

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-17>

УДК 338.28:330.5

Чалюк Юлія Олексіївна

доктор економічних наук, професор,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4128-392X>

Yuliia Chaliuk

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФЕНОМЕН ТА ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ

DIGITALIZATION AS A SOCIO-ECONOMIC PHENOMENON AND DRIVER OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Анотація. Здійснено SWOT-аналіз стимулюючих (внутрішніх і зовнішніх) та дестабілізаційних (внутрішніх і зовнішніх) факторів динаміки процесів диджиталізації та цифровізації економіки в Україні, за результатами якого спрогнозовано три можливих сценарії розвитку диджиталізації і цифрової економіки країни: консервативний (інерційна модель), помірний (еволюційна модель) та швидкого зростання (форсована модель). Для функціонування соціально-економічної системи України за третім сценарієм запропоновано до практичного використання сукупність ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI), що розподілені на загальноекономічні, IT-галузі, цифрової інфраструктури, фінансового сектору, бізнесу, трудових ресурсів, соціальної сфери, державного управління. У статті розглянуто передумови, складові, переваги і недоліки диджиталізації.

Ключові слова: економіка, сталий розвиток, диджиталізація, соціалізація, цифровізація економіки, соціально-економічна політика, соціальний захист, соціальні послуги.

Summary. SWOT analysis of stimulating (internal and external) and destabilizing (internal and external) factors of the dynamics of digitization and digitalization of the economy in Ukraine has been carried out, based on the results of which three possible scenarios of the development of digitalization and the digital economy of the country were predicted: Conservative (inertia model), Moderate (evolutionary model) and Rapid growth (forced model). For the functioning of the social and economic system of Ukraine according to the third scenario, a set of key performance indicators (Key Performance Indicators, KPI) has been proposed for practical use, which are divided into general economic, IT industry, digital infrastructure, financial sector, business, labor resources, social sphere, public administration. The practical significance of the obtained results is that the scientific developments, conclusions and practical recommendations of the author have been used at the national level by the Council of Entrepreneurs under the Cabinet of Ministers of Ukraine and the State Employment Center of Ukraine in the plan of measures to implement innovative activities for the period until 2030. Digitalization and the development of the digital economy pose serious risks of increasing the number of outsiders for individual enterprises and households in the global and national economic systems. This can lead to increased social costs and narrowing opportunities for socio-economic development. Under such conditions, the new doctrine is the structuring and further development of the social economy, which will complement the traditional economy and the social protection system, based on the development of a set of social enterprises. The social economy attracts outsiders to economic life, develops the social responsibility of business, while forming new models of business activity, when the decisive importance is not profit, but social protection of workers and increasing their incomes. Socially oriented enterprises in the social economy are a new organizational and legal form of doing business.

Keywords: economy, sustainable development, digitalization, socialization, digitization of the economy, socio-economic policy, social protection, social services.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси, що відбуваються у світовій та національних економіках у межах переходу на постіндустріальний розвиток та запровадження нової економічної парадигми Індустрія 4.0, позитивно впливають на прискорення процесів соціалізації. Критичні зміни, що мають місце в економічних системах

різного рівня (світовий, національний), вимагають пошуку і запровадження нових елементів, які дадуть можливість забезпечити стале довгострокове зростання та сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності національних економічних систем, а також їх окремих складових (сектор, галузь, певна територія, підприємство). За цих

умов особливого значення набуває диджиталізація, або побудова і розвиток цифрової економіки.

Диджиталізація – складний соціально-економічний феномен, який виступає ключовим компонентом сучасного розвитку економічних систем різного рівня і уможливорює набуття додаткових конкурентних переваг національним економікам та окремим підприємствам. Диджиталізація критично впливає на ринок праці, що створює передумови для підвищення соціалізації економічних систем, формування і динаміки соціальної економіки та соціальних підприємств. З іншого боку, диджиталізація викликає поглиблення економічних і соціальних розривів між технологічно розвиненими країнами та іншими країнами світу, породжуючи феномен «цифрової колонізації».

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Диджиталізація сприяє науковому пошуку та опрацюванню нових підходів до реалізації соціально-економічної політики. Проте варто наголосити, що кожен із таких підходів є достатньо дискусійним. По-перше, українські вчені Н. Довганик, Н. Ковальчук, К. Комарова, Н. Курбала [1], О. Новікова, О. Панькова [2], А. Розказов [3], С. Туль, О. Шкурупій [4] підкреслюють важливість нарощування створення робочих місць нового типу і стимулювання навчання / перенавчання населення новим професійним компетенціям. Проте така політика має короткостроковий ефект і виявляється виснажливою для державних бюджетів, оскільки потребує ґрунтовної підтримки з боку держави суб'єктів підприємництва, населення та системи освіти. По-друге, експерти Українського інституту майбутнього вказують на практику стримування розвитку та проникнення новітніх технологій у соціально-економічну систему [5]. Ця тенденція може знижувати рівень конкурентоспроможності країни і підвищити соціальні витрати, а також викликати ризики. По-третє, дослідники Центру Разумкова вивчають ризики та соціальні детермінанти безумовного базового доходу [6]. Слід враховувати, що його запровадження може призвести до підриву стимулів населення щодо розвитку та сформувати значний пласт пасивних громадян, які стануть утриманнями держави.

Мета статті. Беручи за основу результати наукових досліджень, автор ставить перед собою мету розглянути диджиталізацію як соціально-економічний феномен, визначивши наступні завдання:

1) розкрити передумови, складові, переваги і недоліки диджиталізації;

2) здійснити SWOT-аналіз стимулюючих (внутрішніх і зовнішніх) та дестабілізуючих (внутрішніх і зовнішніх) факторів динаміки процесів диджиталізації та цифровізації економіки в Україні;

3) спрогнозувати три можливих сценарії розвитку диджиталізації і цифрової економіки країни;

4) запропонувати до практичного використання сукупність ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI).

Виклад основного матеріалу дослідження.

Розглядаючи диджиталізацію як соціально-економічний феномен на глобальному і національному рівнях, важливо ідентифікувати її передумови, складові, переваги і недоліки.

Серед головних передумов появи і розвитку диджиталізації слід назвати такі.

- Еволюція економічних та індустріальних систем: Індустрія 1.0 (механізація праці і бізнесу, ключові складові економіки: обладнання, енергія пари і води) – Індустрія 2.0 (масове промислове виробництво, конвеєр, ключові складові економіки: технології, електрична енергія) – Індустрія 3.0 (електроніка, інформаційні системи та автоматика, ключова складова економіки: фінанси / інвестиції, вичерпані ресурси та атомна енергія) – Індустрія 4.0 (диджиталізація, цифрова економіка, соціальна економіка, ключові складові економіки: знання, інформація та людина, екологізація, відновлювальні джерела енергії) [5].

- Реакція бізнесу і систем соціального захисту на глобалізацію та нові економічні виклики, і навіть пов'язані з пандемією коронавірусу.

- Загострення конкуренції між країнами, галузями, окремими підприємствами за інвестиційні та інші види ресурсів, а також за кінцевого споживача продукції (робіт, послуг).

- Пошук ширших можливостей ведення бізнесу у контексті зменшення витрат і підвищення продуктивності праці робітників.

- Прискорення темпу життя населення і небажання витрачати грошові ресурси через традиційні канали збуту.

- Прагнення споживачів бути причетними до діяльності виробників і виготовлення продукції (виконання робіт, надання послуг).

- Бажання прибрати посередників між виробниками і споживачами та розширити потенціал виробництва і споживання продукції (робіт, послуг).

- Потреба в інклюзивності на ринках збуту продукції, капіталу і трудових ресурсів.

- Пошук нових способів підвищення обсягів і покращення якості соціального захисту населення та усунення дискримінації, а також сегрегації [6, с. 112–121].

Складові диджиталізації можна поєднати у три великі групи.

1. Розвиток минулих розробок та отримання комерційного зиску (*минулі тренди*): доступ до Інтернету, смартфони та інші цифрові гаджети, мобільний зв'язок, персональні комп'ютери, хмарні технології, соціальні мережі, роботизоване виробництво. Здійснюється переважно транснаціональними компаніями або великим бізнесом.

2. Опрацювання і реалізація нових розробок, трансформація ідей у комерційні вироби (*сучасні тренди*): нанотехнології, Fintech, VR/AR, швидкісний Інтернет, цифрові автомобілі, розумні будинки, переносні цифрові пристрої, безпілотні літальні апарати, наприклад, дрони, аналітика великих даних, консультанти-роботи, точне сільське господарство, маркетплейси, мобільний зв'язок стандарту 5 G. Здійснюється різними за розмірами підприємствами, у тому числі через стартапи.

3. Пошук і розробка нових цифрових технологій (*майбутні тренди*): технології імплантатів, цифрове сільське господарство (штучне м'ясо та ін.), штучний інтелект, робототехніка, 3D-друк, самокеровані машини; нові технології в енергетиці, широкосмуговий доступ до мережі Інтернет, Інтернет речей (IoT), економіка спільного користування. Розробка відбувається здебільшого великими підприємствами, стартапами і науковими колективами (лабораторіями) [7, с. 35–47].

Сприймаючи диджиталізацію як соціально-економічний феномен і базис для функціонування і розвитку сучасних соціально-економічних систем різного рівня (глобальні, національні), важливо в дослідженні провести ідентифікацію позитивних і негативних сторін диджиталізації. Вважаємо за доречне розглядати переваги і недоліки на макrorівні (суспільство, глобальна і національна економічні системи та системи соціального захисту); мезорівні (окремі об'єднання підприємств чи підприємства); мікрорівні (окремі домашні господарства, споживачі чи робітники) [8, с. 24–27].

До позитивних сторін диджиталізації необхідно віднести такі.

1. На макrorівні:

- зниження транзакційних витрат в економічних системах, системах соціального захисту і державному управлінні;

- поліпшення якості життя через розширення економічних можливостей, покращення соціального захисту;

- підвищення конкурентоспроможності окремих національних економічних систем і прискорення їх зростання, що сприятиме укріпленню глобальної економічної системи і розвитку систем соціального захисту на глобальному та національному рівнях;

- досягнення прозорості економічних операцій або операцій із соціального захисту, що знизить толерантність до корупції та тіньової економіки;

- збільшення продуктивності праці та усунення населення від рутинних чи небезпечних виробничих дій;

- зростання інклюзивності та доведення до зникнення дискримінації (сегрегації) в економіці та сфері соціального захисту;

- поява нових кібернетичних моделей ведення бізнесу, державного управління і соціального захисту, що підвищує результативність та ефективність відповідних дій і управлінських впливів;

- збільшення обсягів інформації та швидкості її обробки при прийнятті управлінських рішень у бізнесі, сферах соціального захисту і державного управління;

- розширення можливостей реалізовувати екологічні та кліматичні проекти.

2. На мезорівні:

- нівелювання посередників як під час купівлі ресурсів і залучення інвестицій / кредитів, так і у разі збуту продукції;

- зростання можливостей у пошуку нових ринків ресурсів і збуту продукції, зокрема, стосовно експортних / імпортних операцій;

- налагодження дієвих каналів комунікації з постачальниками і споживачами продукції;

- прискорення операційної діяльності та реакції на внутрішні / зовнішні виклики (фактори впливу);

- доступ до значного обсягу інформації різного типу (статистична, управлінська, законодавчо-нормативна та ін.) і можливість її використання у фінансово-господарській діяльності;

- зростання перспектив з пошуку та імплементації управлінського, фінансового, операційного та маркетингового досвіду інших суб'єктів підприємницької діяльності, у тому числі з інших країн;

- створення нових продуктів (робіт, послуг) і швидке їх просування до споживачів;

- формування результативних систем соціального захисту працівників, а також активізація участі у проектах соціального захисту на місцевому, регіональному, національному, міжнародному та глобальному рівнях;

- зростання екологічності виробництва та активізація участі в екологічних або кліматичних проектах на місцевому, регіональному, національному, міжнародному та глобальному рівнях.

3. На мікрорівні:

- збільшення конкурентних пропозицій і зниження їх вартості у разі підвищення якості;

- можливість виконати інклюзивні побажання споживачів чи найманих працівників;

- розширення можливостей для відкриття власної справи та реалізації підприємницького хисту;

- вихід на глобальний ринок праці та зростання доходів від продажу власної праці;

- новий освітній потенціал у проходженні перекваліфікації чи підвищення кваліфікації;

- розширення асортименту, доступність і якість розважальних послуг;

- збільшення інвестиційних можливостей і зростання частки пасивних доходів у сукупних доходах;

– зростання обсягів і покращення якості соціального захисту з урахуванням інклюзивних потреб під час надання соціальних послуг;

– активізація участі у соціальних, екологічних чи кліматичних проєктах на місцевому, регіональному, національному, міжнародному і глобальному рівнях.

У диджиталізації існують і негативні сторони, які варто розглянути у межах дослідження.

1. На макрорівні:

- боротьба між країнами за технологічне домінування і розвиток «цифрової колонізації»;
- скорочення робочих місць;
- підвищення соціального напруження;
- складна адаптація населення, бізнесу і сфери соціального захисту до швидкого поширення цифрових технологій;

- поглиблення проблем із кібербезпекою;
- поява нових економічних, соціальних, суспільних труднощів, що пов'язані з диджиталізацією;
- посилення конкуренції на ринках ресурсів, зокрема, інвестиційних і праці;

- формування наддержавних ринків, які неможливо контролювати

та регулювати (криптовалют, «Даркнет», цифрових послуг і комп'ютерних ігор та ін.);

- зростання військових кіберзагроз;
- поглиблення нерівності та сегрегації;
- виведення частини доходів із законодавчого податкового поля і недоотримання податкових доходів бюджетами різних рівнів (державний, місцеві).

2. На мезорівні:

– підвищення конкуренції за ресурси та персонал;

– зростання витрат на запровадження і використання цифрових технологій, а також кібербезпеку;

– збільшення витрат на підготовку / перепідготовку персоналу;

– підвищення конкуренції на ринках збуту продукції та поява нових конкурентів;

– недоброякісна конкуренція і демпінг;

– складнощі в адаптації до прискорення цифрових технологій і появи нових цифрових продуктів (послуг);

– необхідність внесення змін в організацію роботи і збільшення аутсорсингу та співпраці з фрилансерами.

3. На мікрорівні:

- підвищення швидкості змін на ринках праці та продукції;

- зменшення соціального захисту через трансформацію ринків праці та ціновий демпінг працівників із країн із доходами нижче від середнього;

- необхідність прискорення процесів навчання, підвищення кваліфікації або проходження перекваліфікації;

- збільшення кількості фрилансерів із низьким рівнем соціального захисту;

- посилення психологічного та інформаційного тиску;

- поява та зростання кількості «цифрових» аутсайдерів.

Країни, що розвиваються, і держави з транзитивною економікою, до яких відносимо і Україну, потребують розвитку диджиталізації та цифрової економіки як новітнього головного елементу формування сучасних національної економічної та соціальної систем. Саме диджиталізація та елементи цифрової економіки можуть виступити для України джерелом забезпечення конкурентоспроможності, формування випереджальної економіки; трансформації структури балансу зовнішньої торгівлі і структури зайнятих; зростання доходів для населення; реалізації підприємницьких ініціатив для громадян.

Україна потребує активізації диджиталізації як соціально-економічного феномену. За цих умов нагальності набуває ідентифікація дестабілізуючих і стимулюючих зовнішніх та внутрішніх факторів, що можна досягти за рахунок проведення SWOT-аналізу (табл. 1).

Ураховуючи проведений аналіз, можемо зробити висновок, що Україна потребує розробки і реалізації сценарію прискорення процесів диджиталізації та розвитку цифрової економіки у національних економічній та соціальній системах.

Отже, можемо спрогнозувати три сценарії диджиталізації та розвитку цифрової економіки для України.

1. Консервативний – країна буде розвиватися за інерційною моделлю, маючи перший рівень економіки. При цьому темпи економічного зростання фіксуватимуться на рівні 2–2,8% річних, що буде менше від темпів зростання світової економіки і більшості країн. Україна закріпиться у ролі світового аутсайдера, виступаючи донором молодих трудових кадрів для більш розвинених країн, і буде концентруватися лише на експортний потенціал агросектору.

2. Помірний – країна буде розвивати диджиталізацію та цифрову економіку за еволюційною моделлю, маючи другий рівень економіки. Темпи економічного зростання будуть на рівні 3–4,2% річних: це більше або дорівнює темпам зростання світової економіки та більшості країн. Україна закріпиться у статусі країни з економікою, що розвивається, конкуруючи за інвестиції з іншими державами, що розвиваються, і пропонуючи дешеву робочу силу, а також податковий, соціальний і екологічний демпінг для іноземних інвесторів.

3. Швидке зростання – країна розвиває диджиталізацію і цифрову економіку за форсованою

Таблиця 1 – SWOT-аналіз процесів диджиталізації та розвитку цифрової економіки в Україні

Складові SWOT-аналізу	Характеристики (фактори)
Стимулюючі внутрішні фактори	Розвиток ІТ-сектору, наявність значної кількості розробників програмного забезпечення та надання цифрових послуг, велика кількість організованих (підприємства) і неорганізованих (фрилансери) ІТ-спеціалістів, вартість розробки і сервісного супроводження програмного забезпечення та цифрових рішень для замовників
Дестабілізаційні внутрішні фактори	Технологічні розриви між замовниками і розробниками програмного забезпечення; недостатня кваліфікація персоналу, що користується програмними розробками; відсутність власних коштів у розробників та замовників програмного забезпечення; залежність від імпортного цифрового обладнання та цифрових технологій; дефіцит інвестиційних ресурсів; недостатній розвиток цифрової інфраструктури; наявність цифрового розриву між поколіннями
Можливості (стимулюючі зовнішні фактори)	Розвиток диджиталізації у світі; зниження вартості на цифрові технології та цифрове обладнання; зростання попиту на українські програмні розробки та працю українських фахівців у галузях диджиталізації, ІТ, цифрової економіки
Загрози (дестабілізаційні зовнішні фактори)	Зростання конкуренції; постпандемійні наслідки для економік країн; воєнна агресія; трудова міграція та еміграція з країни

Джерело: власні дослідження автора.

моделлю, намагаючись вийти на третій рівень економіки. За рахунок розвитку ІТ-сектору, програмного забезпечення, запровадження цифрових рішень в економіку та соціальну сферу через 5–10 років 65% ВВП буде формуватися цифровою економікою. Зростання економіки буде вище від темпів зростання світової економіки та більшості країн світу, що дасть змогу реалізувати наздоганяючу концепцію розвитку національної економічної системи. Україна забезпечить у 2030-ті роки рівень національного ВВП у розмірі 1 трлн дол. США [9, с. 141–142].

З метою функціонування соціально-економічної системи України за третім сценарієм нагальним вбачаються розробка та реалізація певної сукупності ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI). Пропонуємо розподілити їх на кілька груп розвитку: загально-економічні, ІТ-сфери, цифрової інфраструктури, фінансової сфери; бізнесу; трудових ресурсів; соціальної сфери; державного управління.

Загальноекономічні ключові показники ефективності включають: досягнення обсягу ВВП у 1 трлн дол. США; розмір цифрової економіки на рівні 65% ВВП країни; забезпечення до 10% ВВП за рахунок диджиталізації та цифрової економіки; зростання ВВП на душу населення до рівня розвинених країн і провідних країн Центральної та Східної Європи (Польща, Чехія, Литва, Латвія, Естонія).

KPI розвитку ІТ-сфери повинні виступати: зростання ІТ-сфери до 16 млрд дол. США; підвищення експорту програмного забезпечення на 600%; збільшення кількості працюючих в ІТ-сфері до 12% працездатного населення; зростання кількості підприємств і ФОП, що надають послуги з розробки програмного забезпечення, на 300%.

Основні показники ефективності цифрової інфраструктури мають ширше охоплення швид-

кісним Інтернетом і досягнення передачі інформації не нижче, як 1 Гбіт/с; доступ до мобільного Інтернету та зв'язку стандарту 5 G серед населення України; досягнення охоплення швидкісним Інтернетом до 90% населення України; можливість здійснення безготівкових транзакцій; безготівкові операції охоплюють 85% їх загального обсягу.

KPI розвитку фінансової сфери повинні виступати: Fintech і доступ до цифрових фінансових послуг 90% населення країни; збільшення інвестицій у диджиталізацію та цифрову економіку до розміру не менше, як 70 млрд дол. США; посилення інвестиційної та кредитної підтримки стартапів у сфері диджиталізації до рівня 90% від поданих заявок; 85% населення країни може використовувати послуги мобільного банкінгу [10, с. 17–18].

Провідні показники ефективності розвитку бізнесу містять: 100% охоплення бізнесу у використанні цифрових рішень або платформ для фінансово-господарської та операційної діяльності; паперовий обіг між підприємствами зменшено до 5% від усього документообігу; понад 50% експорту становить продукція, пов'язана з цифровою економікою; стовідсотковий перехід на стандарти Індустрії 4.0.

KPI розвитку трудових ресурсів повинні виступати: 90% населення володіє базовим рівнем цифрової компетентності; Державний реєстр професій містити понад 100 нових професій у сфері ІТ і цифрової економіки; стовідсотковий перехід системи шкільної, професійної та вищої освіти на підготовку нових кадрів із високим рівнем цифрових компетентностей; формування державного і регіональних центрів підготовки ІТ-спеціалістів та зростання вдвітьох кількості студентів по ІТ-спеціальностям; зниження в п'ять разів впливу кадрів у ІТ-сфері за кордон; зростання кількості

школярів і студентів у 15 разів у сфері STEM-освіти.

До головних показників ефективності розвитку соціальної сфери слід віднести такі: 90% автоматизації системи соціального захисту; зниження кількості державних працівників та оптимізація їх роботи у сфері соціального захисту за рахунок використання інструментів диджиталізації; залучення консультантів-роботів до надання послуг у сфері соціального захисту; формування електронної бази даних отримувачів соціального захисту і переведення більшості документообігу в електронну форму; підвищення кваліфікації 100% працівників сфери соціального захисту до рівня базових цифрових компетенцій [10, с. 21].

KPI розвитку державного управління повинні виступати: розвиток е-уряду і зниження на 75% паперового документообігу; залучення консультантів-роботів у сферу отримання державних послуг; підвищення кваліфікації 100% працівників сфери державного управління до рівня базових цифрових компетенцій; 70% працівників державного сектору використовують технології цифровізації робочих місць.

Висновки. Отже, диджиталізація – сучасний ключовий соціально-економічний феномен, що може слугувати базисом для прискореного розвитку економіки і соціальної сфери України. З іншого боку, диджиталізація і розвиток цифрової економіки викликає серйозні ризики збільшення кількості аутсайдерів щодо окремих підприємств і домашніх господарств у світовій і національних економічних системах. Це може призвести до підвищення соціальних витрат і звуження можливостей для соціально-економічного розвитку. За таких умов новою доктриною виступає структу-

рування і подальший розвиток соціальної економіки, що буде доповнювати традиційну економіку і систему соціального захисту, базуючись на розвитку сукупності соціальних підприємств. Соціальна економіка є балансуною складовою для диджиталізації та цифрової економіки, зменшуючи негативний вплив диджиталізації і цифрової економіки на соціально-економічні системи та їхні складові, в першу чергу населення. У той же час розвиток соціальної економіки тісно пов'язаний із диджиталізацією та цифровою економікою, оскільки саме вони допомагають веденню бізнесу соціальними підприємствами, залученню персоналу та інвестицій (наприклад, через краудфандинг і Fintech) на такі підприємства.

У статті розкрито передумови, складові, переваги і недоліки диджиталізації. Доведено, що рівень її використання безпосередньо впливає на соціально-економічну систему, доходи і соціальний захист населення. Здійснено SWOT-аналіз стимулюючих (внутрішніх і зовнішніх) та дестабілізуючих (внутрішніх і зовнішніх) факторів динаміки процесів диджиталізації та цифровізації економіки в Україні, за результатами якого спрогнозовано три можливих сценарії розвитку диджиталізації і цифрової економіки країни: консервативний (інерційна модель), помірний (еволюційна модель) та швидкого зростання (форсована модель). Для функціонування соціально-економічної системи України за третім сценарієм запропоновано до практичного використання сукупність ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI), що розподілені на загальноекономічні,

ІТ-галузі, цифрової інфраструктури, фінансового сектору, бізнесу, трудових ресурсів, соціальної сфери, державного управління.

Список використаних джерел:

1. Y. Chaliuk, N. Dovhanyk, N. Kurbala, K. Komarova, N. Kovalchuk. The digital economy in a global environment. *AD ALTA-journal of Interdisciplinary Research*. 2021. Vol. 17(1). Pp. 143–148.
2. O. Novikova, O. Pankova, Y. Chaliuk, O. Kasperovich. The Potential of Digitalization and Social Dialogue in Ensuring Post-Pandemic Labour's Market Sustainability: Priorities for Ukraine. *Studies of Transition States and Societies*. 2021. Vol. 13 (2). Pp. 70–85.
3. A. Rozskazov, Y. Chaliuk, V. Anishchenko, I. Smal, O. Matviichuk. Implementing of the COM-B Model in In-Service Training of Civil Servants as a Prerequisite for Effective Public Governance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. 2021. Vol. 10 (3). Pp. 241–252.
4. Туль С.І., Шкурупій О.В. Диджиталізація світового ринку праці : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2020. 302 с.
5. Український інститут майбутнього. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-1> (дата звернення: 18.06.2025).
6. Центр Разумкова. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ: Заповіт, 2020. 274 с.
7. World Employment and Social Outlook: Trends 2025. Geneva: ILO. 2025. P. 84.
8. Global Economic Prospects, January 2025. Washington, DC: World Bank. 2025. P. 87.
9. World Bank Annual Report 2024. Washington, DC: World Bank. 2024. P. 153.
10. Multiannual financial framework 2014–2020. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2021. P. 24.

References:

1. Y. Chaliuk, N. Dovhanyk, N. Kurbala, K. Komarova, N. Kovalchuk (2021). The digital economy in a global environment. *AD ALTA-journal of Interdisciplinary Research*, vol. 17(1), pp. 143–148.

2. O. Novikova, O. Pankova, Y. Chaliuk, O. Kasperovich (2021). The Potential of Digitalization and Social Dialogue in Ensuring Post-Pandemic Labour's Market Sustainability: Priorities for Ukraine. *Studies of Transition States and Societies*, vol. 13 (2), pp. 70–85.
3. A. Rozskazov, Y. Chaliuk, V. Anishchenko, I. Smal, O. Matviichuk (2021). Implementing of the COM-B Model in In-Service Training of Civil Servants as a Prerequisite for Effective Public Governance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, vol. 10 (3), pp. 241–252.
4. Tul' S.I., Shkurupiy O.V. (2020). Dydzhytalizatsiya svitovoho rynku pratsi: monohrafiya. [Digitalization of the global labor market: a monograph]. Poltava: PUYET, 302 p. (in Ukrainian)
5. Ukrayins'kyi instytut maybutn'oho. Ukrayina 2030E – krayina z rozvynutoyu tsyfrovoyu ekonomikoyu [Ukrainian Institute of the Future. Ukraine 2030E – a country with a developed digital economy]. Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-1>. (in Ukrainian) (accessed June 18, 2025)
6. Tsentrazumkova (2020). Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsial'ni determinanty [Digital economy: trends, risks and social determinants]. Kyiv: Zapovit, 274 p. (in Ukrainian)
7. World Employment and Social Outlook: Trends 2025. Geneva: ILO. 2025. 84 p.
8. Global Economic Prospects, January 2025. Washington, DC: World Bank. 2025. 87 p.
9. World Bank Annual Report 2024. Washington, DC: World Bank. 2024. 153 p.
10. Multiannual financial framework 2014–2020. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2021. 24 p.

Стаття надійшла до редакції 24.07.2025