

## ВНУТРІШНЯ МІГРАЦІЯ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: НОВІ ВИКЛИКИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

©2025 **ВЕРИТЕЛЬНИК С. М., МАЦУКА В. М., ЄЛЕТЕНКО В. В., НАБОКОВА В. В.**

УДК 351.74:314.7:004  
JEL Classification: J61; H75; O33

**Верительник С. М., Мацука В. М., Єлетенко В. В., Набокова В. В.**

### **Внутрішня міграція та цифрова трансформація: нові виклики державного управління в Україні**

Метою дослідження є аналіз взаємозв'язку між внутрішньою міграцією населення та процесами цифрової трансформації державного управління в Україні у контексті соціально-економічних змін, спричинених війною та глобальною цифровізацією. Робота написана з метою виявлення управлінських чинників, які визначають ефективність адаптації внутрішньо переміщених осіб у цифровому середовищі та формування нових підходів до публічного адміністрування, а також оцінки впливу цифрових технологій на соціальну стабільність, економічну активність і територіальну згуртованість громад. Методологічну основу становлять системний, інституційний і соціально-економічний підходи, а також методи порівняльного аналізу, статистичного узагальнення й концепція цифрової мобільності. Дослідження спирається на офіційні дані Державної служби статистики, Міністерства цифрової трансформації та Міжнародної організації з міграції, а також на сучасні теоретичні розробки у сфері публічного управління, цифрової економіки та соціальної географії. Основні результати полягають у виявленні ключових тенденцій масштабів внутрішньої міграції та ролі цифрових інструментів у забезпеченні мобільності й інтеграції внутрішньо переміщених осіб. Запропоновано концепцію «цифрової мобільності» як нового управлінського ресурсу держави, що поєднує територіальну та інформаційну адаптацію громадян. Практичне значення полягає у можливості використання результатів для розроблення інтегрованих державних і регіональних політик у сферах цифровізації, соціального захисту та регіонального розвитку, а також для підвищення ефективності електронного урядування на місцевому рівні. Соціальні наслідки дослідження – підвищення цифрової інклюзії, мобільності населення та адаптивності громад. Оригінальність полягає у поєднанні міграційних і цифрових процесів у єдиній аналітичній моделі управління мобільністю. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення індикаторів оцінки «цифрової готовності» регіонів до управління внутрішньою міграцією та формування ефективних механізмів міжрегіональної цифрової взаємодії, а також визначення нових підходів до інтеграції технологій у соціальні програми.

**Ключові слова:** внутрішня міграція, цифрова трансформація, державне управління, електронне урядування, цифрова мобільність, публічна політика.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-4-49-57>

**Рис.:** 2. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 9.

**Верительник Світлана Мельсиківна** – доктор філософії, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Маріупольський державний університет (вул. Преображенська, 6, Київ, 03037, Україна)

**E-mail:** [svetlana.veritelnik@gmail.com](mailto:svetlana.veritelnik@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6960-3737>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HTN-5597-2023>

**Мацука Вікторія Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та фінансів, Маріупольський державний університет (вул. Преображенська, 6, Київ, 03037, Україна)

**E-mail:** [v.matsuka@mu.edu.ua](mailto:v.matsuka@mu.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0953-8769>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ADG-8551-2022>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211393206&eid=2-s2.0-85073748817>

**Єлетенко Всеволод Віталійович** – магістрант кафедри публічного управління та адміністрування, Маріупольський державний університет (вул. Преображенська, 6, Київ, 03037, Україна)

**E-mail:** [Lesetenko@gmail.com](mailto:Lesetenko@gmail.com)

**Набокова Вікторія Вікторівна** – магістрант, Маріупольський державний університет (вул. Преображенська, 6, Київ, 03037, Україна)

**E-mail:** [nabokova1508@gmail.com](mailto:nabokova1508@gmail.com)

UDC 351.74:314.7:004

JEL Classification: J61; H75; O33

**Verlytnyk S. M., Matsuka V. M., Yeletenko V. V., Nabokova V. V. Internal Migration and Digital Transformation: New Challenges in Public Administration in Ukraine**

The aim of this study is to analyze the relationship between internal population migration and the processes of digital transformation in public administration in Ukraine, within the context of socioeconomic changes caused by the ongoing war and global digitalization. The work is intended to identify management factors that determine the efficiency of the adaptation of internally displaced persons in the digital environment and to develop new approaches to public administration, as well as to assess the impact of digital technologies on social stability, economic activity, and community territorial cohesion. The methodological framework is based on system, institutional, and socioeconomic approaches, as well as methods of comparative analysis, statistical generalization, and the conception of digital mobility. The study relies on official data from the State Statistics Service, the Ministry of Digital Transformation, and the International Organization for Migration, as well as on contemporary theoretical research in public administration, digital economy, and social geography. The main findings include identifying key trends in the scale of internal migration and the role of digital tools in facilitating mobility and the integration of internally displaced persons. The conception of digital mobility is proposed as a new governance resource of the State, combining territorial and informational adaptation of citizens. The practical significance lies in the possibility of using these results to develop integrated national and regional policies in the fields of digitalization, social protection, and regional development, as well as to enhance the efficiency of e-governance at the local level. The social impact of the study includes enhancing digital inclusion, population mobility, and community adaptability. Its originality lies in combining migration and digital processes within a single analytical model for mobility management. Further research should focus on developing indicators to assess the «digital readiness» of regions for managing internal migration, creating efficient mechanisms for interregional digital interaction, and identifying new approaches to integrating technologies into social programs.

**Keywords:** internal migration, digital transformation, public administration, e-governance, digital mobility, public policy.

**Fig.:** 2. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 9.

**Verlytnyk Svitlana M.** – PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Management and Administration, Mariupol State University (6 Preobrazhenska Str., Kyiv, 03037, Ukraine)

**E-mail:** svetlana.verlytnyk@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6960-3737>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HTN-5597-2023>

**Matsuka Viktoriia M.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Finance, Mariupol State University (6 Preobrazhenska Str., Kyiv, 03037, Ukraine)

**E-mail:** v.matsuka@mu.edu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0953-8769>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ADG-8551-2022>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211393206&eid=2-s2.0-85073748817>

**Yeletenko Vsevolod V.** – Master's Student of the Department of Public Management and Administration, Mariupol State University (6 Preobrazhenska Str., Kyiv, 03037, Ukraine)

**E-mail:** Lesetenko@gmail.com

**Nabokova Viktoriia V.** – Master's Student, Mariupol State University (6 Preobrazhenska Str., Kyiv, 03037, Ukraine)

**E-mail:** nabokova1508@gmail.com

**Вступ.** Сучасний етап розвитку українського суспільства характеризується поєднанням двох масштабних і взаємопов'язаних процесів – активізації внутрішньої міграції населення та інтенсивної цифрової трансформації системи державного управління. Збройна агресія Російської Федерації, соціально-економічна нестабільність і просторові диспропорції розвитку регіонів зумовили масштабне переміщення населення всередині країни. Водночас цифровізація публічного сектора, розгортання електронного урядування та розвиток платформи «Дія» відкривають нові можливості для інтеграції громадян у соціально-економічне життя незалежно від місця проживання.

Проблематика внутрішньої міграції активно висвітлюється у працях українських і зарубіжних науковців, які розглядають її крізь призму демографічних змін, соціальної адаптації та регіонального розвитку [1]. Дослідження цифрової трансформації та електронного урядування також представлені у науковій літературі, де акцент робиться

на інституційних та технологічних аспектах переходу до цифрової держави [3; 5; 6; 9]. Водночас поєднання цих двох процесів – міграційної мобільності та цифровізації державного управління – висвітлено фрагментарно, що створює простір для подальших досліджень.

Недостатньо вивченими залишаються питання впливу цифрової інфраструктури на просторову та соціальну мобільність громадян, а також управлінські механізми, які могли б забезпечити ефективну інтеграцію внутрішніх мігрантів у цифрове суспільство. Немає єдиної моделі взаємодії між політикою цифровізації, регіональним розвитком і соціальною адаптацією мігрантів.

**Метою статті** є визначення управлінських орієнтирів розвитку державного управління в Україні в умовах поєднання процесів внутрішньої міграції та цифрової трансформації.

Методологічну основу статті становлять системний, інституційний і порівняльний підходи, що дають

зможу комплексно проаналізувати внутрішню міграцію в контексті цифрової трансформації. Використано методи аналізу, синтезу, узагальнення, контент-аналізу наукових джерел, а також елементи ситуаційного та структурно-функціонального аналізу для виявлення управлінських взаємозв'язків між процесами мобільності населення та цифровізації державного управління.

**Результати.** Сучасне українське суспільство перебуває у стані глибоких соціальних, економічних і технологічних трансформацій, що зумовлює появу нових форм мобільності – як територіальної, так і цифрової. Мобільність у XXI столітті стає не лише характеристикою переміщення людей у просторі, а й індикатором здатності суспільства адаптуватися до швидкоплинних змін, які формуються під впливом глобалізації, цифровізації та динаміки інформаційного середовища.

У науковому дискурсі поняття мобільності традиційно розглядається в кількох аспектах: територіальному, соціальному, економічному, професійному, інформаційному.

Територіальна мобільність відображає здатність і реальні переміщення людей у географічному просторі – між регіонами, населеними пунктами чи секторами економіки. Вона є результатом взаємодії соціально-економічних, демографічних, культурних і політичних чинників. Для України останніх років територіальна мобільність має особливу вагу: війна, загрози безпеці, руйнування інфраструктури та регіональні диспропорції змушують мільйони людей змінювати місце проживання або трудової діяльності.

Паралельно з цим формується явище цифрової мобільності, яке пов'язане з можливістю особи залишатися інтегрованою у суспільне життя, виконувати професійні, освітні, адміністративні функції незалежно від фізичного місця перебування. Цифрова мобільність ґрунтується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), цифрових платформ, електронних сервісів і систем дистанційної взаємодії.

Мобільність населення набуває системного характеру, поєднуючи кілька рівнів. Соціальна мобільність відображає зміну соціального статусу або ролей індивідів у суспільстві; економічна – переміщення робочої сили між галузями, секторами чи регіонами; інформаційна – доступ до знань, цифрових ресурсів і технологій.

У контексті цифрової трансформації ці виміри переплітаються. Електронна комунікація, дистанційна зайнятість і онлайн-освіта створюють нові канали для підвищення соціальної мобільності. Людина може працювати або навчатися у будь-якому регіоні без фізичного переїзду, що змінює класичні уявлення про міграцію. З іншого боку, саме територіальна міграція часто стає поштовхом до підвищення цифрової активності: внутрішньо переміщені особи вимушені освоювати електронні сервіси, дистанційні форми взаємодії з державою, ринком праці чи освітніми установами.

У цьому контексті особливої ваги набуває поняття цифрового громадянства, яке передбачає не лише доступ до електронних сервісів, а й активну участь у цифровому врядуванні, вміння користуватися інформаційними ресурсами, електронною ідентифікацією та платформами типу «Дія».

Держава виступає не лише спостерігачем, а й активним модератором процесів мобільності. Її функція полягає у створенні нормативно-правових, інституційних і технологічних умов для вільного, безпечного й ефективного переміщення громадян як у фізичному, так і в цифровому просторі. З позицій публічного управління мобільність можна розглядати як ресурс розвитку – вона сприяє перерозподілу трудових, інтелектуальних і соціальних ресурсів, формує динамічність економіки та інноваційний потенціал регіонів. Водночас некерована міграція або цифрова нерівність можуть створювати ризики для соціальної стабільності, доступу до публічних послуг і згуртованості суспільства.

Роль державного управління у цьому процесі полягає у формуванні збалансованої політики, що охоплює такі напрями:

- нормативне забезпечення цифрової мобільності, включно з розвитком правової бази для електронної ідентифікації, захисту персональних даних, кібербезпеки;
- розвиток інфраструктури цифрової інклюзії, яка гарантує доступ до інтернету, онлайн-послуг і цифрових навичок незалежно від місця проживання;
- інтеграція політики міграції та цифровізації, щоб внутрішньо переміщені особи могли отримувати послуги, соціальну допомогу й освітні можливості онлайн;
- створення системи аналітики та моніторингу міграційних процесів на основі цифрових даних, що дозволяє оперативно реагувати на зміни соціально-просторової структури країни.

Держава також має стимулювати розвиток «цифрових громад» – територіальних спільнот, у яких цифрові технології застосовуються для управління локальним розвитком, участі громадян у прийнятті рішень і комунікації з органами влади.

Аналіз мобільності в умовах цифрової трансформації потребує міждисциплінарного підходу. Системний підхід дозволяє розглядати мобільність як складову соціально-економічної системи, у якій взаємодіють демографічні, технологічні та управлінські елементи. Інституційний підхід зосереджується на ролі органів влади, норм, процедур і правил, що регулюють доступ громадян до цифрових сервісів і впливають на мобільність. Мережевий підхід пояснює, як інформаційні мережі формують нові типи простору і соціальних зв'язків, де мобільність вимірюється не відстанню, а ступенем цифрової включеності.

Методологічно важливо також урахувати підхід «digital divide» (цифрової нерівності), який допомагає дослідити різницю між групами населення за рівнем доступу до технологій.

У межах цієї статті мобільність розглядається як індикатор адаптивності суспільства до викликів цифрової епохи, а державне управління – як інструмент формування умов для її збалансованого розвитку. Саме поєднання територіальної і цифрової мобільності створює передумови для становлення нової моделі «розумного» управління, у якій громадянин стає активним суб'єктом цифрового простору (табл. 1).

Таблиця 1

## Порівняльна характеристика територіальної та цифрової мобільності

Критерій	Територіальна мобільність	Цифрова мобільність
Сутність	Фізичне переміщення населення в межах країни або між регіонами з метою зміни місця проживання, роботи чи навчання	Участь громадян у соціально-економічному житті через цифрові технології без фізичного переміщення
Основні рушійні сили	Економічні, безпекові, демографічні, екологічні чинники	Розвиток ІКТ, цифрових платформ, дистанційної зайнятості, онлайн-освіти
Ключові інституції	Міністерство економіки, Державна служба зайнятості, органи місцевого самоврядування	Міністерство цифрової трансформації, ДП «Дія», Національна програма цифрової грамотності
Рівень впливу на регіони	Перерозподіл трудових і людських ресурсів, демографічні зрушення	Зростання цифрової інклюзії, розвиток «смарт-громад», зниження територіальних бар'єрів
Соціальні наслідки	Урбанізація, депопуляція сіл, інтеграційні та адаптаційні проблеми мігрантів	Нові форми зайнятості, гнучкість робочого середовища, зменшення цифрової нерівності
Ризики	Дисбаланс розвитку регіонів, навантаження на соціальну інфраструктуру	Кіберзагрози, відставання у цифрових навичках, нерівний доступ до технологій
Інструменти державного регулювання	Регіональна політика, програми зайнятості, соціальна підтримка ВПО	Електронне урядування, цифрові сервіси, розвиток інфраструктури зв'язку

Джерело: складено авторами на основі аналізу наукових джерел та офіційних державних програм

Внутрішня міграція в Україні набула особливої динаміки упродовж останнього десятиліття, що пов'язано із комплексом соціально-економічних, безпекових і політичних трансформацій. Цей процес є не лише демографічним явищем, а й важливим індикатором соціальної стабільності, якості державного управління та здатності суспільства адаптуватися до кризових змін.

Сучасний етап розвитку української держави – період, коли внутрішня мобільність населення визначається поєднанням традиційних міграційних мотивів (працевлаштування, освіта, сімейні обставини) та нових викликів, пов'язаних із війною, цифровізацією, розвитком дистанційної роботи та електронного урядування. Відповідно, державна політика у сфері міграції має реагувати на зміну структури причин і напрямів переселення громадян усередині країни.

Починаючи з 2014 року, коли розпочалася збройна агресія Російської Федерації проти України, внутрішня міграція набула переважно вимушеного характеру. За даними Міністерства соціальної політики, у 2024 році кількість офіційно зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб (ВПО) перевищила 5 мільйонів, а реальні масштаби значно більші. Цей процес супроводжується кардинальною зміною просторової структури заселення, перерозподілом трудових і освітніх ресурсів, а також зростанням навантаження на соціальну інфраструктуру приймаючих регіонів [4; 7; 8].

Безпекові чинники залишаються ключовими рушіями внутрішньої міграції. Руйнування житла, інфраструктури, втрата робочих місць і загроза життю змушують громадян переміщуватися у відносно безпечні регіони. Так, з 2022 року основними напрямками міграції стали переселення зі сходу та півдня України до центральних і західних областей, що призвело до тимчасового дисбалансу регіонального розвитку.

Водночас соціально-економічні чинники залишаються не менш впливовими. Значна частина населення мігрує

у пошуках стабільнішого ринку праці, вищої заробітної плати, кращих умов життя та освіти. Нерівномірність регіонального розвитку, концентрація інвестицій і робочих місць у великих містах створюють центрально-периферійний ефект, коли сільські території та малі міста втрачають населення, а мегаполіси – перенасичуються трудовими ресурсами.

Додатково слід зазначити новий феномен «економічної ротації», коли працівники не переїжджають постійно, а здійснюють тимчасові переміщення між регіонами залежно від сезонності або наявності дистанційних контрактів.

Цей тип мобільності стає поширеним серед ІТ-фахівців, фрилансерів, педагогів, державних службовців, які працюють у форматі гібридної зайнятості.

Внутрішня міграція в Україні має виразну демографічну селективність. Найбільш мобільними залишаються особи віком від 20 до 45 років, які мають середню або вищу освіту, тобто економічно активне населення. Це створює додатковий виклик для депопуляційних регіонів – особливо на сході, півночі та в сільській місцевості [4; 7].

Жінки становлять більшість серед внутрішніх мігрантів, що пов'язано з гендерними ролями у забезпеченні безпеки сім'ї, догляду за дітьми, пошуком соціальних послуг та житла. У результаті у багатьох регіонах спостерігається «фемінізація внутрішньої міграції», яка потребує гендерно чутливого підходу до державної політики.

Інфраструктурні аспекти також відіграють ключову роль. Регіони, які мають розвинуту транспортну, житлову, соціальну та цифрову інфраструктуру, стають магнітами для переміщених осіб. Зокрема, такі міста як Львів, Івано-Франківськ, Тернопіль, Вінниця та Київ, демонструють високий рівень інтеграції ВПО завдяки розвитку цифрових сервісів місцевого самоврядування, електронних систем запису на навчання, охорону здоров'я та надання соціальної допомоги.

Особливого значення набуває цифрова інфраструктура, яка забезпечує доступ до онлайн-адміністративних послуг, дистанційної освіти, електронного документообігу та фінансових транзакцій. Вона не лише сприяє соціальній адаптації мігрантів, але й мінімізує потребу у фізичному переміщенні. Таким чином, цифрова трансформація держави стає не просто технологічним трендом, а стратегічним ресурсом регулювання міграційних процесів.

Внутрішня міграція має амбівалентний вплив на розвиток країни. З одного боку, вона сприяє перерозподілу трудових ресурсів, стимулює розвиток нових підприємств у приймаючих громадах, підвищує гнучкість економіки. З іншого – створює демографічні, соціальні та управлінські ризики.

До позитивних наслідків належать: зростання інноваційного та трудового потенціалу приймаючих регіонів; формування нових соціокультурних зв'язків та зміцнення міжрегіональної єдності; активізація місцевої економіки завдяки споживчому попиту ВПО; стимулювання розвитку цифрових послуг і платформ, орієнтованих на мобільних громадян.

Серед негативних наслідків – перевантаження ринку житла, соціальної інфраструктури, освітніх та медичних установ; збільшення навантаження на місцеві бюджети; зростання міжрегіональних диспропорцій і ризик соціального відчуження переміщених осіб.

Особливої уваги потребує вплив міграції на демографічну структуру регіонів. Відтік молодого працездатного населення з периферійних територій поглиблює старіння населення, скорочує трудовий потенціал і послаблює базу для відновлення післявоєнної економіки.

Натомість у приймаючих регіонах відбувається оновлення соціальної структури, підвищення попиту на інноваційні послуги, активізація малого бізнесу та волонтерського руху. Саме тут цифровізація управлінських процесів (електронна реєстрація, онлайн-послуги, аналітика даних про ВПО) виступає ключовим інструментом зниження соціальної напруги.

Цифрова трансформація державного управління виступає однією з ключових складових сучасного розвитку суспільства, визначаючи якість взаємодії держави та громадян, підвищуючи ефективність управлінських процесів та сприяючи прозорості функціонування державних інститутів. У цьому контексті електронне урядування (e-Government) постає як інноваційна модель організації державної діяльності, що передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для надання публічних послуг, оптимізації адміністративних процедур та забезпечення відкритості інформації для громадян та бізнесу.

Сутність електронного урядування полягає у трансформації традиційних форм державного управління через інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти державної діяльності. Вона охоплює не лише автоматизацію процесів надання послуг, а й побудову цифрових платформ для взаємодії громадян із державними органами, створення умов для електронного документообігу, забезпечення доступу до відкритих даних та реалізацію концепції «прозорого уряду».

В Україні електронне урядування визначається як комплекс заходів щодо впровадження цифрових рішень у роботу державних органів з метою підвищення ефективності управління, скорочення адміністративних бар'єрів та розвитку інклюзивного суспільства.

Основними цілями електронного урядування є: підвищення ефективності державного управління – автоматизація адміністративних процедур та оптимізація ресурсів; забезпечення доступності державних послуг – цифрові платформи дозволяють отримувати послуги онлайн незалежно від місця проживання; прозорість та підзвітність влади – відкритий доступ до даних та контроль громадськості за діяльністю державних органів; стимулювання економічного розвитку – розвиток цифрової економіки та електронної взаємодії бізнесу з державою.

Етапи впровадження електронного урядування в Україні наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Етапи впровадження електронного урядування в Україні

Етап	Період	Основні заходи
Перший	2000–2010 рр.	Формування базових цифрових інфраструктур, запуск державних вебпорталів
Другий	2011–2015 рр.	Інтеграція електронних послуг, розвиток електронного документообігу, запуск комплексних порталів
Третій	2016–2020 рр.	Масштабування онлайн-послуг, розвиток сервісу «Дія», цифровізація бізнес-процесів
Четвертий	2021 р. – сьогодні	Використання аналітики та штучного інтелекту, реалізація національних стратегій цифрової трансформації

Джерело: складено авторами на основі офіційних документів Міністерства цифрової трансформації України та національних стратегій цифровізації

Успішна цифрова трансформація державного управління потребує створення ефективних інституційних механізмів. В Україні ключовим органом є Міністерство цифрової трансформації України (Мінцифра), яке координує реалізацію національних програм цифровізації та забезпечує стандартизацію процесів електронного урядування.

Однією з найпомітніших ініціатив Мінцифри є мобільний додаток та портал «Дія», який дозволяє громадянам отримувати електронні документи, реєструвати бізнес та подавати заявки на державні послуги онлайн.

Національні стратегії цифрової трансформації виконують роль дорожньої карти для впровадження технологій

у державному управлінні. Зокрема, нова стратегія розвитку електронних комунікацій та цифрового урядування України до 2030 року визначає пріоритети цифровізації послуг, розвитку цифрової економіки, кібербезпеки, формування цифрових компетенцій громадян та модернізації державної IT-інфраструктури, створюючи умови для інтеграції територіальної та цифрової мобільності.

На рис. 1 подано схему основних інституційних механізмів цифрової політики в Україні.

Незважаючи на успіхи, цифрова трансформація державного управління в Україні стикається з проблемами та ризиками: недостатній рівень цифрової грамотності населення – обмежує ефективність користування онлайн-послугами; інфраструктурні бар'єри – нерівномірний розвиток мережі інтернет та обмежений доступ до сучасних пристроїв у сільській місцевості; ризики безпеки та захисту даних – зростання загроз кібератак і витоків персональної інформації; організаційні бар'єри – опір змінам серед



Рис. 1. Інституційна структура реалізації цифрової політики

Джерело: [5; 6]

посадових осіб, низька міжвідомча координація, обмежене фінансування проектів; соціальні та етичні ризики – цифрова нерівність, маргіналізація окремих груп населення.

Цифрова трансформація стає однією з ключових рушійних сил сучасного соціально-економічного розвитку, яка впливає не лише на державне управління, а й на поведінку населення, зокрема на внутрішню мобільність. Під внутрішньою мобільністю розуміють переміщення людей у межах країни з метою працевлаштування, освіти, зміни місця проживання або соціальної інтеграції. В умовах цифровізації виникають нові форми мобільності, які значно трансформують традиційні уявлення про пересування та взаємодію громадян із соціальним і економічним середовищем (табл. 3).

Одним із основних проявів цифрової мобільності є дистанційна робота (remote work). Впровадження цифрових платформ дозволяє працівникам виконувати професійні функції незалежно від географічного розташування. Це не лише підвищує ефективність використання трудових ресурсів, а й сприяє вирівнюванню економічних можли-

востей між регіонами, зменшенню міграційного тиску на великі міста та створенню умов для розвитку малих населених пунктів.

Другий важливий аспект – електронні послуги, що знижують необхідність фізичної присутності громадян у державних установах. Завдяки цифровим платформам, таким як портали державних послуг, онлайн-реєстрації бізнесу, медичних або освітніх сервісів, громадяни можуть виконувати широкий спектр дій без необхідності переміщення у великі адміністративні центри.

Третій аспект – онлайн-освіта та цифрове навчання. Розвиток дистанційних освітніх платформ дозволяє населенню отримувати високоякісні знання незалежно від регіону проживання. Це не лише стимулює внутрішню мобільність у плані професійного розвитку, а й сприяє зростанню людського капіталу на місцях, зменшуючи міграційний потік до великих міст у пошуках освіти.

Внутрішня мобільність часто включає переміщення мігрантів, які змінюють місце проживання з метою працевлаштування або освіти. У цьому контексті електронне

Таблиця 3

#### Вплив цифровізації на форми внутрішньої мобільності населення

Форма цифрової мобільності	Механізм впливу	Соціально-економічний ефект
Дистанційна робота	Використання онлайн-платформ для виконання професійних функцій	Зниження концентрації населення у мегаполісах, вирівнювання економічних можливостей регіонів
Електронні послуги	Онлайн-реєстрація, доступ до держпослуг, медичних і освітніх сервісів	Зменшення необхідності фізичного переміщення, підвищення доступності державних послуг
Онлайн-освіта	Дистанційні курси, сертифікаційні програми, віртуальні навчальні середовища	Розвиток людського капіталу, стимулювання професійної мобільності та кар'єрного росту

Джерело: складено авторами на основі Стратегії розвитку цифрової держави до 2030 року та аналітичних матеріалів Міністерства цифрової трансформації України

урядування виступає ефективним інструментом адаптації мігрантів до нових соціально-економічних умов.

Серед ключових механізмів адаптації можна виділити:

1. Доступ до електронних адміністративних послуг – реєстрація місця проживання, оформлення соціальних виплат, отримання медичних довідок і посвідчень через державні портали. Це зменшує бар'єри інтеграції та скорочує час на бюрократичні процедури.
2. Інформаційна підтримка та цифрові платформи для адаптації – спеціалізовані портали містять інформацію про житло, робочі місця, освітні програми та культурні ресурси, що полегшує соціальну інтеграцію.
3. Онлайн-комунікація з органами влади – можливість подавати запити, звернення або скарги через електронні платформи підвищує рівень підзвітності державних органів та забезпечує правовий захист мігрантів.

Розвиток цифрової інфраструктури безпосередньо впливає на регіональний розвиток і просторову мобільність населення. Поширення високошвидкісного інтернету, мобільного зв'язку та доступних цифрових сервісів створює умови для рівномірного економічного розвитку та зменшує концентрацію населення у великих містах.

Основні аспекти впливу цифрової інфраструктури такі:

1. Зниження регіональних диспропорцій – через доступ до електронних послуг, онлайн-освіти та дистанційної роботи навіть віддалені райони стають привабливими для проживання та розвитку бізнесу.
2. Стимулювання внутрішньої міграції у менші міста та села – цифровізація дозволяє поєднувати високоякісні послуги та роботу без необхідності переїзду до мегаполісів.
3. Підвищення локальної економічної активності – розвиток цифрової економіки стимулює створення стартапів, електронних бізнесів і віддалених робочих місць на місцях.

Сучасні тенденції цифровізації суспільства ставлять перед органами державного управління завдання не лише впровадження інноваційних технологій, а й формування

комплексного управлінського підходу до розвитку «цифрової мобільності» населення. Під цифровою мобільністю розуміється здатність громадян ефективно використовувати цифрові сервіси, дистанційні послуги та інструменти онлайн-взаємодії незалежно від їхнього географічного розташування.

Для ефективного розвитку цифрової мобільності необхідне поєднання трьох рівнів політик:

1. Цифрова політика – спрямована на розвиток цифрових платформ, забезпечення доступу до високошвидкісного інтернету, електронних послуг та безпечних онлайн-сервісів. Вона передбачає створення національних стандартів цифровізації, регламентацію процесів електронного урядування та розвиток електронної освіти.
2. Регіональна політика – забезпечує рівномірний розвиток цифрової інфраструктури між містами та регіонами, сприяє розвитку локальної економіки та підтримує мобільність населення у межах країни.
3. Соціальна політика – орієнтована на підвищення цифрової грамотності населення, адаптацію внутрішніх мігрантів до нових умов, підтримку соціально вразливих груп та забезпечення інклюзивного доступу до цифрових сервісів.

Ефективність розвитку цифрової мобільності значною мірою залежить від організаційної спроможності державних інституцій та їх здатності до координації дій між різними секторами. На основі аналізу сучасних практик цифровізації можна виділити ключові рекомендації для вдосконалення управлінських механізмів (рис. 2):

- централізована координація та міжвідомча взаємодія – необхідно створити інтегровані платформи для обміну даними та координації дій між міністерствами, регіональними адміністраціями та громадськими організаціями. Це дозволить оптимізувати процеси прийняття рішень та підвищить швидкість впровадження цифрових ініціатив;
- розвиток стандартів і протоколів електронної взаємодії – впровадження єдиних стандартів обміну даними, електронного документообігу та цифрової ідентифікації забезпечить безперервний доступ громадян до сервісів та знизить адміністративні бар'єри;



Рис. 2. Механізми управління цифровою мобільністю населення

Джерело: [5; 6]

- інституційна підтримка інновацій – державні органи повинні сприяти створенню цифрових хабів та партнерств із приватним сектором для розвитку технологій, що підтримують мобільність громадян;
- підвищення цифрової компетентності управлінців – навчання державних службовців сучасним ІТ-технологіям, аналітиці даних та управлінню цифровими проектами є ключовим елементом ефективного впровадження цифрової мобільності;
- моніторинг та оцінка ефективності цифрових сервісів – створення систем аналітики та КРІ для оцінки якості цифрових послуг, рівня інтеграції внутрішніх мігрантів та ефекту від регіональних цифрових проектів дозволяє коригувати політики та ресурси в реальному часі.

Розвиток цифрової мобільності потребує побудови цілісної цифрової екосистеми, яка враховує потреби громадян у доступі до онлайн-послуг, дистанційній роботі, освіті та соціальній інтеграції. Основними перспективними напрямками є: розвиток персоналізованих цифрових сервісів; інтеграція інтелектуальних систем; розвиток мобільних платформ та «розумних» рішень; інклюзивність і доступність; стимулювання регіональних цифрових кластерів [2; 3; 9].

Розвиток цифрової мобільності населення є стратегічним напрямом державного управління, що поєднує цифрову, регіональну та соціальну політики. Інтеграція цих політик забезпечує комплексний підхід до мобільності громадян, підвищує доступність послуг і сприяє регіональному розвитку. Вдосконалення інституційних механізмів управління, включаючи централізовану координацію, стандартизацію, підтримку інновацій та підвищення компетенцій управлінців, дозволяє ефективно впроваджувати цифрові сервіси.

Перспективи розвитку цифрової екосистеми включають створення персоналізованих сервісів, інтеграцію інтелектуальних систем, розвиток мобільних платформ, забезпечення інклюзії та стимулювання регіональних цифрових кластерів. Такий підхід спрямований на створення середовища, орієнтованого на мобільного громадянина, що підвищує ефективність соціально-економічної взаємодії, підтримує внутрішню мобільність і забезпечує сталий розвиток держави у цифрову еру.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Мульська О. П. Міграційні процеси & економічне зростання: теорія каузальності та практика ефективного управління: монографія / Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», Львів, 2022. 472 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220004.pdf>
2. Стойка А. В., Верительник С. М., Мацука В. М. Діджиталізація управління проектами і вплив на світову економіку та інвестиції. *Вчені записки*. 2025. № 39 (2). С. 45–58. URL: [https://vz.kneu.ua/archive/2025/39\(2\).04](https://vz.kneu.ua/archive/2025/39(2).04)
3. European experience in the use of digital technologies in the economy: collective monograph / edited by A. V. Cherep,

I. M. Dashko, Yu. O. Ohrenych, O. H. Cherep, V. M. Helman. Riga, Latvia: Baltija Publishing. 2025. 326 p. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/619/16562/35086-1>

4. International Organization for Migration. Ukraine Internal Displacement Report – GPS R17 (August 2024). Geneva: IOM, 2024. URL: [https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM\\_GPS\\_R17\\_IDP\\_August%202024.pdf](https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_GPS_R17_IDP_August%202024.pdf)

5. Kolodiziev O., Shcherbak V., Kostyshyna T., Krupka M., Riabovolyk T., Androshchuk I., Kravchuk N. Digital transformation as a tool for creating an inclusive economy in Ukraine during wartime. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. Vol. 22. No. 3. P. 440–457.

DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.34](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.34)

6. Maksymenko I., Akimov A., Markova S. Trends in the digital transformation of Ukraine's economy in the context of war. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10. No. 1. P. 175–184.

DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-1-175-184>

7. Crisis Movements – Ukraine // The Migration Data Portal, 2023. URL: <https://www.migrationdataportal.org/ukraine/crisis-movements>

8. Digitalisation for recovery in Ukraine. Paris: OECD, 2022 // Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/digitalisation-for-recovery-in-ukraine\\_40746fbc/c5477864-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/digitalisation-for-recovery-in-ukraine_40746fbc/c5477864-en.pdf)

9. Theoretical and Methodological Foundations for the Use of Digital Technologies in Ukraine through the Implementation of EU Experience: collective monograph / edited by A. V. Cherep, I. M. Dashko, Yu. O. Ohrenych, O. H. Cherep. Zaporizhzhia: publisher of FOP Mokshanov V. V. 2024. 246 p. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/24080>

## REFERENCES

Cherep A. V., Dashko I. M., Ohrenych Yu. O. & Cherep O. H. (2024). *Theoretical and Methodological Foundations for the Use of Digital Technologies in Ukraine through the Implementation of EU Experience: collective monograph*. Zaporizhzhia: publisher of FOP Mokshanov V. V. <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/24080>

Cherep A. V., Dashko I. M., Ohrenych Yu. O., Cherep O. H. & Helman V. M. (2025). *European experience in the use of digital technologies in the economy: collective monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing. <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/619/16562/35086-1>

International Organization for Migration. (2024, August 1). Ukraine Internal Displacement Report – GPS R17 (August 2024). Geneva: IOM. [https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM\\_GPS\\_R17\\_IDP\\_August%202024.pdf](https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_GPS_R17_IDP_August%202024.pdf)

Kolodiziev O., Shcherbak V., Kostyshyna T., Krupka M., Riabovolyk T., Androshchuk I. & Kravchuk N. (2024). Digital transformation as a tool for creating an inclusive economy in Ukraine during wartime. *Problems and Perspectives in Management*, 3(22), 440–457. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.34](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.34)

Maksymenko I., Akimov A. & Markova S. (2024). Trends in the digital transformation of Ukraine's economy in the context of war. *Baltic Journal of Economic Studies*, 1(10), 175–184. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-1-175-184>

The Migration Data Portal. (2023). Crisis Movements – Ukraine. <https://www.migrationdataportal.org/ukraine/crisis-movements>

Mulka O. P. (2022). *Mihratsiini protsesy & ekonomichne zrostannia: teoriia kauzalnosti ta praktyka efektyvnoho upravlinnia* [Migration processes & economic growth: theory of causality and practice of effective management]. Lviv, Derzhavna ustanova «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy». <https://ird.gov.ua/irdp/p20220004.pdf>

Paris: OECD. (2022). Digitalisation for recovery in Ukraine. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/digitalisation-for-recovery-in-ukraine\\_40746fbc5477864-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/digitalisation-for-recovery-in-ukraine_40746fbc5477864-en.pdf)

Stoika A. V., Vertyelnyk S. M. & Matsuka V. M. (2025). Didzhytalizatsiia upravlinnia proiektamy i vplyv na svitovu ekonomiku ta investytsii [Digitalization of project management and impact on the global economy and investments]. *Vcheni zapysky*, 2(39), 45–58. [https://vz.kneu.ua/archive/2025/39\(2\).04](https://vz.kneu.ua/archive/2025/39(2).04)

Стаття надійшла до редакції 21.10.2025 р.  
Статтю прийнято до публікації 05.11.2025 р.  
Оприлюднено 01.02.2026 р.