

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-358-9>

УДК 336.14:35.077.6:004

JEL classification: E60, G18, H11, H60, O33

КИРИЧЕНКО Ганна

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

<https://orcid.org/0000-0003-1067-8758>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО СЕКТОРУ

У статті досліджено теоретико-методологічні підходи до стратегічного управління розвитком фінансової системи держави в умовах цифрової трансформації публічного сектору. Розглянуто основні теоретичні підходи до стратегічного управління розвитком фінансової системи, зокрема системний, інституціональний, процесний, ризик-орієнтований, адаптивний та цифрово-орієнтований підходи. Обґрунтовано доцільність їх комплексного використання для формування ефективної державної фінансової політики в умовах цифрових змін. Проаналізовано методологічні засади формування стратегій розвитку фінансової системи в цифровому середовищі, які передбачають використання сучасних інструментів цифрового аналізу даних, технологій штучного інтелекту, великих даних (Big Data), блокчейну, хмарних сервісів та цифрових платформ управління державними фінансами. Визначено роль цифрових фінансових екосистем у забезпеченні ефективної взаємодії між державою, бізнесом і громадянами, а також у підвищенні якості управлінських рішень. Запропоновано концептуальні напрями вдосконалення стратегічного управління, що передбачають інтеграцію цифрових технологій у процеси фінансового планування, прогнозування, моніторингу та контролю, а також розвиток механізмів цифрового врядування та електронної демократії. Зроблено висновок, що ефективне стратегічне управління розвитком фінансової системи держави в умовах цифрової трансформації публічного сектору є необхідною передумовою забезпечення фінансової стабільності, підвищення конкурентоспроможності національної економіки, зміцнення інституційної спроможності держави та досягнення цілей сталого розвитку.

Ключові слова: фінансова система держави, стратегічне управління, структурні трансформації, державне управління, інноваційні механізми, фінансова стабільність, державна політика, цифрові технології, фінансовий сектор, інституційне середовище, діджиталізація.

KYRYCHENKO Anna

Higher Educational Institution «Open International University of Human Development «Ukraine»

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT OF NATIONAL FINANCIAL SYSTEM DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF PUBLIC SECTOR DIGITALIZATION

This article examines theoretical and methodological approaches to the strategic management of the development of the state's financial system in the context of the digital transformation of the public sector. The relevance of this study stems from the rapid development of digital technologies, the spread of e-government, the introduction of financial innovations, and the need to improve the efficiency of public finances in the context of globalization, the digitalization of the economy, and growing cyber risks. It has been determined that the digital transformation of the public sector is a key factor in the modernization of the state's financial system, contributing to increased transparency of financial flows, the optimization of budgetary processes, the improvement of financial control mechanisms, and expanded access to financial services. The paper examines the main theoretical approaches to the strategic management of the financial system's development, including the systemic, institutional, process-oriented, risk-oriented, adaptive, and digitally-oriented approaches. It justifies the advisability of their comprehensive use to formulate effective public financial policy in the context of digital transformation. It is demonstrated that strategic management of the financial system must be based on the principles of integrity, flexibility, innovation, data openness, cybersecurity, and a focus on long-term socioeconomic development. This paper analyzes the methodological foundations for formulating strategies for the development of the financial system in a digital environment, which involve the use of modern tools for digital data analysis, artificial intelligence technologies, big data, blockchain, cloud services, and digital platforms for public finance management. The role of digital finance ecosystems in ensuring effective interaction between the government, businesses, and citizens, as well as in improving the quality of management decisions, is identified. Particular attention is paid to the problems and challenges of strategic management of the financial system's development in the context of digital transformation, including the insufficient level of digital maturity among government institutions, cybersecurity threats, uneven digital development across regions, a shortage of digital competencies, and the need to adapt the regulatory framework to new financial technologies. Conceptual directions for improving strategic management are proposed, which involve integrating digital technologies into the processes of financial planning, forecasting, monitoring, and control, as well as developing mechanisms for digital governance and e-democracy. It is concluded that effective strategic management of the development of the state's financial system amid the digital transformation of the public sector is a necessary prerequisite for ensuring financial stability, enhancing the competitiveness of the national economy, and strengthening the state's institutional capacity.

Keywords: national financial system, strategic management, structural transformations, public administration, innovative mechanisms, financial stability, public policy, digital technologies, financial sector, institutional environment, digitalization.

Стаття надійшла до редакції / Received 04.08.2026
Прийнята до друку / Accepted 11.09.2026
Опубліковано / Published 29.10.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© КИРИЧЕНКО Ганна

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери суспільного життя, що обумовлює необхідність трансформації механізмів функціонування фінансової системи держави та модернізації підходів до її управління. Цифровізація публічного сектору сприяє підвищенню ефективності управління державними фінансами, прозорості бюджетних процесів, якості надання публічних послуг та рівня фінансової інклюзії. Водночас динамічність цифрових змін, поширення фінансових технологій (FinTech), розвиток цифрових платформ, використання штучного інтелекту, технологій великих даних і блокчейну формують нові виклики для забезпечення стабільності та збалансованого розвитку фінансової системи держави.

В умовах цифрової трансформації публічного сектору традиційні підходи до стратегічного управління фінансовою системою потребують перегляду та адаптації до сучасних реалій. Особливої актуальності набувають питання формування ефективних механізмів стратегічного планування, прогнозування, моніторингу та контролю фінансових процесів із використанням цифрових інструментів. Поряд із новими можливостями цифровізація супроводжується зростанням кіберризиків, потребою в захисті фінансових даних, удосконаленні нормативно-правового забезпечення та розвитку цифрових компетентностей суб'єктів управління.

Незважаючи на значний науковий доробок у сфері стратегічного управління, державних фінансів та цифрової трансформації, недостатньо дослідженими залишаються теоретико-методологічні засади стратегічного управління розвитком фінансової системи держави в умовах комплексної цифрової трансформації публічного сектору. Це зумовлює необхідність розроблення сучасних підходів до формування та реалізації стратегій розвитку фінансової системи, які б забезпечували її стійкість, адаптивність та ефективність у цифровому середовищі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Серед вітчизняних учених, які досліджують проблеми розвитку фінансової системи держави, управління публічними фінансами та їх цифрової трансформації, можна виділити Ю. Коваленко [1], С. Криницю [2], А. Нечипоренко [3], С. Шарову [4], Ю. Радіонов [5], С. Бардаш [6] та ін. У наукових працях авторів розглянуто питання цифровізації публічних фінансів, інституційного забезпечення фінансової системи, цифрового фінансового контролю та підвищення ефективності управління державними ресурсами. Проте потребують подальшого дослідження теоретико-методологічні засади стратегічного управління розвитком фінансової системи держави в умовах діджиталізації публічного сектору.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері державних фінансів, стратегічного управління, розвитку фінансової системи та цифрової трансформації публічного сектору, недостатньо опрацьованими залишаються теоретико-методологічні засади формування цілісного підходу до стратегічного управління розвитком фінансової системи держави в умовах діджиталізації. Потребують подальшого дослідження питання інтеграції цифрових технологій у процеси стратегічного фінансового управління, визначення їх впливу на ефективність функціонування фінансової системи, забезпечення прозорості та стійкості державних фінансів, а також формування відповідного інституційного й організаційно-методичного забезпечення. Особливої актуальності набуває розроблення методологічних підходів до узгодження стратегічних цілей розвитку фінансової системи з напрямками цифрової трансформації публічного сектору, що і визначає необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних підходів до стратегічного управління розвитком фінансової системи держави в умовах цифрової трансформації публічного сектору, а також визначення концептуальних засад і напрямів удосконалення механізмів формування та реалізації державної фінансової політики з використанням сучасних цифрових технологій для забезпечення фінансової стабільності, підвищення ефективності публічного управління та сталого соціально-економічного розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Цифрова трансформація публічного сектору стала одним із ключових чинників модернізації систем державного управління та фінансових відносин у сучасному суспільстві. Активне впровадження цифрових технологій змінює механізми формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, створюючи нові можливості для підвищення ефективності управлінських процесів. Водночас розвиток цифрової економіки супроводжується виникненням нових викликів, пов'язаних із забезпеченням фінансової стабільності, кібербезпеки та адаптацією інституційного середовища до умов технологічних змін. У таких умовах особливого значення набуває стратегічне управління розвитком фінансової системи держави, орієнтоване на

довгострокову стійкість та інноваційний розвиток. Ефективність реалізації державної фінансової політики дедалі більше залежить від здатності органів влади інтегрувати цифрові інструменти у процеси планування, прогнозування, моніторингу та контролю. Це зумовлює необхідність поглиблення теоретико-методологічних досліджень стратегічного управління фінансовою системою держави в умовах цифрової трансформації публічного сектору.

В умовах цифрової трансформації публічного сектору стратегічне управління розвитком фінансової системи держави потребує використання комплексного теоретико-методологічного підґрунтя. Складність сучасних фінансових процесів, високий рівень невизначеності зовнішнього середовища та активне впровадження цифрових технологій зумовлюють необхідність поєднання різних наукових підходів до управління. Кожен із них дозволяє розкрити окремі аспекти функціонування фінансової системи та визначити механізми забезпечення її ефективного розвитку. Найбільш поширеними є системний, інституціональний, процесний, ризик-орієнтований, адаптивний та цифрово-орієнтований підходи, які формують методологічну основу стратегічного управління фінансовою системою держави (табл. 1).

Таблиця 1

Основні теоретичні підходи до стратегічного управління розвитком фінансової системи держави

№	Підхід	Сутність підходу	Значення для розвитку фінансової системи
1	Системний	Розглядає фінансову систему як цілісну сукупність взаємопов'язаних елементів, що функціонують у взаємодії із зовнішнім середовищем.	Забезпечує комплексність управління, узгодженість фінансової політики та координацію діяльності всіх суб'єктів фінансової системи.
2	Інституціональний	Акцентує увагу на ролі формальних і неформальних інститутів, норм, правил та механізмів регулювання фінансових відносин.	Сприяє підвищенню ефективності державного регулювання, розвитку фінансових інститутів та зміцненню довіри до фінансової системи.
3	Процесний	Розглядає управління як безперервний процес планування, організації, мотивації, моніторингу та контролю.	Дозволяє оптимізувати управлінські процеси та підвищити результативність реалізації фінансової стратегії.
4	Ризик-орієнтований	Передбачає ідентифікацію, оцінювання та управління фінансовими, економічними, технологічними й кіберризиками.	Забезпечує фінансову стійкість та мінімізацію негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз.
5	Адаптивний	Орієнтується на здатність фінансової системи швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та коригувати стратегічні рішення.	Підвищує гнучкість системи управління та її здатність функціонувати в умовах невизначеності.
6	Цифрово-орієнтований	Базується на використанні цифрових технологій, великих даних, штучного інтелекту, блокчейну та цифрових платформ у процесах управління.	Сприяє підвищенню прозорості, оперативності прийняття рішень, якості фінансового моніторингу та ефективності управління державними фінансами.

Джерело: сформовано автором на основі даних [7]

Отже, стратегічне управління розвитком фінансової системи держави в умовах цифрової трансформації публічного сектору повинно базуватися на комплексному поєднанні системного, інституціонального, процесного, ризик-орієнтованого, адаптивного та цифрово-орієнтованого підходів. Їх інтеграція забезпечує цілісне бачення розвитку фінансової системи, підвищує її стійкість до сучасних викликів та створює передумови для ефективного використання цифрових технологій у сфері публічного управління. Використання зазначених підходів дозволяє формувати стратегічні рішення, спрямовані на зміцнення фінансової стабільності держави, підвищення якості фінансового регулювання та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку.

Крім того, цифрова трансформація публічного сектору зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до формування стратегій розвитку фінансової системи держави. Сучасне стратегічне управління дедалі більше ґрунтується на використанні цифрових технологій, які забезпечують оперативний доступ до даних, підвищують точність прогнозування та сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Методологічною основою формування таких стратегій виступає поєднання системного, даних-орієнтованого (data-driven), ризик-орієнтованого та цифрово-орієнтованого підходів, що дозволяють забезпечити комплексне управління розвитком фінансової системи в умовах динамічного зовнішнього середовища [8].

Важливе значення у цьому процесі мають інструменти цифрового аналізу даних, які забезпечують збір, обробку та інтерпретацію значних масивів фінансової інформації. Використання технологій Big Data дає можливість здійснювати багатофакторний аналіз бюджетних процесів, фінансових потоків, податкових надходжень та макроекономічних показників у режимі реального часу. Це підвищує якість стратегічного прогнозування та дозволяє своєчасно виявляти потенційні ризики для фінансової стабільності держави. Технології штучного інтелекту (Artificial Intelligence) сприяють автоматизації аналітичних процесів, моделюванню сценаріїв розвитку фінансової системи та прогнозуванню економічних тенденцій. На основі алгоритмів машинного навчання стає можливим виявлення прихованих закономірностей у фінансових даних, оцінювання ризиків та формування рекомендацій щодо оптимізації державної фінансової політики.

Перспективним напрямом цифровізації фінансової системи є використання технології блокчейн, яка забезпечує високий рівень прозорості, надійності та захисту фінансових операцій. Застосування розподілених реєстрів дозволяє мінімізувати ризики шахрайства, підвищити контроль за використанням бюджетних коштів та забезпечити довіру до фінансових процесів у публічному секторі. При цьому, важливу роль у реалізації стратегій розвитку фінансової системи відіграють хмарні сервіси, які забезпечують централізоване зберігання, обробку та обмін даними між суб'єктами фінансових відносин. Використання хмарної інфраструктури сприяє підвищенню гнучкості фінансового управління, зменшенню витрат на інформаційно-технологічне забезпечення та покращенню доступності цифрових сервісів [9].

Ключовим елементом цифрової трансформації стають цифрові платформи управління державними фінансами, які інтегрують процеси бюджетного планування, виконання бюджету, моніторингу, аудиту та фінансового контролю в єдиному інформаційному середовищі. Такі платформи забезпечують прозорість управлінських процесів, оперативність обміну інформацією та підвищення ефективності фінансового адміністрування.

Водночас, цифрові фінансові екосистеми являють собою інтегроване середовище взаємодії державних органів, фінансових установ, суб'єктів господарювання та громадян на основі цифрових технологій і єдиних інформаційних платформ. Їх формування сприяє переходу від фрагментарного управління фінансовими процесами до комплексної моделі цифрового врядування. Однією з ключових функцій цифрових фінансових екосистем є забезпечення ефективної комунікації між державою, бізнесом і населенням. Завдяки цифровим платформам значно спрощується доступ до фінансових послуг, державних сервісів, податкового адміністрування та бюджетної інформації. Це сприяє підвищенню рівня фінансової відкритості, прозорості діяльності органів влади та зміцненню суспільної довіри. Для бізнесу цифрові фінансові екосистеми створюють сприятливі умови для ведення підприємницької діяльності через спрощення фінансових процедур, автоматизацію звітності та скорочення адміністративних витрат. Для громадян вони забезпечують доступність фінансових послуг, підвищують фінансову інклюзію та розширюють можливості участі у процесах публічного управління [10].

Водночас цифрові фінансові екосистеми істотно підвищують якість управлінських рішень завдяки використанню актуальних даних та сучасних аналітичних інструментів. Інтеграція великих масивів інформації з різних джерел дозволяє органам влади оперативно оцінювати фінансову ситуацію, прогнозувати наслідки управлінських рішень та формувати ефективні механізми державної фінансової політики. Це сприяє підвищенню рівня обґрунтованості стратегічного планування, своєчасному реагуванню на ризики та забезпеченню фінансової стійкості держави.

Отож, методологічні засади формування стратегій розвитку фінансової системи в цифровому середовищі базуються на широкому використанні технологій Big Data, штучного інтелекту, блокчейну, хмарних сервісів та цифрових платформ управління державними фінансами. Їх застосування забезпечує підвищення ефективності стратегічного планування, прогнозування та контролю фінансових процесів. Водночас розвиток цифрових фінансових екосистем створює умови для якісно нового рівня взаємодії між державою, бізнесом і громадянами, підвищує прозорість фінансових відносин та сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень у сфері розвитку фінансової системи держави.

Разом з тим, цифрова трансформація публічного сектору створює нові можливості для підвищення ефективності управління фінансовою системою держави, однак одночасно супроводжується низкою системних проблем і викликів. Вони пов'язані з необхідністю модернізації державних інституцій, забезпечення інформаційної безпеки, розвитку цифрової інфраструктури та формування належного нормативно-правового середовища. Наявність зазначених проблем суттєво впливає на ефективність реалізації стратегій розвитку фінансової системи та потребує комплексного управлінського реагування.

Однією з ключових перешкод залишається недостатній рівень цифрової зрілості державних інституцій, що проявляється у фрагментарному впровадженні цифрових технологій, низькому рівні інтеграції інформаційних систем та обмеженій готовності органів влади до використання сучасних інструментів управління даними. Водночас зростання обсягів цифрових фінансових операцій посилює загрози кібербезпеці, які можуть призводити до витоку конфіденційної інформації, фінансових втрат та порушення стабільності функціонування державних фінансових систем [11].

Важливим викликом є нерівномірність цифрового розвитку регіонів, що створює диспропорції у доступі до цифрових фінансових послуг та електронних сервісів. Додатковою проблемою виступає дефіцит цифрових компетентностей серед державних службовців і користувачів фінансових сервісів, що ускладнює впровадження інноваційних управлінських практик. Крім того, швидкий розвиток фінансових технологій випереджає темпи оновлення законодавства, що обумовлює необхідність адаптації нормативно-правової бази до нових цифрових реалій (табл. 2).

Узагальнення, подані в таблиці 2, показують, що цифрова трансформація в Україні має подвійний характер: з одного боку, вона забезпечує суттєве підвищення ефективності публічного управління, а з іншого — актуалізує нові ризики та обмеження. Позитивним прикладом успішної цифровізації є створення системи «Трембіта», яка забезпечує безпечний обмін даними між державними реєстрами та інформаційними системами. Завдяки її впровадженню органи влади отримали можливість автоматизувати значну частину

адміністративних процедур, а громадяни – користуватися електронними сервісами без необхідності подання паперових документів. Станом на 2026 рік через систему було здійснено понад 25 млрд транзакцій, що забезпечило значний економічний ефект та скорочення адміністративних витрат.

Таблиця 2

Основні проблеми та виклики стратегічного управління розвитком фінансової системи в умовах цифрової трансформації

№	Проблема / виклик	Характеристика	Потенційні наслідки для фінансової системи
1	Недостатній рівень цифрової зрілості державних інституцій	Низький рівень автоматизації процесів, відсутність інтегрованих інформаційних систем, обмежене використання цифрових технологій.	Зниження ефективності управління фінансовими ресурсами, уповільнення цифрової трансформації.
2	Загрози кібербезпеці	Зростання кількості кіберзагроз, атак на державні інформаційні ресурси та фінансові системи.	Фінансові втрати, порушення безперервності надання послуг, зниження довіри до державних інституцій.
3	Нерівномірність цифрового розвитку регіонів	Відмінності у рівні розвитку цифрової інфраструктури та доступності цифрових сервісів.	Посилення соціально-економічних диспропорцій та нерівності доступу до фінансових послуг.
4	Дефіцит цифрових компетентностей	Недостатній рівень знань і навичок щодо використання сучасних цифрових технологій.	Уповільнення впровадження інновацій та зниження ефективності цифрового управління.
5	Недосконалість нормативно-правової бази	Відставання законодавства від темпів розвитку цифрових фінансових технологій.	Правова невизначеність, обмеження інноваційного розвитку та підвищення регуляторних ризиків.
6	Фрагментація державних інформаційних систем	Відсутність єдиного цифрового середовища для обміну фінансовими даними.	Ускладнення координації управлінських процесів та зниження якості прийняття рішень.
7	Низький рівень захисту та якості даних	Проблеми з достовірністю, актуальністю та захистом інформації.	Помилки в аналізі та прогнозуванні, ризики неефективних управлінських рішень.

Джерело: сформовано автором на основі даних [12]

Водночас розвиток цифрової фінансової інфраструктури супроводжується посиленням кіберризиків, що вимагає постійного вдосконалення механізмів захисту державних інформаційних ресурсів. Зростання обсягів цифрових даних та інтеграція державних реєстрів підвищують вимоги до кіберстійкості фінансової системи, оскільки будь-які порушення функціонування критичної цифрової інфраструктури можуть негативно вплинути на процеси бюджетного управління, податкового адміністрування та надання фінансових послуг громадянам і бізнесу. Окремою проблемою залишається нерівномірність цифрового розвитку територій та різний рівень цифрової готовності користувачів. Незважаючи на те, що платформою «Дія» вже користуються понад 23 млн громадян, доступність цифрових сервісів і рівень цифрових навичок населення суттєво відрізняються між регіонами, що створює додаткові бар'єри для повноцінної інтеграції всіх суб'єктів фінансових відносин у цифрове середовище [13].

Важливим напрямом подальшого розвитку є впровадження технологій штучного інтелекту в державне управління та фінансовий сектор. Україна вже розпочала інтеграцію AI-рішень у цифрові сервіси, що створює передумови для автоматизації управлінських процесів, підвищення якості аналітики та прогнозування фінансових показників. Проте ефективне використання таких технологій потребує належного нормативно-правового регулювання, розвитку цифрових компетентностей та забезпечення прозорості алгоритмів прийняття рішень.

Таким чином, український досвід свідчить, що успішне стратегічне управління розвитком фінансової системи в умовах цифрової трансформації потребує комплексного поєднання технологічної модернізації, розвитку цифрової інфраструктури, підвищення рівня кібербезпеки, вдосконалення нормативно-правового забезпечення та формування цифрових компетентностей. Саме такі заходи створюють основу для підвищення ефективності державної фінансової політики, зміцнення фінансової стійкості та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку України.

Враховуючи викладене, доцільно відмітити, що сучасні виклики та проблеми розвитку фінансової системи держави, стратегічне управління потребує впровадження нових підходів, орієнтованих на комплексне використання цифрових технологій у процесах фінансового планування, прогнозування, моніторингу та контролю. Цифрова трансформація повинна розглядатися не лише як технологічна модернізація окремих управлінських процесів, а як системна зміна моделі державного управління, спрямована на підвищення ефективності, прозорості та адаптивності фінансової системи [14]:

- створення єдиного цифрового середовища управління державними фінансами, що передбачає інтеграцію інформаційних систем органів державної влади, фінансових установ та контролюючих органів на основі сучасних платформ обміну даними. Такий підхід дозволить забезпечити оперативний доступ до актуальної інформації, усунути дублювання функцій та підвищити якість координації управлінських рішень;

- впровадження інтелектуальних систем фінансового планування та прогнозування, заснованих на технологіях штучного інтелекту, машинного навчання та великих даних. Використання таких інструментів створює можливість для моделювання різних сценаріїв соціально-економічного розвитку, прогнозування бюджетних надходжень і видатків, оцінювання фінансових ризиків та формування більш обґрунтованої фінансової політики.
- розвиток цифрового фінансового моніторингу та контролю, що передбачає використання автоматизованих аналітичних платформ, цифрових панелей управління (dashboard), технологій блокчейну та інструментів ризик-аналізу, адже це дозволить забезпечити безперервний контроль за рухом бюджетних коштів, підвищити рівень прозорості фінансових операцій та мінімізувати корупційні ризики;
- посилення кіберстійкості фінансової системи держави через впровадження сучасних засобів кіберзахисту, систем виявлення загроз у режимі реального часу, криптографічних механізмів захисту даних та центрів моніторингу кібербезпеки. В умовах зростання кількості кібератак саме кібербезпека стає одним із ключових елементів фінансової стабільності держави;
- розвиток механізмів цифрового врядування (Digital Governance), які забезпечують інтеграцію цифрових технологій у процеси формування та реалізації державної фінансової політики. Йдеться про розширення використання електронних державних сервісів, цифрових реєстрів, автоматизованих систем прийняття управлінських рішень та міжвідомчого обміну даними. Для України прикладами успішної реалізації такого підходу є розвиток екосистеми «Дія», системи «Трембіта», електронних закупівель Prozorro та електронного документообігу.
- удосконалення стратегічного управління є також розширення інструментів електронної демократії, які сприяють залученню громадян до процесів управління державними фінансами. Використання електронних консультацій, цифрових платформ громадської участі, електронних петицій, громадського бюджету та відкритих фінансових даних дозволяє підвищити прозорість діяльності органів влади, зміцнити суспільну довіру та забезпечити громадський контроль за використанням бюджетних ресурсів;
- розвиток цифрових компетентностей та людського капіталу, оскільки ефективне використання цифрових технологій залежить від рівня підготовки державних службовців, фінансових менеджерів та громадян, це потребує впровадження програм цифрової освіти, професійної перепідготовки та розвитку навичок роботи з аналітичними системами, штучним інтелектом і цифровими платформами (табл. 3).

Таблиця 3

Концептуальні напрями вдосконалення стратегічного управління розвитком фінансової системи держави

№	Концептуальний напрям	Основний зміст	Очікуваний результат
1	Єдине цифрове середовище управління фінансами	Інтеграція державних реєстрів, інформаційних систем та баз даних	Підвищення оперативності та узгодженості управлінських рішень
2	Інтелектуальне фінансове планування та прогнозування	Використання Big Data, AI та машинного навчання	Підвищення точності прогнозів і якості фінансової політики
3	Цифровий фінансовий моніторинг і контроль	Автоматизація контролю, цифрові панелі управління, блокчейн	Посилення прозорості та зниження корупційних ризиків
4	Забезпечення кіберстійкості	Впровадження сучасних систем кіберзахисту	Захист фінансової інфраструктури та державних даних
5	Розвиток цифрового врядування	Електронні сервіси, цифрові реєстри, міжвідомча взаємодія	Підвищення ефективності публічного управління
6	Розвиток електронної демократії	Е-петиції, громадський бюджет, відкриті дані	Посилення участі громадян у фінансовому управлінні
7	Формування цифрових компетентностей	Освіта, підготовка та перепідготовка кадрів	Підвищення готовності до цифрових трансформацій

Джерело: сформовано автором на основі даних [15]

Дані таблиці 3 дозволяють зробити висновок, що вдосконалення стратегічного управління розвитком фінансової системи держави в умовах цифрової трансформації має базуватися на комплексній інтеграції цифрових технологій у всі етапи управлінського циклу — від планування та прогнозування до моніторингу, контролю та оцінювання результатів. Ключовими складовими такої трансформації є створення єдиного цифрового фінансового простору, впровадження інтелектуальних аналітичних систем, забезпечення кіберстійкості, розвиток цифрового врядування та розширення інструментів електронної демократії. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню ефективності державної фінансової політики, прозорості управлінських процесів, зміцненню довіри громадян до державних інституцій та забезпеченню довгострокової фінансової стабільності й сталого розвитку держави.

**ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ
І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Таким чином, дослідження підтверджує, що стратегічне управління розвитком фінансової системи держави в умовах цифрової трансформації публічного сектору набуває комплексного, даних-орієнтованого та технологічно детермінованого характеру. Його ефективність визначається інтеграцією системного,

інституціонального, ризик-орієнтованого, адаптивного та цифрово-орієнтованого підходів, а також широким застосуванням Big Data, штучного інтелекту, блокчейну, хмарних технологій і цифрових платформ управління фінансами. Водночас ключовими обмеженнями залишаються недостатня цифрова зрілість інституцій, кібербезпеки, нерівномірність цифрового розвитку, дефіцит компетентностей та відставання нормативно-правової бази. Подолання цих викликів можливе через формування єдиного цифрового фінансового середовища, розвиток інтелектуальних систем планування і контролю, посилення кіберстійкості, цифрового врядування та електронної демократії. У сукупності це забезпечує підвищення ефективності державної фінансової політики, прозорості управління та стійкості фінансової системи в умовах цифрової економіки.

Література

1. Коваленко Ю. М., Криниця С. О. Інституційне забезпечення цифрової трансформації фінансової системи України. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*, 2025. № 9. <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.9.02>
2. Коваленко Ю., Криниця С. Джерела фінансування цифрової трансформації фінансової системи: міжнародний досвід та реалії України. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*, 2025. № 10. С. 359–378. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-359-378>
3. Нечипоренко А. В. Цифрова трансформація системи публічних фінансів в Україні. В: *II Міжнародна науково-практична онлайн-конференція «Цифрова трансформація в економіці, фінансах, менеджменті та підприємстві»*. Київ, 2025.
4. Шарова С. В., Жук І., Захаркін О., Вишка І., Набатова Ю. Mechanisms of Public Finance Digitalization and Methods of Implementing in the Public Administration System in Ukraine: European Experience. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68, No. 03. P. 1697–1707. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.35>
5. Радіонов Ю. Д. Роль державного фінансового контролю (аудиту) в управлінні економікою. *Економіка України*. 2024. № 8. С. 29–50. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.08.029>
6. Бардаш С. В., Свірко С. В. Ефективність державного фінансового контролю: підходи до оцінювання та умови підвищення. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу*, 2024. № 2. С. 3–11. [https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2\(58\)-3-11](https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2(58)-3-11)
7. Криниця С. Стратегії цифровізації системи управління публічними фінансами в Україні: аналіз та перспективи. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*, 2024. № 6. С. 307–321. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-6-307-321>
8. Скаковська С. С. Концептуальні засади державного фінансового контролю на сучасному етапі. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. № 4. С. 353–363. <https://doi.org/10.31713/ve4202331>
9. Миронова М. І. Розвиток цифрової економіки: глобальні тренди та виклики для України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*, 2023. № 73. С. 103–110. <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-15>
10. Гавкалова Н. Л., Табацький М. Г. Роль державного фінансового контролю у забезпеченні економічної безпеки держави. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*. 2023. № 2. С. 13–23. <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-2-2>
11. Нечипоренко А. В. Управління публічними фінансами в Україні в умовах сучасних викликів. В: *III Міжнародна науково-практична конференція «Фінансові інструменти сталого розвитку держави в умовах системної економічної трансформації»*. Хмельницький–Херсон, 2024.
12. Фісуненко Н. Стратегічні пріоритети забезпечення ефективного розвитку економіки України в умовах цифрової трансформації: відповідь на сучасні виклики. *Економіка та суспільство*, 2023. Випуск 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-43>.
13. Іванцов С. В. Стратегічні засади та напрями розвитку цифрової економіки в Україні в умовах європейської інтеграції. *Актуальні проблеми економік*, 2024. № 12 (282). С. 138–146. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-282-138-146>
14. Лютий І., Карпич А., Зубченко В. Державний фінансовий контроль як чинник ефективного використання коштів місцевих бюджетів. *Світ фінансів*, 2021. № 4. С. 53–62. <https://doi.org/10.35774/sf2021.04.053>
15. Шевчук О. А., Шевчук О. В., Риженкова К. В., Чмерук М. О., Мещеряков М. О. Роль державного фінансового контролю у відбудові економіки України. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_5_24. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.22>

References

1. Kovalenko Yu. M. Instytutsiine zabezpechennia tsyfrovoy transformatsii finansovoi systemy Ukrainy / Yu.M. Kovalenko, S.O. Krynytsia. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomiko-pravovi problemy*. 2025. № 9. <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.9.02>
2. Kovalenko Yu. Dzherela finansuvannia tsyfrovoy transformatsii finansovoi systemy: mizhnarodnyi dosvid ta realii Ukrainy. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2025. № 10. P. 359–378. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-359-378>

3. Nechyporenko A.V. Tsyfrova transformatsiia systemy publichnykh finansiv v Ukraini / A.V. Nechyporenko. *II Mizhnarodna naukovo-praktychna online-konferentsiia «Tsyfrova transformatsiia v ekonomitsi, finansakh, menedzhmenti ta pidpriemnytstvi»*. Kyiv, 2025.
4. Sharova S. V. Mechanisms of Public Finance Digitalization and Methods of Implementing in the Public Administration System in Ukraine: European Experience / S.V. Sharova, I. Zhuk, O. Zakharkin, I. Vyshka, Yu. Nabatova. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68, № 03. P. 1697–1707. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.35>
5. Radionov Yu.D. Rol derzhavnoho finansovoho kontroliu (audytu) v upravlinni ekonomikoïu / Yu.D. Radionov. *Ekonomika Ukrainy*. 2024. № 8. P. 29–50. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.08.029>
6. Bardash S. V., Svirko S. V. Efektyvnist derzhavnoho finansovoho kontroliu: pidkhody do otsiniuvannia ta umovy pidvyshchennia. *Problemy teorii ta metodolohii bukhgalterskoho obliku, kontroliu ta analizu*. 2024. № 2 (58). P. 3–11. [https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2\(58\)-3-11](https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2(58)-3-11)
7. Krynytsia S. Stratehii tsyfrovizatsii systemy upravlinnia publichnymi finansamy v Ukraini: analiz ta perspektyvy. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2024. № 6. P. 307–321. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-6-307-321>
8. Skakovska S. S. Kontseptualni zasady derzhavnoho finansovoho kontroliu na suchasnomu etapi. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. Ekonomichni nauky*. 2023. № 4. P. 353–363. <https://doi.org/10.31713/ve4202331>
9. Myronova M. I. Rozvytok tsyfrovoi ekonomiky: hlobalni trendy ta vyklyky dlia Ukrainy. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2023. № 73. P. 103–110. <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-15>
10. Havkalova N. L., Tabatskyi M. H. Rol derzhavnoho finansovoho kontroliu u zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky derzhavy. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnia*. 2023. № 2. P. 13–23. <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-2-2>
11. Nechyporenko A. V. Upravlinnia publichnymi finansamy v Ukraini v umovakh suchasnykh vyklykiv. III Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Finansovi instrumenty staloho rozvytku derzhavy v umovakh systemnoi ekonomichnoi transformatsii». Khmelnytskyi–Kherson, 2024.
12. Fisunenko N. Stratehichni priorytety zabezpechennia efektyvnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy v umovakh tsyfrovoi transformatsii: vidpovid na suchasni vyklyky. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vyp. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-43>
13. Ivantsov S. V. Stratehichni zasady ta napriamy rozvytku tsyfrovoi ekonomiky v Ukraini v umovakh yevropeiskoi intehtatsii. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2024. № 12 (282). P. 138–146. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-282-138-146>
14. Liutyi I., Karpych A., Zubchenko V. Derzhavnyi finansovyi kontrol yak chynnyk efektyvnoho vykorystannia koshtiv mistsevykh biudzhetyv. *Svit finansiv*. 2021. № 4. P. 53–62. <https://doi.org/10.35774/sf2021.04.053>
15. Shevchuk O. A., Shevchuk O. V., Ryzhenkova K. V. Rol derzhavnoho finansovoho kontroliu u vidbudovi ekonomiky Ukrainy. *Efektyvna ekonomika*. 2024. № 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.22>