

УДК 364.3:004

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ В ДНР НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**Ю.О. Ромодан**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, email: juliaromodan@gmail.com

**Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические и прикладные аспекты совершенствования механизма предоставления социальных услуг в Донецкой Народной Республике в условиях цифровой трансформации. Проведён анализ текущего состояния системы социальной защиты, выявлены основные проблемы, препятствующие эффективному и доступному оказанию услуг. Обоснована необходимость внедрения единой цифровой платформы, цифрового профиля получателя, электронного документооборота и проактивных сервисов. Предложен комплекс мер, направленных на повышение адресности, прозрачности и эффективности социальной политики. Сделан вывод о стратегической значимости цифровизации как инструмента устойчивого развития и повышения доверия граждан к системе социальной защиты.

**Ключевые слова:** механизм предоставления социальных услуг; цифровизация; социальная защита; цифровой профиль; электронное правительство; ДНР; цифровые технологии; государственные услуги; управление в социальной сфере; социальная политика.

## IMPROVING THE MECHANISM OF PROVIDING SOCIAL SERVICES IN THE DPR BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES

**Yu.O. Romodan**

Federal state budgetary educational institution of higher education «Donetsk academy of management and public service», Donetsk, email: juliaromodan@gmail.com

**Abstract.** The article examines the theoretical and practical aspects of improving the mechanism for providing social services in the Donetsk People's Republic in the context of digital transformation. The current state of the social protection system is analyzed, and the main problems hindering the effective and accessible delivery of services are identified. The necessity of implementing a unified digital platform, a digital profile of the recipient, electronic document management, and proactive services is substantiated. A set of measures aimed at increasing the targeting, transparency, and effectiveness of social policies is proposed. The article concludes with the strategic importance of digitalization as a tool for sustainable development and increasing public trust in the social protection system.

**Keywords:** mechanism for providing social services; digitalization; social protection; digital profile; e-government; DPR; digital technologies; public services; social policy; social management.

Дата поступления статьи в редакцию: 04.07.2025

Дата принятия статьи в печать: 28.08.2025

### Введение

Современные вызовы социально-экономического развития требуют от государственных институтов новых подходов к организации системы социальной защиты населения. Одним из ключевых направлений повышения эффективности и прозрачности социальной сферы является внедрение цифровых технологий, которые позволяют модернизировать существующие управленческие механизмы, оптимизировать процессы предоставления услуг и обеспечить более высокий уровень их доступности для различных категорий граждан. В условиях ДНР цифровизация социальной сферы приобретает особую актуальность в связи с необходимостью повышения качества государственного управления, рационализации расходования ресурсов и усиления адресности социальной помощи.

Несмотря на отдельные шаги в направлении автоматизации процессов и внедрения элементов электронного документооборота, действующий механизм предоставления социальных услуг в ДНР характеризуется фрагментарностью, избыточной бюрократизацией, низкой степенью интеграции информационных систем и ограниченной доступностью сервисов для граждан. Отсутствие единой цифровой платформы, недостаточный уровень подготовки кадров, а также правовые и организационные барьеры существенно замедляют процесс цифровой трансформации в данной сфере.

### **Целью исследования**

Настоящая статья посвящена исследованию проблем и перспектив совершенствования механизма предоставления социальных услуг в ДНР с использованием цифровых технологий. Целью работы является обоснование подходов к формированию эффективного цифрового механизма, способного обеспечить качественное предоставление социальных услуг, повысить их адресность, оперативность и прозрачность. Для достижения поставленной цели в статье рассматриваются теоретические основы механизма цифровизации, анализируется текущее состояние социальной сферы в ДНР и формулируются практические рекомендации по его совершенствованию.

### **Материал и методы исследования**

Понятие механизма предоставления социальных услуг охватывает совокупность организационных, правовых, управленческих и технологических инструментов, обеспечивающих реализацию государственной социальной политики. В традиционном понимании такой механизм включает в себя субъекты предоставления услуг (органы власти, учреждения, персонал), нормативно-правовую базу, процедуры оказания помощи и взаимодействия с получателями, а также систему контроля и оценки эффективности. Однако в условиях цифровизации наблюдается трансформация не только организационных процессов, но и принципов взаимодействия между государством и гражданином.

Цифровизация социальной сферы – это не просто внедрение электронных сервисов, а глубинное изменение модели предоставления услуг, при котором основными характеристиками становятся проактивность, персонализация, прозрачность и оперативность. Современные концепции управления социальной защитой предполагают переход от бумажного документооборота к цифровым платформам, от реактивной модели – к профилактической, от единичных обращений – к сквозным пользовательским маршрутам.

Методологической основой цифровизации механизма предоставления социальных услуг выступают положения теории электронного управления (e-government), цифрового государственного сервиса (digital public service) и смарт-управления (smart governance). Эти подходы подчеркивают важность интеграции информационных систем, использования данных для принятия решений и ориентации на потребности граждан как конечных пользователей.

Кроме того, в рамках цифровой трансформации особое значение приобретает системный подход к реформированию социальной сферы. Он предполагает рассмотрение всей инфраструктуры предоставления услуг как единого целого, где процессы автоматизации, нормативно-правовая база, кадровый потенциал и технические решения должны быть согласованы между собой. Важным элементом становится также обеспечение цифрового равенства – равного доступа граждан к цифровым инструментам вне зависимости от их возраста, места проживания или уровня цифровой грамотности.

В статье цифровой механизм предоставления социальных услуг понимается как интегрированная система, включающая в себя цифровые платформы, информационно-аналитические системы, электронные реестры и пользовательские интерфейсы, которые позволяют автоматизировать и упростить взаимодействие между субъектами социальной сферы и населением. Такой механизм должен быть устойчивым, адаптивным к изменениям внешней среды и способным к масштабированию.

Сфера социальной защиты в ДНР выполняет важнейшую функцию обеспечения социальной стабильности, предоставляя широкий спектр услуг различным категориям граждан: семьям с детьми, пенсионерам, инвалидам, малоимущим, ветеранам и другим уязвимым слоям населения. Однако в условиях ограниченных ресурсов и высокой нагрузки на органы социальной защиты существующий механизм предоставления услуг сталкивается с рядом серьезных проблем, требующих системной модернизации.

На текущем этапе социальные услуги в ДНР преимущественно предоставляются через территориальные управления и подведомственные учреждения, работа которых опирается на бумажный документооборот, личное обращение граждан и традиционные формы учета. Это приводит к значительным временным и организационным издержкам как для граждан, так и для самих учреждений. Доступ к социальной помощи зачастую затруднен из-за необходимости многократного посещения учреждений, представления одних и тех же документов в разные инстанции, отсутствия актуальной информации о доступных услугах и механизмах их получения.

Одной из ключевых проблем является отсутствие единой цифровой экосистемы, объединяющей различные информационные ресурсы органов социальной защиты. Разрозненные базы данных, несогласованные программные решения и отсутствие централизованной платформы затрудняют межведомственное взаимодействие и оперативную обработку информации. Кроме того, слабая интеграция с другими

государственными структурами (например, ЗАГС, Пенсионный фонд, органы занятости, образования и здравоохранения) ограничивает возможность автоматизации предоставления услуг и формирования комплексного социального профиля гражданина.

Низкий уровень цифровой зрелости персонала органов социальной защиты также является существенным ограничением на пути внедрения новых решений. Во многих учреждениях отсутствуют подготовленные специалисты по работе с информационными системами, не проводятся регулярные курсы повышения квалификации в области цифровой грамотности, а оснащение рабочих мест не всегда соответствует современным требованиям.

Дополнительным вызовом выступает слабое развитие дистанционных сервисов, включая личные кабинеты, онлайн-запись, подачу заявлений через интернет, а также ограниченная доступность цифровых каналов коммуникации для граждан, проживающих в сельской местности или не обладающих достаточными навыками работы с цифровыми устройствами.

Действующий механизм предоставления социальных услуг в ДНР в значительной степени нуждается в модернизации и цифровой трансформации. Анализ текущего состояния выявляет необходимость перехода к проактивной, технологически интегрированной модели, обеспечивающей гражданам удобный, оперативный и справедливый доступ к социальной поддержке.

С учётом выявленных проблем и анализа существующего состояния системы предоставления социальных услуг в ДНР, представляется необходимым переход к комплексной цифровой трансформации данной сферы. Предлагаемый механизм совершенствования должен быть ориентирован на построение единой цифровой экосистемы социальной защиты, в основе которой лежат принципы адресности, доступности, проактивности и эффективности.

#### 1. Формирование единой цифровой платформы социальной защиты.

Создание интегрированной информационной системы, объединяющей базы данных всех субъектов, задействованных в предоставлении социальных услуг, позволит повысить уровень межведомственного взаимодействия, упростить сбор и проверку информации о получателях помощи, а также обеспечить автоматизированную обработку заявлений и выплат. Такая платформа должна предусматривать наличие «личного кабинета» гражданина, через который можно подавать заявления, отслеживать статус обращений и получать консультации онлайн.

#### 2. Внедрение цифрового профиля получателя социальных услуг.

Цифровой профиль, содержащий актуальную информацию о социальном статусе гражданина, составе семьи, уровне доходов, инвалидности и других значимых параметрах, позволит органам социальной защиты в автоматизированном режиме определять право на конкретные виды помощи и принимать решения без необходимости предоставления бумажных справок. Это существенно снизит нагрузку на граждан и ускорит процесс оказания помощи.

#### 3. Развитие электронного документооборота и проактивных сервисов.

Переход на цифровую форму ведения документации, электронное согласование решений и применение цифровой подписи создаёт основу для сокращения сроков оказания услуг, минимизации человеческого фактора и повышения прозрачности процедур. Кроме того, внедрение проактивных сервисов – когда государство само предлагает гражданину доступные формы поддержки на основании его цифрового профиля – должно стать важным элементом модернизации механизма.

#### 4. Повышение цифровой компетентности сотрудников и населения.

Цифровая трансформация невозможна без соответствующего уровня подготовки персонала органов социальной защиты. Необходимо систематически организовывать обучение специалистов работе с новыми платформами, цифровыми сервисами и стандартами обслуживания. Параллельно следует развивать программы цифровой грамотности для населения, особенно среди пожилых людей и жителей сельских территорий.

#### 5. Обеспечение информационной безопасности и защиты персональных данных.

Расширение цифровых сервисов должно сопровождаться надёжной системой кибербезопасности и соблюдением прав граждан на защиту личной информации. Важно разработать и внедрить нормативные механизмы регулирования обработки персональных данных, обеспечить соответствие создаваемых систем требованиям конфиденциальности и устойчивости к внешним угрозам.

#### 6. Внедрение механизмов мониторинга и оценки эффективности.

Неотъемлемой частью цифрового механизма должна стать система анализа и мониторинга качества предоставляемых услуг, основанная на автоматизированной обработке статистических и пользовательских данных. Это позволит гибко управлять системой социальной защиты, выявлять узкие места и принимать обоснованные управленческие решения.

Предложенный механизм цифровизации направлен на комплексное реформирование действующей модели социальной защиты в ДНР. Его реализация позволит существенно повысить качество и доступность социальных услуг, укрепить доверие граждан к институтам социальной политики и сформировать устойчивую цифровую инфраструктуру поддержки населения.

Внедрение предложенного цифрового механизма предоставления социальных услуг в ДНР позволит достичь значительного прогресса в модернизации системы социальной защиты и решении ключевых проблем, присущих действующей модели. Преимущества цифровизации охватывают как управленческий, так и пользовательский уровни, формируя новые стандарты качества и эффективности предоставления социальных услуг.

Развитие онлайн-сервисов и цифровых платформ сделает процесс получения социальной помощи максимально удобным и оперативным. Граждане смогут обращаться за услугами дистанционно, в любое время, без необходимости личного визита в органы социальной защиты, что особенно важно для лиц с ограниченной мобильностью, пенсионеров и жителей отдалённых населённых пунктов.

Благодаря внедрению цифрового профиля получателя и интеграции баз данных, органы социальной защиты смогут более точно и оперативно определять потребность в конкретных видах помощи, исключая дублирование и необоснованные выплаты. Это способствует рациональному использованию бюджетных средств и снижению социальной напряжённости.

Переход к электронному документообороту, автоматизированным проверкам данных и цифровому взаимодействию между ведомствами позволит существенно сократить сроки рассмотрения заявлений, уменьшить количество ошибок, связанных с человеческим фактором, и высвободить ресурсы для решения более сложных и нестандартных ситуаций.

Цифровые инструменты позволяют формировать систему мониторинга и контроля, где каждое действие – от подачи заявления до принятия решения – фиксируется и может быть проверено. Это повышает уровень доверия населения к институтам власти и минимизирует коррупционные риски.

Анализ накопленных данных в цифровом формате открывает новые возможности для прогнозирования потребностей населения, планирования ресурсов, оценки эффективности программ социальной поддержки и оперативного реагирования на изменения социально-экономической ситуации.

Создание цифровой экосистемы предоставления социальных услуг создаёт основу для дальнейшего развития смежных сфер – здравоохранения, образования, занятости, – обеспечивая более тесную интеграцию в рамках концепции «цифрового государства» и позволяя реализовать межведомственные инициативы на единой цифровой платформе.

Ожидается, что реализация данного механизма приведёт к качественному преобразованию социальной политики ДНР, обеспечив более высокую результативность поддержки населения, рост социальной справедливости и развитие цифровых компетенций как среди граждан, так и среди государственных служащих. Цифровизация становится не только инструментом повышения эффективности, но и стратегическим направлением устойчивого социального развития региона.

Цифровизация механизма предоставления социальных услуг в ДНР предполагает не только технологическое обновление процессов, но и достижение конкретных социально-экономических результатов, направленных на повышение эффективности функционирования системы социальной защиты и улучшение качества жизни населения. Ожидаемый эффект от реализации предлагаемых цифровых решений необходимо рассматривать в плоскости как прямых, так и косвенных выгод, возникающих в результате оптимизации управления, сокращения издержек, повышения доступности и адресности предоставляемой помощи.

Прежде всего, следует отметить потенциал цифровой трансформации в аспекте экономии бюджетных ресурсов за счёт автоматизации рутинных операций, исключения дублирующих процедур и сокращения объёмов бумажного документооборота. Электронная обработка заявлений, внедрение цифрового профиля получателя, а также возможность межведомственного обмена данными существенно снижают административные издержки и временные затраты на обслуживание одного обращения. Это, в свою очередь, высвобождает человеческие и финансовые ресурсы, которые могут быть перераспределены на решение более приоритетных и нестандартных задач в социальной сфере.

Существенным социальным эффектом цифровизации является повышение доступности услуг, особенно для лиц с ограниченной мобильностью, пожилых граждан, жителей отдалённых населённых пунктов. Создание единой цифровой платформы с возможностью дистанционного доступа к социальным сервисам минимизирует необходимость личного обращения в учреждения, сокращает временные затраты со стороны граждан и способствует снижению социальной напряжённости, вызванной трудностями

в получении поддержки. Это особенно актуально в условиях ограниченной транспортной и цифровой инфраструктуры в ряде территорий ДНР.

Дополнительным важным аспектом является повышение адресности социальной помощи. Автоматизированное определение права на те или иные виды поддержки на основе данных цифрового профиля гражданина снижает вероятность субъективного подхода и человеческой ошибки при принятии решений. Исключение необоснованных выплат и снижение случаев злоупотреблений позволяют более рационально распределять бюджетные средства, обеспечивая приоритетное внимание действительно нуждающимся категориям населения. Повышение точности и обоснованности принимаемых решений также способствует укреплению общественного доверия к институтам государственной власти.

Введение цифровых инструментов контроля и мониторинга процессов предоставления социальных услуг позволяет формировать новую управленческую культуру, основанную на анализе объективных данных, прогнозировании потребностей и оперативной корректировке программ социальной поддержки. Это обеспечивает гибкость системы, её устойчивость к внешним вызовам и способность к адаптации в условиях динамично меняющейся социально-экономической обстановки.

Реализация цифровой трансформации механизма предоставления социальных услуг в ДНР способна обеспечить многомерный социально-экономический эффект, выражающийся в повышении эффективности бюджетных расходов, улучшении качества управления, расширении доступности и справедливости социальной поддержки. Цифровизация становится не только технологическим, но и институциональным фактором модернизации всей системы социальной защиты, создающим основу для устойчивого развития региона и повышения уровня жизни его населения.

Цифровая трансформация механизма предоставления социальных услуг, несмотря на её очевидную значимость и стратегический потенциал, сопровождается рядом рисков и ограничений, которые необходимо учитывать при планировании и реализации реформ. Без их предварительной оценки и соответствующего управленческого реагирования цифровизация может не только не привести к ожидаемым результатам, но и усугубить существующие проблемы в системе социальной защиты.

Одной из ключевых угроз на пути цифровой трансформации выступает феномен цифрового неравенства, проявляющийся в различиях в доступе к цифровым технологиям и уровню цифровой компетентности между различными социальными группами. Население, проживающее в сельских и отдалённых районах, пожилые люди, граждане с ограниченными возможностями здоровья, а также представители малообеспеченных слоёв общества могут оказаться в условиях ограниченного доступа к электронным услугам вследствие отсутствия необходимых технических средств, подключения к сети Интернет либо навыков работы с цифровыми платформами. В этом контексте существует реальная угроза того, что именно наиболее уязвимые категории граждан – те, кто в наибольшей степени нуждается в государственной поддержке, – окажутся исключёнными из сферы цифрового социального обслуживания, что противоречит самой идее социальной справедливости и инклюзивности.

Существенным сдерживающим фактором цифровизации также является недостаточный уровень цифровой компетентности сотрудников органов социальной защиты. Введение новых информационных систем и платформ требует от персонала не только базовых знаний, но и способности адаптироваться к быстро меняющейся технологической среде, осваивать новые интерфейсы, алгоритмы обработки обращений и стандарты взаимодействия с гражданами. В условиях дефицита профильных кадров и ограниченных возможностей для регулярного повышения квалификации сохраняется высокий риск организационного сопротивления, роста количества технических ошибок и снижения качества предоставления услуг на начальных этапах внедрения цифровых решений.

Кроме того, цифровая трансформация сопровождается техническими и организационными рисками, связанными с возможными сбоями в работе цифровой инфраструктуры. Недостаточная зрелость ИТ-архитектуры, нехватка резервных систем, слабая проработанность сценариев реагирования на внештатные ситуации могут привести к временному прекращению оказания услуг, задержкам в обработке обращений и снижению доверия со стороны населения. Особенно остро данная проблема проявляется в контексте жизнеобеспечивающих социальных выплат, от которых напрямую зависит благополучие широких слоёв населения.

Одним из наиболее чувствительных аспектов цифровизации выступает обеспечение информационной безопасности и защита персональных данных. Масштабное внедрение цифровых сервисов предполагает хранение и обработку значительных массивов конфиденциальной информации о гражданах, включая сведения о доходах, составе семьи, состоянии здоровья и социальной уязвимости. При отсутствии надлежащих технических и организационно-правовых механизмов защиты возникает

угроза несанкционированного доступа, утечек данных, кибератак, а также возможных злоупотреблений внутри системы. Утрата доверия к безопасности цифровой среды может стать серьёзным барьером на пути широкого распространения электронных сервисов и негативно сказаться на имидже государственных структур.

Дополнительные сложности формирует и правовой контекст цифровой трансформации. Существующая нормативно-правовая база, как правило, не успевает за темпами технологического развития, что создаёт правовые пробелы, неопределённость в вопросах юридической значимости электронных документов, межведомственного обмена данными, регламентации ответственности за ошибки цифровых систем. Недостаточная согласованность законодательства и отсутствие комплексной цифровой стратегии на уровне республики могут стать серьёзным препятствием для последовательного внедрения цифровых механизмов в практику социальной защиты.

Наконец, нельзя не учитывать ограниченность финансовых ресурсов, необходимых для реализации масштабных проектов цифровой трансформации. Внедрение цифровых платформ, развитие инфраструктуры, закупка оборудования, проведение обучающих программ, обеспечение технической поддержки и сопровождения требуют значительных вложений. При этом имеется риск зависимости от внешних поставщиков программного обеспечения и оборудования, что может повлиять на устойчивость системы в долгосрочной перспективе.

Таким образом, реализация цифровой трансформации в сфере предоставления социальных услуг требует не только концентрации усилий на создании новых цифровых решений, но и комплексной стратегии управления рисками. В условиях ограниченных ресурсов и высокой социальной чувствительности рассматриваемой сферы особенно важно обеспечить баланс между технологическим прогрессом и социальной справедливостью, между стремлением к эффективности и необходимостью инклюзии, между цифровыми возможностями и правовыми гарантиями. Только при условии учёта указанных ограничений цифровизация станет устойчивым и результативным инструментом модернизации социальной политики.

### **Выводы**

Современные условия социально-экономического развития ДНР диктуют необходимость системного подхода к реформированию механизма предоставления социальных услуг, с акцентом на внедрение цифровых технологий. Проведённый анализ показал, что существующая система характеризуется фрагментарностью, низкой степенью автоматизации, высокой административной нагрузкой на граждан и ограниченными возможностями оперативного реагирования на потребности населения. В то же время цифровизация открывает принципиально новые горизонты для повышения эффективности, доступности и адресности социальной поддержки.

В статье предложен интегрированный подход к совершенствованию механизма предоставления социальных услуг, основанный на создании единой цифровой платформы, внедрении цифрового профиля получателя, развитии электронного документооборота, повышении цифровой компетентности персонала и обеспечении информационной безопасности. Реализация этих мер позволит не только повысить качество предоставляемых услуг, но и укрепить доверие граждан к органам власти, повысить прозрачность и результативность функционирования всей системы социальной защиты.

Цифровая трансформация социальной сферы должна рассматриваться как стратегическое направление устойчивого развития ДНР, обеспечивающее интеграцию региона в глобальные процессы цифровизации управления и формирования цифрового государства. При этом важно учитывать необходимость поэтапного внедрения решений, адаптацию нормативно-правовой базы, а также активное вовлечение граждан в процесс цифровых преобразований через повышение цифровой грамотности и создание инклюзивных условий доступа к цифровым сервисам.

Таким образом, совершенствование механизма предоставления социальных услуг на основе цифровых технологий представляет собой не просто технологическую модернизацию, а качественное изменение самой сути социальной политики, ориентированной на человека, его потребности и жизненные обстоятельства.

*Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Теоретико-методологические аспекты развития экономических систем на разных уровнях управления» (регистрационный номер НИОКТР 124012200215-6), за счет субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в 2025 году.*

## Литература

1. Докторова Н.П., Винник Т.В. Теоретико-методологический подход к формированию устойчивого развития экономики региона в условиях угроз глобальных вызовов // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Донецк, 06–07 ноября 2024 года. Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. С. 53-56.
2. Докторова Н.П. Эффективные инструменты и подходы для принятия управленческих решений в условиях цифровой трансформации // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Донецк, 06–07 ноября 2024 года. Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. С. 50-52.
3. Докторова Н.П. Использование современных нейросетевых технологий при принятии управленческих решений // Экономические исследования и разработки. 2024. № 12. С. 88-93.
4. Докторова Н.П. Организационно-экономический механизм принятия управленческих решений в условиях цифровой трансформации экономики РФ // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 9, № 12 (153). С. 169-178. DOI: 10.36871/ek.ur.p.g.2024.12.09.019.
5. Ромодан Ю.О., Семенчук В.В., Свитуха Д.С. Эволюция экономических систем и управление в условиях цифровой трансформации // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Донецк, 06–07 ноября 2024 года. Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. С. 136-141.
6. Ромодан Ю.О. Организационно-экономический механизм цифровой трансформации сферы социальной защиты населения ДНР // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 14, № 9 (150). С. 91-100. DOI: 10.36871/ek.ur.p.g.2024.09.14.011.
7. Ромодан Ю.О. Анализ проблем менеджмента организаций сферы социальной защиты ДНР в период цифровизации // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Донецк, 06–07 июня 2024 года. Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. С. 296-298.
8. Куликова А.А. Цифровизация социальной сферы: проблемы и перспективы развития в регионах России // Региональная экономика: теория и практика. 2022. № 7. С. 113-127.
9. Николаева О.Н. Электронное социальное обслуживание: новые подходы к предоставлению услуг населению // Социальная политика и социология. 2021. № 6. С. 52-59.