*Postgraduate student, Zaporizhzhia National University  
<https://orcid.org/0009-0005-1798-3159>  
e-mail: dashkovartur@gmail.com*

**Dmytro Tsykin**

*Postgraduate student, Zaporizhzhia National University  
<https://orcid.org/0009-0007-6022-1496>  
e-mail: zludeizp@gmail.com*

### **TRANSFORMATION OF MECHANISMS OF PUBLIC GOVERNANCE OF INNOVATIVE ACTIVITY IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY: A REGIONAL PERSPECTIVE**

The article is devoted to the theoretical substantiation and identification of the specific features of the transformation of mechanisms of public governance of innovative activity in the context of the digital economy, taking into account the regional dimension and the challenges of martial law in Ukraine. It is substantiated that the global transition to the knowledge economy and the challenges caused by full-scale aggression have necessitated a fundamental revision of traditional hierarchical governance models and a shift towards flexible, adaptive, and resilient forms of governance focused on innovation-driven development and territorial recovery. The study employs a multi-vector analytical approach to evaluate how digital infrastructure can mitigate the systemic risks associated with military operations and physical infrastructure damage. It is established that innovative activity has become a strategic instrument for the survival and recovery of regions in accordance with the “build back better” principle.

The article analyzes scholarly approaches to the interpretation of the digital economy, digital transformation, and innovative activity in public governance, and summarizes contemporary research on the role of state and regional institutions in stimulating innovation under conditions of high uncertainty. Particular attention is paid to the conceptualization of “digital resilience” as a core component of the modern public governance paradigm. It is determined that innovative activity in public governance acquires strategic importance as a tool for ensuring resilience, economic security, and post-war recovery of Ukraine’s regions. The study systematizes and classifies mechanisms of public governance of innovation according to their functional purpose, scale of application, and nature of impact. The specific features of the transformation of these mechanisms are identified, including the reorientation of innovation policy goals towards ensuring resilience, the strengthening of the role of open innovation and network-based interaction, the decentralization of managerial decision-making, digital platformization, and the integration of the security dimension. By examining the shift toward cloud-based administrative services and decentralized data registries, the research highlights the narrowing gap between crisis management and long-term technological advancement. Recommendations are formulated for optimizing public governance instruments in view of digital transformation and the regional context, aimed at increasing the effectiveness of innovation policy, reducing interregional disparities, and creating institutional prerequisites for the sustainable innovative development of Ukraine under conditions of war and post-war recovery. Ultimately, the proposed framework emphasizes that the successful modernization of Ukraine’s innovative landscape depends on the synergy between international technological assistance and localized, agile governance strategies.

**Keywords:** public governance, innovative activity, regional development, digital economy, digital transformation, resilience, mechanisms of public governance.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.**

Глобальна цифрова трансформація та перехід до економіки знань зумовили необхідність докорінного перегляду класичних парадигм публічного управління. Для України ця необхідність набула важливого значення в умовах повномасштабної воєнної агресії, що спричинила безпрецедентні руйнування економічного потенціалу, міграційні виклики та дестабілізацію традиційних регіональних зв'язків. У цьому контексті інноваційна діяльність перестає бути лише чинником конкурентоспроможності, а стає стратегічним інструментом виживання, стійкості та подальшого відновлення. Трансформація механізмів публічного управління на регіональному рівні вимагає переходу від ієрархічного адміністрування до гнучких (Agile), цифрових моделей врядування [30]. Проблема полягає у невідповідності існуючого інструментарію регіональної влади динамічним запитам цифрової економіки та вимогам воєнного часу, що потребує наукового обґрунтування нових підходів до стимулювання інновацій «на місцях». Особливо гострою проблемою є нерівномірність впровадження цифрових механізмів між регіонами України в умовах воєнного стану, що посилюється на тлі соціально-економічних викликів і потреби в прискореному відновленні та реформуванні регіональних економічних систем. Це проявляється у диференційованій спроможності територіальних громад та місцевих державних адміністрацій впроваджувати інноваційні підходи, що впливає на їх конкурентоспроможність, економічну безпеку та якість державних послуг. Дослідження безпосередньо корелює із пріоритетами, визначеними у Законі України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [10], Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [28] та Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках [26]. Зокрема, вирішення проблеми трансформації управлінських механізмів сприяє реалізації завдань щодо цифрової інтеграції України до Єдиного цифрового ринку ЄС (Digital Single Market Strategy for Europe) [1].

Практична цінність дослідження посилюється необхідністю формування обґрунтованих управлінських стратегій та інструментів реалізації положень Плану відновлення України [19], де цифровізація та регіональний інноваційний розвиток визначені фундаментом для «Build Back Better» (відбудувати краще, ніж було) [31]. Трансформація механізмів публічного управління на рівні територіальних громад та регіонів дозволить ефективніше використовувати обмежені ресурси, забезпечувати прозорість процесів відбудови через цифрові інструменти та стимулювати розвиток високотехнологічних секторів (Military-tech, Deep-tech) у межах регіональних кластерів [25].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори.**

Теоретико-методологічні засади цифрової економіки та її інституційної структури розкрито у працях Г. Назарової та В. Руденка, де цифрова економіка розглядається як новий тип економічної системи, що змінює логіку створення доданої вартості та управління суспільними процесами [18]. Подібні підходи доповнюються дослідженнями М. Реслера, І. Лінтур та О. Цигака, які акцентують увагу на викликах і можливостях цифрової економіки для національного та регіонального розвитку [24]. Питання цифровізації публічного управління ґрунтовно проаналізовано в роботах В. Воронкової, Н. Метеленко, В. Нікітенко, Поспелова Т., Марухленко О., Руденко В., які доводять, що цифрові інструменти управління суттєво впливають на параметри людського розвитку та ефективність державної політики в Україні [5; 16; 22]. Саприкін В. та Євтушенко О. розмежовують поняття оцифровування, цифровізації та цифрової трансформації, наголошуючи на їх різному впливі на управлінські механізми та інституційну спроможність держави [26].

Окремий науковий напрям формують дослідження механізмів публічного управління інноваційним розвитком. Зокрема, В. Луняк розглядає цифровізацію як інструмент

удосконалення механізмів публічного управління у сфері інновацій з акцентом на стратегічне планування та координацію інноваційних процесів [14]. Г. Вербицька обґрунтовує роль державних механізмів інноваційного розвитку як чинника забезпечення економічної безпеки України в умовах воєнного стану [3].

Важливе місце в наукових дослідженнях посідають питання правового та інституційного забезпечення інноваційної діяльності. У монографії за редакцією С. Глібка та О. Розгон розкрито особливості адаптації законодавства України у сфері інновацій до норм Європейського Союзу, що створює передумови для розвитку відкритих інновацій та інтеграції у європейський цифровий простір [23]. Подібні аспекти розглядаються у працях Любич А. та Подрез-Ряполової І., де визначено ключові фактори стимулювання інноваційного розвитку України [15]. Суттєво активізувалися дослідження, присвячені інноваційній діяльності в умовах воєнного стану. Так, П. Карташов аналізує напрями державної підтримки інноваційних проєктів у воєнний час, зосереджуючи увагу на гнучких фінансових та організаційних механізмах [12]. Поліщук А. розглядає інновації як стратегічний імператив перемоги у війні та ключовий фактор розвитку оборонно-промислового комплексу України [20]. Практичний вимір інноваційної політики в умовах війни відображено також у діяльності державних програм підтримки defense-tech, зокрема ініціативи Brave1 та Українського фонду стартапів [6; 17]. Регіональний аспект трансформації публічного управління та інноваційної діяльності представлений у дослідженнях, присвячених цифровим сервісам, громадській участі та післякризовому відновленню. Зокрема, Д. Карамішев і В. Дзюндзюк обґрунтовують роль цифрових сервісів як інструментів громадської участі у процесах відновлення територій, що є важливим елементом відкритих інновацій на регіональному рівні [11]. Ці підходи доповнюються сучасними дослідженнями щодо впровадження Agile-методологій у діяльність публічних інституцій, які підвищують адаптивність управлінських рішень [30].

Аналіз наукових розробок свідчить, що питання комплексної трансформації механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки та воєнного стану з урахуванням регіональної специфіки залишаються недостатньо систематизованими. Це зумовлює необхідність подальших наукових розвідок, спрямованих на узагальнення специфічних рис, інструментів та управлінських підходів, здатних забезпечити резильєнтність і сталий інноваційний розвиток регіонів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретичне обґрунтування і виявлення особливостей трансформації механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки з урахуванням регіонального аспекту, а також визначення пріоритетних напрямів їх удосконалення в контексті сучасних соціально-економічних викликів та воєнного стану в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.**

Публічне управління є не лише інструментом адміністрування існуючих практик, але й чинником стимулювання інновацій, що сприяє зростанню ефективності суспільних трансформацій та забезпеченню сталого розвитку. Водночас цифрові технології постають складним соціально-управлінським чинником, що здатний одночасно підсилювати структурні дисбаланси та нерівності на регіональному рівні [22].

Інноваційна діяльність у публічному управлінні розуміється як процес впровадження нових управлінських, соціальних, технологічних рішень, що сприяють підвищенню ефективності функціонування державних інституцій, покращенню якості публічних послуг та стимулюванню інноваційної активності в економіці загалом. Системний характер цього процесу передбачає поєднання цифрових технологій з інституційними, організаційними та правовими змінами в діяльності органів влади [14].

Назарова Г. В. трактує цифрову економіку як багатовимірну систему соціальних, культурних, економічних і технологічних взаємовідносин між державними інституціями, суб'єктами господарювання та громадянами, що функціонує в межах глобального інформаційного простору та базується на широкому використанні мережевих і цифрових

технологій. У рамках такої системи відбувається формування принципово нових цифрових видів і форм виробництва, розподілу та доведення продукції й послуг до кінцевого споживача, що обумовлює безперервні інноваційні зміни в управлінських підходах і технологічних рішеннях, спрямовані на підвищення ефективності соціально-економічних процесів. Розгортання цифрової економіки, за зазначеним підходом, зумовлює цифрову трансформацію практично всіх сфер людської діяльності. Водночас цифрова трансформація розглядається як сукупність глибоких якісних і системних, по суті революційних, змін, які передбачають докорінне переосмислення економічних структур, зміщення центрів створення доданої вартості у сферу цифрових ресурсів, платформ та наскрізних цифрових процесів. При цьому темпи й результативність таких масштабних перетворень безпосередньо визначаються рівнем готовності громадян, бізнесу та держави до впровадження і сприйняття цифрових трансформаційних змін [18].

Отже, цифрова економіка створює передумови для радикального перегляду традиційних механізмів публічного управління, зокрема щодо стимулювання та реалізації інноваційної діяльності в регіонах. У контексті цифрової економіки цифрові технології не лише змінюють способи виконання управлінських функцій, а й трансформують самі підходи до розробки, впровадження та оцінювання інноваційних політик та практик, що передбачає інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій у ключові процеси ухвалення рішень, електронного надання послуг, взаємодії з громадянами та бізнесом, а також забезпечення прозорості та оперативності управлінських процедур – процес, що набув актуального значення для України в умовах війни та посилення потреби у цифрових рішеннях [26].

На думку А. Помаза-Понмоарено, інноваційна діяльність у сфері публічного управління перестала бути вторинним доповненням традиційної бюрократичної практики, перетворившись на стратегічну складову модернізації державного сектору. Інновації розглядаються як інструмент підвищення адаптивності, прозорості, оперативності та якості управлінських рішень, а цифрові технології виступають ключовим ресурсом для їх реалізації. Цифрові технології повинні бути спрямовані на створення умов для системного інноваційного розвитку публічного сектору та цифровізації управлінських практик [21].

Поліщук А.С. стверджує, що в умовах воєнного стану зростає роль інституційних та стимулюючих механізмів, оскільки вони спрямовані не лише на звичайне управління інноваціями, а й на забезпечення економічної безпеки та адаптації до кризових умов, що потребує мобілізації ресурсів, пріоритетності наукових розробок у сфері оборони, безпеки та критичної інфраструктури [20]. Наприклад, Г.Л. Вербицька підкреслює необхідність механізмів стимулювання інноваційної діяльності підприємств, які забезпечують економічну безпеку України під тиском зовнішніх загроз [33]. Особлива увага приділяється також цифровим механізмам управління інноваціями, що є важливими для забезпечення операційної стійкості органів влади в умовах обмеженого фізичного доступу до установ, мобілізації людських ресурсів та потреби у віддаленому адмініструванні сервісів і процесів [14].

Механізми публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки та воєнного стану в Україні доцільно розглядати як багаторівневу систему, що поєднує: нормативно-правове регулювання; організаційне та інституційне забезпечення; економічні стимули; цифрові та інформаційні інструменти, що реалізуються на загальнодержавному, регіональному та локальному рівнях і мають адміністративний, стимулюючий та комунікаційний характер впливу (табл. 1).

Представлена класифікація дозволяє систематизувати механізми публічного управління інноваційною діяльністю з урахуванням умов цифрової економіки, воєнного стану та регіональної диференціації. Її практична цінність полягає у можливості ідентифікації пріоритетних управлінських інструментів, здатних забезпечити резильєнтність, адаптивність та сталий інноваційний розвиток регіонів України. Водночас запропонована типологія не відображає повною мірою глибоких змістовних трансформацій, яких зазнають зазначені механізми в умовах тривалої нестабільності та високого рівня невизначеності зовнішнього середовища.

Таблиця 1

Класифікація механізмів публічного управління інноваційною діяльністю  
з урахуванням умов цифрової економіки

Класифікаційна ознака	Вид механізму	Зміст та функціональне призначення	Приклади реалізації в Україні (з акцентом на інновації)
За функціональним призначенням	Нормативно-правові	Формують правове середовище інноваційної діяльності, визначають правила, повноваження та відповідальність суб'єктів	Закон України «Про інноваційну діяльність»; Закон України «Про цифровий контент та цифрові послуги»; Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні»; Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності до 2030 року; Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України; нормативні акти щодо GovTech, MiTech та R&D
	Організаційні	Забезпечують координацію та управління інноваційними процесами на різних рівнях влади	Офіси цифрової трансформації в ЦОВВ та ОМС; Агенції регіонального розвитку; платформа Brave1 як екосистема підтримки defense-tech інновацій; регіональні інноваційні хаби; міжвідомчі координаційні платформи
	Економічні	Стимулюють інноваційну активність через фінансові інструменти та ресурси	Український фонд стартапів (USF); Brave1; Startup EDGE; EU4Innovation East; смарт-інвестування та fast-track фінансування; Ukrainian Startup Fund; «Seeds of Bravery» (UASEEDs); K4 Startup Studio
	Інформаційні (цифрові)	Забезпечують обіг даних, доступ до інформації та цифрову взаємодію учасників інноваційної діяльності	Державний реєстр відкритих даних України; платформа «Дія»; Дія.Бізнес; Єдиний державний земельний кадастр; ProZorro; електронні реєстри; GovTech-аналітичні системи; відкриті дані; електронні системи моніторингу проектів
За масштабом застосування	Загальнодержавні	Формують єдину інноваційну політику та стратегічні пріоритети держави	Стратегія цифрового розвитку; Стратегія розвитку електронних комунікацій до 2030; Стратегія кібергігієни; загальнодержавні програми інноваційного розвитку; програми підтримки MiTech та GovTech
	Регіональні	Адаптують державну інноваційну політику до регіональних умов та потреб	Регіональні програми цифрового розвитку; Smart Specialisation (RIS3); регіональні інноваційні та технологічні хаби; «живі лабораторії» (Living Labs); smart-specialisation
	Локальні (муніципальні)	Підтримують інноваційні ініціативи на рівні громад	муніципальні цифрові сервіси; локальні стартап-програми; цифрові платформи громад («Громада 4.0»); інноваційні простори та FabLabд
За характером впливу	Адміністративні	Забезпечують регулювання та контроль інноваційної діяльності	ліцензування; стандартизація; сертифікація; державна експертиза інноваційних проектів; регуляторні «пісочниці»в
	Стимулюючі	Формують мотиваційне середовище для розвитку інновацій	гранти; податкові стимули; пільгове фінансування інновацій; конвертовані гранти та венчурні інструменти
	Комунікаційні	Забезпечують взаємодію між державою, бізнесом, наукою та громадськістю	цифрові платформи співпраці; публічні електронні консультації; GovTech-платформи зворотного зв'язку; краудсорсингові інструменти

Отже, цифрова економіка стала трансформаційним каталізатором інноваційних змін в публічному управлінні, що змінила цільову спрямованість, логіку функціонування, пріоритети механізмів публічного управління інноваційною діяльністю та посилила необхідність застосування цифрових інструментів для забезпечення безперервності державних функцій, підтримки критичної інфраструктури, мобілізації ресурсів та забезпечення національної безпеки. На думку Євтушенко О. впровадження цифрових технологій стає не лише елементом покращення управлінських процедур, але й важливим механізмом стимулювання інноваційної діяльності у важливих сферах національної економіки та соціального забезпечення [9].

Особливу увагу варто звернути на післявоєнне відновлення України, де цифрові технології стануть засобом забезпечення безперервності державних функцій, підтримки економічної безпеки, мобілізації ресурсів, відновлення критичної інфраструктури, адаптації економічних процесів до нових умов та інтеграції України до міжнародних цифрових ринків. У цих умовах цифрова трансформація виходить за межі інструментального впровадження інформаційно-комунікаційних технологій і набуває якісно нового виміру, пов'язаного з формуванням резильєнтності (життєстійкості) публічного управління та інноваційних систем. Саме здатність державних і регіональних інституцій швидко адаптуватися, зберігати функціональність та відновлюватися визначає ефективність реалізації інноваційної політики.

У результаті трансформаційних процесів механізми публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки, з урахуванням регіонального аспекту, зазнають суттєвих якісних змін, що зумовлює необхідність окремого дослідження їх специфічних рис. Зазначені зміни формуються під впливом цифровізації, воєнного стану, посилення міжрегіональної асиметрії та зростання потреби у забезпеченні стійкості публічного управління та інноваційних систем на місцевому рівні. У цьому контексті трансформовані механізми публічного управління інноваційною діяльністю характеризуються наступними ключовими специфічними рисами:

**1.** Переорієнтація цілей інноваційної діяльності на забезпечення резильєнтності (життєстійкості) регіональних соціально-економічних систем, що передбачає підвищення здатності регіональних систем публічного управління забезпечувати безперервність, адаптацію, безперервне функціонування та відновлення управлінських і виробничих процесів інноваційної діяльності в умовах невизначеності.

**2.** Посилення ролі відкритих інновацій (Open Innovation) мережових форм взаємодії, як базових механізмів координації інноваційної діяльності, що проявляється у розширенні міжсекторної взаємодії органів публічної влади, бізнесу, наукових установ і громадянського суспільства, а також у використанні цифрових платформ для спільного створення та впровадження інноваційних рішень на регіональному рівні.

**3.** Децентралізація та екстремальна адаптивність управлінських рішень, що зумовлені необхідністю оперативного реагування органів місцевого самоврядування та обласних адміністрацій оперативно змінювати управлінські інструменти, процедури та пріоритети інноваційної політики відповідно до динамічних викликів безпекового, соціально-економічного та технологічного характеру.

**4.** Зміна інструментарію стимулювання інноваційної діяльності передбачає активне використання цифрових екосистем, грантових механізмів підтримки проєктів, електронних реєстрів, аналітичних систем і платформ управління даними, орієнтованих на потреби регіонального відновлення, безпеки та розвитку критичної інфраструктури [13].

**5.** Інтеграція інноваційної діяльності з політикою регіонального економічного розвитку для посилення регіональної суб'єктності, що сприяє зростанню ролі органів місцевого самоврядування та регіональних інституцій у формуванні стратегічних документів, програм реалізації та коригуванні регіональних інноваційних ініціатив з урахуванням локальних потреб і ресурсного потенціалу.

**6.** Підвищення значущості інноваційних управлінських компетентностей на регіональному рівні, зокрема цифрової грамотності, здатності до управління змінами та впровадження експериментальних підходів у публічному управлінні [16].

7. Інтеграція безпекового та інноваційного вимірів, що відображається у спрямуванні регіональних інноваційних ініціатив на підтримку критичної інфраструктури, обороноздатності, кібербезпеки та післякризового відновлення територій.

8. Формування адаптивних механізмів моніторингу та оцінювання інноваційної діяльності, що ґрунтуються на використанні цифрових даних і дозволяють оперативно коригувати управлінські рішення відповідно до динаміки регіональних процесів.

9. Переорієнтація інноваційної політики на відновлення та розвиток, що полягає у поєднанні короткострокових антикризових інноваційних рішень із довгостроковими стратегіями регіонального розвитку в умовах цифрової економіки.

Отже, проведений аналіз свідчить, що трансформація механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки та воєнного стану в Україні має системний і багатовимірний характер, особливо на регіональному рівні. Сукупність виявлених специфічних рис свідчить про зміну парадигми публічного управління інноваціями – від переважно регуляторної та підтримувальної моделі до адаптивної, резильєнтної та орієнтованої на відновлення і розвиток регіональних соціально-економічних систем.

Воєнний стан істотно посилив значущість інноваційної діяльності як інструменту забезпечення життєстійкості територій, що зумовило переорієнтацію цілей, інструментів і організаційних форм публічного управління інноваціями. Ключовими характеристиками оновлених механізмів стали відкритість, міжсекторна взаємодія, децентралізація управлінських рішень, цифрова платформізація та інтеграція безпекового виміру до інноваційної політики регіонального розвитку. Водночас зростання ролі органів місцевого самоврядування та регіональних інституцій у формуванні й реалізації інноваційної політики актуалізує потребу в розвитку інноваційних управлінських компетентностей, удосконаленні систем моніторингу та оцінювання інноваційної діяльності, а також у забезпеченні узгодженості короткострокових антикризових рішень із довгостроковими стратегічними пріоритетами цифрового та економічного розвитку регіонів.

Таким чином, трансформація механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки та воєнного стану формує підґрунтя для переходу до більш стійкої, гнучкої та інноваційно орієнтованої моделі регіонального розвитку, що потребує подальших наукових досліджень і практичної апробації з урахуванням регіональної специфіки та післякризових викликів.

На основі аналізу трансформації механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки та воєнного стану, доцільно сформулювати наступні рекомендації щодо оптимізації управлінських інструментів:

1. Нормативно-правова оптимізація та забезпечення інституційної гнучкості: перехід до «випереджального регулювання» реалізується шляхом:

– впровадження «регуляторних пісочниць» (Regulatory Sandboxes) дозволяє стартапам та науковим центрам тестувати Dual-use інноваційні продукти (наприклад, БПЛА, системи очищення води, автономне енергоживлення, автономні системи MilTech або цифрові реєстри на блокчейні) у реальних умовах під наглядом регулятора без ризику правових санкцій за порушення застарілих норм [10];

– адаптації нормативної бази у сфері інновацій до стандартів Європейського Союзу для інтеграції України до Єдиного цифрового ринку (Digital Single Market) [1] та подолання бар'єрів у транскордонній цифровій діяльності та забезпечення сумісності українських цифрових сервісів із європейськими;

– підтримки моделі «Open Innovation», що дозволяє українським стартапам та науковим установам ефективніше інтегруватися у європейські дослідницькі мережі [2];

– підтримки Плану відновлення України «Build Back Better» («відбудувати краще, ніж було») [19; 31];

– відповідності європейським нормам для залучення інвестицій через програми підтримки EU4Innovation East та «Seeds of Bravery»;

– переходу до гнучких процедур (Agile-підходів), що запроваджує практику

«тимчасових регламентів» та спрощує бюрократичні процеси у діяльності публічних інституцій та підвищує оперативності рішень [12].

2. Організаційно-платформна трансформація: побудова мережевих екосистем та перехід до моделі врядування 4.0 зумовлює зміщення фокусу публічного управління з вертикального ієрархічного контролю на горизонтальну координацію та реалізується через:

- розбудову регіональних цифрових хабів (CDTO-Hubs) та мережевих структур: формування центрів компетенцій, що об'єднують офіси цифрової трансформації (CDTO), місцеві університети та ІТ-кластери. У цій моделі влада виступає «модератором екосистеми», створюючи майданчики для ефективної міжсекторної взаємодії влади, бізнесу та науки;

- масштабування спеціалізованих GovTech та MilTech екосистем (наприклад, Brave1) для синхронізації інноваційних процесів, підтримки стратегічно важливих секторів та прискорення впровадження оборонних і цивільних технологій;

- впровадження концепції «Публічне управління як платформа» (Governance-as-a-Platform, GaaP), наприклад, щодо відновлення житла або критичної інфраструктури, автоматично трансформуються у технічні завдання для локальних стартапів, що забезпечує прозорість, безперервність функцій та цифрову інтеграцію інструментів у процеси ухвалення управлінських рішень.

3. Фінансово-економічна трансформація: перехід до смарт-інвестування та розподілених ризиків оптимізує інструменти фінансової підтримки інноваторів в умовах дефіциту ресурсів та базується на принципах результативності державно-приватного партнерства та реалізується через:

- перехід від безповоротної допомоги до використання інструментів конвертованих грантів через спеціалізовані структури (зокрема, Український фонд стартапів), що дозволяє підтримувати ризикові інноваційні проекти на ранніх стадіях (Pre-seed та Seed), забезпечуючи їх життєздатність до моменту залучення приватного капіталу;

- активізацію передкомерційних закупівель (Pre-Commercial Procurement), де влада виступає «першим покупцем» не лише готових товарів, а й послуг із розробки нових технологічних рішень, що надає стартапам необхідний капітал та репутаційну підтримку для виходу на зовнішні ринки;

- створення регіональних фондів, що діють за принципом співфінансування, автоматично подвоюючи кошти, зібрані інноваційними проектами через цифрові краудфандингові платформи, що забезпечує пряму соціальну валідацію інновацій та залучає ресурси поза межами дефіцитного бюджету;

- розширення програм фінансування (наприклад, «Seeds of Bravery») для інноваційних проектів, що безпосередньо орієнтовані на регіональне відновлення («Build Back Better») та захист критичної інфраструктури в умовах воєнного стану.

4. Технологічна резильєнтність та регіональна інтеграція: від смарт-спеціалізації до цифрової стійкості вимагає посилення технологічного каркасу управління та подолання цифрового розриву, що забезпечується через:

- адаптацію регіональної інноваційної політики до унікального ресурсного та науково-технічного потенціалу конкретних територій та стратегій смарт-спеціалізації, що дозволяє зосередити обмежені ресурси на пріоритетних галузях, здатних стати точками зростання у процесі відновлення;

- переміщення важливих даних, муніципальних реєстрів та систем управління інноваційними проектами у захищені хмарні сховища [4], що гарантує безперервність публічного врядування та життєстійкість органів влади навіть за умов фізичного руйнування локальної інфраструктури;

- використання інструментів великих даних для регіонального планування, моніторингу руйнувань, аналізу міграційних потоків та оцінки стану інфраструктури в режимі реального часу, що забезпечує високу точність та обґрунтованість управлінських рішень щодо спрямування інноваційних ресурсів;

- розвиток цифрових платформ за моделлю «Громада 4.0» для активного залучення

громадськості до процесів відбудови та підвищення якості локальних сервісів, що сприяє подоланню цифрової нерівності між громадами [7].

5. Розвиток людського капіталу: формування цифрового мислення та інноваційного лідерства залежить від готовності управлінських кадрів до змін, що реалізується шляхом:

- системного навчання управлінців сучасним методологіям (Agile, Scrum, Design Thinking), що забезпечує здатність команд ефективно працювати в умовах невизначеності та гнучко реагувати на складні виклики воєнного часу [30];

- стимулювання інноваційного лідерства через систему оцінки КРІ діяльності керівників громад та підрозділів [15]. Система показників має враховувати не лише фінансову дисципліну, а й рівень цифрової зрілості (Digital Maturity), кількість успішно впроваджених інноваційних рішень та ступінь задоволеності громадян якістю цифрових послуг.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Трансформація механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки та воєнного стану свідчить про докорінну зміну парадигми – від ієрархічно-регуляторної моделі до екосистемного, адаптивного врядування.

Результати дослідження дозволяють зробити наступні узагальнення: доцільним є забезпечення стратегічної узгодженості управлінських інструментів інноваційної політики на загальнодержавному та регіональному рівнях шляхом інтеграції регіональних програм інноваційного та цифрового розвитку з національними стратегіями, що сприятиме зменшенню фрагментарності управлінських рішень та підвищенню ефективності реалізації інноваційних ініціатив з урахуванням територіальної специфіки; необхідно розширювати використання цифрових управлінських інструментів як базових елементів публічного управління інноваційною діяльністю, зокрема електронних реєстрів, цифрових платформ супроводу інноваційних проєктів, аналітичних систем та інструментів управління даними, що дозволить підвищити прозорість, підзвітність і оперативність управлінських процедур на регіональному рівні; доцільним є вдосконалення економічних інструментів стимулювання інноваційної діяльності шляхом розвитку гнучких грантових механізмів, програм співфінансування, fast-track фінансування та регіональних інноваційних фондів, орієнтованих на потреби відновлення, безпеки та розвитку критичної інфраструктури [29]. Особливу увагу слід приділяти підтримці інновацій у сферах GovTech, MilTech та deep-tech.

Важливим напрямом оптимізації механізмів публічного управління інноваційною діяльністю в умовах цифрової економіки є інституціоналізація відкритих і мережових моделей управління, що ґрунтуються на розширенні та формалізації партнерських взаємодій між органами публічної влади, бізнес-структурами, науково-дослідними установами та інститутами громадянського суспільства на регіональному рівні. Запровадження та системне використання принципів відкритих інновацій (Open Innovation) створює передумови для активізації та мобілізації локального інноваційного потенціалу територій, залучення зовнішніх знань, технологій і компетентностей, а також сприяє підвищенню результативності та раціональності використання обмежених фінансових, людських і інституційних ресурсів регіонів у процесі реалізації інноваційної політики.

Доцільно посилити механізми моніторингу та оцінювання інноваційної діяльності, базовані на використанні цифрових даних і показників результативності, що дозволить оперативно коригувати управлінські рішення відповідно до динаміки соціально-економічних та безпекових процесів у регіонах. Необхідним є цілеспрямований розвиток інноваційних та цифрових управлінських компетентностей посадових осіб органів місцевого самоврядування та регіональних органів виконавчої влади, зокрема у сфері управління змінами, проєктного менеджменту та використання цифрових інструментів.

Отже, реалізація зазначених рекомендацій дозволить оптимізувати публічні управлінські інструменти з урахуванням цифрової трансформації та регіонального контексту, підвищити резильєнтність регіональних інноваційних систем і створити інституційні передумови для сталого інноваційного розвитку України в умовах воєнного та післявоєнного відновлення.

*Список використаних джерел*

1. A Digital Single Market Strategy for Europe. Communication From the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/8210/DSM\\_communication.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/8210/DSM_communication.pdf)
2. Адріанова Т. Military Tech в Україні. Які юридичні нюанси слід враховувати підприємцям? *Liga.net*. 2024. URL: <https://blog.liga.net/user/tandrianova/article/52330>
3. Вербицька Г.Л. Державні механізми інноваційного розвитку як фактор забезпечення економічної безпеки України. *Актуальні проблеми розвитку регіональної економіки*, 2024. (20), 86–95. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.86-95>
4. Від MVP до єдинорогів: як хмарні технології стали суперсилою для українських стартапів. Портал дія-Бізнес. URL: <https://business.diiia.gov.ua/history-of-success/vid-mvp-do-iedynorohiv>
5. Воронкова В.Г., Андрукайтене Регіна, Нікітенко В.О. Публічне управління та адміністрування як напрям розвитку теорії складних систем у контексті викликів цифрового суспільства. Державне управління та адміністрування в контексті цифрового суспільства: колективна монографія / Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Мелітополь, 2020. С.6-21. <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/13157/1/monograf-publ-uprav1-6.07.20-1.pdf>
6. Грантова програма Brave1. Підтримка defense tech розробників, які створюють інноваційні рішення для фронту. Портал державних послуг та можливостей для виробників зброї в Україні. URL: <https://www.zbroya.gov.ua/services/brave1>
7. Громада 4.0. Створюйте проекти цифрової трансформації громади. URL: <https://www.hromada4.org/>
8. Допомога та відбудова України – як Рада Європи використовує хмарні сервіси. 15.04.2023 р. URL: <https://gigacloud.ua/blog/kejsi/dopomoga-ta-vidbudova-ukraini-jak-rada-evropi-vikoristovue-hmarni-servisi>
9. Євтушенко О. Цифровізація державного управління та її особливості й перспективи в Україні. *Державне управління та регіональний розвиток*, 2023. (22), 964–983. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2023.22.03>
10. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, № 25, ст.195. URL: <https://surl.li/nutchr>
11. Кармишев Д. В., Дзюндзюк В. Б. Цифрові сервіси як інструменти впровадження концепції “громадська участь 2.0” у повоєнне відновлення в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 84–98. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-06>
12. Карташов П. Напрями державної підтримки інноваційних проєктів в умовах воєнного стану. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу. С. 168-169. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/0595cdaec6d60105120612199caeb97d.pdf#page=168> с. 168
13. Концепція державної цільової програми розвитку дослідницьких інфраструктур в Україні на період 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 року № 322-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-derzhavnoyi-cilovoyi-programi-rozvitku-doslidnickih-infrastruktur-v-ukrayini-na-period-do-2026-roku-i140421-322>
14. Луняк В. Шляхи вдосконалення механізмів публічного управління у сфері цифровізації в контексті забезпечення інноваційного розвитку. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*, 2024. (9), 84–90. URL: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-9-84-90>
15. Любчич А.М., Подрез-Ряполова І.В. Основні фактори стимулювання інноваційного розвитку України. *Право та інноваційне суспільство*. 2020. № 2(15). С. 106-110. DOI: [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2\(15\)-16](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2(15)-16)
16. Метеленко Н.Г., Воронкова В.Г., Ажажа М.А. Технології штучного інтелекту як драйвер формування ноосферної економіки та досягнення цілей сталого розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2025. 4 (19). С.355-№362. <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/806/776>

17. Ми інвестуємо у великі ідеї. Український Фонд Стартапів. URL: <https://usf.com.ua/>
18. Назарова Г.В., Руденко В.О. Цифрова економіка: етимологія та інституційна структура. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики*. <https://surl.li/ugdkcz>
19. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>
20. Поліщук А.С. Інновації як стратегічний імператив перемоги у російсько-українській війні: виклики і можливості для оборонно-промислового комплексу України. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5 (05). С. 104-108
21. Помаза-Понмоарено А.Л., Микитюк Ю.М. Цифровізація державної політики vs. державна політика цифровізації у сфері правового регулювання: монографія. Харків: НУЦЗ України, 2021. 200с. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/14203>
22. Поспелова Т., Марухленко О., Руденко В. Цифрова трансформація публічного управління: вплив на параметри людського розвитку в умовах сучасних суспільних трансформацій в Україні. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*, 2024. 2(14), 522-531. URL: <https://doi.org/10.32750/2024-0246>
23. Правове забезпечення інноваційного процесу в умовах адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу: монографія/ [С. В. Глібка, О. В. Розгон, Ю. В. Георгієвський та ін.]; за ред. С. В. Глібка, О. В. Розгон. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2022. 290 с. URL: [https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/monografiya\\_lyutij2023\\_compressed.pdf](https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/monografiya_lyutij2023_compressed.pdf)
24. Реслер М., Лінтур І., Цигак О. Цифрова економіка: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*, 2024. (64). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-117>
25. Розвиток military-tech як нової галузі в Україні: чи є перспективи. 2023. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/rozvytok-military-tech-yak-novoyi-galuzi-v-ukrayini-chy-ye-perspektyvy/>
26. Саприкін В. Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*, 2024. 19(1), 116-121. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22>
27. Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року. від 31 грудня 2024 р. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1351-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>
28. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
29. Україна та Данія домовились про механізм fast-track для інвестицій. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-ta-daniia-domovylis-pro-mekhanizm-fast-track-dlia-investytsii>
30. Цимбаленко Я. Ю., Дашенко О. П. Інструменти Agile-методології в процесах модернізації діяльності публічних інституцій та удосконалення корпоративної культури публічних службовців. *Інвестиції: практика та досвід*, 2025. № 9. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.9.246 URL: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/6359>
31. Що таке «Build Back Better», або яким принципам має відповідати належне відновлення постраждалих громад. Громадський простір. URL: <https://www.prostir.ua/?news=scho-take-build-back-better-abo-yakym-pryntsypam-maje-vidpovidaty-nalezhne-vidnovlennya-postrazhdalych-hromad>

### References

1. A Digital Single Market Strategy for Europe. (2015). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/8210/DSM\\_communication.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/8210/DSM_communication.pdf).
2. Adrianova, T. (2024). Military Tech v Ukraini: yakі yurydychni niuansy slid vrakhovuvaty pidpryiemtsiam? Liga.net. Retrieved from: <https://blog.liga.net/user/tandrianova/article/52330> [in Ukrainian].
3. Verbytska, H.L. (2024). Derzhavni mekhanizmy innovatsiinoho rozvytku yak faktor zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy. Aktualni problemy rozvytku rehionalnoi ekonomiky, 2(20), 86–95. Retrieved from: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.86-95> [in

Ukrainian].

4. Vid MVP do yedynorohiv: yak khmarni tekhnologii staly supersyloiu dlia ukrainskykh startapiv. (2024). Diia.Business Portal. Retrieved from: <https://business.diia.gov.ua/history-of-success/vid-mvp-do-iedynorohiv> [in Ukrainian].
5. Voronkova, V.H., Andriukaitene, R., & Nikitenko, V.O. (2020). Publichne upravlinnia ta administruvannia yak napriam rozvytku teorii skladnykh system u konteksti vyklykiv tsyfrovoho suspilstva. In: Derzhavne upravlinnia ta administruvannia v konteksti tsyfrovoho suspilstva (pp. 6–21). Melitopol: Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University. Retrieved from: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/13157/1/monograf-publ-upravl-6.07.20-1.pdf> [in Ukrainian].
6. Brave1 Grant Program. (2024). Support for defense-tech developers creating innovative solutions for the frontline. State Services Portal. Retrieved from: <https://www.zbroya.gov.ua/services/brave1>.
7. Hromada 4.0. (2024). Create digital transformation projects for communities. Retrieved from: <https://www.hromada4.org/> [in Ukrainian].
8. Dopomoha ta vidbudova Ukrainy – yak Rada Yevropy vykorystovuje khmarni servisy. (2023, April 15). Retrieved from: <https://gigacloud.ua/blog/kejsi/dopomoga-ta-vidbudova-ukraini-jak-rada-evropi-vikoristovue-hmarni-servisi> [in Ukrainian].
9. Yevtushenko, O. (2023). Tsyfrovizatsiia derzhavnoho upravlinnia ta yii osoblyvosti i perspektyvy v Ukraini. Derzhavne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok, (22), 964–983. Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.22.03> [in Ukrainian].
10. Law of Ukraine “On State Forecasting and Development of Programs of Economic and Social Development of Ukraine”. (2000). Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy, No. 25, Art. 195. Retrieved from: <https://surl.li/nutchr>.
11. Karamyshev, D.V., & Dziundziuk, V.B. (2023). Tsyfrovi servisy yak instrumenty vprovadzhennia kontseptsii “hromadska uchast 2.0” u povoiennie vidnovlennia v Ukraini. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia, 2(63), 84–98. Retrieved from: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-06> [in Ukrainian].
12. Kartashov, P. (2023). Napriamy derzhavnoi pidtrymky innovatsiinykh proektiv v umovakh voiennoho stanu. In: Problemy ta perspektyvy rozvytku innovatsiinoi diialnosti v Ukraini: vyklyky voiennoho chasu (pp. 168–169). Retrieved from: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/0595cdaec6d60105120612199caeb97d.pdf> [in Ukrainian].
13. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). Concept of the State Target Program for the Development of Research Infrastructures in Ukraine until 2026 (Order No. 322-p). Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-derzhavnoyi-cilovoyi-programi-rozvitku-doslidnickih-infrastruktur-v-ukrayini-na-period-do-2026-roku-i140421-322>.
14. Luniak, V. (2024). Shliakhy vdoskonalennia mekhanizmiv publichnoho upravlinnia u sferi tsyfrovizatsii v konteksti zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku. Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia, (9), 84–90. Retrieved from: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-9-84-90> [in Ukrainian].
15. Liubchych, A.M., & Podrez-Riapolova, I.V. (2020). Osnovni faktory stymuliuвання innovatsiinoho rozvytku Ukrainy. Pravo ta innovatsiine suspilstvo, 2(15), 106–110. Retrieved from: [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2\(15\)-16](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2(15)-16) [in Ukrainian].
16. Metelenko, N.H., Voronkova, V.H., & Azhazha, M.A. (2025). Tekhnologii shtuchnoho intelektu yak draiver formuvannia noosfernoi ekonomiky ta dosiahnennia tsilei staloho rozvytku. Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka, 4(19), 355–362. Retrieved from: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/806/776> [in Ukrainian].
17. Ukrainian Startup Fund. (2024). We invest in big ideas. Retrieved from: <https://usf.com.ua/>
18. Nazarova, H.V., & Rudenko, V.O. (2023). Tsyfrova ekonomika: etymolohiia ta instytutsiina struktura. Konkurentospromozhnist ta innovatsii: problemy nauky ta praktyky. Retrieved from: <https://surl.li/ugdkcZ> [in Ukrainian].
19. Recovery Plan of Ukraine. (2024). Retrieved from: <https://recovery.gov.ua/>.
20. Polishchuk, A.S. (2023). Innovatsii yak stratehichni imperatyv peremohy u rosiisko-ukrainskii

- viini: vyklyky i mozhlyvosti dlia oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy. Transformatsiina ekonomika, 5(05), 104–108 [in Ukrainian].
21. Pomaza-Ponomarenko, A.L., & Mykytiuk, Yu.M. (2021). Tsyfrovizatsiia derzhavnoi polityky vs. derzhavna polityka tsyfrovizatsii u sferi pravovoho rehuliuвання: monohrafiia. Kharkiv: NUTsZ of Ukraine. Retrieved from: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/14203> [in Ukrainian].
22. Pospelova, T., Marukhlenko, O., & Rudenko, V. (2024). Tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia: vplyv na parametry liudskoho rozvytku v umovakh suchasnykh suspilnykh transformatsii v Ukraini. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation, 2(14), 522–531. Retrieved from: <https://doi.org/10.32750/2024-0246> [in Ukrainian].
23. Hlibko, S.V., Rozghon, O.V. (Eds.) (2022). Legal Support of the Innovation Process under the Adaptation of Ukrainian Legislation to EU Law. Kharkiv: Research Institute of Legal Support of Innovative Development of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine. Retrieved from: [https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/monografiya\\_lyutij2023\\_compressed.pdf](https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/monografiya_lyutij2023_compressed.pdf) [in Ukrainian].
24. Resler, M., Lintur, I., & Tsyhak, O. (2024). Tsyfrova ekonomika: vyklyky ta mozhlyvosti. Ekonomika ta suspilstvo, (64). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-117> [in Ukrainian].
25. Rozvytok military-tech yak novoi haluzi v Ukraini: chy ye perspektyvy. (2023). Kyivstar Hub. Retrieved from: <https://hub.kyivstar.ua/news/rozvytok-military-tech-yak-novoyi-galuzi-v-ukrayini-chy-ye-perspektyvy/> [in Ukrainian].
26. Saprykin, V. (2024). Otsyfrovuvannia, tsyfrovizatsiia ta tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia v Ukraini. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration, 19(1), 116–121. Retrieved from: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22> [in Ukrainian].
27. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). Strategy for Digital Development of Innovation Activity of Ukraine until 2030 (Order No. 1351-p). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>.
28. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2019). Strategy for the Development of Innovation Activity until 2030 (Order No. 526-p). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
29. Ukraine and Denmark agreed on a fast-track investment mechanism. (2024). Government Portal. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-ta-daniia-domovylys-pro-mekhanizm-fast-track-dlia-investytsii>.
30. Tsymbalenko, Ya.Yu., & Dashchenko, O.P. (2025). Instrumenty Agile-metodolohii v protsesakh modernizatsii diialnosti publichnykh instytuttsii ta udoskonalennia korporatyvnoi kultury publichnykh sluzhbovtsiv. Investytsii: praktyka ta dosvid, (9). Retrieved from: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.9.246> [in Ukrainian].
31. What is “Build Back Better”, or what principles should proper recovery of affected communities follow. (2023). Hromadskyi Prostir. Retrieved from: <https://www.prostir.ua/?news=scho-take-build-back-better-abo-yakym-pryntsypam-maje-vidpovidaty-nalezhe-vidnovlennya-postrazhdalych-hromad> [in Ukrainian].