

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.8.10>

УДК 351

Ю. В. Марущин,

к. держ. упр., заступник керуючого справами виконавчого апарату,

Хмельницька обласна рада;

доцент кафедри публічного управління та адміністрування,

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3749-000X>

ІНТЕГРАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМУ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

Yu. Marushchyn,

PhD in Public Administration, Deputy Chief of Staff of the Executive Office,

Khmelnytskyi Regional Council;

Associate Professor of the Department of Public Management and Administration,

The Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

INTEGRATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING INTO THE PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM OF BUDGETARY INSTITUTIONS

У статті проаналізовано концептуальні підходи до інтеграції управлінського обліку в систему оцінки результативності діяльності бюджетних установ у контексті стратегічного управління. Визначено, що

управлінський облік набуває особливої значущості в умовах обмежених ресурсів, зростаючої підзвітності та потреби в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Особлива увага приділяється цифровим інструментам: хмарним технологіям, блокчейн-рішенням, аналітиці великих даних і цифровим системам стратегічного контролю, які суттєво розширюють можливості управлінського обліку. Запропоновано авторське бачення ефективної моделі інтеграції управлінського обліку в оцінку діяльності установ, засноване на застосуванні KPI, дашбордів, доказової аналітики та цифрових платформ управління. Обґрунтовано перспективи подальших розвідок у напрямках удосконалення методологічного забезпечення управлінського обліку, розробки цифрових рішень для оцінки ефективності та посилення стратегічного компонента в управлінні бюджетними установами.

This article explores the conceptual foundations and practical implementation of integrating management accounting into the performance evaluation system of budgetary institutions. Emphasis is placed on the growing importance of management accounting as a strategic tool for enhancing efficiency, transparency, and accountability in the public sector, especially in the context of limited resources, increasing demands for public oversight, and the complexity of modern governance challenges. The study analyzes the potential of management accounting to serve not only as a recording and control mechanism, but also as a driver of performance-oriented management and evidence-based decision-making.

Particular attention is devoted to the use of digital tools—such as cloud technologies, blockchain applications, big data analytics, and digital strategic control systems—which significantly expand the capabilities of management accounting in budgetary institutions. The research identifies key obstacles to effective integration, including methodological fragmentation, legal and regulatory barriers, insufficient automation of accounting systems, and the need for capacity building among public sector personnel.

Drawing on international experience and normative requirements established by the Law of Ukraine “On Accounting and Financial Reporting,” the

article proposes a model for the integration of management accounting into performance evaluation frameworks. This model incorporates modern instruments such as key performance indicators (KPIs), dashboards, scenario-based financial modeling, and digital governance platforms, ensuring alignment with institutional goals and national policy objectives.

The study concludes that the integration of management accounting into performance evaluation not only improves financial oversight and operational efficiency, but also enhances institutional resilience, strategic coherence, and public value creation. The proposed recommendations are aimed at modernizing accounting systems in the public sector by embedding them more deeply into strategic planning, monitoring, and management processes. This contributes to strengthening the role of management accounting as a transformative element in public administration and a foundation for sustainable socio-economic development.

Ключові слова: *управлінський облік, бюджетні установи, оцінка ефективності, цифрові технології, великі дані, стратегічне управління, публічний сектор.*

Keywords: *management accounting, budgetary institutions, performance evaluation, digital technologies, big data, strategic management, public sector.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах триваючої збройної агресії проти України бюджетний сектор, особливо комунальні підприємства та установи, виконують важливу функцію у наданні основних соціальних послуг, підтримці інституційного потенціалу держави та підтримці економічної стабільності територіальних громад. Ефективне функціонування цих організацій безпосередньо залежить від здатності їхніх керівних органів приймати своєчасні, обґрунтовані рішення щодо розподілу та використання обмежених фінансових, людських та матеріальних ресурсів. Водночас, специфіка фінансово-господарської діяльності установ

бюджетного сектору, обмежена жорсткою нормативною базою, диктує об'єктивну необхідність трансформації традиційного бухгалтерського обліку. Зокрема, Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [10] і нормативи щодо Плану рахунків у державному секторі [11] визначають бухгалтерський облік не лише як спосіб фіксації економічних фактів, а й як інструмент, що забезпечує інформаційну основу для управлінських рішень. Однак на практиці фінансова звітність часто не виконує цю функцію повною мірою, а управлінський облік залишається другорядним, неналежно врегульованим та нерівномірно впровадженим у бюджетних установах.

Виклики, пов'язані з воєнним станом, цифровізацією державного управління та необхідністю підвищення прозорості та підзвітності в муніципальному секторі, вимагають створення інтегрованої системи управлінського обліку, адаптованої до специфіки діяльності суб'єктів державного сектору. Така система має базуватися на інтеграції сучасних цифрових технологій, використанні автоматизованих бухгалтерських платформ, аналітики великих даних та штучного інтелекту для забезпечення ефективності, надійності та актуальності облікової інформації для потреб управління.

Проблема, таким чином, полягає в науковому обґрунтуванні підходів до модернізації управлінського обліку в державному секторі в умовах воєнного стану та цифрової трансформації. Це завдання має як теоретичне, так і прикладне значення для підвищення ефективності державного управління, забезпечення фінансової стабільності муніципалітетів та створення нової культури прийняття управлінських рішень на основі високоякісної інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифровізація облікових процесів у бюджетній сфері все частіше розглядається в працях сучасних українських науковців. Зокрема, питання використання цифрових технологій в організації обліку та

контролі податкових зобов'язань досліджують С. Сирцева, С. Бурлан, Н. Каткова та інші [1], які зосереджуються на перевагах цифрових рішень для підвищення прозорості управлінських рішень. С. Бардаш та І. Грабчук [2], у свою чергу, розглядають ризики впровадження ІТ-інструментів в облікову діяльність та наголошують на необхідності адаптації технологій до національного регуляторного середовища. Питання методологічного та прикладного забезпечення автоматизації обліку в державному секторі аналізують В.Г. Васильєва, О.В. Коновалова, В.О. Коротченко [4], а також Ю.О. Перетятко та Д.А. Черняк [9], які виділяють недосконалість технічної інфраструктури та брак персоналу як основні перешкоди. Водночас, Зерницька К. та Сирцева С. [5] наголошують на важливості розробки комплексного підходу до цифрової трансформації облікових процесів з урахуванням сучасних викликів.

Серед інших публікацій, що стосуються принципів організації бухгалтерського обліку в бюджетних установах, варто виділити роботи Л. Іванченкової [6] та О. Крочака [7], які обґрунтовують доцільність модернізації процедур звітності з використанням хмарних сервісів та інтегрованих систем. Н.М. Мазіна [8] та С.Є. Шутка з колегами [15] також розглядають сучасні аспекти інформатизації бухгалтерського обліку та визначають напрямок подальшого розвитку технологічної бази бухгалтерського обліку в публічному управлінні.

Водночас, практичні аспекти вибору та адаптації програмного забезпечення для вирішення облікових завдань, зокрема ERP-систем, висвітлюються в галузевих звітах та аналітичних статтях [13], з акцентом на функціональність, масштабованість та безпеку.

Таким чином, незважаючи на широту досліджень, більшість публікацій зосереджуються на окремих аспектах автоматизації та нехтують системною інтеграцією технологічних та управлінських складових у контексті кризових викликів, особливо війни. Це визначає актуальність комплексного наукового розуміння взаємозв'язку між управлінським обліком, цифровими

інструментами та нормативно-правовою базою державного управління в сучасних умовах.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є дослідження специфіки управлінського обліку в бюджетних установах, визначення його ролі в системі публічного управління та адміністрування, а також виявлення можливостей для вдосконалення шляхом інтеграції хмарних технологій, блокчейну та інструментів аналітики великих даних. У статті передбачається розглянути вплив цих інновацій на підвищення ефективності управління та обґрунтувати напрямки модернізації системи оцінки діяльності бюджетних установ з урахуванням стратегічного підходу, воєних викликів та міжнародного досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінський облік у бюджетних установах є одним із ключових компонентів сучасної системи публічного управління та адміністрування, оскільки він формує основу для обґрунтування управлінських рішень та планування і контролю використання бюджетних ресурсів. З огляду на воєнні виклики, обмежені фінансові ресурси та необхідність своєчасного прийняття рішень, модернізація управлінського обліку шляхом використання інноваційних технологій набуває дедалі більшого значення.

Традиційні підходи до управлінського обліку в бюджетному секторі дедалі більше втрачають свою ефективність через зростання обсягів даних, складність міжвідомчої взаємодії та високі вимоги, що пред'являються до установ щодо прозорості та підзвітності. У цьому контексті інтеграція хмарних технологій, блокчейну та аналітики великих даних відкриває нові можливості для підвищення якості, надійності та ефективності облікової інформації.

Окрім технічної модернізації інструментів управлінського обліку, важливою передумовою ефективної інтеграції новітніх цифрових рішень у державне управління є розвиток персоналу, здатного працювати в умовах цифровізації, відкритості та динамічного обміну інформацією. Бюджетні

установи повинні стати не лише користувачами цифрових технологій, а й центрами розвитку необхідних компетенцій для сучасної трансформації систем управління [2]. А це вимагає скоординованих дій законодавчої, виконавчої та судової гілок влади задля створення комплексної інфраструктури для навчання та розвитку персоналу в сфері управління бюджетними ресурсами, зокрема за допомогою механізмів цифрового управлінського обліку. Успіх цифрової трансформації безпосередньо залежить від збалансованої взаємодії державних органів, управлінського апарату, наукових та освітніх установ, інших суб'єктів інституційного середовища.

Існуючі бар'єри в сфері управління людськими ресурсами в публічному управлінні, у свою чергу, перешкоджають інноваційному розвитку. Вони проявляються в відсутності цілісної методології розвитку компетенцій цифрового управління, неузгодженості державних заходів щодо сприяння інноваціям у сфері людських ресурсів, формальному підході до пріоритетів цифровізації управління на місцевому рівні та фрагментації механізмів їх реалізації. Також актуальним є небажання державного управління працювати з сучасними цифровими інструментами в умовах зовнішніх викликів, таких як війна чи зміни міжнародної обстановки.

У цьому контексті однією з передумов успішного впровадження цифрових інструментів у систему державного управління є наявність програмного забезпечення для автоматизованого збору, обробки та аналізу облікових та управлінських даних. Такі програми мають бути адаптовані до потреб бухгалтерського обліку бюджетних установ відповідно до законодавчо встановлених стандартів, зокрема, національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку державного сектору. Вибір форм та методів бухгалтерського обліку, а також інструментів для цифрової трансформації залежить від обсягу облікової інформації, технічного забезпечення установи та рівня підготовки персоналу. У контексті переходу до нової моделі управління, що базується на відкритості, ефективності та

технологічних можливостях, інформаційні технології відіграють ключову роль як в операційному управлінні, так і в стратегічному плануванні. Цифрова трансформація бухгалтерських процесів розглядається як сукупність взаємопов'язаних операцій зі збору, зберігання, обробки та передачі даних, що покращують якість управлінських рішень на всіх рівнях державного управління [4, с. 154].

З огляду на мету цього дослідження, доречно виділити ключові компоненти інтеграції сучасних технологій у систему управлінського обліку бюджетних установ, які безпосередньо впливають на ефективність державного управління та механізмів стратегічного контролю.

Розглянемо ключові компоненти інтеграції сучасних технологій у систему управлінського обліку бюджетних установ, виділивши наступне:

1. Хмарні технології в системі управлінського обліку. Інтеграція хмарних технологій у систему управлінського обліку бюджетних установ передбачає створення єдиних платформ для зберігання, обробки та доступу до бухгалтерських даних у режимі реального часу. Використання хмарних рішень дозволяє:

- централізувати дані про фінансові, матеріальні та людські ресурси;
- забезпечити своєчасну звітність для керівників різних рівнів управління;
- спростити процеси взаємодії між установами та контролюючими органами;
- підвищити гнучкість системи управління завдяки незалежному від місця розташування доступу до даних з гарантованим захистом інформації.

Такі технології є особливо важливими в контексті воєнних загроз, коли йдеться про оперативне реагування на зміни у фінансово-господарській діяльності установ та прийняття своєчасних управлінських рішень. У цьому контексті хмарні платформи стають не лише інструментом технічної оптимізації, а й стратегічним ресурсом для забезпечення безперервності управлінських процесів в умовах кризових викликів. Їх впровадження сприяє

створенню більш адаптивної, прозорої та стійкої системи управлінського обліку, яка дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі актуальної та достовірної інформації. Тому інтеграцію хмарних рішень слід розглядати як невід’ємну частину цифрової трансформації державного управління та підвищення його ефективності. Водночас необхідно враховувати і потенційні ризики, зокрема загрози кібератак, перебоїв в електропостачанні та інші наслідки воєнних дій, які можуть впливати на доступність цифрової інфраструктури; однак переваги впровадження хмарних технологій суттєво переважають, за умови належного рівня кіберзахисту та резервування даних.

2. Блокчейн як інструмент підвищення прозорості та надійності управлінського обліку. Використання блокчейн-технологій в управлінському обліку пропонує можливості для:

- забезпечення незмінності бухгалтерських документів та транзакцій;
- зміцнення суспільної та регуляторної довіри;
- мінімізації ризику маніпуляцій бухгалтерською інформацією;
- створення цифрових слідів управлінських рішень та використання бюджетних коштів.

У рамках стратегічного управління це дозволяє ефективніше впроваджувати принципи підзвітності та запобігати нецільовому використанню ресурсів та корупції. Блокчейн є ключовим елементом у розвитку нової культури цифрового обліку, що базується на відкритості, алгоритмічній довірі та неможливості подальшої зміни даних без зберігання відповідних слідів. Впровадження таких рішень має потенціал не лише для технічного вдосконалення процесів, але й для зміцнення інституційної довіри до бюджетних установ, що є критично важливим у часи зростання соціальної напруженості та обмеженості ресурсів.

3. Аналіз великих даних (BIG DATA) як основа для підвищення ефективності управлінського обліку. Використання інструментів аналізу великих даних у бюджетних установах забезпечує:

- комплексну обробку значних обсягів даних про фінансово-господарську діяльність;
- виявлення тенденцій, відхилень та кореляцій між різними показниками інституційної діяльності;
- прогнозування фінансових потреб та результатів реалізації програм;
- обґрунтування управлінських рішень на основі фактів.

Такі підходи сприяють більш точній оцінці ефективності установ та діяльності, що реалізується в рамках стратегічного управління. Крім того, аналітика великих даних дозволяє перейти від ситуативного управління до стратегічно орієнтованого проактивного управління. Рішення приймаються не лише у відповідь на раніше зафіксовані події, але й служать для захисту від потенційних ризиків та збитків у майбутньому. У поєднанні з іншими цифровими інструментами, особливо хмарними платформами та блокчейном, аналітика великих даних формує основу для комплексного, динамічного та адаптивного управлінського обліку в державному секторі.

4. Цифрові системи стратегічного контролю та управління. Інтеграція цих технологій створює основу для розробки єдиних систем стратегічного контролю. Їхні характерні риси:

- використання складних ключових показників ефективності (KPI), що автоматично генеруються на основі даних бухгалтерського обліку;
- створення інтерактивних інформаційних панелей, що відображають динаміку ключових показників у режимі реального часу;
- розширення можливостей стратегічного планування та прогнозування на основі достовірних та своєчасних даних.

Ці цифрові системи трансформують роль управлінського обліку з простого інструменту реєстрації та звітності на інструмент підтримки стратегічних рішень. У державному управлінні це відкриває нові можливості для дотримання принципів ефективності, прозорості та підзвітності, а також для ефективного управління ризиками та ресурсами в умовах багатовимірних викликів, включаючи безпекові, фінансові та інституційні. Це створює умови

для впровадження адаптивних моделей управління, здатних швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та внутрішні потреби бюджетних установ.

Отже, як ми бачимо, інтеграція сучасних технологій в управлінський облік бюджетних установ вимагає системного підходу, що включає чітку взаємодію окремих компонентів та їх гармонійне поєднання в єдиній управлінській екосистемі. Для наочної ілюстрації структури взаємозв'язків між ключовими елементами інтеграції побудуємо модель у форматі блок-схеми (рис. 1):

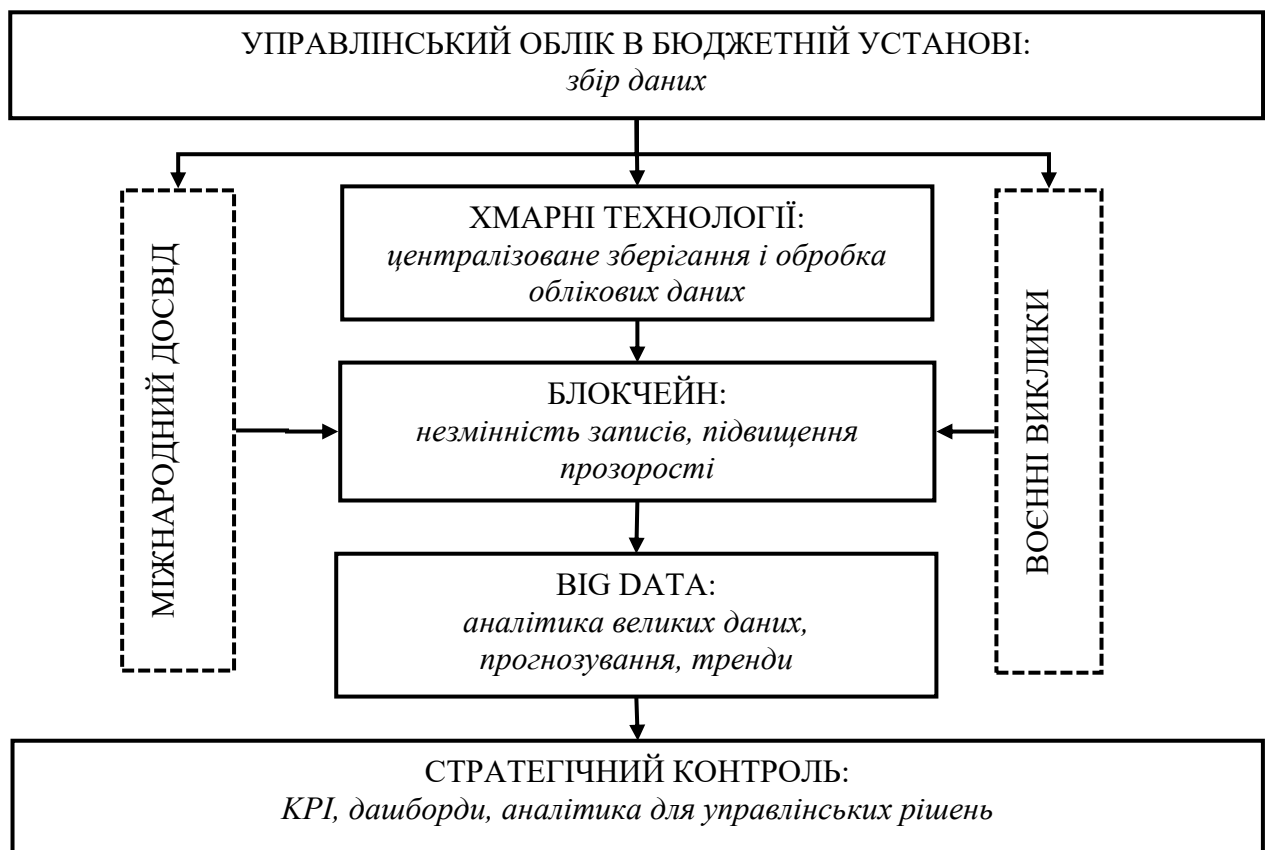


Рис. 1. Модель інтеграції сучасних технологій в управлінський облік бюджетних установ

Примітка. авторська розробка

Запропонована схема відображає взаємопов'язані елементи цифрової трансформації управлінського обліку в бюджетних установах, яка є складовою розвитку системи публічного управління. Її структура підкреслює

послідовність процесів – від створення облікової інформації до стратегічного контролю – з включенням сучасних технологічних рішень, що підвищують стійкість систем управління до зовнішніх викликів, та впровадженням передового міжнародного досвіду.

Таким чином, на початковому етапі управлінський облік забезпечує збір даних про ресурси бюджетної установи та результати діяльності, що формує основу для подальшого використання хмарних платформ. Хмарні технології поєднують функції зберігання та обробки даних і забезпечують доступ до цих даних для різних рівнів управління. Блокчейн інтегровано як інструмент забезпечення цілісності та незмінності цих даних, що зміцнює довіру до системи.

Важливо відмітити, що правова основа для таких інновацій вже наявна у Бюджетному кодексі України [3], зокрема, стаття 58 передбачає, що бухгалтерський облік та підготовка фінансової та бюджетної звітності бюджетними установами повинні здійснюватися відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі. Водночас, центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері бюджетного управління, відповідає за точність, своєчасність та повноту обліку операцій з виконання бюджету. Це створює нормативно-правову та організаційну основу для впровадження інноваційних цифрових рішень, зокрема, для автоматизованої перевірки даних, інтеграції з аналітичними платформами та посилення інституційного потенціалу в управлінні бюджетним процесом.

Варто також зазначити, що, окрім технологічних складових, описаних на схемі, важливу роль відіграє нормативно-правова база, зокрема Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [10]. Так, у статті 6 передбачається встановлення єдиних методологічних правил та державного регулювання у сфері бухгалтерського обліку та звітності, забезпечення стандартизації підходів та захисту прав користувачів бухгалтерської інформації. Крім того, стаття 8 надає організаціям право

розробляти власну систему управлінського обліку, форми внутрішньої звітності та реєстри, а також контролювати їх дотримання з урахуванням специфіки діяльності установи та існуючої IT-інфраструктури. Це означає, що автоматизовані програми – хмарні платформи, блокчейн-системи та аналітичні інструменти – повинні відповідати затвердженим принципам бухгалтерського обліку, єдиним реєстрам та нормативним актам, що забезпечують правову базу для їх практичного впровадження. На законодавчому рівні можливо інтегрувати цифрові рішення в управлінський облік, дотримуючись при цьому вимог щодо прозорості, точності та повторюваності процедур. Загалом, означене поєднання нормативно-правової бази та технологічних складових створює модель, в якій модернізація облікових процесів у бюджетній сфері не лише відповідає стандартам державної політики, а й надає практичні можливості в рамках ефективного державного управління.

Тільки тоді аналітика великих даних, яка безпосередньо взаємодіє з хмарними сервісами та блокчейном, служить механізмом виявлення тенденцій та прогнозування результатів управлінських рішень. Заключний компонент – стратегічне управління – консолідує результати аналізу у вигляді ключових показників ефективності (KPI), інтерактивних інформаційних панелей та сценарних моделей для прийняття обґрунтованих рішень. А міжнародний досвід та виклики воєнного стану впливають на загальну модель, вимагаючи адаптації технологічних рішень та механізмів обліку до конкретних умов державного сектору.

Таким чином, описана нами схема відображає логіку побудови сучасної системи управління в бюджетному секторі, в якій технологічні інструменти не лише забезпечують ефективний збір та обробку даних, але й закладають основу для стратегічного управління на принципах прозорості, підзвітності та стійкості до зовнішніх загроз.

Подальший розвиток автоматизації облікових процесів у бюджетному секторі відкриває нові горизонти для трансформації державного управління.

Це, перш за все, передбачає активне впровадження хмарних технологій, які дозволяють знизити витрати на ІТ-інфраструктуру та швидко підключитися до сучасних цифрових сервісів без необхідності дорогого обладнання.

Водночас, перспективною є посилення інтеграції державних інформаційних систем. Це створює умови для стандартизації облікових процедур та безперебійного обміну інформацією між різними рівнями управління [5]. Використання аналітичних платформ та алгоритмів штучного інтелекту дозволить розширити можливості фінансового аналізу та прогнозування, перетворивши бухгалтерський облік з технічного інструменту на повноцінний компонент управлінського стратегічного планування. Підвищення цифрової грамотності управлінського персоналу є важливою передумовою для ефективної розробки та впровадження цих рішень у щоденну практику бюджетних установ.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, інтеграція управлінського обліку в систему оцінки ефективності бюджетних установ є ключовим напрямком для вдосконалення сучасного державного управління. Управлінський облік, доповнений цифровими інструментами, набуває нової ролі – не лише як інструмент контролю та звітності, але й як стратегічний ресурс для прогнозування, прийняття рішень та забезпечення ефективності бюджетного сектору.

Впровадження аналітики великих даних, блокчейн-технологій та інтерактивних систем моніторингу та оцінки ефективності (включаючи КРІ та інформаційні панелі) сприяє створенню прозорого, адаптивного та підзвітного середовища управління. Такі технології дозволяють не лише фіксувати результати діяльності, але й аналізувати причини відхилень, прогнозувати наслідки прийнятих рішень та завчасно ідентифікувати неефективне або неналежне використання ресурсів.

У цьому контексті подальші дослідження повинні зосередитися на розробці моделей цифрової трансформації управлінського обліку в бюджетних установах; специфікації методів побудови систем стратегічного

контролю на основі сучасних інформаційних платформ; вивчення практичних аспектів впровадження бухгалтерських та аналітичних інструментів у діяльність державних та місцевих органів влади; гармонізації національних підходів до оцінки ефективності бюджетних установ з європейськими стандартами належного управління. Зрештою, інтеграція управлінського обліку в систему стратегічного управління не лише покращує якість управлінських рішень, але й сприяє розвитку культури публічної підзвітності та зосередженню на досягненні реальних результатів у використанні бюджетних ресурсів.

Література

1. Syrtseva S., Burlan S., Katkova N., Cheban Y., PISOCHENKO T., Kostyrko A. Digital Technologies in the Organization of Accounting and Control of Calculations for Tax Liabilities of Budgetary Institutions. *Special Issue: Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics*. 2021. Vol. 39 No. 7. URL: DOI: 10.25115/eea.v39i7.5010 (дата звернення: 18.07.2025).
2. Бардаш С. В., Грабчук І. Л. Цифрові технології в сфері бухгалтерського обліку: основні можливості та ризики. *Ефективна економіка*. 2021. №9. URL: DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.18 (дата звернення: 18.07.2025).
3. Бюджетний кодекс України. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 18.07.2025).
4. Васильєва В.Г., Коновалова О.В., Коротченко В.О. Сучасні проблеми автоматизації обліку в бюджетних установах: теоретичні та практичні аспекти. *Економічний простір*. № 138 (150). 2018. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/328/318> (дата звернення: 18.07.2025).

5. Зерницька К., Сирцева С. Автоматизація облікових процесів у бюджетних установах: сучасні виклики та перспективи. *Інституційний репозитарій Миколаївського національного аграрного університету*. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19055/1/Збірник_ПДАУ_осінь_2024_-458-460.pdf (дата звернення: 18.07.2025).

6. Іванченкова Л. Особливості бухгалтерського обліку в бюджетних установах: методичний підхід. *Репозитарій ОНТУ*. URL: <https://cardfile.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/70c719a8-2434-4b33-ac03-d96165ad1d8c/content> (дата звернення: 18.07.2025).

7. Крочак О. Перспективи розвитку обліку у бюджетних установах. URL: <https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/12/Матеріали-МНПКОблік.pdf#page=34> (дата звернення: 18.07.2025).

8. Мазіна Н.М. Особливості розвитку інформаційних технологій в організації бухгалтерського обліку установ державного сектора. *Actual problems of economics*. № 6 (276). 2024. URL: https://eco-science.net/wpcontent/uploads/2024/06/6.24._topic_Natalia-M.-Mazina-100-106.pdf (дата звернення: 18.07.2025).

9. Перетятко Ю.О., Черняк Д.А. Автоматизація бухгалтерського обліку бюджетних установ. *Науковий вісник Полісся*. №1 (22). 2021. URL: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/253339/250496> (дата звернення: 18.07.2025).

10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 18.07.2025).

11. Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14#Text> (дата звернення: 18.07.2025).

12. Скриньковський Р., Гладун В., Крамар М. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку на підприємстві. *Path of Science: International Electronic Scientific Journal*. 2019. Vol 5, N 2. С 3001-3010.

13. Топ програм автоматизації бізнесу в Україні. URL: <http://erpproject.com.ua/index.php/uk/korisni-materiali/statti/avtomatizatsiya/196-poslugi-avtomatizatsiji-vukrajini> (дата звернення: 18.07.2025).

14. Шевчук І.Б., Депутат Б.Я., Тарасенко О.Є. Цифровізація та її вплив на економіку України: переваги, виклики, загрози й ризики. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 47-2. С. 173-177. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf (дата звернення: 18.07.2025).

15. Шутка С.Є., Воляник Г.М., Колінько Н.І. Модернізація обліку в установах державного сектору економіки. *Механізм публічного управління*. № 29 (53). 2022. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/29-2022/10.pdf> (дата звернення: 18.07.2025).

References

1. Syrtseva, S., Burlan, S., Katkova, N., Cheban, Y., PISOCHENKO, T. and Kostyrko, A. (2021), “Digital Technologies in the Organization of Accounting and Control of Calculations for Tax Liabilities of Budgetary Institutions”, *Special Issue: Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics*, vol. 39, no. 7. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.5010>.

2. Bardash, S.V. and Grabchuk, I.L. (2021), “Digital technologies in the field of accounting: basic capabilities and risks”, *Efektivna ekonomika*, no. 9. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.18>.

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), “Budget Code of Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (Accessed 18 July 2025).

4. Vasylyeva, V.H., Konovalova, O.V. and Korotchenko, V.O. (2018), “Modern problems of accounting automation in budgetary institutions: theoretical and practical aspects”, *Ekonomichnyj prostir*, no. 138 (150), available at: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/328/318> (Accessed 18 July 2025).

5. Zernytska, K. and Syrtseva, S. (2024), “Automation of accounting processes in budgetary institutions: modern challenges and prospects”, *Institutsijnyj repozytarij Mykolaivs'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu*, available at: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19055/1/Збірник_ПДАУ_осінь_2024-458-460.pdf (Accessed 18 July 2025).

6. Ivanchenkova, L. (2021), “Features of accounting in budgetary institutions: methodological approach”, *Repository of ONTU*, available at: <https://cardfile.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/70c719a8-2434-4b33-ac03-d96165ad1d8c/content> (Accessed 18 July 2025).

7. Krochak, O. (2021), “Prospects for the development of accounting in budgetary institutions”, available at: <https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/12/Матеріали-МНПКОБлік.pdf#page=34> (Accessed 18 July 2025).

8. Mazina, N.M. (2024), “Features of the development of information technologies in the organization of accounting in public sector institutions”, *Actual Problems of Economics*, vol. 6 (276), available at: https://eco-science.net/wpcontent/uploads/2024/06/6.24._topic_Natalia-M.-Mazina-100-106.pdf (Accessed 18 July 2025).

9. Peretiatko, Yu.O. and Cherniak, D.A. (2021), “Automation of accounting in budgetary institutions”, *Naukovyj visnyk Polissia*, vol. 1 (22), available at: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/253339/250496> (Accessed 18 July 2025).

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine “On Accounting and Financial Reporting in Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (Accessed 18 July 2025).

11. Ministry of Finance of Ukraine (2013), Order “On Approval of the Chart of Accounts of Accounting in the Public Sector”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14#Text> (Accessed 18 July 2025).

12. Skrynkovskyi, R., Hladun, V. and Kramar, M. (2019), “Information technologies in the organization of accounting at the enterprise”, *Path of Science: International Electronic Scientific Journal*, vol. 5, no. 2, pp. 3001–3010.

13. ERP Project (2025), “Top business automation programs in Ukraine”, available at: <http://erpproject.com.ua/index.php/uk/korisni-materiali/statti/avtomatizatsiya/196-poslugi-avtomatizatsiji-vukrajini> (Accessed 18 July 2025).

14. Shevchuk, I.B., Deputat, B.Ya. and Tarasenko, O.Ye. (2019), “Digitalization and its impact on the Ukrainian economy: advantages, challenges, threats and risks”, *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 47-2, pp. 173–177, available at: http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf (Accessed 18 July 2025).

15. Shutka, S.Ye., Volianyuk, H.M. and Kolinko, N.I. (2022), “Modernization of accounting in public sector institutions of the economy”, *Mekhanizm publichnoho upravlinnia*, vol. 29 (53), available at: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/29-2022/10.pdf> (Accessed 18 July 2025).

Стаття надійшла до редакції 21.07.2025 р.