

## References.

1. Volosiuk, M., Stepanenko, T., Maksymova, I. (2024). «Economic mechanisms for stimulating green investments and entrepreneurship». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-127>.
2. Hnedina, K., Soroka, A. (2023). «Decarbonization of the economy as a factor in ensuring a climate-neutral future: current challenges and prospects in Ukraine and the world». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-76>.
3. Yevropejs'kyj Zelenyj Kurs. [European Green Deal]. Available at: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs>.
4. Yevropa perekhodyt' na vidnovliuval'nu enerhiu. Statystyka 2025 roku. (2025). [Europe is switching to renewable energy. Statistics for 2025]. Available at: <https://setech.in.ua/vropa-perehodity-na-vidnovlyuvanu-energiyu-statistika-2025-roku/>.
5. Kvasha, T.K., Musina, L.A. (2015). *Vymyruvannia zelenoho zrostannia v Ukraini: kontseptsii, systemy indyikatoriv, dosvid formuvannia ta perspektyvy zastosuvannia*. [Measuring green growth in Ukraine: concepts, indicator systems, experience in formation and prospects for application]. UkrINTEI. Kyiv. Ukraine.
6. Paryz'ka Uhoda: Zakonodavstvo Ukrainy. (2016). [Paris Agreement: Legislation of Ukraine]. № 1469-VIII dated July 14, 2016. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_161#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text).
7. Diachuk, O., Chepeliev, M., Podolets', R., Trypol's'ka, H. (2017). *Perekhid Ukrainy na vidnovliuvanu enerhetyku do 2050 rok*. [Ukraine's transition to renewable energy by 2050]. Vyd-vo TOV «ART KNYHA». Kyiv. Ukraine.
8. (2023). *Agora Energiewende. The German Energiewende: Status of Affairs 2023. Analysis of the Current Challenges and Next Steps of Germany's Energy Transition*. Berlin. Germany.
9. (2024). *Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action. Making More Progress Together: Annual Economic Report 2024*. Berlin. Germany.
10. Houssam, N., Ibrahim, D.M., Sucharita, S., El-Aasar, K.M., Esily, R.R., Sethi, N. (2023). «Assessing the role of green economy on sustainable development in developing countries». *Heliyon*. № 9(6). pp. e17306. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17306>.
11. Gawel, E., Strunz, S., Lehmann, P. (2014). «A public choice view on the climate and energy policy mix in the EU: How do the emissions trading scheme and support for renewable energies interact?». *Energy Policy*. Vol. 64. pp. 175-182.
12. (2023). *International Energy Agency. Germany 2023: Energy Policy Review*. IEA. Paris. France.
13. (2022). *Renewable Energy Market Analysis: Europe*. International Renewable Energy Agency. Abu Dhabi. UAE.
14. Jacobsson, S., Lauber, V. (2006). «The politics and policy of energy system transformation: Explaining the German diffusion of renewable energy technology». *Energy Policy*. Vol. 34(3). pp. 256-276.
15. Sovacool, B.K., Hess, D.J., Amir, S. (2020). «Sociotechnical agendas: Reviewing future directions for energy and climate research». *Energy Research & Social Science*. Vol. 70. pp. 101617.
16. Strunz, S., Gawel, E., Lehmann, P. (2016). «The political economy of renewable energy policies in Germany and the EU». *Utilities Policy*. Vol. 42. pp. 33-41.

## Abstract.

**Khochylo M. Green transformation as a strategic direction of public administration: analysis of institutional approaches and practical cases in Germany.**

The article examines green transformation as a priority direction of modern public administration through the prism of the German Energiewende, one of the most ambitious and comprehensive energy transition programs in the world. The relevance of the study is due to the global challenges of climate change, the need to transition to sustainable models of socio-economic development, the growing demands for decarbonization of the economy, and Ukraine's need to form an effective system of public administration for environmental modernization in the context of European integration processes and post-war reconstruction. The German experience is particularly relevant for countries implementing transformational changes in the energy sector, as it demonstrates both the opportunities and challenges of large-scale systemic restructuring. The theoretical concepts of green transformation and energy transition are analyzed, as are the evolution of the German Energiewende policy from its first steps to its current stage of accelerated decarbonization, the multi-level institutional architecture for state management of the energy transition in Germany, and financial and economic mechanisms for stimulating renewable energy and energy efficiency. The roles of federal and regional levels of government in coordinating transformation processes and the participation of civil society, energy cooperatives, and local communities in implementing green energy projects are highlighted. Key challenges and limitations of the German model are identified, including the high cost of energy transition for consumers, the technical difficulties of balancing the energy system with a large share of variable renewable sources, the social consequences of the closure of coal plants and the need to ensure a just transition for the affected regions, and dependence on energy imports during the transition period. It is argued that the success of the German green transformation is based on the synergy of a long-term strategic vision, consistent political support, strong financial mechanisms and investments in research and development, technological innovation and the development of its own green energy industry, broad public support and active participation of citizens in the transformation processes, which creates valuable lessons and practical recommendations for countries undertaking their own energy transition.

**Keywords:** green transformation, public administration, Energiewende, renewable energy, institutional mechanisms, energy transition, Germany, sustainable development, ecological modernization, decarbonization.

Стаття надійшла до редакції / Received 02.12.2025

Прийнята до друку / Accepted 26.12.2025

## Бібліографічний опис статті:

Хожило М.Е. Зелена трансформація як стратегічний напрям державного управління: аналіз інституційних підходів та практичних кейсів Німеччини. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2026. № 1. С. 46-50.

Khochylo M. Green transformation as a strategic direction of public administration: analysis of institutional approaches and practical cases in Germany. *Actual problems of innovative economy and law*. 2026. No. 1, pp. 46-50.

УДК: 352:004.9:35.07; JEL classification: H83, O38, R58, D8

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-11>

ЛАХИЖА Микола Іванович, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління, адміністрування та права Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», <https://orcid.org/0000-0001-8676-4578>

## ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНА СПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНО-АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Лахижа М.І. Інформаційно-комунікативна спроможність територіальної громади в умовах цифрової трансформації публічно-адміністративних послуг.

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад у контексті цифровізації публічно-адміністративних послуг. Обґрунтовано, що сучасні трансформаційні процеси публічного управління пов'язані з активним впровадженням цифрових технологій, розвитком електронного урядування та поширенням цифрових сервісів, що суттєво змінює механізми взаємодії між органами місцевого самоврядування, громадянами та суб'єктами господарювання. Доведено, що інформаційно-комунікативне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування виступає важливою складовою інституційної



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Лахижа Микола Іванович, 2026

«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА» № 1 / 2026

Всеукраїнський науковий журнал

спроможності територіальних громад, оскільки забезпечує ефективне функціонування цифрових платформ, інформаційних систем управління даними та комунікаційних каналів взаємодії з населенням. Установлено, що розвиток інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади, оптимізації процедур надання публічно-адміністративних послуг, розширенню можливостей участі громадян у процесах місцевого розвитку та формуванню сучасної цифрової інфраструктури управління. Особливу увагу приділено ролі цифрових технологій у модернізації системи публічно-адміністративних послуг, зокрема використанню електронних реєстрів, цифрових платформ надання послуг, систем електронного документообігу та інструментів електронної демократії. Визначено ключові структурні компоненти інформаційно-комунікативної спроможності територіальної громади, що включають цифрову інфраструктуру, інформаційні системи управління, цифрові послуги, комунікативні платформи взаємодії з громадянами, цифрові компетентності управлінського персоналу та інституційне забезпечення цифровізації. Запропоновано напрями підвищення інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад, що передбачають розвиток цифрової інфраструктури, розширення цифрових послуг, удосконалення системи управління інформаційними ресурсами та підвищення рівня цифрової грамотності населення.

**Ключові слова:** інформаційно-комунікативне забезпечення, публічно-адміністративні послуги, цифрові послуги, цифрові технології, цифровізація, територіальні громади, органи місцевого самоврядування, децентралізація, диджиталізація.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах розвитку цифрового суспільства важливого значення набуває процес цифровізації системи публічного управління. Активне впровадження цифрових технологій у діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування сприяє модернізації управлінських процесів, підвищенню прозорості діяльності органів влади та покращенню доступності публічно-адміністративних послуг.

Особливого значення набуває цифрова трансформація на рівні територіальних громад, які у результаті процесів децентралізації отримали значно ширші повноваження у сфері управління місцевим розвитком та організації системи надання адміністративних послуг. Відповідно ефективність функціонування територіальних громад значною мірою залежить від рівня їх інформаційно-комунікативної спроможності, що визначає можливість використання цифрових технологій у процесі управління та надання публічно-адміністративних послуг.

Інформаційно-комунікативне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування виступає важливим інструментом розвитку сучасних управлінських механізмів, оскільки забезпечує інтеграцію цифрових сервісів, інформаційних систем управління та комунікаційних платформ взаємодії з громадянами. Водночас це сприяє підвищенню ефективності управління територіальним розвитком та формуванню сучасного цифрового середовища функціонування територіальних громад.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика цифровізації публічного управління та розвитку електронного урядування є предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців.

У сучасних наукових дослідженнях проблематика інформаційно-комунікативного забезпечення діяльності територіальних громад дедалі частіше розглядається у взаємозв'язку з процесами модернізації системи публічного управління, що відбуваються в умовах децентралізації та трансформаційних змін соціально-економічного розвитку держави. У цьому контексті формування інклюзивної моделі розвитку громад трактують як один із ключових чинників забезпечення сталості місцевих соціально-економічних систем та ефективного використання ресурсного потенціалу територій. Концептуальні засади інклюзивного розвитку територіальних громад, проблеми соціально-економічної інтеграції населення, а також механізми забезпечення рівного доступу до можливостей місцевого розвитку знайшли відображення у наукових працях С. Дідуха [1], О. Кириленко [2], Х. Патицької, у яких інклюзивність розглядається як важлива інституційна передумова зміцнення фінансової спроможності громад і підвищення ефективності управління на місцевому рівні.

Водночас вагоме місце у науковому дискурсі посідають дослідження, присвячені розвитку інформаційно-комунікативного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування та цифровізації управлінських процесів. Зокрема, у працях С. Горбаченка [3], Т. Костецької [4], С. Коваленка [5], Н. Литвина [6], Н. Корчак [7] розкрито роль цифрових технологій у трансформації системи публічного управління,

підвищенні прозорості бюджетних процедур, формуванні відкритих інформаційних ресурсів та розвитку механізмів електронної демократії. Дослідники підкреслюють, що впровадження цифрових платформ і інформаційних систем сприяє розширенню можливостей громадян щодо участі у прийнятті управлінських рішень та посилює відкритість діяльності органів місцевого самоврядування.

Таким чином, у наукових працях значна увага приділяється питанням впровадження цифрових технологій у систему публічного управління, розвитку електронних адміністративних послуг, використання інформаційних систем управління даними та формування цифрової інфраструктури державного управління.

Можна ще визначити і окремий напрям наукових досліджень, який присвячений аналізу процесів цифрової трансформації територіальних громад, зокрема впровадженню цифрових платформ надання адміністративних послуг, розвитку електронної демократії та формуванню цифрових компетентностей населення [8–10].

Водночас питання формування інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад у контексті цифровізації публічно-адміністративних послуг потребує подальшого наукового дослідження, що зумовлює актуальність цієї статті.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження сутності інформаційно-комунікативного забезпечення територіальних громад та обґрунтування напрямів розвитку інформаційно-комунікативної спроможності органів місцевого самоврядування в умовах цифровізації публічно-адміністративних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифровізація публічного управління на сучасному етапі розвитку держави виступає одним із ключових стратегічних напрямів модернізації системи державного управління та місцевого самоврядування. Її реалізація пов'язана з широким впровадженням цифрових технологій у діяльність органів влади, трансформацією управлінських процедур, автоматизацією процесів обробки інформації та створенням нових форматів взаємодії між державними інституціями, громадянами та суб'єктами господарювання. У контексті розвитку територіальних громад цифрові технології формують принципово нові можливості для оптимізації управлінських процесів, підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, ефективнішого використання інформаційних ресурсів та розширення доступу населення до публічно-адміністративних послуг. Водночас цифровізація сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади, зміцненню довіри громадян до управлінських інституцій та формуванню сучасного інформаційного середовища функціонування територіальних громад.

Особливого значення у цьому процесі набуває інформаційно-комунікативне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування, яке виступає важливою складовою цифрової трансформації системи публічного управління. Саме через ефективне функціонування інформаційно-комунікативних механізмів забезпечується інтеграція цифрових сервісів,

інформаційних систем управління, електронного документообігу, цифрових платформ взаємодії з громадянами та інших інструментів цифрового врядування. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє органам місцевого самоврядування не лише підвищувати ефективність управлінської діяльності, але й забезпечувати більш відкриту та інтерактивну модель взаємодії з населенням, що є важливим елементом розвитку електронної демократії та підвищення якості надання публічних послуг.

У цьому контексті інформаційно-комунікативну спроможність територіальної громади доцільно трактувати як комплексну інтегральну характеристику інституційних, технологічних та організаційних можливостей органів місцевого самоврядування щодо ефективного використання інформаційних ресурсів, цифрових технологій та комунікаційних інструментів у процесі управління територіальним розвитком. Така спроможність охоплює не лише наявність технічної інфраструктури та цифрових платформ, але й рівень цифрових компетентностей управлінського персоналу, якість управління інформаційними потоками, ефективність функціонування систем електронного урядування та здатність органів влади забезпечувати відкритість інформації та прозорість управлінських процедур [5]. Важливо підкреслити, що формування інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад безпосередньо пов'язане з процесами децентралізації публічного управління, які передбачають передачу значної частини управлінських повноважень на місцевий рівень. За таких умов органи місцевого самоврядування отримують більшу відповідальність за організацію системи надання публічно-адміністративних послуг, управління місцевими ресурсами та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громад. Саме тому розвиток ефективних інформаційно-комунікативних механізмів стає важливою передумовою підвищення управлінської спроможності територіальних громад та забезпечення належного рівня цифровізації публічного управління.

З метою систематизації ключових складових інформаційно-комунікативної спроможності територіальної громади та визначення їх ролі у процесі цифровізації публічних послуг доцільно виділити відповідні структурні компоненти, що характеризують технологічні, організаційні та інституційні аспекти функціонування цифрового управлінського середовища [7–8]. Такі компоненти відображають взаємозв'язок між цифровою інфраструктурою громади, інформаційними системами управління, цифровими платформами надання адміністративних послуг, комунікаційними механізмами взаємодії з населенням та інституційними умовами розвитку цифрового врядування. Узагальнення зазначених елементів дозволяє сформувати комплексне уявлення про структуру інформаційно-комунікативної спроможності територіальної громади, що відображено у таблиці 1.

Узагальнення структурних компонентів інформаційно-комунікативної спроможності територіальної громади, представлених у таблиці, дає змогу зробити висновок, що її формування відбувається під впливом комплексної взаємодії технологічних, організаційних та інституційних чинників. Така взаємодія формує основу сучасної системи цифрового публічного управління на місцевому рівні та визначає здатність органів місцевого самоврядування ефективно інтегрувати цифрові технології у процеси управління територіальним розвитком. Інформаційно-комунікативна спроможність громади характеризує не лише наявність технічної інфраструктури або цифрових платформ, але й рівень готовності управлінських структур до використання сучасних інформаційних ресурсів, організації ефективних комунікаційних процесів та впровадження інноваційних інструментів управління. У цьому контексті вона виступає важливою передумовою забезпечення належного функціонування системи публічно-адміністративних послуг, підвищення прозорості управлінських процедур та формування відкритого інформаційного середовища діяльності органів місцевого самоврядування.

Таблиця 1

#### Структурні компоненти інформаційно-комунікативної спроможності територіальної громади в умовах цифровізації публічних послуг

Компонент спроможності	Основний зміст	Управлінська роль у цифровізації
Цифрова інфраструктура громади	Телекомунікаційні мережі, серверні системи, цифрові платформи та інформаційні ресурси	Формує технічну основу функціонування цифрових послуг
Інформаційні системи управління	Системи електронного документообігу, управління даними, інтеграція державних реєстрів	Забезпечують автоматизацію управлінських процесів
Цифрові публічні послуги	Онлайн-портали адміністративних послуг, електронні кабінети громадян	Підвищують доступність публічно-адміністративних послуг
Комунікативні цифрові платформи	Вебпортали громад, електронні петиції, громадський бюджет, соціальні мережі	Забезпечують взаємодію органів влади з населенням
Цифрові компетентності персоналу	Рівень володіння інформаційними технологіями посадових осіб	Підвищують ефективність використання цифрових технологій
Інституційне забезпечення	Нормативно-правова база цифровізації, управлінські механізми	Формує організаційні умови цифрової трансформації

Джерело: сформовано автором

Узагальнення структурних компонентів інформаційно-комунікативної спроможності територіальної громади, представлених у таблиці, дає змогу зробити висновок, що її формування відбувається під впливом комплексної взаємодії технологічних, організаційних та інституційних чинників. Така взаємодія формує основу сучасної системи цифрового публічного управління на місцевому рівні та визначає здатність органів місцевого самоврядування ефективно інтегрувати цифрові технології у процеси управління територіальним розвитком. Інформаційно-комунікативна спроможність громади характеризує не лише наявність технічної інфраструктури або цифрових платформ, але й рівень готовності управлінських структур до використання сучасних інформаційних ресурсів, організації ефективних комунікаційних процесів та впровадження інноваційних інструментів управління [6]. У цьому контексті вона виступає важливою

передумовою забезпечення належного функціонування системи публічно-адміністративних послуг, підвищення прозорості управлінських процедур та формування відкритого інформаційного середовища діяльності органів місцевого самоврядування.

Одним із ключових напрямів підвищення інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад є розвиток цифрових сервісів надання адміністративних послуг, які забезпечують більш ефективну організацію взаємодії між органами влади та громадянами. Впровадження цифрових платформ надання публічно-адміністративних послуг сприяє автоматизації управлінських процедур, оптимізації процесів обробки інформації та значному скороченню часу, необхідного для отримання адміністративних послуг населенням [2]. Крім того, використання цифрових технологій дозволяє зменшити адміністративні витрати, підвищити ефективність управлінських рішень та

забезпечити більш прозору і відкриту систему взаємодії між органами влади, громадянами та суб'єктами господарювання. У результаті впровадження цифрових сервісів формуються передумови для розвитку сучасної моделі електронного врядування, яка базується на принципах відкритості, доступності інформації та орієнтації на потреби громадян.

Водночас процес цифрової трансформації системи місцевого самоврядування супроводжується низкою викликів та обмежень, що впливають на ефективність впровадження цифрових технологій у діяльність територіальних громад. Однією з найбільш суттєвих проблем є нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури між різними територіями, що зумовлює диференціацію можливостей громад щодо використання сучасних інформаційних ресурсів. Важливим фактором також залишається недостатній рівень цифрових компетентностей населення та посадових осіб органів місцевого самоврядування, що ускладнює ефективне використання цифрових платформ і сервісів. Додатковим стримувальним чинником виступає обмеженість фінансових ресурсів територіальних громад, необхідних для впровадження сучасних інформаційних систем, модернізації технічної інфраструктури та підтримки функціонування цифрових сервісів.

У зв'язку з цим важливим завданням публічного управління на сучасному етапі розвитку є формування комплексної стратегії розвитку інформаційно-комунікативного забезпечення територіальних громад, яка має базуватися на системному підході до цифрової трансформації місцевого самоврядування. Така стратегія повинна передбачати модернізацію цифрової інфраструктури громад, розвиток електронних сервісів надання адміністративних послуг, інтеграцію інформаційних систем управління та створення єдиного інформаційного простору взаємодії органів влади [9–10]. Важливою складовою цього процесу також має стати підвищення рівня цифрової грамотності

населення та посадових осіб органів місцевого самоврядування, що сприятиме більш ефективному використанню цифрових технологій у системі публічного управління. Реалізація таких заходів дозволить підвищити інформаційно-комунікативну спроможність територіальних громад, забезпечити більш якісне надання публічно-адміністративних послуг та створити передумови для сталого соціально-економічного розвитку територій в умовах цифровізації суспільства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У результаті проведеного дослідження підтверджено, що інформаційно-комунікативне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування є важливим чинником розвитку територіальних громад в умовах цифровізації публічного управління.

Доведено, що інформаційно-комунікативна спроможність територіальної громади формується на основі розвитку цифрової інфраструктури, впровадження цифрових публічних послуг, удосконалення комунікаційних платформ взаємодії з громадянами, підвищення рівня цифрових компетентностей управлінського персоналу та формування ефективної системи управління інформаційними ресурсами.

Обґрунтовано, що підвищення рівня інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад сприятиме підвищенню якості публічно-адміністративних послуг, покращенню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, активізації участі громадян у процесах місцевого розвитку та формуванню сучасної цифрової екосистеми управління територіями.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення методичних підходів до оцінювання рівня інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад та формування системи індикаторів ефективності цифровізації публічного управління на місцевому рівні.

#### Література.

1. Дідух С.М., Лобоцька Л.Л., Мініна В.О. Інклюзивна економіка як нова парадигма сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-10>.
2. Кириленко О.П., Кириленко С.В. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах новітніх викликів. *Інклюзивна економіка*. 2024. № 3 (05). С. 39–46. DOI: [https://doi.org/10.32782/inclusive\\_economics.5-](https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.5-)
3. Горбаченко С.А., Соколов А.В., Клевцевич Н.А. Роль інформаційно-комунікаційних технологій в забезпеченні захисту інформації на рівні територіальних громад. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2024. № 29. С. 169–176. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.29.2024.308831>.
4. Костецька Т. Інформаційно-комунікаційні чинники функціонування системи місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. *Юридичний журнал «Право України»*. 2024. № 6. С. 77–93. DOI: <https://doi.org/10.33498/louu-2024-06-077>.
5. Коваленко С.В. Складники інформаційної політики органів публічної влади в еру цифровізації та в умовах війни. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34(73) № 3. С. 43–49. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.3/08>.
6. Литвін Н.А., Крушнова Л.В. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. *Ірпінський юридичний часопис: науковий журнал*. 2020. № (2). С. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.33244/2617-4154.3.2020.69-76>.
7. Корчак Н., Рачинський А., Ларіна Н. Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного управління та адміністрування. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 1.3. С. 43–49. DOI: <https://doi.org/10.15421/152334>.
8. Губенко В. Управлінська діяльність в частині забезпечення комунікаційної політики в умовах воєнного стану. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2022. № 2. С. 105–122. URL: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/46>.
9. Бондарчук Н.В. Взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства в умовах цифровізації. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Випуск 28. С. 36–39 DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.7>.
10. Курносенко Л. Процесний підхід в системі науково-практичних підходів до управління кризою: потенціал для інтеграції та синергії. *Наукові перспективи*. 2024. № 3(45). С. 15–22. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11\(41\)-](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11(41)-)

#### References.

1. Didukh, S.M., Lobots'ka, L.L., Minina, V.O. (2020). «Inclusive economy as a new paradigm of sustainable development». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoyi ekonomiky*. Vol. 5. № 3. pp. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-10>.
2. Kyrylenko, O.P., Kyrylenko, S.V. (2024). «Inclusive development of territorial communities in the context of new challenges». *Inklyuzywna ekonomika*. № 3 (05). pp. 39–46. DOI: [https://doi.org/10.32782/inclusive\\_economics.5-](https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.5-)
3. Horbachenko, S.A., Sokolov, A.V., Klievtsievych, N.A. (2024). «The role of information and communication technologies in ensuring information protection at the level of territorial communities». *Ekonomichnyj visnyk NTUU «KPI»*. № 29. pp. 169–176. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.29.2024.308831>.
4. Kostets'ka, T. (2024). «Information and communication factors of the functioning of the local government system under martial law». *Yurydychnyj zhurnal «Pravo Ukrainy»*. № 6. pp. 77–93. DOI: <https://doi.org/10.33498/louu-2024-06-077>.
5. Kovalenko, S.V. (2023). «Components of the information policy of public authorities in the era of digitalization and in wartime». *Vcheni zapysky TNU im. V.I. Vernad's'koho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*. Vol. 34(73) № 3. pp. 43–49. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.3/08>.
6. Lytvyn, N.A., Krushnova, L.V. (2020). «Digitalization as a means of increasing openness, transparency and efficiency of the activities of state authorities and local self-government bodies in providing electronic services». *Irpins'kyj yurydychnyj chasopys: naukovyj zhurnal*. № (2). pp. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.33244/2617-4154.3.2020.69-76>.

7. Korchak, N., Rachyns'kyj, A., Larina, N. (2023). «Digital transformation and electronic governance: scientific approaches to research in the field of public management and administration». *Aspekty publichnoho upravlinnia*. № 1.3. pp. 43-49. DOI: <https://doi.org/10.15421/152334>.
8. Hubenko, V. (2022). «Administrative activity in the provision of communication policy in martial law». *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhna, rozvytok, udoskonalennia*. № 2. pp. 105– 122. Available at: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/46>.
9. Bondarchuk, N.V. (2022). «Interaction between public authorities and civil society in the context of digitalization». *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*. Issue 28. pp. 36-39 DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.7>.
10. Kurnosenko, L. (2024). «Process approach in the system of scientific and practical approaches to crisis management: potential for integration and synergy». *Naukovi perspektyvy*. № 3(45). pp. 15–22. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11\(41\)-](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11(41)-).

**Abstract.**

**Lakhizha M. Information and communication capacity of the territorial community in the context of digital transformation of public administrative services.**

The article examines the theoretical and applied aspects of forming the information and communication capacity of territorial communities in the context of the digitization of public administrative services. It is argued that modern transformation processes in public administration are linked to the active introduction of digital technologies, the development of e-government, and the spread of digital services, which significantly change the mechanisms of interaction between local self-government bodies, citizens, and business entities. It has been proven that information and communication support for the activities of local self-government bodies is an important component of the institutional capacity of territorial communities, as it ensures the effective functioning of digital platforms, data management information systems, and communication channels for interaction with the population. It has been established that the development of the information and communication capacity of territorial communities contributes to increasing the transparency of government activities, optimizing procedures for the provision of public administrative services, expanding opportunities for citizen participation in local development processes, and forming a modern digital management infrastructure. Attention is paid to the role of digital technologies in modernizing the system of public administrative services, particularly the use of electronic registries, digital service delivery platforms, electronic document management systems, and e-democracy tools. The key structural components of the territorial community's information and communication capacity have been identified, including digital infrastructure, information management systems, digital services, citizen interaction platforms, management personnel's digital competencies, and institutional support for digitalization. Areas for improving the information and communication capacity of territorial communities have been proposed, including developing digital infrastructure, expanding digital services, improving the information resource management system, and enhancing the population's digital literacy.

**Keywords:** information and communication support, public administrative services, digital services, digital technologies, digitalization, territorial communities, local self-government bodies, decentralization, digitization.

Стаття надійшла до редакції / Received 15.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 29.12.2025 Опубліковано / Published 19.01.2026

**Бібліографічний опис статті:**

Лахижа М.І. Інформаційно-комунікативна спроможність територіальної громади в умовах цифрової трансформації публічно-адміністративних послуг. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2026. № 1. С. 50-54.

Lakhizha M. Information and communication capacity of the territorial community in the context of digital transformation of public administrative services. *Actual problems of innovative economy and law*. 2026. No. 1, pp. 50-54.

УДК: 37.014.5:37.014.6(100)+37.014.5(477); JEL classification: I21, I28, H52 O38  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-12>

ПАСКА Олег Володимирович, кандидат наук з державного управління, директор департаменту освіти і науки Львівської обласної військової адміністрації, м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-9058-5169>

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ШКІЛЬНОЮ ОСВІТОЮ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ

**Паска О.В. Міжнародний досвід управління шкільною освітою та можливості його адаптації в Україні.**

У статті здійснено комплексний аналіз міжнародного досвіду управління шкільною освітою та обґрунтовано можливості його адаптації до українських умов у контексті сучасних освітніх реформ і процесів децентралізації публічного управління. Доведено, що ефективність функціонування системи шкільної освіти значною мірою визначається не лише ресурсним забезпеченням, а й якістю управлінських рішень, інституційною спроможністю суб'єктів управління та збалансованістю автономії й підзвітності закладів освіти. У межах дослідження загальною теоретичні підходи до управління шкільною освітою та проаналізовано основні моделі управління, сформовані в міжнародній практиці, зокрема державо-координаційну, децентралізовану-громадську, інституційно-партнерську, трансформаційну та регуляторно-орієнтовану. Розкрито їх ключові характеристики, управлінські інструменти, переваги та обмеження з позицій впливу на якість і результативність шкільної освіти. Обґрунтовано, що для України найбільш перспективними є інституційно-партнерська та трансформаційна моделі управління шкільною освітою, адаптація яких відповідає логіці реформ місцевого самоврядування, євроінтеграційним процесам. Водночас доведено доцільність селективного використання окремих елементів державо-координаційної та регуляторної моделей як інструментів забезпечення стабільності та базових стандартів якості освіти. Зроблено висновок, що адаптація міжнародного досвіду управління шкільною освітою в Україні має здійснюватися на засадах контекстної відповідності, поетапності та комбінування управлінських моделей з урахуванням інституційних, кадрових і фінансових обмежень. Практична значущість результатів полягає у можливості їх використання в процесі формування державної освітньої політики та вдосконалення управлінських механізмів у сфері загальної середньої освіти.

**Ключові слова:** управління шкільною освітою, міжнародний досвід, децентралізація управління, моделі управління освітою, адаптація освітніх практик, якість освіти.



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Паска Олег Володимирович, 2026

**Постановка проблеми у загальному вигляді.**

Сучасний розвиток шкільної освіти відбувається в умовах глибоких соціально-економічних, технологічних та інституційних трансформацій, що зумовлюють зростання вимог до якості освітніх результатів, ефективності управління та здатності освітніх систем адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. У цих умовах шкільна освіта дедалі більше розглядається не лише як базова ланка освітньої системи, а як стратегічний чинник формування людського капіталу, соціальної згуртованості та довгострокової конкурентоспроможності держави.

Управління шкільною освітою набуває особливої ваги в контексті переходу від традиційних адміністративно-ієрархічних моделей до децентралізованих,

результатоорієнтованих і партнерських форм врядування. Світова практика свідчить, що країни з високими освітніми показниками успішно поєднують автономію шкіл, ефективні механізми забезпечення якості, залучення стейкхолдерів та сучасні управлінські технології, орієнтовані на розвиток освітнього середовища і професійних компетентностей педагогів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальність дослідження зумовлена необхідністю осмислення міжнародного досвіду управління шкільною освітою з позицій його адаптаційного потенціалу для українських умов. В Україні процеси реформування загальної середньої освіти, зокрема в межах децентралізації управління, розширення автономії закладів освіти та впровадження Нової української школи,