

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»

Факультет програмної інженерії та бізнесу

Кафедра економіки та публічного управління

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

магістра
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: **«ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ДЕРЖАВНОЇ
КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ СЛУЖБИ ЯК
ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»**

ХАІ.601.667пуа.25О.281.1902045 ПЗ
Виконав: здобувач 2 курсу групи 667пуа
Спеціальність 281 «Публічне управління
та адміністрування
Освітньо-професійна програма:
«Управління та адміністрування
регіональних економічних систем»
Балабушкін К. С.

Керівник: Тюріна Д. М.

Рецензент: Поступна О. В.

Харків – 2025 року

**Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»**

Факультет програмної інженерії та бізнесу

(повне найменування)

Кафедра економіки та публічного управління

(повне найменування)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

(найменування)

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(код та найменування)

Освітня програма «Управління та адміністрування регіональних економічних систем»

(найменування)

**ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри**

Вікторія ШВЕДУН

(ім'я та прізвище)

«25» вересня 2025р.

(підпис)

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Балабушкіна Кирила Сергійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ДЕРЖАВНОЇ КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ
СЛУЖБИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

1. Керівник кваліфікаційної роботи: Тюріна Д. М., д. наук держ. упр., доцент, затверджений наказом Університету «22» жовтня 2025 року №1680-уч
2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи « 1 2 » грудня 2025 року
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: чинне законодавство, матеріали виробничої практики, періодична література, статистичні дані, інші джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: охарактеризувати сутність, мету, принципи та теоретико-методологічні підходи до цифрової трансформації в системі публічного управління; систематизувати нормативно-правову базу цифровізації органів публічної влади та визначити напрями; проаналізувати сучасний стан впровадження цифрових технологій у діяльності Державної казначейської служби України, її організаційну структуру, функціональні особливості, ключові виклики та ризики в умовах воєнного стану; обґрунтувати стратегічні напрями та практичні механізми удосконалення цифрових процесів у діяльності Казначейства як інструменту модернізації публічного управління.
5. Перелік графічного матеріалу: Презентація кваліфікаційної роботи в Power Point.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основний	Тюріна Д.М., доцент каф. 601	01.10.2025	12.12.2025

Нормоконтроль
(ініціали та прізвище)

Тюріна Д. М. «05» грудня 2025 р.

7. Дата видачі завдання «03» жовтня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Дослідження основних літературних джерел з метою кваліфікаційної роботи	06.10.2025 - 19.10.2025	виконано
2.	Розділ 1 Теоретичні засади державної політики соціального захисту населення в Україні	20.10.2025 – 02.11.2025	виконано
3.	Розділ 2 Аналіз сучасного стану та викликів реалізації державної політики соціального захисту.	03.11.2025 – 16.11.2025	виконано
4.	Розділ 3 Напрями удосконалення державної політики соціального захисту	17.11.2025 – 29.11.2025	виконано
5.	Висновки	30.11.2025	виконано
6.	Оформлення пояснювальної записки	01.12.2025 – 02.12.2025	виконано
7.	Оформлення графічного матеріалу	03.12.2025– 04.12.2025	виконано
8.	Нормоконтроль та перевірка на плагіат	05.12.2025 – 07.12.2025	виконано
9.	Одержання відгуку керівника та рецензії	08.12.2025 – 09.12.2025	виконано
10.	Підготовка до передзахисту та передзахист	10.12.2025 – 12.12.2025	виконано
11	Підготовка до захисту	13.12.2025 – 22.12.2025	виконано

Здобувач

Кирило БАЛАБУШКІН

Керівник роботи

Діна ТЮРІНА

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота на тему «Цифровізація процесів Державної казначейської служби як інструмент публічного управління».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 100 сторінок, у тому числі 23 таблиці, 6 рисунків, 11 додатків. У роботі використано 70 джерел наукової та нормативно-правової літератури.

У першому розділі розкрито теоретичні засади цифровізації в системі публічного управління, уточнено сутність і відмінності між поняттями «цифровізація» та «цифрова трансформація», охарактеризовано ключові принципи та етапи цифрової трансформації публічного сектору. Систематизовано нормативно-правову базу цифровізації органів публічної влади в Україні та узагальнено міжнародний досвід цифрового розвитку публічного управління.

У другому розділі проаналізовано організаційну структуру та функціональні особливості Державної казначейської служби України, досліджено сучасний стан упровадження цифрових технологій у її діяльності. Оцінено ефективність систем дистанційного обслуговування, електронного документообігу та електронних довірчих послуг, а також виявлено основні ризики цифрової трансформації в умовах воєнного стану.

У третьому розділі визначено стратегічні напрями та обґрунтовано практичні механізми удосконалення цифрових процесів у діяльності Державної казначейської служби України в контексті модернізації публічного управління. Запропоновано напрями розвитку клієнтоорієнтованих цифрових сервісів, підвищення кіберстійкості та ефективності управління цифровими процесами.

У висновках узагальнено результати дослідження, сформульовано основні наукові та практичні положення, підтверджено доцільність розгляду цифровізації Казначейства як важливого інструменту підвищення ефективності, прозорості та стійкості публічного управління в Україні.

ABSTRACT

The qualification thesis on the topic "Digitalization of the Processes of the State Treasury Service as a Tool of Public Administration".

The qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The total volume of the work is 100 pages, including 23 tables, 6 figures, and 11 appendices. The work utilizes 70 sources of scientific and normative-legal literature.

In the first chapter, the theoretical foundations of digitalization in the public administration system are disclosed; the essence and differences between the concepts of "digitalization" and "digital transformation" are clarified; the key principles and stages of digital transformation in the public sector are characterized. The normative-legal framework for the digitalization of public authorities in Ukraine is systematized, and international experience in the digital development of public administration is generalized.

In the second chapter, the organizational structure and functional features of the State Treasury Service of Ukraine are analyzed; the current state of implementation of digital technologies in its activities is examined. The effectiveness of remote service systems, electronic document management, and electronic trust services is evaluated, and the main risks of digital transformation in wartime conditions are identified.

In the third chapter, strategic directions are defined and practical mechanisms for improving digital processes in the activities of the State Treasury Service of Ukraine are substantiated in the context of modernizing public administration. Directions for the development of client-oriented digital services, enhancing cyber resilience, and improving the efficiency of digital process management are proposed.

In the conclusions, the research results are summarized, the main scientific and practical provisions are formulated, and the expediency of considering the digitalization of the Treasury as an important tool for increasing the efficiency, transparency, and resilience of public administration in Ukraine is confirmed.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	9
1.1 Сутність та концептуальні засади цифрової трансформації в публічному секторі	9
1.2 Нормативно-правова база цифровізації органів публічної влади в Україні.....	15
1.3 Сутність та концептуальні засади цифрової трансформації в публічному секторі	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЦИФРОВИХ ПРОЦЕСІВ У ДЕРЖАВНІЙ КАЗНАЧЕЙСЬКІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.....	29
2.1 Організаційна структура та основні функції Державної казначейської служби України	29
2.2 Аналіз упровадження цифрових технологій у діяльності Державної казначейської служби України.....	36
2.3 Оцінка ефективності цифрових рішень та виявлення ризиків у діяльності Казначейства.....	46
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ ПРОЦЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ	55
3.1 Стратегічні орієнтири цифрової трансформації Державної казначейської служби України.....	55
3.2 Пропозиції щодо підвищення ефективності управління цифровими процесами.....	63
3.3 Очікувані результати цифровізації та їх вплив на модернізацію публічного управління.....	71
ВИСНОВОК.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена потребою подолання суттєвої проблеми сучасної системи публічного управління України - неефективності управління державними фінансами в умовах цифрової трансформації. Попри значний прогрес у сфері електронного урядування, існуюча модель функціонування Державної казначейської служби України демонструє низку системних вад, таких як неефективне управління ліквідністю, обмежену прозорість бюджетних операцій, високе адміністративне навантаження на користувачів та недостатній рівень кібербезпеки. Поточний стан цифровізації Казначейства не відповідає повністю викликам воєнного стану, вимогам євроінтеграції та потребам відбудови країни.

Ступінь дослідженості проблеми характеризується значним інтересом науковців до питань цифровізації публічного управління. Теоретичні аспекти досліджували такі вчені, як Грицай О., Кашпур Ю., що аналізували концепцію електронного урядування, Коляда Н. М., який досліджував міжнародний досвід цифровізації, та Нікітін Ю. О., що вивчав правові аспекти впровадження цифрових технологій в Україні. Однак недостатньо дослідженими залишаються практичні аспекти трансформації саме казначейської системи з урахуванням сучасних викликів та європейських стандартів.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо цифровізації процесів Державної казначейської служби України як інструменту модернізації та підвищення ефективності публічного управління.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- охарактеризувати сутність, мету, принципи та теоретико-методологічні підходи до цифрової трансформації системи публічного управління;
- систематизувати нормативно-правову базу цифровізації органів публічної влади в Україні;

- узагальнити міжнародний досвід цифровізації публічного управління та обґрунтувати можливості його адаптації в діяльності органів державної влади України;
- проаналізувати сучасний стан упровадження цифрових технологій у діяльності Державної казначейської служби України, її організаційну структуру та функціональні особливості;
- виявити ключові ризики, що супроводжують цифрову трансформацію в системі публічного управління;
- визначити стратегічні напрями та практичні механізми удосконалення цифрових процесів у діяльності Державної казначейської служби України в контексті модернізації публічного управління.

Об'єкт дослідження – процеси публічного управління у сфері казначейського обслуговування в Україні.

Предмет дослідження – механізми, інструменти та практики цифровізації процесів Державної казначейської служби України в контексті модернізації публічного управління.

Методологічну основу дослідження становлять методи наукового пізнання: теоретичні методи, такі як аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, для вивчення наукової літератури та нормативно-правових актів; емпіричні методи, такі як спостереження, опис, вимірювання, для аналізу стану цифровізації в Казначействі та прогностичні методи для розробки напрямів удосконалення.

Елементи наукової новизни полягають в узагальненні трансформації підходів до казначейського обслуговування в умовах цифровізації та воєнного стану, систематизації нормативно-правового забезпечення цифрової діяльності Державної казначейської служби України, визначенні ключових ризиків і викликів цифрової трансформації в системі публічного управління, а також обґрунтуванні практичних напрямів удосконалення клієнтоорієнтованих цифрових сервісів, підвищення кіберстійкості та ефективності управління цифровими процесами.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих підходів, механізмів та рекомендацій у діяльності органів публічної влади, зокрема Державної казначейської служби України, для удосконалення цифрових процесів казначейського обслуговування, підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, забезпечення безперервності управлінських процесів в умовах воєнного стану, а також розвитку клієнтоорієнтованих цифрових сервісів і посилення кіберстійкості публічного управління.

Основні результати дослідження апробовано шляхом оприлюднення тез у матеріалах III Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу», а також шляхом публікації наукової статті «Нормативно-правові засади цифрової трансформації публічного управління в Україні» у фаховому виданні – журналі «Інвестиції: практика та досвід».

Логіка та методологія дослідження обумовили структуру роботи, яка складається з трьох розділів, вступу та висновків, включаючи список використаних джерел, додатків.