

С. В. Кошута, викладач математики, Криворізького фахового коледжу торгівлі та готельно-ресторанного бізнесу; здобувач вищої освіти, (за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування») Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
<https://orcid.org/0009-0007-6813-7707>

ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

У статті досліджено роль цифрових компетентностей державних службовців як ключового чинника підвищення якості публічних послуг в умовах цифрової трансформації публічного управління в Україні. Показано, що впровадження електронних сервісів, розбудова цифрової інфраструктури та розширення інструментів електронної взаємодії зі споживачами послуг суттєво змінюють вимоги до професійної діяльності державних службовців. Обґрунтовано, що недостатній рівень цифрової грамотності, складності у роботі з інформаційними системами, прогалинами в кібергігієні та цифровій комунікації можуть знижувати результативність та відображатися на якості, швидкості й зручності надання публічних послуг.

Метою статті є аналіз цифрових компетентностей, необхідних сучасним державним службовцям, визначення їхнього впливу на якість публічних послуг та окреслення пріоритетних напрямів розвитку цифрових навичок у системі публічного управління. Методологічну основу дослідження становлять аналіз нормативно-правових актів, узагальнення наукових підходів, порівняння міжнародних моделей цифрових компетентностей та оцінка практик підготовки державних службовців.

За результатами дослідження встановлено, що високий рівень цифрової грамотності та володіння сучасними електронними інструментами сприяють підвищенню прозорості, оперативності й ефективності надання послуг, зменшенню помилок та підвищенню довіри громадян до органів влади. Водночас виявлено проблеми, серед яких: нерівномірна цифрова готовність працівників, брак єдиних стандартів оцінювання, потреба у систематичному професійному навчанні, а також обмеження технічної інфраструктури. Зроблено висновок, що розвиток цифрових компетентностей державних службовців є стратегічною умовою підвищення якості публічних послуг, а запропоновані напрями можуть бути інтегровані у програми професійного навчання та інституційного розвитку.

Ключові слова: цифрові компетентності, державні службовці, публічні послуги, цифрова трансформація, електронне врядування, цифрова грамотність, якість послуг.

S. V. Koshuta. Digital competencies of civil servants as a factor in improving the quality of public services in Ukraine

The article examines the role of digital competencies of civil servants as a determining factor in improving the quality, accessibility, and efficiency of public services in Ukraine. The study emphasizes that digital transformation significantly increases the professional requirements for public-sector employees, particularly regarding their ability to work with information systems, electronic document management, digital communication tools, and cybersecurity standards. The relevance of the research is driven by the rapid expansion of electronic services, the development of national digital infrastructure, and the growing expectations of citizens for fast, transparent, and user-friendly interaction with the state.

The purpose of the article is to analyse the digital competencies required for effective public service delivery and to determine how their development influences the performance of public institutions. The methodological basis includes the analysis of regulatory documents, scientific approaches, international competency frameworks, as well as comparative assessment of training models for civil servants. The results demonstrate that higher levels of digital literacy, proficiency in electronic systems, and understanding of cyber hygiene correlate with improved service quality, reduced administrative errors, increased transparency, and faster processing of citizens' requests.

The study also identifies key challenges that hinder the effective implementation of digital competencies in the public sector, including uneven digital readiness among employees, the absence of unified evaluation standards, limited institutional capacity, and the need for continuous professional training. It is concluded that strengthening digital competencies is a strategic prerequisite for improving public service delivery. The article outlines priority directions for developing digital skills among civil servants, which may be integrated into professional training programmes and institutional capacity-building strategies.

Key words: digital competencies, civil servants, public services, digital transformation, e-governance, digital literacy, service quality.

Постановка проблеми. Цифровізація державного управління, що інтенсивно розвивається в Україні впродовж останніх років, суттєво змінює формат щоденної діяльності державних службовців. Поява нових електронних сервісів, інтеграція державних реєстрів, автоматизація документообігу та зростання очікувань громадян

щодо швидкого й зрозумілого отримання послуг зумовлюють підвищення вимог до цифрової підготовки працівників органів влади. За недостатнього рівня цифрових навичок зростає ймовірність технічних помилок, порушення строків опрацювання звернень, труднощів у взаємодії з інформаційними системами, що негативно впливає на загальний рівень довіри до державних інституцій. Окремою проблемою залишається нерівномірність цифрової готовності різних органів влади, яка посилює відмінності у якості публічних послуг в умовах активної трансформації управлінських процесів.

У таких умовах зростає потреба у системному дослідженні цифрових компетентностей державних службовців як важливої складової інституційної спроможності. Цифрові навички визначають не лише здатність працювати з електронними інструментами, а й загальний рівень сервісності, оперативності та прозорості управлінських процесів. Наявні дослідження засвідчують, що цифрова трансформація нерідко відбувається швидше, ніж готовність персоналу опановувати нові формати роботи, що створює розрив між технічними можливостями держави та їх фактичним застосуванням. Це підсилює актуальність комплексного вивчення чинників, які впливають на рівень цифрових компетентностей, та визначення напрямів їх подальшого розвитку в системі публічного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика цифровізації державного управління та формування цифрових компетентностей державних службовців посідає помітне місце у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних науковців. Значна увага приділяється тому, як цифрові навички впливають на модернізацію управлінських процесів та якість взаємодії держави з громадянами. У працях J. Bertot, T. Janowski, L. Estevez, J. Gil-García цифрові компетентності розглядаються як інструмент підвищення ефективності роботи державних інституцій, забезпечення прозорості процедур та скорочення адміністративних бар'єрів [3; 5; 7; 11]. Дослідники підкреслюють, що якісно сформовані цифрові навички державних службовців є передумовою успішного впровадження електронних сервісів і цифрових платформ.

Українські науковці також звертають увагу на виклики, що супроводжують процес цифрової трансформації публічного управління. У роботах вітчизняних авторів окреслюються проблеми нерівномірної цифрової готовності персоналу, обмеженої кількості програм підвищення кваліфікації, відсутності єдиних стандартів оцінювання цифрових компетентностей та необхідності інституційного закріплення процесів їх формування [17; 18]. Низка досліджень акцентує на важливості системного підходу до навчання службовців, який має враховувати як технічний, так і управлінський вимір цифрової трансформації.

Питання формування цифрових компетентностей відображено й у нормативних документах України. Зокрема, Концепція розвитку цифрових компетентностей та Концепція цифрової трансформації визначають цифрові навички як обов'язковий компонент професійної діяльності державного службовця. Водночас результати прикладних аналізів свідчать, що рівень їх фактичної сформованості залишається нерівномірним і потребує комплексного удосконалення [19; 20].

Узагальнення наукових праць демонструє, що розвитку цифрових компетентностей притаманний міждисциплінарний характер, який охоплює організаційні, управлінські, соціальні та технологічні аспекти. Це зумовлює потребу у подальших дослідженнях, спрямованих на виявлення чинників, які визначають готовність державних службовців до роботи в умовах цифрової трансформації.

Метою статті є комплексне дослідження цифрових компетентностей державних службовців у контексті сучасної цифровізації публічного управління, аналіз їхнього впливу на якість адміністративних послуг та виявлення чинників, що визначають рівень цифрової готовності працівників органів влади. Особливу увагу приділено окресленню проблем, які виникають у процесі впровадження цифрових сервісів, та визначенню пріоритетних напрямів розвитку цифрових навичок, необхідних для формування ефективної, стабільної та орієнтованої на громадян моделі публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Цифрові зміни, що сьогодні відбуваються в системі публічного управління, поступово переорієнтують діяльність державних установ на нові формати взаємодії з громадянами. Поширення електронних сервісів, цифрових реєстрів та інструментів аналізу даних вимагає перегляду традиційних підходів до організації службової роботи. За таких умов саме рівень цифрової компетентності державних службовців визначає, наскільки ефективно вони здатні працювати з інформаційними системами та забезпечувати якісне надання послуг [1; 3]. Зростання очікувань громадян щодо зручності, швидкості та прозорості сервісів формує нові професійні стандарти, у центрі яких – уміння службовця впевнено діяти в цифровому середовищі, ухвалювати рішення на основі даних та підтримувати ефективну комунікацію [1; 3].

Зміна технологічних підходів спричиняє появу нових форматів взаємодії між державою та громадянами. У цих умовах цифрові компетентності перестають бути вузькими технічними навичками – вони перетворюються на інструмент професійної адаптації, що дозволяє службовцям ефективно працювати в умовах динамічних цифрових змін. Працівник, який володіє сучасними цифровими вміннями, здатний швидше орієнтуватися в оновлених електронних системах, самостійно вирішувати частину технічних труднощів і забезпечувати більш якісний супровід громадянських звернень. Така здатність до оперативної адаптації є важливою складовою професійної стійкості державних службовців у період масштабної цифрової трансформації.

У наукових дослідженнях підкреслюється, що цифрові інструменти істотно спрощують процес надання адміністративних послуг, зменшують кількість проміжних процедур, прискорюють обробку інформації та сприяють переходу до сервісної моделі управління [3; 5]. Проте практичний досвід показує: ефективність роботи електронних систем безпосередньо залежить від готовності персоналу користуватися ними та підтримувати їх функціонування. Органи влади, у яких працівники володіють розвиненими цифровими компетентностями, характеризуються вищою оперативністю, точністю обробки інформації та прозорістю діяльності [11; 14].

Поглиблений аналіз показує, що цифрові інструменти впливають не лише на технічні аспекти обробки інформації, а й на організаційні процеси всередині установ. Вони дозволяють більш раціонально розподіляти навантаження між працівниками, оптимізувати виконання стандартних операцій та зменшувати обсяг рутинної роботи. Це створює умови для зосередження уваги службовців на більш складних управлінських завданнях, що потребують аналітичного мислення та комунікації з громадянами. Відповідно, цифрові компетентності набувають значення індикатора якості управлінських процесів і загальної організаційної спроможності.

Поширення електронних адміністративних сервісів, впровадження систем електронного документообігу та автоматизація внутрішніх процесів скорочують час опрацювання звернень, уніфікують процедури та знижують ризик технічних і людських помилок. Однак трапляються випадки, коли цифрові рішення впроваджуються формально, без перегляду змісту та логіки процесів. У таких ситуаціях системи переважajúються, виникає дублювання операцій, а ефективність сервісів знижується [9; 14, с. 25]. Одним із ключових чинників цього є нерівномірний рівень цифрової підготовки працівників, брак стандартизованих інструментів оцінювання компетентностей та недостатня інтеграція інформаційних платформ між установами [17; 20].

Цифрова нерівність серед державних службовців також істотно впливає на якість надання послуг. Деякі працівники впевнено користуються цифровими інструментами, тоді як інші відчують труднощі навіть під час роботи з базовими функціями. Це уповільнює обробку звернень, знижує точність виконання процедур і ускладнює доступ до інформації [5; 21]. Цифрові зміни вимагають від органів влади не лише роботи з новими інструментами, а й уміння швидко адаптуватися до оновлених процедур. У таких умовах важливими стають практичні навички, що допомагають уникати помилок і підтримувати стабільність адміністративних процесів. Окремим обмежувальним фактором є різний рівень технічного забезпечення та нерівномірне фінансування органів влади, що зумовлює дисбаланс у можливостях цифрової роботи [19; 22].

Водночас цифрова нерівність має і психологічний вимір. Працівники, які відчують невпевненість у володінні цифровими інструментами, частіше уникають використання нових сервісів або застосовують їх неоптимально. Це спричиняє додаткові труднощі як для самої установи, так і для громадян, яким важко отримати передбачуваний та стабільний результат послуги. Тому розвиток цифрових навичок має включати не лише технічне навчання, а й формування у службовців стійкої мотивації до цифрового розвитку та впевненості у власній професійній компетентності.

Важливого значення набуває питання кібербезпеки. Оскільки державні службовці працюють із персональними даними та іншою чутливою інформацією, вони мають володіти навичками цифрової безпеки, своєчасно розпізнавати кіберзагрози та дотримуватися правил роботи в захищених середовищах. Низький рівень цих компетентностей підвищує ризики витоку даних, перебоїв у роботі сервісів та негативно впливає на рівень довіри громадян до держави [11; 17].

Важливим чинником результативності цифрової трансформації є організаційна культура та управлінські практики керівництва. Досвід установ, де підтримують інноваційність, колективне навчання та відкритість до змін, свідчить про значно більшу цифрову зрілість порівняно з організаціями, де домінують консервативні або формально-ієрархічні підходи [14; 9]. Це доводить, що цифрові компетентності є не лише індивідуальним умінням службовця, а й результатом цілеспрямованої внутрішньої політики установи.

Додатковим аспектом, що потребує уваги, є зв'язок між цифровими компетентностями та якістю публічних послуг. У сучасній моделі публічного управління якість послуг розглядається не лише як результат виконання адміністративної процедури, а як комплекс характеристик, що включає доступність, зручність, швидкість, прозорість та рівень задоволеності громадян. Саме цифрові навички державних службовців стають тим інструментом, який дозволяє забезпечити високі стандарти сервісності відповідно до європейських підходів.

У практиці країн ЄС цифрові компетентності розглядаються як складова інституційної спроможності та включаються до системи оцінювання ефективності роботи державних службовців. Численні дослідження та аналітичні документи (OECD, European Commission, EIPA) підкреслюють, що розвиток цифрових навичок напрямку пов'язаний із модернізацією публічного сектору та переходом до управління на основі даних. У таких моделях цифрові компетентності розглядаються ширше, ніж просто здатність працювати з комп'ютером: вони включають аналітичне мислення, уміння працювати з великими масивами даних, навички кібергігієни, цифрової комунікації та користувацько орієнтованого підходу до сервісів.

У контексті України цей підхід поступово інтегрується у державну політику, однак нерідко спостерігається ситуація, коли технологічні можливості впроваджено, а компетентісної готовності персоналу — недостатньо.

Це призводить до того, що окремі цифрові сервіси залишаються малоефективними або використовуються формально. Особливо помітним це стає у процесах, які передбачають роботу з інтегрованими реєстрами, складними інформаційними системами або цифровими каналами надання послуг. У таких випадках рівень цифрових навичок працівника прямо впливає на якість кінцевого результату для громадянина.

Важливим є і те, що цифрові компетентності сприяють підвищенню довіри до держави. Дослідження показують, що громадяни оцінюють якість послуг не лише за результатом, а й за логікою процесу: наскільки прозоро, передбачувано, безпечно та професійно органи влади працюють із їхніми даними. Тому цифрові навички службовців стають інструментом забезпечення не тільки технічної, а й соціальної якості послуги, формуючи позитивний досвід взаємодії з державою.

Отже, цифрові компетентності необхідно розглядати як невід'ємну частину системи управління якістю публічних послуг. Вони поєднують технологічну, сервісну та управлінську складові, забезпечуючи здатність публічних інституцій відповідати вимогам сучасного цифрового суспільства. Їх розвиток має стати пріоритетом не лише у сфері професійного навчання державних службовців, а й у стратегічному плануванні процесів цифрової трансформації в органах влади.

Узагальнений аналіз свідчить, що цифрові навички впливають на роботу органів влади багатомірно – одночасно через технологічні, організаційні, управлінські та соціальні механізми. Вони визначають не лише здатність службовця працювати з електронними інструментами, а й формують спроможність установи адаптуватися до вимог цифрової держави, підтримувати стабільність сервісів і забезпечувати якісний рівень взаємодії з громадянами.

Цифрові компетентності формуються під впливом не лише індивідуальних характеристик працівника, а й внутрішніх управлінських рішень. Організації, де існують механізми наставництва, колективного навчання та системного оновлення цифрових навичок, демонструють значно кращі результати у впровадженні електронних сервісів. Це підтверджує, що успішна цифровізація потребує поєднання технологічної готовності та стратегічного управління персоналом.

Узагальнюючи наведене, можна зробити висновок, що рівень цифрових компетентностей державних службовців має безпосередній вплив на якість публічних послуг. Володіння цифровими інструментами позначається на швидкості та точності опрацювання звернень, зменшує кількість помилок, підвищує доступність і стабільність сервісів. Саме тому розвиток цифрової грамотності, впровадження єдиних критеріїв оцінювання компетентностей та оновлення технічної бази мають стати пріоритетними напрямками державної цифрової політики [5; 20; 22].

Висновки із досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямі. Проведене дослідження підтвердило, що цифрові компетентності державних службовців є одним із ключових чинників підвищення якості публічних послуг в умовах цифрової трансформації. Рівень цифрової грамотності працівників прямо впливає на швидкість опрацювання звернень, точність адміністративних процедур, прозорість управлінських рішень та ступінь довіри громадян до органів влади.

Аналіз показав, що установи, які системно інвестують у цифрову підготовку персоналу, демонструють значно кращі результати у впровадженні електронних сервісів. У таких органах більш ефективно організовані внутрішні процеси, зменшується кількість технічних помилок, а самі послуги стають доступнішими та передбачуваними. Водночас дослідження виявило низку бар'єрів: нерівномірний рівень цифрової готовності службовців, слабку інтегрованість державних інформаційних систем, нестачу технічних ресурсів і актуальні ризики кібербезпеки.

Результати роботи свідчать, що розвиток цифрових компетентностей має бути визначений як стратегічний пріоритет державної політики в сфері публічного управління. До першочергових завдань варто віднести створення єдиних стандартів оцінювання цифрових навичок, удосконалення механізмів професійного навчання, модернізацію технічної інфраструктури та зміцнення спроможності установ у сфері кіберзахисту.

Окремо слід наголосити, що цифрові компетентності сьогодні формують не лише технічну, а й культурно-управлінську основу діяльності органів влади. Вони сприяють підвищенню передбачуваності адміністративних процедур, стабільності роботи сервісів і створюють умови для прозорості, відповідальності та орієнтованості на громадянина моделі державного управління. Саме розвиток цифрових навичок є тим фактором, який зміцнює довіру громадян до державних інституцій.

Цифрові компетентності підсилюють здатність державних установ адаптуватися до технологічних змін та впроваджувати сучасні рішення. Їх розвиток підвищує інституційну спроможність і забезпечує відповідність публічних послуг вимогам цифрової держави. Тому формування цифрової грамотності має бути інтегровано до стратегічних документів розвитку державної служби як на національному, так і на місцевому рівнях.

Перспективи подальших досліджень охоплюють аналіз взаємозв'язку між рівнем цифрової грамотності та результативністю діяльності органів влади, оцінювання ефективності програм цифрового навчання, розроблення інструментів моніторингу цифрової зрілості, а також вивчення причин та наслідків цифрової нерівності серед державних службовців. Додаткової уваги потребує виявлення впливу організаційної культури на формування цифрових навичок та здатність інституцій адаптуватися до технологічних змін.

Список використаних джерел:

1. Верховна Рада України. Про адміністративні послуги : Закон України № 5203-VI від 06.09.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
2. Кабінет Міністрів України. Про затвердження Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг : Постанова № 623 від 17.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/623-2019>
3. OECD. Digital Government Review of Ukraine: Towards a Data-Driven Public Sector. Paris : OECD Publishing, 2022. DOI: 10.1787/1658b79a-en
4. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова грамотність державних службовців : аналітичний огляд. Київ, 2022.
5. United Nations. E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government. New York : UNDESA, 2022.
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей : Розпорядження КМУ № 167-р від 03.03.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021>
7. Національне агентство України з питань державної служби. Професійний стандарт «Державний службовець». Київ, 2021. URL: <https://nads.gov.ua>
8. Dunleavy P., Margetts H. The Digital Era Governance. Oxford : Oxford University Press, 2020.
9. European Commission. The Digital Economy and Society Index (DESI) 2023. Brussels : Publications Office of the EU, 2023.
10. Gil-García J. R. Enacting Electronic Government Success. Springer, 2012. DOI: 10.1007/978-1-4614-2015-8
11. Національне агентство України з питань державної служби. Щорічна доповідь про стан державної служби в Україні. Київ, 2023.
12. Кабінет Міністрів України. Концепція розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження № 2250-р від 20.09.2017.
13. Kettunen P., Kallio J. Digital Transformation and Public Sector Innovation. Government Information Quarterly, 2021. DOI: 10.1016/j.giq.2021.101625
14. Velázquez J., Pérez M. Digital Skills in the Public Sector: Challenges and Perspectives. Government Information Quarterly, 2022.
15. Державна служба статистики України. Інформаційне суспільство в Україні. Київ, 2023.
16. World Bank. GovTech Maturity Index 2022. Washington : World Bank Group.
17. European Institute of Public Administration. Competency Framework for Digital Public Administration. Maastricht, 2021.
18. Брижко В. М. Кібербезпека в органах державної влади: сучасні виклики. Інформація і право. 2023. № 1. С. 45–52.
19. Дудник Т., Коваленко І. Розвиток цифрових навичок публічних службовців: тенденції та виклики. Державне управління та цифровізація. 2022. № 4. С. 33–41.

References:

1. Verkhovna Rada Ukrainy. (2012). Pro administrativnyi posluhy : Zakon Ukrainy № 5203-VI vid 06.09.2012. [Verkhovna Rada of Ukraine. On administrative services: Law of Ukraine No. 5203-VI]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
2. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2019). Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Yedynyi derzhavnyi vebportal elektronnykh posluh : Postanova № 623 vid 17.07.2019. [Cabinet of Ministers of Ukraine. Regulation on the Unified State Web Portal of Electronic Services: Resolution No. 623]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/623-2019>
3. OECD. (2022). Digital Government Review of Ukraine: Towards a data-driven public sector. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1658b79a-en>
4. Ministerstvo tsyfrovoi transformatsii Ukrainy. (2022). Tsyfrova hramotnist derzhavnykh sluzhbovtziv : analitychnyi ohliad [Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Digital literacy of civil servants: Analytical review].
5. United Nations. (2022). E-Government Survey 2022: The future of digital government. UNDESA.
6. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). Concept of digital competence development: Order No. 167-r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021>
7. NADS. (2021). Professional standard “Civil servant”. Retrieved from: <https://nads.gov.ua>
8. Dunleavy, P., & Margetts, H. (2020). The digital era governance. Oxford University Press.
9. European Commission. (2023). Digital Economy and Society Index (DESI) 2023. Publications Office of the EU.
10. Gil-García, J. R. (2012). Enacting electronic government success. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-2015-8>
11. NADS. (2023). Annual report on the state of civil service in Ukraine.
12. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2017). Concept for the development of e-government: Order No. 2250-r.

13. Kettunen, P., & Kallio, J. (2021). Digital transformation and public sector innovation. *Government Information Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101625>
14. Velázquez, J., & Pérez, M. (2022). Digital skills in the public sector: Challenges and perspectives. *Government Information Quarterly*.
15. State Statistics Service of Ukraine. (2023). Information society in Ukraine.
16. World Bank. (2022). GovTech Maturity Index 2022. World Bank Group.
17. European Institute of Public Administration. (2021). Competency Framework for Digital Public Administration.
18. Bryzhko, V. M. (2023). Kiberbezpeka v orhanakh derzhavnoi vlady: suchasni vyklyky [Cybersecurity in public authorities: Modern challenges]. *Informatsiia i pravo*. № 1. S. 45–52.
19. Dudnyk, T., & Kovalenko, I. (2022). Rozvytok tsyfrovyykh navychok publichnykh sluzhbovtziv: tendentsii ta vyklyky [Development of digital skills of public servants: Trends and challenges]. *Public Administration and Digitalization*, 4, 33–41.

Дата надходження статті: 26.11.2025

Дата прийняття статті: 22.12.2025

Опубліковано: 30.12.2025