

М. В. Медведь,
аспірант, Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-7133-3351>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.23.307

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

М. Medved,
Postgraduate Student, Interregional Academy of Personnel Management

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACH TO STRATEGIC MANAGEMENT
OF URBAN DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

Постановка проблеми визначається фундаментальними трансформаціями, спричиненими інформаційно-комунікаційною революцією. Спираючись на концепцію мережевого суспільства М. Кастельса, місто розглядається як складноорганізована, багатоскладова система з волатильними кордонами та інституційною мінливістю, що детермінується простором потоків. Традиційні моделі стратегічного управління (М. Портер, І. Ансофф) та New Public Management (NPM), а також технократично орієнтовані моделі Smart City виявилися нездатними інтегрувати швидкість, нелінійність цифрових змін та мережевий характер взаємодії. Вони не пропонують цілісного апарату для вбудовування Smart-рішень у загальний цикл стратегічного управління містом. Таким чином, виникає наукова лакуна: відсутність цілісного теоретико-методологічного підходу, який би системно поєднував довгострокове стратегічне планування з інституційними та функціональними вимогами цифрової трансформації.

Методологічна основа дослідження базується на принципах мережевого суспільства (трансформація владних відносин, домінування інформаційної економіки) та соціальної синергетики. Синергетичний підхід (з його принципами відкритості, нелінійності та нерівноважності) використовується для обґрунтування того, що нестабільний стан системи (міста) уможливорює її кардинальну перебудову та вихід на новий рівень розвитку за рахунок топологічно вивіреного впливу — невеликих інновацій, здатних створити ефект резонансу (R. Sennett, C. Ratti та M. Claudel). Важливим елементом є методика "Проектування майбутнього" (Futurecraft), що передбачає відмову від жорсткого нав'язування траєкторій розвитку на користь активного, діяльнісного підходу та інновацій.

Виклад основного матеріалу обґрунтовує, що стратегічне управління розвитком міст у нових умовах має будуватися на п'яти ключових засадах:

1. Мережевізація управління: Трансформація структури управління у бік мережевої взаємодії (NPG), де джерелом влади стає "контроль точок з'єднання між різними стратегічними мережами" (т.зв. "перемикачі").

2. Системна відкритість: Місто має бути "відкритим/гнучким" (а не "ламким") для економічних та соціальних інтервенцій, що є найважливішим принципом його стійкості.

3. Нелінійність та нерівноважність: Використання принципу нерівноважного стану системи для прискореної, якісної перебудови (як у досвіді Фінляндії та "азіатських тигрів").

4. Компетентна громадянська участь: Принцип розширення громадянської участі у виробленні стратегії (за краудсорсинговим принципом) є системою зворотного зв'язку, що дозволяє точно визначити "точки резонансу" для цільового впливу.

5. Подолання цифрового розриву: Успіх трансформації, що реалізується в Україні через ініціативи "Дія" та Мінцифри, залежить від вирішення проблем технократизації політики, цифрового розриву та слабкої інтеграції міжвідомчої взаємодії.

Висновки підкреслюють, що стратегічне управління містом вимагає кардинальної перебудови роботи держапарату та глибокої інтеграції органів влади на базі цифрових платформ. Необхідно змістити акцент з технологічного на соціальний аспект, використовуючи цифрові інструменти (блокчейн, Big Data, ШІ) для розширення можливостей громадянської участі та реалізації нових технологій формування майбутнього (Futurecraft). Це вимагає впровадження нових форм цифрової громадянської освіти та створення технологічної інфраструктури, зручної для більшості користувачів.

The problem statement is determined by the fundamental transformations caused by the information and communication revolution. Based on the concept of the network society of M. Castells, the city is considered as a complexly organized, multi-component system with volatile boundaries and institutional variability, which is determined by the space of flows. Traditional models of strategic management (M. Porter, I. Ansoff) and New Public Management (NPM), as well as technocratically oriented Smart City models, have proven unable to integrate the speed, nonlinearity of digital changes and the network nature of interaction. They do not offer a holistic apparatus for embedding Smart solutions into the overall cycle of strategic city management. Thus, a scientific gap arises: the lack of a holistic theoretical and methodological approach that would systematically combine long-term strategic planning with the institutional and functional requirements of digital transformation.

The methodological basis of the study is based on the principles of a network society (transformation of power relations, dominance of the information economy) and social synergetics. The synergetic approach (with its principles of openness, nonlinearity and disequilibrium) is used to substantiate that the unstable state of the system (city) makes it possible to radically restructure it and reach a new level of development due to topologically verified influence — small innovations capable of creating a resonance effect (R. Sennett, C. Ratti and M. Claudel). An important element is the methodology of "Future Design" (Futurecraft), which involves the rejection of rigid imposition of development trajectories in favor of an active, activity-based approach and innovations.

The presentation of the main material justifies that strategic management of urban development in the new conditions should be built on five key principles:

- 1. Networking of management: Transformation of the management structure towards network interaction (NPG), where the source of power becomes "control of connection points between different strategic networks" (the so-called "switches").*
- 2. Systemic openness: The city should be "open/flexible" (not "fragile") for economic and social interventions, which is the most important principle of its sustainability.*
- 3. Nonlinearity and disequilibrium: Using the principle of a disequilibrium state of the system for accelerated, high-quality restructuring (as in the experience of Finland and the "Asian tigers").*
- 4. Competent civic participation: The principle of expanding civic participation in strategy development (according to the crowdsourcing principle) is a feedback system that allows you to accurately identify "resonance points" for targeted impact.*
- 5. Bridging the digital divide: The success of the transformation being implemented in Ukraine through the initiatives of "Diya" and the Ministry of Digital Affairs depends on addressing the problems of technocratization of politics, the digital divide, and weak integration of interdepartmental interaction.*

The conclusions emphasize that strategic city management requires a radical restructuring of the work of the state apparatus and deep integration of government bodies based on digital platforms. It is necessary to shift the emphasis from the technological to the social aspect, using digital tools (blockchain, Big Data, AI) to expand the possibilities of civic participation and implement new technologies for shaping the future (Futurecraft). This requires the introduction of new forms of digital civic education and the creation of a technological infrastructure that is convenient for the majority of users.

Ключові слова: стратегічне управління, міські території, цифрова трансформація, теоретико-методологічний підхід, мережеве суспільство, Smart City, синергетика, громадянська участь, Futurecraft, публічне управління.

Key words: strategic management, urban areas, digital transformation, theoretical and methodological approach, network society, Smart City, synergy, civic participation, Futurecraft, public administration.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Одним із найавторитетніших дослідників, які запропонували власну концепцію сучасного суспільства, що трансформується під впливом інформаційно-комунікаційної революції та цифрових технологій, безумовно є знаменитий іспанський соціолог Мануель

Кастельс. У своїй трилогії "Інформаційна ера: економіка, суспільство та культура" (Information Age: Economy, Society and Culture), опублікованій у 1996—1998 роках, у трьох томах він представив і концептуально пропрацював поняття мережевого суспільства.

Відповідно до визначення М. Кастельса, мережеве суспільство є такий тип суспільства, що складається "з особливих змін світових, національних і локальних мереж багатомірному просторі соціального взаємодії. Я висуваю гіпотезу, що щодо стабільні конфігурації, що виникають на перетині цих мереж, можуть означати межі, які дозволяють перевизначити нове "суспільство" виходячи з розуміння, що існуючі кордони високовольтності через постійні зміни в геометрії глобальних мереж, що структурують суспільні практики та організації" [1].

Таким чином, у своєму визначенні мережевого суспільства Кастельс вказав на такі його значущі характеристики, як складноорганізований, багатоскладовий характер, рухливість чи "волатильність" кордонів, інституційну мінливість, що детермінується насамперед зміною геометрії структуруючих суспільство мереж тощо.

АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

Цей блок фокусується на еволюції управлінських парадигм та концепціях, що застосовуються на територіальному рівні. Дослідження спираються на роботи класиків (М. Портер, І. Ансофф), які визначають стратегічне управління як процес формування довгострокових цілей, планування та розподілу ресурсів. У публічному управлінні (ПУ) ця концепція трансформувалася через парадигми New Public Management (NPM) та New Public Governance (NPG). Тоді як NPM орієнтувався на ефективність та ринкові механізми, NPG, у свою чергу, наголошує на мережевій взаємодії, партисипативності та міжсекторальному партнерстві (державо-бізнес-громадянське суспільство), що є критично важливим для комплексного розвитку міст. Вивчаються підходи до формування стратегічного планування міст, яке охоплює соціальний, економічний та екологічний виміри. Актуальними є дослідження, що стосуються просторового планування, кластерного підходу та концепції "якості життя" як основного критерію ефективності управління.

Традиційні моделі стратегічного управління ПУ, як правило, слабо інтегрують швидкість та нелінійність цифрових змін. Цикл стратегічного планування, що є зазвичай тривалим і послідовним, потребує адаптації до динамічного, непередбачуваного середовища, створеного цифровою трансформацією.

Критичний аналіз показує, що існуючі моделі Smart City часто є технократично орієнтованими. Вони недостатньо уваги приділяють інституційній складовій (зміні управлінських ролей, залученню громадян), гуманітарному виміру та питанням цифрової нерівності. Наявні підходи не пропонують цілісного теоретико-методологічного апарату для вбудовування Smart-рішень у загальний цикл стратегічного управління містом, часто залишаючи їх окремими проєктами, а не частиною єдиної стратегії.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ

Обґрунтувати теоретико-методологічний підхід до стратегічного управління розвитком міських територій в умовах цифрової трансформації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Коротко окреслимо основні положення концепції мережевого суспільства, з акцентом на зміни сфер політики та управління.

Це:

- трансформація структури сучасного політико-адміністративного управління у бік мережевізації та підпорядкування логіці простору потоків;

- суттєве оновлення змісту владних відносин та в цілому поля публічної політики;

- перенастроювання моделей реалізації громадянського активізму, виникнення нових форм політичних рухів;

- домінуючою економічною моделлю стає інформаційна, глобальна економіка, в рамках якої мережеве підприємство стає базовою організаційною формою економічних агентів, а сама інформаційна економіка ґрунтується на взаємодії в рамках конкретних проєктів, обмежених у часі, між великими транснаціональними корпораціями, підприємствами середніх і малих форм ведення якої постійно змінюється, підлаштовуючись під розв'язувані виробничі задачі;

- у сфері культури домінуючою формою стає т.зв. культура "реальної віртуальності": "Мережева віртуальність і соціальна реальність поєднуються під впливом постмодерністського релятивізму, породжуючи безліч атракторів, до яких тяжіє активність мережевого суспільства. Дискурс індивідуалізації стимулює відмову соціальних суб'єктів від реальних контактів на користь віртуального спілкування. Така культура "реальної віртуальності", де віртуальний світ виявляється часом реальнішим, чим реальність" [1].

М. Кастельс радикалізує трансформаційні процеси у структурі сучасної держави та суспільства релевантні умовам нової глобалізації: "в умовах багаторівневої глобалізації держава стає просто вузлом (хоча й важливим) певної мережі (політичної, інституційної чи військової), що перетинається коїться з іншими значимими мережами у процесі соціальної практики. Таким чином, соціальна динаміка, що формується навколо мереж, діє у напрямку поступового зникнення суспільства як стабільної соціальної форми організації" [1]. Дане становище, як показав більша ніж 20-річний досвід розвитку мережного суспільства, не можна назвати безперечним. Ні національні держави, ні регіональні системи управління не розчинилися у глобальних мережевих конструкціях і втратили ієрархічних характеристик організації політичної влади. Тим не менш, сучасні практики стратегічного управління безумовно враховують мережевий характер комунікації між різними рівнями та акторами управління та змушені відповідати йому. Навряд чи сьогодні можна спростувати тезу Кастельса про те, що найважливішим джерелом влади стає "контроль точок з'єднання між різними стратегічними мережами. Власників цих позицій я називаю перемикачами. Прикладами таких точок є з'єднання між мережами політичного лідерства, медіамережами, науковими та технологічними мережами, військовими мережами та мережами безпеки для відстоювання геополітичної стратегії" [1]. А це,

у свою чергу, переформатує значною мірою зміст, інструментарій та структуру відносин між різними акторами територіального розвитку.

Кастельс виділив також основні засади стратегічного управління та розвитку за умов становлення мережевого суспільства. До них він, зокрема, відносив плюралізм мереж, різноманітність їх функціоналу, цілей та завдань. Спроба нав'язати т.зв. "перемикачам" мережі свою волю неминуче веде до втрати ефективності: "Чим жорсткіше перемикачі виражають єдину мету — домінування, тим більше владні відносини у мережевому суспільстві придушують динамізм і ініціативу його різноманітних джерел соціальної структуризації та соціальних змін" [1].

Інший важливий принцип, виділений ним, це принцип саморозвитку мережевих структур. Кастельс розкриває даний принцип на прикладі функціонування в умовах мережевізації цивільних соціальних і політичних рухів: "Опір програмуванню та порушення перемикачів для захисту альтернативних цінностей та інтересів є формами контр-влади, що здійснюється громадськими рухами та громадянським суспільством — локальними, національними, глобальними, — стикаються з труднощами, зумовленими труднощами, обумовленими труднощами, обумовленими. зазвичай локально. Як досягти глобального з локального через створення мереж з іншими локальностями, як "омасовити" простір потоків, стає ключовим питанням стратегії для соціальних рухів ХХ століття" [1].

Неважко помітити, що концепція мережевого суспільства цілком співзвучна методології соціальної синергетики, яка в умовах сучасного нестійкого світу набуває все більшої і більшої популярності. Не буде перебільшенням сказати, що багато положень синергетики не тільки вписуються в загальну логіку розвитку мережного світу, а й сприяють розкриттю нових характеристик і трендів. Так, наприклад, відкритість — одне з найважливіших якостей сучасного міста, відбите у роботах із синергетики, а й у багатьох сучасних концепціях урбанізму. Наприклад, Р. Сеннет "вводить у науковий обіг термін "ламке місто", як протилежність відкритому чи гнучкому місту: "Результатом надто жорсткої заданості стає те, що можна назвати Ломким містом... Ломке місто — симптом суспільства, що функціонує на макрорівні як замкнута система" [2]. І навпаки, відкрите місто створює умови, які "сприяють несподіваним зустрічам, випадковим відкриттям, інноваціям" [2]. Проникність міських кордонів для економічних, соціальних, культурних інтервенцій виявляється важливою властивістю, що визначає його стійкість та потенціал розвитку. Таким чином, системна, інформаційно-комунікаційна відкритість міста та міських агломерацій стає найважливішим принципом та оціночною характеристикою стратегічного управління розвитком територій.

На принципах альтернативності шляхів еволюції, нелінійності та високої швидкості змін базується одна з провідних стратегій формування майбутнього (т.зв. Futurecraft), запропонована відомими урбаністами Ратті та Колделлом. Вона також як і синергетична концепція управління передбачає насамперед відмову від штучного нав'язування системі траєкторій розвитку: у результаті "стратегічне проектування відмовляється від опису

бажаного майбутнього "на папері" і наполягає на активному, діяльнісному підході, заснованому на розробці та впровадженні в управлінську практику інновацій, здатних створити резон що трансформує соціальну тканину міста (привести до її мутації)" [3].

Ще одна теза про всезростаючу "складність, різноманітність і нестабільність (мінливості) соціального та культурного середовища сучасного міста також навряд чи може бути поставлений під сумнів. Проте за представниками синергетичної методології сучасні урбаністи вбачають у цій ролі не виклик, а, навпаки, значний потенціал міського розвитку: "Густонаселеність і різноманіття міського населення народжують безліч сцен, у яких може проявитися громадянське суспільство, якщо ці простору немає фіксованої форми і функції. Наша теза у разі у цьому, що ДНК цього невизначеного, вільного простору може бути спроектована" [3]. У синергетичному підході до управління складноорганізованими соціальними системами один із ключових вихідних принципів "говорить про те, що нестабільний, нерівноважний стан системи уможливорює її кардинальну перебудову та вихід на новий рівень розвитку за рахунок невеликого (з точки зору витрат ресурсів/енергії), але топологічно вивіреного впливу: "локальний вплив може викликати нелінійні та непередбачувані, величезні та великі, майже глобальні результати" [3]. Показовим прикладом такої держави є Фінляндія, яка досягла на початку 1990-х років. колосальних економічних успіхів та зростання якості життя за рахунок правильного вибору точок докладання державних інвестицій (прикладна наука, сучасні комунікаційні технології, створення програмного забезпечення, вища освіта), що дозволили їй менш ніж за 5 років не лише вийти з кризового стану, а й на десятиліття стати одним із європейських лідерів інформаційно-комунікативних технологій. Така ситуація спостерігалася першій половині 1990 рр. з т.зв. "молодими азійськими тиграми": Південною Кореєю, Сінгапуром та Тайванем. Важливо зазначити, що для забезпечення ефективності політики територіального розвитку в умовах мережевого суспільства принцип нерівноважності має бути доповнено принципом розширення громадянської участі у виробленні стратегії розвитку території. Широке громадянське чи громадське участь виконує у разі кілька найважливіших функцій.

По-перше, це система зворотного зв'язку, побудована за краудсорсинговим принципом, яка дозволяє найбільш точно та повно виявити існуючі проблеми міської території та намітити шляхи їх вирішення.

По-друге, вона дозволяє зрозуміти суспільні настрої на конкретній території щодо запропонованої стратегії розвитку та проаналізувати їх у розрізі основних соціальних груп.

Зрештою, по-третє, саме широка громадська участь здатна забезпечити повноцінну реалізацію намічених планів, проконтролювати всі етапи цього процесу. Перекладаючи на мову синергетики, "саме воно дозволить точніше визначити ті точки, які виявляються найбільш чутливими і дозволять створити ефект резонансу, що веде до якісної перебудови системи" [3]. Такого ефекту можна досягти за рахунок використання інструментів стратегічного планування та управління у процесі цифрових трансформацій.

Зазначимо, що Україна повноцінно включена сьогодні в цей процес і реалізує власну стратегічну програму побудови цифрової економіки та цифрової держави.

Її змістовну основу становлять Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України (2018 р.) та Національна стратегія розвитку сфери електронного урядування в Україні (2017 р.), які стали підґрунтям для розробки та реалізації Комплексної стратегії трансформації системи державного управління України на період до 2024 року та Стратегії розвитку цифрової трансформації, цифрової економіки та цифрового суспільства (2020 р.).

Ключову роль у цій трансформації відіграє Міністерство цифрової трансформації (Мінцифри), яке реалізує проєкти в рамках ініціативи "Держава у смартфоні". Як пріоритетні напрями та базові проєкти в рамках національної програми виділено такі:

Цифровізація публічних послуг (Дія): створення єдиного порталу та мобільного застосунку державних послуг.

Розвиток цифрової інфраструктури: забезпечення доступу до високошвидкісного Інтернету (зокрема 4G/5G) у сільській місцевості.

Цифрові навички (Дія.Цифрова освіта): підвищення рівня цифрової грамотності громадян.

Розвиток реєстрів та інтероперабельності (Трембіта): забезпечення взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів.

Кіберзахист та інформаційна безпека.

Таким чином, не можна не погодитися з тезою про те, що без системної трансформації управлінських процесів, без кардинальної перебудови роботи всього держапарату масштабної віддачі від цифровізації забезпечити не вийде. З іншого боку, така трансформація має бути пов'язана з вирішенням саме тих проблем, які диктують нові виклики та ризики, спричинені новою глобалізацією та цифровізацією та мати чіткий стратегічний характер.

Короткий огляд процесу становлення та розвитку інформаційного суспільства та цифрової економіки в Україні виявив як позитивні, так і негативні риси, що виявилися практично на всіх етапах. До позитивних слід віднести: комплексний характер реформування, що охоплює практично всі галузі та рівні управління, фундаментовану нормативно-правову базу та потужний науково-технічний потенціал.

Перерахуємо і коротко проаналізуємо ключові чинники цифровізації як стимулюючі, і стримують динаміку розвитку територій, з урахуванням української специфіки. До стимулюючих факторів можна віднести такі:

- прискорення завдяки розвитку та впровадженню ІКТ інформаційних обмінів по всіх каналах взаємодії та підвищення ефективності системи зворотного зв'язку держави та громадянського суспільства;

- підвищення, внаслідок першого фактора ефективності процесу прийняття управлінських рішень загалом та розширення можливостей прогнозування розвитку проблемних ситуацій;

- зменшення завдяки більшій знеособленості всіх витрат, пов'язаних з людським фактором в управлінні: бюрократизму, корупції, непотизму, зловживання службовим становищем тощо;

- розширення можливостей розробки та застосування нових методів та технологій стратегічного розвитку територій, зокрема методики формування майбутнього (future craft) завдяки використанню мережесинхронних інструментів.

До стримувальних факторів віднесемо насамперед:

- цифровий розрив як у міжпоколінському, так і територіальному аспектах;

- технократизацію політики та управління, що тягне за собою втрату традиційних ціннісних підстав та антропоцентричності процесу вироблення політики;

- слабшаючий рік у рік контроль за процесом технологічного розвитку: ні приватні корпорації, ні держава не можуть сьогодні повноцінно контролювати цей процес.

Більшість дослідників сходяться на думці, що основний соціально-економічний ефект розвитку та впровадження цифрових технологій полягає у збільшенні кількості та якості електронних державних послуг, а також принципово нових можливостях інформаційного обміну та зокрема діловодства. Це справді "відчутний" ефект, що дає конкретну економію бюджетних коштів та часу. Однак нам видається важливим змістити акценти з технологічного аспекту на соціальний та наголосити на важливості використання цифрових інструментів для розширення можливостей громадянської участі та підвищення громадянської активності, які, у свою чергу, уможливають реалізацію нових технологій формування майбутнього.

Стратегічне управління розвитком міських територій на початку 20-х рр. ХХІ ст. безперечно відрізняється від практики управління другої половини ХХ століття. Сьогодні "навіть невеликі та віддалені від глобальних економічних центрів міста не могла не торкнутися цифрової трансформації, яка суттєво змінила якість міської інфраструктури та якість життя городян загалом. Проте переважна більшість міст і міських агломерацій, крім інфраструктурних та сервісних інновацій, відчувають також суттєвий уніфікуючий вплив цифрової урбанізації, суть якого досить точно описав Р. Сеннет: "Сьогодні гнучкий капіталізм розвивається всередині скutoго міста. Місто стало залізною кліткою, в якій замкнені розгублені тварини, що працюють з усіх сил. Цей парадокс має кілька причин. Одна — зникнення змішаних просторів та його заміна більш однорідними районами... Нині діючі методи забудови міста — поділ функцій, гомогенізоване населення, приречення через зонування і регулювання сенсу місця — це не дає часу та простору у розвиток співтовариств, необхідні зростання" [4].

Відомі урбаністи Карло Ратті і Метью Клодел зазначають, що "нове місто є фундаментально іншим простором, в якому цифрові системи мають вкрай реальний вплив на те, як ми отримуємо той чи інший досвід, переміщуємося і ведемо соціальне життя... Повсюдна технологія захоплює всі виміри міського життя, трансформуючи їх у комп'ютер для житла" [3].

Таким чином процеси технологізації та цифровізації ведуть до знеособленості та втрати різноманітності соціальної тканини міського простору. Цифрова трансформація міста — процес неоднозначний та за результатами впливу на процеси громадянської участі. Визнавати її виключно як ідеальний комунікаційний інструмент, що дає можливість безмежного розширення мож-

ливостей такої участі, було б докорінно не вірно. Стів Маккуайр досить точно визначив, що "яскраво виражена амбівалентність цифрового століття, в якому ми живемо, виникає з необхідності подолати напругу між потенційною можливістю нових форм залученості та самоорганізації громадян та властивою подібним проектам тенденцією до маргіналізації під впливом нових форм технократичного контролю, які вони найчастіше самі" [5].

З зазначеними вище уявленнями про вплив цифрової трансформації в розвитку міських територій, як було показано вище, новий підхід до планування розвитку територій — проектування чи творення майбутнього. Він базується на вихідній методологічній установці, сформульованій Б. Фуллером: "Функцією того, що я називаю наукою проектування, полягає у вирішенні проблем шляхом впровадження в навколишнє середовище нових артефактів, наявність яких буде викликати їхнє спонтанне використання людьми і таким чином змусить їх відмовитися від своїх колишніх породжувальних проблем. Є важливим доповнити ці вихідні передумови ефективного проектування та створення майбутнього тезою про необхідність розширення компетентної громадянської участі на процеси проектування стратегічного розвитку міських територій: "Цей вплив визначається удосконаленням системи зворотного зв'язку, що є ключовим інструментом інформаційного обміну між конкретними міськими локаціями та центрами прийняття рішень, а також можливостями участі в самих процесах прийняття рішень щодо розвитку міських територій. По суті йдеться про соціальні інновації у різних сферах міського життя. І тут першорядне значення має набуття громадянами нових комунікативних навичок та компетенцій, які відкривають можливості для реалізації різних форм громадянської участі, у тому числі у проектуванні розвитку міської території. Таким чином, ефективне проектування майбутнього залежить не тільки від активізму як такого, а й від рівня розвитку системи громадянської освіти, що робить таку участь усвідомленою та адекватною специфіці умов внутрішнього та зовнішнього середовища міста" [6].

ВИСНОВКИ

Проаналізувавши процес впровадження ІКТ у систему публічного управління України, проміжні результати цифрової трансформації та їх вплив на ефективність процесу прийняття рішень, а також значення громадянської участі у реалізації краудсорсингових технологій формування майбутнього ми прийшли до наступних висновків:

— на сьогоднішній день в Україні склалася комплексна та досить ефективна система надання електронних адміністративних послуг для населення та бізнесу. Її успішності сприяла детально опрацьована система нормативно-правового регулювання, що забезпечила правовий захист персональних даних, регулювання інформаційних обмінів, захист від поширення суспільно-небезпечної інформації та ін.;

— постійно зростаюча складність процесів управління, орієнтованого формування бажаного майбутнього, вимагає залучення до цих процесів широкого кола експертів, які представляють різні наукові напрями та

дисципліни, що групуються навколо застосування блокчейн-технологій, інтернету речей, Big Data та штучного інтелекту;

— ця ж причина вимагає принципового оновлення змісту процесу підготовки державних службовців, формування у них нових цифрових компетенцій, готовності (у тому числі психологічної) приймати рішення в умовах багатозадачності та зовнішнього середовища, що швидко змінюється;

— потрібна глибша інтеграція органів публічної влади на базі цифрових платформ, що має мінімізувати неефективність міжвідомчої взаємодії. Ця теза особливо актуальна для реалізації цифрових трансформацій у сфері стратегічного управління розвитком міст та міських агломерацій;

— необхідно впровадження нових форм цифрової громадянської освіти, що забезпечує знання та навичку роботи з інформаційно-комунікаційними технологіями у процесі реалізації громадянської участі;

— забезпечення можливості електронної (цифрової) громадянської участі має паралельно супроводжуватися створенням необхідної технологічної інфраструктури, зрозумілою та зручною для більшості користувачів. Йдеться насамперед про створення додатків для смартфонів, що інтегруються у великі платформи (наприклад, це може бути доповнення до чи вдосконалення самого сервісу адмінпослуг.

Література:

1. Кастельс М. Становлення мережевого суспільства (том 1). Київ: ВАКЛЕР, 2004. С. 34.
2. Сеннет Р. Падіння публічної людини / пер. з англ. Київ: ArtHuss, 2018. С. 345.
3. Ratti, C., & Claudel, M. The City of Tomorrow: Sensors, Networks, Hackers, and the Future of Urban Life. New Haven: Yale University Press, 2016. 192 p.
4. Sennett R. Building and Dwelling: Ethics for the City. New Haven: Yale University Press, 2018. 352 p.
5. McQuire S. The Media City: Media, Architecture and Urban Space. Los Angeles: SAGE Publications, 2008. P. 194.
6. Fuller R. B. Utopia or Oblivion: The Prospects for Humanity. New York: Bantam Books, 1969. 414 p.

References:

1. Castells, M. (2004), Stanovlennia merezhevoho suspil'stva (tom 1) [The Rise of the Network Society (Vol. 1)], VAKLER, Kyiv, Ukraine.
 2. Sennett, R. (2018), Padinnia publichnoi liudyny [The Fall of Public Man, transl. from English], ArtHuss, Kyiv, Ukraine.
 3. Ratti, C. and Claudel, M. (2016), The City of Tomorrow: Sensors, Networks, Hackers, and the Future of Urban Life, Yale University Press, New Haven, USA.
 4. Sennett, R. (2018), Building and Dwelling: Ethics for the City, Yale University Press, New Haven, USA.
 5. McQuire, S. (2008), The Media City: Media, Architecture and Urban Space, SAGE Publications, Los Angeles, USA.
 6. Fuller, R.B. (1969), Utopia or Oblivion: The Prospects for Humanity, Bantam Books, New York, USA.
- Стаття надійшла до редакції 04.11.2025 р.*