

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. 2024. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.2.18>

УДК 351

О. В. Хитра,

к. е. н., доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування,

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3558-749X>

МЕРЕЖЕВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

О. Khytra,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Public Management and Administration,

The Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

NETWORK TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION

У статті обґрунтовується потреба модернізації технологій публічного управління під впливом посилення демократичних тенденцій, активізації громадськості щодо участі в обговоренні та ухваленні публічно-управлінських рішень, а також появи новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. За таких умов на зміну бюрократичним, ієрархічним структурам з домінуванням вертикальних комунікацій і раціональної моделі поведінки приходять гетерархічні, більш горизонтальні аналоги – мережі, орієнтовані на рівноправність відносин, взаємодію і компроміс, консолідацію зусиль учасників

на досягнення стратегічних цілей суспільства. У ході дослідження з'ясовано сутнісні риси мереж, поняття мережевих технологій і базові принципи їх застосування, основні елементи мереж і характер взаємозв'язків між ними; систематизовані передумови та очікувані наслідки від застосування технологій мережевого урядування. Акцент зроблено на гнучкості та адаптивності мереж, які можуть швидко переформатовуватись після біфуркаційних потрясінь і налаштовувати спільноту на найбільш виграшний атрактор – стратегічну ціль, яка буде сприйматися усіма учасниками як достатньо приваблива і реалістична. Обґрунтована точка зору, що застосування мережевих технологій може гармонійно поєднуватися з іншими технологіями публічного менеджменту і підвищувати його ефективність, у т. ч. завдяки більш повному використанню інтелектуального (інтелектуальний краудсорсинг) і фінансового (краудфандинг) потенціалу громади, сприяння людському розвитку (залучення до нових знань, навчання і самореалізація в мережі), нарощуванню соціального капіталу (довіра до партнерів по мережі), що у підсумку веде до підвищення рівня синергетичності суспільства і виникнення ефектів соціального синергізму.

The need to modernize public management technologies under the influence of strengthening democratic trends, public activation regarding participation in the discussion and adoption of public management decisions, as well as the emergence of the latest information and communication technologies have been substantiated in the article. Under such conditions, bureaucratic, hierarchical structures dominated by vertical communications and a rational model of behavior are replaced by heterarchical, more horizontal analogues which are the networks focused on equality of relations, interaction and compromise, consolidation of the efforts of participants to achieve the strategic goals of society. In the course of study, the essential features of networks, the concept of network technologies and the basic principles of their application, the main elements of networks and the nature of the relationships between them have been clarified; prerequisites and expected consequences of the

application of network governance technologies in domestic practice have been systematized. The heterogeneity of network participants and the diversity of relationships have been interpreted as a powerful potential for self-organization and arbitrary ordering of a complex system after passing the bifurcation point, which is associated with a qualitative renewal of public management. Thanks to networks, approaches to information provision of public administration, development of strategic plans, programs, and rule-making procedures are changing; issues of agreement and coordination of actions of representatives of public administration, business, and public organizations reach a fundamentally new level; thanks to the use of the latest information and communication technologies, the system of public relations and public control (public audit) is radically changing; there are more opportunities to improve the quality of public services that individuals and legal entities need; after all, network technologies are quite harmoniously combined with project management technologies (primarily in terms of recognizing their value for civil society, assessing the acceptability of costs, forecasting expected results, etc.). Thanks to the application of network technologies, there is an increase in social capital, when communications within the network, thanks to the accumulation of a certain level of trust and mutual responsibility, acquire a synergistic ability to form a new resource. In fact, thanks to networks, the synergy of society increases through the promotion of universal values, stimulation of the movement of members of society towards a common goal and mutually beneficial cooperation, manifestations of destructive confrontation have been gradually leveled off, the level of mistrust and conflict has been reduced. Thus, the indicator of social synergism can be considered the main criterion for the effectiveness of the use of network technologies.

Ключові слова: краудсорсинг, краудфандинг, мережеві технології, політичні мережі, публічне управління, самоорганізація, соціальний синергізм, соціальні мережі.

Keywords: crowdsourcing, crowdfunding, network technologies, political networks, public administration, self-organization, social synergism, social networks.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. З настанням постіндустріальної епохи закономірно постало питання модернізації публічного управління в контексті його економічної ефективності, відкритості, ринкової орієнтації та більш продуктивної взаємодії з громадськістю [1, с. 104]. Сучасне інформаційне, глобалізоване і водночас диференційоване суспільство потребує нової публічної моделі управління, в якій бюрократичні механізми були б ефективно замінені соціально-орієнтованими ринковими відносинами [2, с. 46]. Для сучасних концепцій публічного управління характерні зміщення балансу між урядом і суспільством у сферу спільних завдань і відповідальності, акцент на важливості спільної діяльності, а не на відособленому розв'язанні нагальних проблем державою чи ринковими структурами [3, с. 151]. Якість комунікаційних взаємодій влади з громадськістю сьогодні розглядається як ключовий чинник оптимізації публічного управління, електорального процесу та виборчих технологій, трансформації системи цінностей суспільства [4]. Тому за основу змін, що відбуваються у прогресивних країнах світу, взято не просто розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, але й сучасні методи їх застосування в управлінській діяльності, покликані вивести на новий рівень взаємодію держави та суспільства у процесі розв'язання соціально-економічних проблем [5, с. 211]. Одним зі способів досягнення цієї мети є застосування мережевих технологій, теоретико-методологічні і прикладні аспекти імплементації яких до вітчизняної моделі публічного управління наразі потребують детального опрацювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання впровадження мережевих технологій у публічну сферу досліджуються багатьма науковцями. Зокрема, І.В. Кравець, В.П. Якобчук, В.А. Довженко [1] дослідили характеристики і види політичних мереж сучасності; А. Береза [3] розглядає потенціал мереж у контексті реформування публічного управління; С.О. Гайдученко [5] проаналізувала переваги мережевої моделі взаємодії у сфері публічного врядування; С.В. Ситник [6] розкрила сутність та узагальнила

інституційні фактори формування мереж публічної політики та управління; Є.О. Архипова [7] охарактеризувала сутнісні ознаки мережевого урядування як моделі публічного управління; М.Є. Черняк [8] визначив особливості, специфіку створення і діяльності територіальних публічно-управлінських мереж; В.І. Козак [9] систематизував зміст основних компонентів мережевого підходу у контексті модернізації системи публічного управління; М.С. Коханій [10] вивчає можливості застосування мережевих технологій для налагодження комунікації суб'єктів вироблення політики та об'єктів її впливу. Такі дослідники, як Р.В. Сіренко [4], Г.К. Зінченко [11], О. Кравцов [12], С.Н. Ганущин [13], Ю.В. Ковбасюк [14], В. Саган і Н. Химиця [15], М.Ф. Криштанович [16], обґрунтували можливості застосування у публічному управлінні crowd-технологій (передусім краудсорсингу і краудфандингу), а також потенціалу соціальних мереж і мережевих маркетингових технологій.

Разом з тим, недостатньо дослідженими залишаються питання щодо обґрунтування напрямів інтегрування “мережевих вузлів” до системи технологій публічно-управлінської діяльності і визначення ролі мереж у досягненні ефекту соціального синергізму.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування перспектив удосконалення системи публічного управління за рахунок впровадження мережевих технологій, здатних генерувати ефекти соціального синергізму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система публічного управління еволюціонує відповідно до вимог суспільного буття і є чутливою до різних чинників соціальної динаміки. Скажімо, свого часу на зміну базовій моделі публічного адміністрування Old Public Management, яка асоціюється передусім з класичною бюрократичною формою організації, описаною М. Вебером, прийшла більш гнучка модель – New Public Management, заснована на теорії суспільного вибору і теорії менеджменту, а з часом вона трансформувалася у більш сучасну, відому як Good Governance (“належне урядування”), що поєднує концепції “Електронного уряду” (Digital

Government), “мережевого управління” (Network model of Government), “антикризового публічного менеджменту” (Anti-crisis Public Administration), “відкритого уряду” (Open Government Partnership) тощо [1; 2, с. 48; 9, с. 15].

Позаяк в умовах інформаційного суспільства у результаті відходу від класичного стилю державного управління та створення демократичної системи, орієнтованої на задоволення в умовах ринкової економіки суспільних потреб громадян, відбуваються процеси фрагментації влади, публічна політика починає формуватися не лише формальними структурами, які наділені офіційним політичним статусом, а й неформальними організаціями. Відтак, держава змушена налагоджувати канали взаємовигідного партнерства між громадським та приватним сектором. Такі можливості знаходяться передусім у політичній площині, тому домінантною моделлю публічного управління сучасності стали політичні мережі [1, с. 106] як набори формальних і неформальних інституційних зв'язків між урядовими та іншими суб'єктами, структурованими навколо спільних інтересів у розробці та реалізації державної політики [17, с. 34].

Теорія політичних мереж (policy network) стала результатом концептуального осмислення наростаючої неефективності державних структур у сфері задоволення суспільних потреб і зростаючої компенсаційної активності неформальних спільнот. Побудова системи публічного управління за мережевою архітектурою дозволяє активізувати неформальні канали взаємовідносин, забезпечити мотивацію, створити сприятливе середовище для взаємодії та акумулювати ресурси на розв'язання місцевих, регіональних, загальнонаціональних і навіть наднаціональних проблем [9, с. 18]. Власне, ця модель базується на розширенні міжкомунікативної взаємодії основних суб'єктів сфери публічного управління, і її ефективність оцінюється не силою держави, зорієнтованою на обов'язковість виконання рішень, а її спроможністю розвивати мережеві структури, у межах яких вона спільно з приватними особами на базі групових інтересів створює ефективну систему управління суспільством [18, с. 9].

Ядром таких мереж виступають суспільні інтереси, для реалізації яких ключові політичні актори формують владно-партнерські відносини з рештою

стейкхолдерів, для того щоб виробити спільні позиції, загальний напрям руху до визначеної мети, а також дієві методи ефективного її досягнення (рис. 1). Для того щоб ідея мережі “запрацювала”, необхідно об’єднати ці елементи шляхом встановлення довіри між учасниками, розбудови системи комунікацій, що забезпечують взаємовигідну співпрацю з орієнтованістю на компроміси у тих сферах, де можливі зіткнення інтересів.

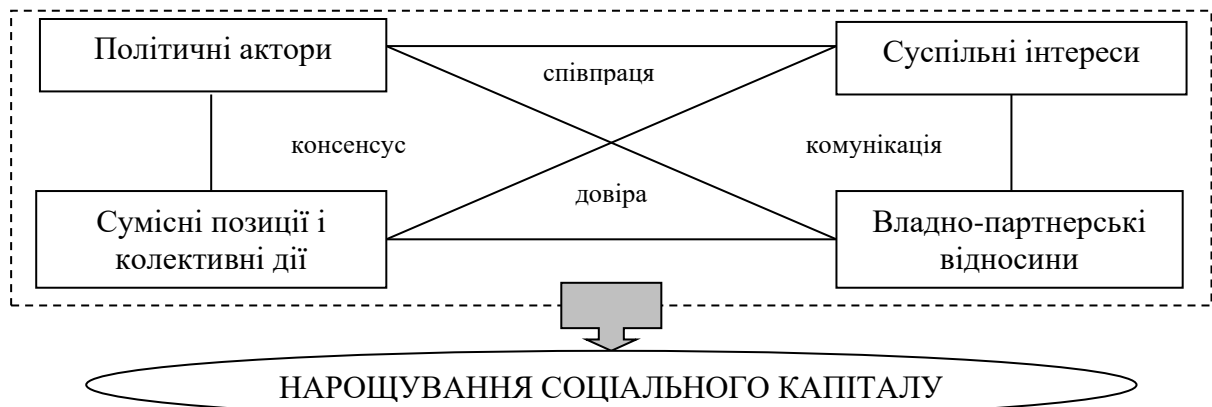


Рис. 1. Основні елементи і характер взаємозв’язків у мережі

Джерело: авторська розробка

Відповідно, мережеві технології у публічно-управлінській діяльності можна трактувати як структуровану сукупність операцій, що утворюють взаємопов’язані публічно-управлінські процедури, спрямовані на виконання функцій публічного управління з використанням особливих прийомів, засобів, методів та інструментів, що генеруються у процесі взаємодії учасників мережі і забезпечують досягнення погодженої ними ж мети суспільного розвитку.

Для застосування мережевих технологій мають бути створені належні передумови (рис. 2).

Слід зауважити, що сучасна парадигма публічного управління характеризується гетерогенністю, що є наслідком суттєвого збільшення кількості суб’єктів та акторів у сфері публічної політики [19] і передбачає формування мережевої структури взаємодії приватних, громадських і державних організацій, що певною мірою протиставляється як моноцентричній системі публічного управління, так і поліцентричній системі ринкової конкуренції [3, с. 150]. Зауважимо, що суб’єкти, залучені до мережевого врядування, різняться за ознаками належності до формальної влади, громадського сектора, соціальних груп,

регіональним позиціонуванням, спрямованістю підзвітності, відповідальністю тощо. Мережеві зв'язки, які встановлюються між такими суб'єктами, охоплюють різні види ресурсів, можуть бути формальними та неформальними, слабкими чи потужними, мати різний ступінь динаміки і відкритості, бути зосередженими на вхідних параметрах або на результатах. Таким чином, мережева взаємодія може складатись з різних інструментів, функцій, галузевих проблем [8, с. 100].



Рис. 2. Передумови та очікувані наслідки від застосування технологій мережевого урядування

Джерело: розроблено авторкою на основі [5; 6; 20]

Мережеві організації формуються на засадах гетерархії, якісно відмінних від принципів ієрархії та ринку. Якщо ієрархія припускає відносини залежності, а ринки – відносини незалежності, то гетерархія орієнтує на відносини взаємозалежності і характеризується організаційною гетерогенністю. У

гетерархічній структурі, через більшу складність циклів зворотного зв'язку і дедалі складнішу взаємозалежність, відсутній постійний вплив домінуючого центру, а тому процес координування не можна заздалегідь спроектувати, контролювати або ієрархічно спрямовувати. Відповідно, публічне управління втрачає свою лінійну перспективу і стає продуктом взаємодії рівноправних політичних акторів.

Звідси робимо висновок, що роль мережевих технологій у публічному управлінні неоднозначна: з одного боку, через розмивання ієрархії можливе привнесення хаосу і затягування процесу прийняття важливих рішень, а з іншого – відбувається наповнення етапів публічно-управлінської діяльності інноваційними методами і формами. Це, у свою чергу, вказує на нелінійний характер мереж, їх неповну детермінованість, відкритість і дисипативність. Безумовно, мережа має здатність до самоорганізації і часто зазнає трансформацій за біфуркаційним сценарієм еволюції, коли численні флуктуації (як-от приєднання нових учасників, результати мозкових штурмів, наприклад, під час обговорення законопроектів, внесення під тиском громадськості правок до проектів публічно-управлінських рішень) можуть вивести систему зі стану рівноваги і спровокувати т. зв. “квантовий стрибок”, що приведе до якісного оновлення як самої мережі, так і механізмів публічного управління. Водночас мережі характеризуються високим рівнем гнучкості та адаптивності, що дозволяє їм швидко переформатовуватись після біфуркаційних потрясінь і налаштувати спільноту на найбільш виграшний аттрактор – стратегічну ціль, яка буде сприйматися усіма учасниками як достатньо приваблива і реалістична, для того щоб згуртувати їх навколо базових цінностей громадянського суспільства і стимулювати пошук найефективніших методів досягнення обраної мети.

Фахівці розглядають мережевий принцип публічно-правової взаємодії як форму організації публічно-управлінської діяльності, що дозволяє суттєво знизити видатки традиційної політико-правової регламентації суспільних процесів, забезпечити більш мобільну взаємодію з громадськими інститутами та структурами, підвищити взаємну відповідальність за наслідки реалізації управлінських рішень [5, с. 210]. Як стверджує В.І. Козак [9, с. 19], новий

формат взаємодії між інституційно залежними учасниками демонструє ефективність непрямого (мотиваційного) регулювання поведінки суб'єктів мережевих структур, налагоджених комунікацій, здійснюваних дистанційно, а також ціннісних характеристик взаємодії (іміджу, ділової репутації тощо). Разом з тим, мережеві технології несуть в собі також потенційні загрози, пов'язані з людським чинником, оскільки ці технології здатні швидко мобілізувати людські та фінансові ресурси. Саме тому, як припускає С.О. Гайдученко, до системи мережевого публічного врядування слід інтегрувати підсистему національної безпеки, відповідальну за її контроль [5, с. 212].

Від інших технологій і форм діяльності у сфері публічного управління та адміністрування мережі відрізняються за низкою ознак (рис. 3), які, на нашу думку, містять потужний синергетичний потенціал, що проявляється, перш за все, у спільності інтересів, односпрямованості зусиль учасників на досягнення спільної мети, характері розподілу ресурсів і відповідальності, процедурах прийняття рішень тощо.

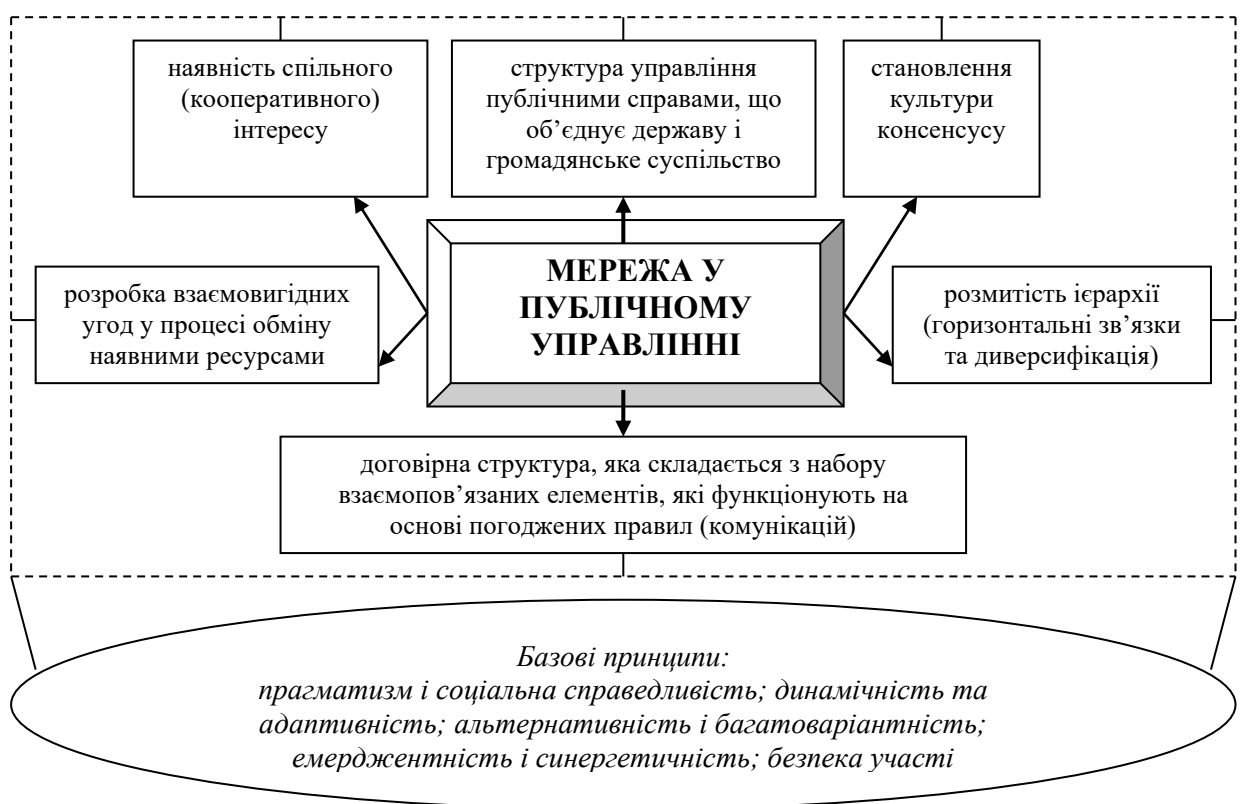


Рис. 3. Мережеві технології у публічному управлінні: сутнісні характеристики і принципи застосування
 Джерело: складено авторкою на основі [1, с. 107]

Отже, можна зробити висновок, що мережа є неформальним і рухомих утворенням, з непостійним членством, не повністю детермінованими відносинами, учасники якого схильні до компромісів, а не конкуренції, до конструктивного діалогу, а не пасивного виконання адміністративних приписів [3, с. 149]. Мережа передбачає широкі структурні можливості для комбінування різнорідних елементів, що утримуються зв'язками влади, обмінними відносинами та коаліціями на засадах спільних інтересів [8, с. 100–101].

Завдяки мережам удосконалюються різні аспекти публічно-управлінської діяльності. Зокрема, змінюються підходи до інформаційного забезпечення публічного управління, розробки стратегічних планів, програм і процедур нормотворчості; на принципово новий рівень виходять питання узгодження, координації дій представників публічної адміністрації, бізнесу, громадських організацій; завдяки використанню новітніх інформаційно-комунікаційних технологій кардинально змінюється система зв'язків з громадськістю і громадського контролю (публічного аудиту); з'являється більше можливостей для підвищення якості публічних послуг, яких потребують фізичні та юридичні особи; зрештою, мережеві технології досить гармонійно поєднуються з технологіями управління проектами (передусім стосовно визнання їх цінності для громадянського суспільства, оцінювання прийнятності витрат, прогнозування очікуваних результатів тощо). Таким чином мережеві технології надають імпульс до підвищення функціональності системи публічного управління завдяки оновленню підходів у виконанні його основних функцій – планування, організування та координування, мотивування і контролю. Також змінюються підходи до прийняття та реалізації публічно-управлінських рішень, модифікуються комунікації з громадськістю, висуваються нові вимоги до політичного лідерства.

Будь-які цілеорієнтовані мережі повинні мати систему управління, завданнями якої є залучення учасників мережі до колективних взаємодій, ідентифікація і розв'язання конфліктних ситуацій, ефективний розподіл ресурсів [21, с. 243]. Управління мережею в аспекті керування процесами взаємодії передбачає: 1) активацію мереж для розв'язання конкретних проблем;

2) розробку організаційних заходів для підтримки взаємодії (зібрання); 3) об'єднання рішення, проблеми та партії (брокерство); 4) сприяння спільним діям (спрощення процедур); 5) управління конфліктами (посередництво) [8, с. 102].

Базовими ресурсами, якими оперує мережа, є знання та інформація, що мають здатність до примноження у результаті їх використання, однак не менш актуальним є питання про управління іншими видами ресурсів – матеріально-технічними, фінансовими, людськими. Держава у концепції політичних мереж втрачає свою відносну незалежність у політиці, оскільки змушена вступати у взаємодію з іншими агентами та обмінюватися з ними ресурсами. Приватні актори розпоряджаються важливими ресурсами та мають можливості впливати на процеси управління через мережевий механізм. Зрештою, фінансові, інформаційні та організаційні ресурси, влада і легітимність визначають місце акторів у мережі та стратегії, які вони використовують у досягненні цілей. Безперечно, внутрішня забезпеченість ресурсами хоч і робить мережу потенційно ефективною, але й їх обмеженість ще не означає потенційну неефективність, оскільки цінними є не ресурси самі по собі, а їх обмін [6]. Незважаючи на можливий нерівномірний розподіл інформаційних ресурсів (інформаційну асиметрію), учасники свідомо беруть на себе зобов'язання вступити у взаємодію, визнають ресурсну залежність та сповідують культуру консенсусу.

Мережа розвивається на основі складної взаємодії за схемою “частина – ціле – частина”, де кожен елемент, з одного боку, є автономним, має певні властивості, переслідує власні цілі і виконує закріплені за ним функції; але, з іншого боку, об'єднавшись у мережу, елементи починають взаємодіяти, між ними виникають когерентні зв'язки, які ведуть до виникнення емерджентних ознак (ці ознаки притаманні мережі, але їх немає у жодній окремо взятій її ланці). Тому вважаємо слушною точку зору С.О. Гайдученко [5], що в умовах мережевого формату публічного врядування домінує парадигма системно-синергетичного підходу, яка виходить з того, що система – це не лише сума елементів, а ще й цілісна сутність, що має інші властивості, аніж її складові, і визначальною властивістю такої системи є її самоорганізація на засадах

синергетики. Такий формат публічного управління – це постійна творчість, спонтанна флуктуація (випадкове відхилення від стабільного стану) систем або структуроутворюючих елементів зовнішнього середовища, здатна викликати точку біфуркації (роздвоєння) тієї чи іншої організаційної системи, що часто сприяє її розвитку. При цьому якісні перетворення системи управління можливі на основі її удосконалення як цілеспрямованої локальної зміни, що обґрунтована на основі результатів дослідження та покликана сприяти підвищенню ефективності рішень, що приймаються [5, с. 210].

Головний акцент у мережі спрямований на збереження відмінностей між партнерами (і, відповідно, розмаїття їх ресурсів, точок зору) за одночасного визнання ними колективних цінностей і прагнення до досягнення спільних цілей шляхом активного включення до процесів прийняття рішень. Важливо також підкреслити, що учасники мереж діють як “відкриті організації”, які проводять багато різних заходів (грантових, контрактних, регуляторних), що перетинаються та взаємовпливають на структурні межі відносин. У цьому, власне, на думку М.Є. Черняка, полягає потужне джерело синергічних ефектів [8, с. 102]. Адже мережева логіка зумовлює появу соціальної детермінанти більш високого рівня, ніж конкретні інтереси, що знайшли своє відображення у формуванні мереж. Мережеві структури найкраще адаптовані до інформаційного середовища, де повсякчасно відбувається створення нових знань та активний обмін ними. Динамічність мереж, їх диспативність нерозривно пов’язана з альтернативністю розвитку, багатоваріантністю виконання завдань та множинністю смислових понять.

Теоретико-методологічний базис дослідження логіки виникнення і розвитку мереж формують декілька підходів (рис. 4). Інструменталістський підхід акцентує увагу на важливості скеровуючого впливу, який задаватиме імпульс до руху; інтерактивний підхід апелює до понять взаємозалежності учасників мережі, які здатні шляхом об’єднання зусиль і розподілу ресурсів більш продуктивно досягати цілей; інституційний підхід дозволяє зрозуміти, що мережа – це вже самодостатній організм, в якому визріває потенціал до

самоорганізації. На нашу думку, окремо слід виділити синергетичний підхід, методологія якого акцентує увагу на нерівноважності мережі і її трансформаціях через проходження точок біфуркації, що стають результатом надмірних флуктуацій і демонструють здатність мережі до самоорганізації шляхом впорядкування її елементів (у т. ч. після появи нових учасників або вибуття тих, що були наявні у попередній конфігурації). Досить важливу роль у цих процесах виконують інформаційні механізми, які мережа “вмикає” щоразу, коли потрібно подолати надмірну ентропію (невпорядкованість, дезорганізованість, хаотичність) і підвищити ефективність функціонування.

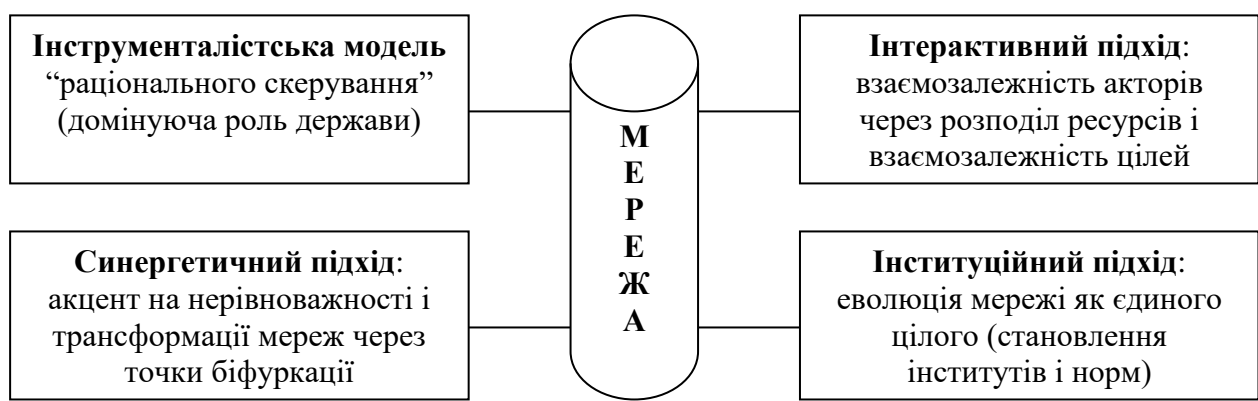


Рис. 4. Теоретико-методологічні підходи до дослідження еволюції мереж
Джерело: складено і доповнено авторкою на основі [3, с. 150–151]

Певний інтерес являють приклади застосування мережевого підходу на практиці. Так, М.С. Коханій стверджує, що “загальні принципи маркетингу в соціальних мережах, які використовуються для просування продуктів споживання, є справедливими та дієвими для просування публічної політики” [10, с. 126]. У сфері публічного управління використовуються різні мережі: мережі поширення інформації (їх завдання – прийняття адекватних рішень завдяки зростанню комунікаційних контактів); мережі з надання послуг (завдання – максимальне задоволення потреб громадян у тих сферах, де уряд не має достатніх ресурсів для надання послуг); мережі для подолання надзвичайних ситуацій; мережі соціального капіталу (завдання – накопичення соціального капіталу через реалізацію різноманітних соціальних проєктів, стимулювання

програм соціального інвестування) та ін. [6]. Втім, найбільш затребуваними методами мережевої комунікації вважаються краудсорсинг і краудфандинг.

Краудсорсингова технологія у публічному управлінні – це соціальна платформа, яка реалізується з використанням соціальних медіа для побудови і відображення соціальних мереж і соціальних зв'язків між людьми [15, с. 160]. Це технологія віртуальної соціальної взаємодії органів публічного управління та споживачів державних владних послуг (бізнесу, населення, окремих осіб), яка забезпечує останнім можливість брати участь у процесі прийняття публічно-управлінських рішень, що стосуються їх життєдіяльності, на стадіях опрацювання, прийняття та реалізації [12, с. 18].

Краудсорсинг може застосовуватися як для коригування контентів законів, так і під час розробки програм соціально-економічного розвитку територій, планування, політичного прогнозування, форсайту тощо. Інша група краудсорсингових технологій розрахована на пошук рішення; вони допомагають владі не лише обрати оптимальну політичну стратегію або вдалий алгоритм адміністрування, а й домогтися його легітимізації в очах громадян. Відкритий обмін думками та ідеями надає можливість запропонувати кілька варіантів розв'язання проблеми, а згодом, шляхом голосування чи методом експертної оцінки, обрати кращий. До краудсорсингу можна віднести і такий ІКТ-інструмент, як електронна петиція: якщо колективне звернення до влади підтримує велика кількість підписантів, цей документ розглядається адресатом петиції першочергово з подальшим публічним звітуванням. Ще один різновид краудсорсингу орієнтований на збір (пошук) необхідної інформації; він ефективний в екстремальних ситуаціях, коли оперативна інформація про займання, снігові замети, підтоплення, руйнування може виявитися вирішальною. Краудсорсинг може бути використаний виконавчою владою для контролю за роботою комунальних служб: надіслані фото- та відеоматеріали дадуть краще, ніж офіційні звіти, уявлення про якість прибирання громадських місць, стан доріг, роботу ЖКГ, режим торгівлі тощо. За допомогою громадськості можна вести е-моніторинг виконання державних програм, дотримання законодавства, боротьби

з корупцією. Використання краудсорсингу добре зарекомендувало себе також під час тестування програмних продуктів, коли виробники і користувачі разом “доводять” їх до необхідного рівня (наприклад, на етапі розробки програмного забезпечення електронного урядування) [14, с. 353–354].

Краудфандінг – це спосіб колективного фінансування заходів та проєктів через мережу Інтернет. У краудфандингу виділяють: краудспонсоринг (колективне спонсорство, волонтерство), краудінвестинг (стартап-фінансування з подальшою участю у прибутках), краудлендинг (кредитування без відсотків) та крауддонетинг (безвідплатне вкладання коштів) [22, с. 388].

Таким чином, технології краудсорсингу і краудфандингу дозволяють органам влади створити позитивний політичний імідж, команду громадських експертів, банк інноваційних проєктів, підвищити ефективність використання бюджетних коштів. Впровадження краудсорсингу сприятиме розвитку суспільства мережевого типу, здатного спільними зусиллями відповідати на соціально-економічні виклики і вирішувати суспільні завдання.

За нашим переконанням, мережеві технології публічного управління підвищують ефективність проєктів у публічній сфері насамперед завдяки більш повному використанню інтелектуального (інтелектуальний краудсорсинг) і фінансового (краудфандинг) потенціалу громади, сприяння людському розвитку (залучення до нових знань, навчання і самореалізація в мережі), нарощуванню соціального капіталу (довіра до партнерів по мережі) тощо. Трансформації у функціях та структурі держави, інструментах регулювання, методах і технологіях управління, що зумовлюються діяльністю мереж, знижують “комплексність” політичного процесу і підвищують рівень синергії у громадянському суспільстві. Власне, завдяки мережам підвищується синергетичність суспільства: через пропагування загальнолюдських цінностей, стимулювання руху членів суспільства до спільної мети і взаємовигідної співпраці поступово нівелюються прояви деструктивного протистояння, знижується рівень недовіри і конфліктності. Таким чином, показник

соціального синергізму можна вважати основним критерієм ефективності застосування мережевих технологій.

Висновки з проведеного дослідження. Як показали результати проведеного дослідження, у мережевих технологіях наявний потенціал щодо удосконалення публічного управління в аспекті процедур вироблення та прийняття управлінських рішень, розробки планів регіонального (місцевого) розвитку та контролю за їх повноцінною реалізацією. У мережі більш ефективно реалізується інтелектуальна складова управлінського потенціалу, а рішення, що приймаються, краще враховують інтереси різних зацікавлених сторін, наслідки не лише економічного і політичного, але й соціального та духовного характеру. Завдяки орієнтованості мережі на досягнення довіри і консенсусу спостерігається нарощування соціального капіталу, що є ознакою високосинергетичного суспільства, в якому повсякчасно генеруються ефекти соціального синергізму; вони проявляються у стрімкому розвитку соціальної сфери, підвищенні суспільного добробуту і рівня життя громадян, забезпеченні соціальної справедливості і захищеності на випадок настання соціальних ризиків. Перспективи подальших досліджень вбачаються у доцільності систематизації чинників, які визначають ефективність застосування мережевих технологій у сфері публічного управління.

Література

1. Кравець І.В., Якобчук В.П., Довженко В.А. Сучасні теорії публічного управління: концепції “менеджеризм” та “неоменеджеризм”. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 103–108.
2. Сьомич М.І. Особливості сучасних моделей публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 4. С. 44–52.
3. Береза А. Сучасні підходи до модернізації публічного управління. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень імені І.Ф. Кураса НАН України*. Київ: ІПЕНД ім. І.Ф. Кураса, 2011. Вип. 6. С. 144–153.

4. Сіренюк Р.В. Впровадження сучасних мережових маркетингових технологій в державне управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2612> (дата звернення: 12.02.2024).

5. Гайдученко С.О. Прийняття відповідальних і своєчасних управлінських рішень органами публічної влади як виклик сучасності. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2021. № 1 (13). С. 202–213. URL: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/13/17.pdf> (дата звернення: 12.02.2024).

6. Ситник С.В. Мережева структура публічної політики та управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2011_5_5 (дата звернення: 12.02.2024).

7. Архипова Є.О. Мережеве урядування як модель публічного управління. *Сучасні проблеми управління: діалектика централізації та децентралізації*: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 10 грудня 2015 р.). Київ, 2015. С. 87–88.

8. Черняк М.Є. Особливості створення територіальних публічно-управлінських мереж. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 13. С. 98–103.

9. Козак В.І. Модернізація публічного управління на засадах мережевого підходу. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 1. С. 14–21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2018_1_4 (дата звернення: 12.02.2024).

10. Коханій М.С. Мережеві технології як механізм налагодження ефективної комунікації суб'єктів владних повноважень та інститутів громадянського суспільства. *Право та державне управління*. 2020. № 1. Том 2. С. 122–127.

11. Зінченко Г.К. Використання краудсорсингу у процесі формування політики на регіональному рівні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія “Державне управління”*. 2019. Том 30 (69). № 4. С. 55–60.

12. Кравцов О. Використання краудсорсингу в сучасному державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. Вип. 4. С. 15–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2014_4_4 (дата звернення: 12.02.2024).

13. Ганущин С.Н. Теоретико-методологічні аспекти застосування краудсорсингу та краудфандингу в практиці публічного адміністрування. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 43. С. 81–90.
14. Ковбасюк Ю.В. Краудсорсинг як інструмент публічної влади. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 349–357.
15. Саган В., Химиця Н. Краудсорсинг у державному управлінні. *Інформація, комунікація, суспільство 2013*: матеріали 2-ої Міжнар. наук. конф. ІКС-2013 (Львів, 16–19 травня 2013 р.). Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2013. С. 160–161.
16. Криштанович М.Ф. Характеристика державного управління через застосування crowd-технологій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2830/2866> (дата звернення: 12.02.2024).
17. Rhodes R.A.W. Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability (Public Policy & AMP; Management), Philadelphia, US: Open University, 1997. 252 p.
18. Козак І.П. Реалізація публічного управління в умовах інституційних змін: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01. Київ: Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, 2020. 23 с.
19. Клочко А.А. Розвиток механізму взаємодії політико-управлінської еліти і громадянського суспільства у процесі модернізації публічного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1972> (дата звернення: 12.02.2024).
20. Dunleavy P., Margetts H., Bastow S. New Public Management is Dead – Long Live-Digital Era Governance. *Journal of Public Research and Administration Theory*. 2006, vol. 16, no. 3, pp. 14–36.
21. Provan K., Kenis P. Modes of Network Governance: Structure, Management and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008, vol. 18, no. 4, pp. 229–252.

22. Leimeister J.M. Crowdsourcing, Crowdfunding, Crowdvoting, Crowdcreation. *Steuercontrolling und Reporting. Konzernsteuerquote und deren Bedeutung fuhr das Steuermanagement*. Deutschland: Springer Gabler, 2010, pp. 388–392.

References

1. Kravets, I.V., Yakobchuk, V.P. and Dovzhenko, V.A. (2021), “Modern theories of public administration: the concepts of “managerialism” and “neo-managerialism””, *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, vol. 4, pp. 103–108.
2. Syomych, M.I. (2019), “Features of modern models of public administration”, *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 7, no. 4, pp. 44–52.
3. Bereza, A. (2011), “The modern approaches to modernization of the public administration”, *Naukovi zapysky Instytutu politychnykh i etnonatsionalnykh doslidzhen imeni I.F. Kurasa NAN Ukrainy*, vol. 6, pp. 144–153.
4. Sirenok, R.V. (2022), “Introduction of modern network marketing technologies in public administration”, *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2612> (Accessed 12 February 2024).
5. Haiduchenko, S.O. (2021), “Adoption of responsible and timely management decisions by public authorities as a challenge of the modern”, *Ekspert: paradyhmy yurydychnykh nauk i derzhavnoho upravlinnia*, [Online], vol. 1 (13), pp. 202–213, available at: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/13/17.pdf> (Accessed 12 February 2024).
6. Sytnyk, S.V. (2011), “The network structures of public policy and administration”, *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, [Online], vol. 5, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2011_5_5 (Accessed 12 February 2024).
7. Arkhypova, Ye.O. (2015), “Network governance as a model of public administration”, *materialy VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Suchasni problemy upravlinnia: dialektyka tsentralizatsii ta detsentralizatsii* [Conference Proceedings of the International Economic Conference. Modern problems of management: the dialectic of centralization and decentralization], Kyiv, Ukraine, December 10, pp. 87–88.

8. Cherniak, M.Ie. (2019), “Features of creation of territorial public administration networks”, *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, vol. 13, pp. 98–103.
9. Kozak, V.I. (2018), “Modernization of public administration: a network approach”, *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, vol. 1, pp. 14–21.
10. Kokhanii, M.S. (2020), “Networking technologies as a mechanism for establishing effective communication of authorities and civil society institutions”, *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, vol. 1, no. 2, pp. 122–127.
11. Zinchenko, G.K. (2019), “Use of crowdsourcing in the process of policy formation at regional level”, *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriia “Derzhavne upravlinnia”*, vol. 30 (69), no. 4, pp. 55–60.
12. Kravtsov, O. (2014), “Using of crowdsourcing in modern public administration”, *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, vol. 4, pp. 15–23.
13. Hanushchyn, S. N. (2015), “Theoretical and methodological aspects of crowdsourcing and crowdfunding implementation in the practice of public administration”, *Efektivnistj derzhavnogho upravlinnja*, vol. 43, pp. 81–90.
14. Kovbasiuk, Yu.V. (2016), “Crowdsourcing as an instrument of authority”, *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 349–357.
15. Sahan, V. and Khymytsia, N. (2013), “Crowdsourcing in public administration”, *materialy 2-oi Mizhnar. nauk. konf. IKS-2013 Informatsiia, komunikatsiia, suspilstvo 2013* [Conference Proceedings of the International Economic Conference. Information, Communication, Society 2013], Lviv, Ukraine, May 16–19, pp. 160–161.
16. Kryshchanovych, M.F. (2024), “Characteristics of state management through the application of crowd technologies”, *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, [Online], vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2830/2866> (Accessed 12 February 2024).
17. Rhodes, R.A.W. (1997), *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability (Public Policy & AMP; Management)*, Open University, Philadelphia, US.

18. Kozak, I.P. (2020), “Implementation of public administration in conditions of institutional changes”, Ph.D. Thesis, State administration, Institute of Training of Personnel of the State Employment Service of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

19. Klochko, A.A. (2021), “Development of the mechanism of interaction between the political-administrative elite and civil society in the modernization of public administration in Ukraine”, *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1972> (Accessed 12 February 2024).

20. Dunleavy, P., Margetts, H. and Bastow, S. (2006), “New Public Management is Dead – Long Live-Digital Era Governance”, *Journal of Public Research and Administration Theory*, vol. 16, no. 3, pp. 14–36.

21. Provan, K. and Kenis, P. (2008), “Modes of Network Governance: Structure, Management and Effectiveness”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 18, no. 4, pp. 229–252.

22. Leimeister, J.M. (2010), “Crowdsourcing, Crowdfunding, Crowdvoting, Crowdcreation”, *Steuercontrolling und Reporting. Konzernsteuerquote und deren Bedeutung fuhr das Steuermanagement*, Springer Gabler, Deutschland, pp. 388–392.

Стаття надійшла до редакції 15.02.2024 р.