

42. Schuur, J. S., Switalski, M., Salliou, N., et al. (2024). Identifying levers of urban neighbourhood transformation using serious games. *npj Urban Sustainability*, 4, 5. <https://doi.org/10.1038/s42949-023-00138-5>
43. Mansour, A., Al-Ma'aitah, M., Deek, A. et al. (2024). Societal sustainability consciousness and its influence on corporate responsibility uptake in Jordan's business sector. *Discover Sustainability*, 5, 133. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00324-0>
44. Solangi, Y. A., Alyamani, R., & Ali, S. (2024). Exploring the influence of digital technology innovation on air quality: Insights from developed and developing economies. *Sustainable Futures*, 8, 100342. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2024.100342>
45. Lapatinas, A., Litina, A., & Zanjaj, S. (2024). The relationship between knowledge accumulation and gender norms. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 608. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03035-z>
46. Sharmin, S. (2024). Evolution of user behaviour on social media during 2018 road safety movement in Bangladesh. *Social Network Analysis and Mining*, 14, 194. <https://doi.org/10.1007/s13278-024-01349-z>
47. Khan, N., Hoque, S. F., Mahmud, Z. H., ... Islam, M. S., & Charles, K. J. (2024). Water quality and unseen health outcomes: A cross-sectional study on arsenic contamination, subclinical disease and psychosocial distress in Bangladesh. *SSM — Mental Health*, 6, 100344. <https://doi.org/10.1016/j.ssmmh.2024.100344>
48. Segarra, P., Doshi, V., Śliwa, M. et al. (2024). The business of (im)migration: Bodies across borders. *Journal of Business Ethics*, 194, 747–752. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05777-x>
49. Tavares, A. S., Borschiver, S., & Mota, C. J. A. (2024). The circular economy in Brazil: Cases and policies. In *Cyclic Economy: Policies in Major Countries and the EU* (pp. 97–112). <https://doi.org/10.1515/9783110767179-005>
50. López-Carril, S., González-Serrano, M. H., Ribeiro, T., & Jiménez-Jiménez, P. (2024). TikTok for learning through movement, dramatization, and music: Insights for higher education applications in sport sciences. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 35, 100501. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jhlste.2024.100501>
51. Cosgrove, T., & Bahr, M. (2024). The language of conspiracy theories: Negative emotions and themes facilitate diffusion online. *SAGE Open*, 14(4). <https://doi.org/10.1177/21582440241290413>
52. Arias Alvarez, A. (2024). Linguistic landscapes of activism: The fight for a quality public health care in Madrid. *Journal of Language and Politics*, 23(6), 896–919. <https://doi.org/10.1075/jlp.23040.ari>

Стаття надійшла 10.10.2025; прийнята до друку 21.10.2025 року

DOI 10.33111/vz_kneu.41.25.04.04.026.032

УДК 35.07:004.8

Вузій Віталій Сергійович,

аспірант кафедри національної економіки та публічного управління
Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана.
email: vitalik.vuziy@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-2664-9195>

Оболенський Олексій Юрійович,

д.е.н., професор кафедри національної економіки та публічного управління
Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана.
e-mail: knauob@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0001-6828-9224>

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Vuzii Vitalii Serhiiovych,
Student, Department of National Economy and Public Administration,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
email: vitalik.vuziy@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-2664-9195>

Obolenskyi Oleksii Yuriyovich,
Doctor of Economics,
Professor, Department of National Economy and Public Administration,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
e-mail: knauob@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0001-6828-9224>

INTEGRATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES INTO PUBLIC GOVERNANCE: TRENDS AND PROSPECTS

Анотація. У статті досліджено трансформацію публічного врядування під впливом цифрових технологій і визначено нові концептуальні засади функціонування держави в умовах цифровізації. Проаналізовано еволюцію теоретичних підходів — від класичних моделей бюрократії та менеджеріалізму до сучасних цифрових парадигм, які поєднують принципи належного врядування та даноцентричності. Уточнено зміст поняття «публічне врядування» у контексті цифрової трансформації, визначено його оновлені філософські основи та структурні елементи. Особливу увагу приділено електронному урядуванню, блокчейн-технологіям і системам штучного інтелекту як ключовим інструментам модернізації державних процесів. Розкрито закономірності впливу цифровізації на принципи й функції публічного врядування, зокрема на прозорість, підзвітність, доступність, ефективність, включеність громадян і використання даних у прийнятті рішень. Проаналізовано тенденції та перспективи розвитку цифрового врядування в Україні з урахуванням європейських стандартів, викликів безпеки та необхідності інституційного зміцнення. Результати дослідження можуть бути використані як теоретична й методологічна основа подальших наукових робіт у сфері публічного врядування та цифрових трансформацій. Додатково обґрунтовано роль цифрової етики та захисту прав громадян у процесах впровадження інноваційних технологій. Наголошено на важливості розвитку цифрових компетентностей державних службовців як передумови ефективної трансформації управлінських практик. Підкреслено, що формування стійкої цифрової екосистеми потребує поєднання технологічних рішень із комплексними інституційними реформами. подальших наукових робіт у сфері публічного врядування та цифрових трансформацій.

Ключові слова: публічне врядування; цифрова трансформація; електронне урядування; цифрове врядування; блокчейн; штучний інтелект; публічна цінність; прозорість; підзвітність; даноцентричність; цифрові технології; модернізація держави.

Abstract. The article examines how digital technologies transform the system of public administration and reshape its conceptual foundations in the context of large-scale digital transformation. It traces the evolution of theoretical approaches—from classical bureaucratic models and managerial paradigms to contemporary digital governance frameworks combining principles of good governance, network interaction, and data-driven decision-making. The study clarifies the definition of «public governance» within the digital era and identifies its updated philosophical bases focused on transparency, accountability, inclusiveness, responsiveness and trust. Special attention is devoted to e-government, blockchain solutions, and artificial intelligence as key instruments of institutional modernization. The article reveals the mechanisms through which digital technologies influence the principles and functions of public a governance, including transparency, efficiency, accessibility, civic participation, and the use of data in

policymaking. It also outlines the main trends and prospects for digital governance development in Ukraine, considering European standards, security challenges, and institutional prerequisites for effective implementation. The results may serve as a theoretical and methodological basis for further research in the field of public governance and digital transformation. Additionally, the role of digital ethics and the protection of citizens' rights in the processes of implementing innovative technologies is substantiated. The importance of developing digital competencies of civil servants as a prerequisite for effective transformation of management practices is emphasized. It is emphasized that the formation of a sustainable digital ecosystem requires a combination of technological solutions with comprehensive institutional reforms.

Keywords: public governance; digital transformation; e-government; digital governance; blockchain; artificial intelligence; public value; transparency; accountability; data-driven decision-making; civic participation; state modernization.

JEL Codes: H83, O33, O38

Постановка проблеми. Цифровізація суспільства перетворюється на системотворювальний чинник розвитку сучасних держав і постає фундаментом оновлення моделей публічного врядування. Традиційні бюрократичні інститути, створені в епоху індустріального суспільства, дедалі менше відповідають динаміці, відкритості та мережовості сучасних соціально-економічних процесів. В умовах глобальної конкуренції, воєнних викликів та зростаючого запиту громадян на результативність і підзвітність держави цифрові технології перетворюються на стратегічний ресурс, що забезпечує ефективність, гнучкість, прозорість і довіру у взаємодії «держава -громадянин».

Трансформація публічного управління у публічне врядування (Public Governance) є невідворотним наслідком цифрової еволюції, оскільки цифрові технології виступають архітектором нової моделі, яка зміщує фокус з ієрархічного контролю процесів (Public Administration) на досягнення спільного публічного результату. Запровадження цифрових платформ і механізмів електронної демократії усуває вертикальні бар'єри, забезпечуючи горизонтальну, мережеву взаємодію та перетворюючи державу з монополіста рішень на координатора та партнера суспільства і бізнесу, що є суттю публічного врядування.

Поняття «**публічне врядування**» у сучасному науковому дискурсі набуває розширеного змісту — це не лише діяльність органів влади, а й комплекс процесів координації публічних, приватних і громадських акторів у досягненні суспільно значущих цілей. Водночас «**цифрові технології**» у публічному управлінні — це інституційна платформа, що змінює способи комунікації, технології прийняття рішень та розподілу ресурсів. Сюди належать штучний інтелект, блокчейн, аналітика великих даних, електронна ідентифікація, автоматизовані системи документообігу та цифрові сервіси для громадян.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблематика цифровізації публічного управління та його трансформацію у публічне врядування активно розробляється у світовій науковій літературі, де цифрові технології розглядаються не лише як технічний інструмент, а як фактор глибинної інституційної трансформації держави. У працях Muhdiarta (2025) [5] та Arwani & Priyadi (2024) [6] підвищення прозорості, підзвітності та ефективності публічного сектору пов'язується із використанням потенціалу блокчейн-технологій та виокремлюються основні проблеми їх застосування — правові, організаційні й культурні.

Європейський досвід застосування блокчейн-технологій в сфері публічного врядування узагальнено у дослідженнях *Lykidis, Drosatos & Rantosx* (2021) [7] та *Bosch* (2022) [8], де зазначається, що більшість держав ЄС впроваджують блокчейн у системах реєстрів, електронних контрактів і цифрової ідентифікації, що підвищує довіру громадян до уряду. У свою чергу, *Twizeyimana та Andersson* [9] пропонують концепцію public value-підхід, за якого головною метою цифрового врядування є не автоматизація процесів, а створення суспільної цінності через прозорість, участь і довіру.

Методика дослідження. Дослідження ґрунтується на системно-функціональному підході, що дозволяє розглядати цифрову державу як цілісну екосистему взаємозалежних елементів. Під екосистемою публічного врядування розуміють образ публічного врядування, який описує всю сукупність акторів, інструментів, правил і процесів, що забезпечують функціонування публічної влади і взаємодію з суспільством. Іншими словами — це не лише органи публічної влади, а й мережа зв'язків і потоків, через які формуються і реалізуються публічні політики. Ключові складові: актори: центральні та місцеві органи влади, законодавча і судова влада, державні служби, політичні партії; громадянське суспільство: НУО, медіа, профспілки, громади, активісти; приватний сектор: бізнес як постачальник послуг, партнер або регульований суб'єкт; інфраструктура: правова база, фінанси (бюджет), ІТ-системи, реєстри, канали комунікації; процеси: розробка політик, прийняття рішень, надання послуг, контроль і нагляд, звітність. Функції екосистеми: розробляти і реалізовувати політики; забезпечувати надання публічних послуг; гарантувати підзвітність, прозорість і правосуддя; залучати громадян до прийняття рішень; адаптуватися до змін (кризи, технології).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Актуальність теми зумовлена необхідністю переосмислення теоретико-філософських засад публічного врядування в умовах стрімкої його трансформації в публічне врядування. Поява цифрових технологій — електронного врядування, блокчейн-рішень і штучного інтелекту — змінює не сутність публічної влади, а форми та механізми її здійснення: способи комунікації з громадянами, процедури прийняття рішень, організацію надання публічних послуг та інструменти контролю й підзвітності.

У центрі публічного врядування постають нові виклики: забезпечення кібербезпеки, захисту персональних даних, прозорості публічних фінансів, а також подолання цифрової нерівності серед громадян. Для України ці процеси мають особливе значення, адже цифрова трансформація є одним з ключових напрямів ствердження державності в умовах війни, інтеграції до ЄС та розбудови екосистеми публічного врядування.

Таким чином, актуальність теми визначається потребою переосмислення теоретико-філософських засад публічного врядування в умовах цифрової трансформації, уточнення його понятійного апарату та виявлення закономірностей впливу цифрових технологій на функціонування і структуру органів публічної влади. У цій статті розглядається теоретичний вимір цифровізації публічного врядування як основа для формування нової управлінської парадигми, зорієнтованої на відкритість, довіру та ефективність.

Метою статті є обґрунтування модернізації публічного врядування при застосуванні цифрових технологій і вплив на закономірності та принципи публічного врядування у уточненні його понятійно-категоріального апарату та визначенні тенденцій і перспектив розвитку цифрового врядування в Україні.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**

1. Провести науковий аналіз теоретичних підходів до розуміння публічного врядування — від класичних до сучасних цифрових парадигм.
2. Уточнити поняття «публічне врядування» у контексті цифрової трансформації та визначити його нові філософські засади.
3. Розкрити сутність та місце цифрових технологій у сфері публічного врядування (електронне урядування, технологічні рішення на платформі блокчейн, штучний інтелект).
4. Визначити тенденції впливу цифрових технологій на принципи та функції публічного врядування.
5. Окреслити перспективи впровадження цифрових технологій у системі публічного врядування України.

Виклад основного матеріалу

1. Розвиток підходів до розуміння публічного врядування: від класичних до сучасних цифрових парадигм.

Формування теорії публічного врядування бере початок у класичних адміністративно-бюрократичних моделях XIX — початку XX ст., коли держава сприймалася як раціонально організована система влади.

М. Вебер у праці «Економіка і суспільство» [1] заклав основу раціонально-легальної моделі врядування, у якій центральне місце посідають формальні правила, ієрархічність, компетентність кадрів і безособовість рішень. Ця модель відповідала логіці індустріального суспільства, де стабільність і передбачуваність вважалися вищими цінностями врядування.

Класичні теорії виходили з припущення, що ефективність держави забезпечується чітким розподілом функцій, централізованим контролем і підпорядкуванням виконавців нормам права. Такі уявлення формували адміністративну парадигму публічного врядування, яка залишалася домінантною аж до середини XX ст.

Водночас у 1940–1950-х роках з'явилися перші спроби інтегрувати соціальні й поведінкові чинники в управлінський процес. Г. Саймон у праці «Administrative Behavior» (1947) ввів поняття «обмеженої раціональності», показавши, що рішення державних службовців не завжди оптимальні, оскільки залежать від доступної інформації та когнітивних можливостей [2]. Це стало підґрунтям для формування поведінкових підходів у публічному управлінні та розвитку теорій прийняття рішень, що інтегрують психологічні та когнітивні чинники.

У другій половині XX ст. класичну модель бюрократії поступово почала замінювати концепція нового публічного врядування (New Public Management, NPM). Її розвиток пов'язаний з іменами К. Худа, Д. Осборна та Т. Геблера, які у 1980–1990-х роках запропонували підхід, заснований на принципах ефективності, орієнтації на результат і конкурентності.

Держава стала розглядатися не як монополіст влади, а як «постачальник послуг» для «громадян — споживачів послуг». У цьому контексті управлінські методи бізнесу (планування, аутсорсинг, оцінка ефективності, KPI) були адаптовані для державного сектора.

Однак, як зазначає Р. Роудс (1996), NPM з часом продемонструвала обмеження — надмірну фрагментацію та орієнтацію на ринок, що не враховує суспільної відповідальності влади. Це привело до появи нової парадигми - «належного врядування» (Good Governance), орієнтованої на прозорість, підзвітність, участь громадян, верховенство права та стратегічне бачення [10].

Good Governance розширило поняття публічного управління, інтегрувавши демократичні цінності, принципи сталого розвитку й партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством, тим самим закладаючи основу для трансформації у публічне врядування.

З початку XXI століття цифрові технології радикально змінили середовище функціонування публічного врядування, започаткувавши етап цифрового врядування (Digital Governance).

Перші концепції e-Government (електронного уряду) розглядали ІКТ як інструмент автоматизації державних процесів, але поступово цифровізація переросла технічну фазу й набула системного характеру в публічному врядуванні.

За Мергеттсом і Данліві (2021), сучасна держава ери цифрового врядування характеризується трьома тенденціями:

- інтеграція даних — відокремлені інформаційні системи зливаються у єдиний цифровий простір врядування;
- алгоритмізація процесів — вироблення проектів управлінських рішень частково передаються автоматизованим системам та штучному інтелекту (ШІ);
- формування сервісної держави — громадяни постають активними співтворцями публічних послуг, а не пасивними споживачами [11].

У цьому контексті формується нова управлінська парадигма — Digital Era Governance, в межах якої не влада як така, а механізми її реалізації дедалі більше набувають мережевого характеру: вони базуються на обміні даними, прозорості процесів врядування, підвищенні довіри та спільній відповідальності учасників процесу врядування. Цифровізація не лише оптимізує державні функції, а й трансформує підходи до їх реалізації: контроль зберігає свою ключову роль, але набуває цифрових, прозоріших і менш бюрократичних форм. У результаті зростає значення таких функцій, як співпраця, відкритість та орієнтація на результат тощо.

Отже можна констатувати, що еволюція публічного врядування демонструє поступовий перехід: від адміністративної бюрократії (Вебер) → через менеджеріальську ефективність (NPM) → до партнерської та цифрової взаємодії через расформацию у публічне врядування (Good Governance, Digital Governance) [11].

Ключова тенденція полягає в тому, що цифрові технології не лише інструменталізують публічне врядування, а стають основою його нової парадигми — мережевої, відкритої й адаптивної. Саме ця парадигма формує філософію публічного врядування XXI століття, де головними ресурсами виступають не влада й примус, а цінності, дані, довіра та взаємодія.

2. Поняття публічного врядування в контексті цифрової трансформації та його нові філософські засади

Поняття публічного врядування формувалося історично як відповідь на потребу суспільства у впорядкованій координації діяльності інститутів публічної влади і громадян.

У класичній інтерпретації публічне врядування розумілося як організований процес реалізації публічної влади, спрямований на забезпечення суспільного порядку, виконання законів та надання адміністративних послуг. Така інтерпретація відображала вертикально-ієрархічний характер врядування, властивий індустріальним суспільствам.

Однак із розвитком демократії та інформаційних технологій поняття публічного врядування набуло ширшого, соціально-комунікативного змісту [11].

Сучасні теоретики, такі як Б. Гайєр (Guyer, 2020), Е. Осборн, Х. Мергеттс, підкреслюють, що публічне врядування більше не є монополією держави, а трансформується у публічне врядування. Це мережевий процес координації між публічними, приватними, бізнесовими та громадськими акторами, що реалізується через встановлення нових відносин, обмін інформацією, спільне прийняття рішень і співтворення публічної цінності (public value).

Цифрова трансформація, що охопила інституції публічного врядування в ХХІ столітті, не лише оптимізувала управлінські процеси, а й змінила онтологічну природу публічного врядування.

Якщо раніше влада реалізовувалася через структури, регламенти й бюрократичні процедури, то сьогодні вона дедалі більше втілюється у цифрових платформах, інформаційних потоках і алгоритмах прийняття управлінських рішень.

Згідно з дослідженнями Мергеттс і Данліві (2021), цифрові технології перетворюють публічне управління з адміністративного процесу на інформаційно-комунікаційну систему, що функціонує у реальному часі. Це трансформує логіку врядування: поряд із традиційними контролюючими механізмами значно зростає роль координаційних, інформаційних та мережевих інструментів, а централізовані моделі доповнюються децентралізованими форматами взаємодії [11]. Таким чином, цифрова трансформація зумовлює перехід: від суб'єктно-об'єктної моделі врядування (влада → громадянин), до суб'єктно-суб'єктної, де громадянин є активним учасником прийняття рішень і співтворцем політики як чинник публічного врядування.

Водночас цифрові технології створюють нові форми публічної легітимації влади.

Раніше легітимність влади формувалася переважно через інституційні механізми — вибори, правові процедури, дотримання норм. У цифрову епоху ці засади не зникають, але модернізуються новими факторами, що впливають на рівень суспільної довіри: прозорістю цифрових процесів, відкритістю даних, якістю комунікації держави з громадянами та надійністю державних інформаційних систем.

Зокрема, блокчейн та штучний інтелект формують нові механізми підзвітності — через неможливість фальсифікації даних і забезпечення відкритого доступу до інформації.

У цифрову епоху змінюється не лише форма врядування, а й його філософія — тобто уявлення про природу влади, цінності управлінської діяльності та її взаємодію з людиною.

Основні філософські засади сучасного публічного врядування можна визначити так:

1. **Антропоцентризм замість державоцентризму.** Людина — не об'єкт врядування, а рівноправний суб'єкт врядування. Управлінські рішення мають ґрунтуватися на потребах і довірі громадян, а не на адміністративній доцільності. Прикладом цього є перехід до моделі «**human-centered design**» у розробці цифрових сервісів.

2. У контексті цифрової держави **прозорість і відкритість** виступають не тільки джерелом легітимності, а чинниками, що її підсилюють. Легітимність як суспільне визнання права влади керувати ґрунтується на довірі громадян, яка формується через поєднання законності дій влади, її морального обґрунтування та здатності діяти відкрито й підзвітно. У цьому сенсі прозорість цифрових інструментів стає важливим елементом публічного врядування, підвищуючи довіру громадян, але не замінюючи фундаментальні основи.

3. **Довіра як нова політична цінність.** В епоху великих даних (Big Data) і алгоритмів машинного навчання (Machine learning) громадяни делегують державі право керувати інформацією про себе. Тому довіра — це основний ресурс публічного врядування, а її втрата підриває легітимність держави швидше, ніж політична криза.

4. **Мережева взаємодія замість ієрархії.** Цифрові платформи забезпечують горизонтальні зв'язки між інституціями, громадами та громадянами. Врядування стає процесом комунікації, а не контролю. Фактично, формується мережева держава (Network State), у якій влада розподілена між багатьма центрами компетенції.

5. **Публічна цінність як новий критерій ефективності.** За Муром (Moore, 1995), держава повинна не просто виконувати функції, а створювати *public value* — якість життя, безпеку, справедливість. Цифрові технології стають засобом вимірювання і досягнення цих нематеріальних показників. [12]

На основі аналізу сучасних концепцій можна сформулювати уточнене визначення:

Публічне врядування у контексті цифрової трансформації — це форма організації та здійснення публічної влади, що базується на цифрових інформаційно-комунікаційних технологіях та характеризується мережевою взаємодією суб'єктів публічного сектору, приватних інституцій і громадян, визначальними ознаками якої є створення сучасної публічної цінності, прозорість, підзвітність, оперативність, застосування публічних цифрових технологій у відносинах «держава — суб'єкт громадянського суспільства».

Таке врядування поєднує правові, етичні й технологічні засади, перетворюючи державу на відкриту, сервісну та адаптивну систему. Від вертикальної ієрархії держава переходить до мережевої взаємодії; від закритих процедур — до відкритих даних; від контролю — до довіри. Філософські засади публічного врядування сьогодні формуються на перетині гуманізму, технологічного раціоналізму та етики відповідальності, де головна мета — не керування людьми, а створення умов для їхньої самореалізації та спільного формування публічної цінності.

3. Сутність і місце цифрових технологій у сфері публічного врядування

Цифровізація постала однією з найпотужніших модернізаційних факторів, що впливають на функціонування сучасних держав. Протягом останніх двох

десятиліть цифрові технології перестали бути додатковим інструментом і перетворилися на базовий інфраструктурний елемент публічного врядування в розвинутих демократичних країнах. Вони не змінюють сутності публічної влади, але фундаментально перепроєктовують механізми її реалізації, формуючи нові стандарти прозорості, доступності, швидкодії, підзвітності, а також посилення участі громадян та підвищення обґрунтованості управлінських рішень.

У цьому контексті особливого значення набуває визначення місця трьох ключових технологічних кластерів — електронного урядування, блокчейн-рішень та штучного інтелекту — які не лише модернізують реалізацію функцій врядування суспільством, але й встановлюють нові принципи взаємовідносин між державою, суспільством і громадянами.

1. Електронне урядування як основа цифрової державності

Електронне урядування змінює сутність поняття «Державність», що проявляється через якісну характеристику суспільства, що відображає його державно-політичну організацію, сукупність ознак і особливостей існування держави на певному етапі її розвитку. Це поняття охоплює взаємодію органів публічної влади з суспільством, спрямовану на забезпечення функціонування суспільства та держави.

Як якісна характеристика суспільства цифрова державність представляє собою сервісно орієнтовану модель публічного врядування, у якій цифрові технології стають базовою платформою для взаємодії держави й суспільства. Така модель переводить управлінські процеси на якісно новий рівень, забезпечуючи швидкість, прозорість і доступність.

Електронний уряд (e-government) є ядром цифрової трансформації. Його мета полягає не лише в автоматизації процедур, а у переосмисленні способів формування, реалізації та оцінювання результативності надання публічних послуг. Згідно з підходами Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) [12] та Організації Об'єднаних Націй (ООН) [12] електронне урядування охоплює перехід від паперових процедур до цифрових сервісів, формування єдиного інформаційного простору між органами публічної влади, а також стимулювання та забезпечення активної взаємодії з громадянином як користувачем публічних послуг. Важливим елементом є цифрові інструменти підзвітності: відкриті дані, електронні аудити та прозорі журнали операцій.

2. Блокчейн як технологічна основа довіри та прозорості

Блокчейн посідає особливе місце серед цифрових технологій, що впливають на реалізацію публічного врядування. Його сутність полягає у децентралізованому способі фіксації даних, де кожний запис зберігається у розподіленій мережі та захищений від несанкціонованої модифікації. На відміну від традиційних державних реєстрів, блокчейн створює технічні гарантії незмінності, перевірюваності та автентичності інформації, що мінімізує можливості прихованого втручання або маніпуляцій.

Саме ця властивість робить технологію блокчейн дієвим інструментом зниження корупційних ризиків: усі операції залишають чіткий цифровий слід, а верифікація даних може здійснюватися незалежно від адміністратора системи. Блокчейн також відкриває можливості для автоматизації управлінських процесів завдяки використанню смарт-контрактів, що забезпечують виконання визначених умов без посередництва людського фактора.

3. Штучний інтелект як інструмент модернізації аналітичних і управлінських технологій

Штучний інтелект (ШІ) створює якісно новий вимір у функціонуванні публічного врядування, забезпечуючи інтелектуальну підтримку управлінських рішень. Якщо електронне урядування оптимізує процеси, то ШІ розширює спроможність держави діяти прогнозованіше та результативніше. Його ключові можливості охоплюють аналіз великих даних для передбачення соціально-економічних процесів, інтелектуальне виявлення аномалій та ризиків, персоналізацію публічних послуг для адаптації до потреб конкретної особи. У секторі публічного штучний інтелект не замінює відповідальності органів влади, але кардинально розширює їхню ефективність. При цьому використання ШІ невідворотно вимагає нової етики врядування, що включає алгоритмічну прозорість, запобігання дискримінації даними та обмеження надмірного збору інформації [13].

4. Тенденції впливу цифрових технологій на ствердження засад публічного врядування.

Цифрові технології дедалі відчутніше впливають на розвиток публічного врядування, формуючи принципово нове середовище функціонування органів публічного врядування. Їхній вплив не змінює самої природи публічної влади, але докорінно трансформує способи її реалізації, що виявляється у зміні інструментів, процедур та логіки здійснення ключових управлінських функцій. Цей процес характеризується низкою стійких тенденцій, що дозволяють говорити про формування нової, нової системи публічного врядування.

Одним із найвиразніших векторів змін є трансформація прозорості у технологічну реальність. Якщо раніше відкритість влади залежала від волі посадовців, то сьогодні вона забезпечується архітектурою цифрових систем. Електронні реєстри, відкриті дані та технології розподіленого реєстру (блокчейн) створюють умови, за яких доступ до інформації про діяльність органів влади стає автоматизованим стандартом, а можливості для маніпулювання даними мінімізуються. Прозорість переходить із площини етичної чи процедурної відповідальності у площину технічної неминучості, де громадськість отримує інструменти для відстеження публічних ресурсів у режимі реального часу.

Тісно пов'язаною з прозорістю є тенденція до підвищення результативності та прискорення управлінських процесів. Впровадження цифрових рішень системно впливає на принцип результативності, замінюючи громіздкі бюрократичні процедури інтегрованими алгоритмами. Це дозволяє суттєво скоротити час надання послуг, зменшити транзакційні витрати та оптимізувати розподіл ресурсів завдяки аналітиці великих даних. Публічне врядування поступово зміщує фокус із процесно-орієнтованої моделі на результатну, де штучний інтелект та автоматизація постають фундаментом для прийняття обґрунтованих, цілеспрямованих та спрогнозованих управлінських рішень.

Суттєвих змін зазнає і логіка взаємодії між владою та суспільством, що проявляється у становленні інтерактивної комунікаційної моделі. Замість традиційної вертикальної передачі інформації («держава — громадянин») формується двостороння комунікація. Цифрові канали зворотного зв'язку, інструменти електронної демократії (петиції, голосування, консультації) та соціальні платформи

перетворюють громадян з пасивних споживачів послуг на активних співучасників управлінських процесів. Така безперервна взаємодія підсилює принцип участі та сприяє формуванню культури співврядування.

Паралельно з цим відбувається еволюція форм контролю: від постфактум-реагування до превентивного моніторингу. Цифровізація дозволяє відійти від вибіркового інспекцій, які часто є суб'єктивними, до систем автоматичного виявлення аномалій та ризиків. Використання цифрового аудиту, аналітичних платформ та реєстрових перевірок на основі штучного інтелекту дозволяє органам публічного управління здійснювати проактивне управління ризиками. Це забезпечує можливість прогнозування та раннього виявлення фінансових аномалій, корупційних схем і потенційних порушень, що дозволяє запобігти їх настанню, нейтралізувати невизначеності та підвищити стійкість системи контролю. Це змінює саму філософію нагляду, роблячи його менш обтяжливим для добросовісних суб'єктів, але всеохопнішим і невідворотнішим для порушників.

Важливою структурною зміною є формування мережових моделей врядування, що поглиблює процеси децентралізації. Передача повноважень на місця сьогодні доповнюється створенням єдиних цифрових платформ, які інтегрують сервіси різних рівнів влади та забезпечують спільне врядування даними. Це створює передумови для виникнення так званої «мережової держави» що є невід'ємною складовою публічного врядування, де координація дій між державним сектором, бізнесом та громадянським суспільством здійснюється через уніфіковані інформаційні стандарти та розподілену відповідальність [15].

5. Подальші перспективи впровадження цифрових технологій у системі публічного врядування України

Цифрова трансформація в Україні стала одним із найдинамічніших процесів розвитку суспільства та держави останнього десятиліття. Унікальність українського шляху полягає в тому, що цифровізація не була суто управлінською модернізацією — вона стала відповіддю на масштабні виклики, включно з війною, необхідністю забезпечення стійкості державних інститутів, мобільністю громадян та збереженням керованості країни в умовах постійної турбулентності. Тому аналіз тенденцій та перспектив цифровізації в публічному управлінні України потребує розгляду не лише технологічних, а й інституційних та соціальних аспектів цього процесу.

Одним із провідних напрямів трансформації є перехід від розрізнених сервісів до розбудови цілісної цифрової екосистеми держави. Під цим поняттям розуміють інтегровану сукупність державних реєстрів, інформаційних систем, захищеної інфраструктури (дата-центри, ідентифікація) та нормативних стандартів, які функціонують як єдине ціле для забезпечення діяльності влади.

При цьому слід чітко розмежовувати цю категорію з ширшим поняттям цифрової екосистеми суспільства. Остання охоплює не лише державний сектор, а й увесь спектр цифрових взаємодій, включаючи сервіси бізнесу (фінтех, e-commerce) та комунікаційні платформи. У цьому контексті цифрова екосистема держави виступає базовим інфраструктурним та регуляторним компонентом, що забезпечує безпеку та верифікацію даних у межах загального цифрового простору країни.

Водночас цифрові технології стають основою для підвищення стійкості держави. Умови воєнного стану висвітлили ключову роль цифрових інструментів для забезпечення кібербезпеки, функціонування критичної інфраструктури, координації гуманітарних процесів, комунікації між владою та суспільством. Саме в цей період Україна продемонструвала здатність адаптуватися до кризових умов через швидке впровадження цифрових рішень, що дало можливість державним інституціям зберегти оперативність і керованість. Ця здатність до «антикрихкої» цифрової адаптації поступово стає однією з ключових характеристик української моделі публічного врядування.

Дискусія. Обговорення результатів дослідження показує, що цифрова трансформація публічного врядування залишається суперечливою темою, навколо якої сформувалося кілька наукових підходів. Одним із ключових питань є те, наскільки глибоко цифрові технології впливають на управлінські моделі та природу публічного врядування. Частина дослідників (Margetts, Dunleavy) [10] вважає, що цифровізація формує нову управлінську парадигму, де провідну роль відіграють інтегровані дані, мережеві взаємодії та автоматизовані процеси. На їхню думку, саме технологічне середовище змінює логіку вироблення та реалізації управлінських рішень. Водночас інші автори (Hood, Rhodes) [15] підкреслюють, що технології не змінюють сутності публічної влади, а лише модернізують її інструменти. Вони наголошують, що легітимність, відповідальність і верховенство права не можуть бути підмінені технічними рішеннями [16]. Ця позиція перегукується і з висновками статті: цифрові інструменти вдосконалюють публічне врядування, але її функціональна природа залишається незмінною. Неоднозначною залишається й роль прозорості. Частина вчених розглядає відкритість даних як прямий шлях до посилення довіри, тоді як інші звертають увагу на ризики надмірної публічності та інформаційної вразливості [16]. У статті підкреслюється, що прозорість є важливою умовою легітимності, але вона має поєднуватися з безпекою та відповідальним управлінням даними.

Висновки. Перспективи розвитку публічного врядування в Україні пов'язані також з поглибленням інтеграції до європейського цифрового простору. Впровадження регламентів і практик ЄС, зокрема стандартів кібербезпеки, цифрової ідентифікації (eIDAS) та нових підходів до регулювання цифрових активів (MiCA), вимагає від органів державної влади та місцевого самоврядування відповідного ресурсного й організаційного забезпечення модернізації внутрішніх процедур публічного врядування.

Проте цифровізація відкриває не лише можливості, але й виклики. Нерівність цифрового доступу до інформації та послуг, ризики алгоритмічної упередженості (цей феномен виникає, коли комп'ютерні системи систематично продукують несправедливі результати, надаючи привілеї одній групі користувачів або дискримінуючи іншу), загрози кібератак, а також критичний брак фахівців у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема архітекторів інформаційних систем, аналітиків даних (Data Analysts) та експертів з кібербезпеки, можуть уповільнювати прогрес або створювати нові управлінські проблеми. Для їх подолання потрібне поєднання технологічних рішень із розвитком інформаційної культури, етики даних та цифрової грамотності суспільства.

У перспективі цифрові технології вийдуть за межі простого інструментарію і стануть невід'ємною архітектурною та фундаментальною складовою дизайну

публічного врядування в Україні. Вони визначатимуть швидкість прийняття та результативність управлінських рішень, рівень довіри та стійкість органів публічного врядування. Україна має унікальну можливість стати одним із лідерів цифрової трансформації в Європі, сформувавши модель публічного врядування, яка буде не лише технологічно розвиненою, а й інклюзивною, безпечною та спрямованою на створення публічної цінності.

Література

1. Вебер М. Економіка і суспільство: Нариси соціології розуміння / Макс Вебер. — Київ: Видавництво «Основи», 1998. — 543 с.
2. Саймон Г. Адміністративна поведінка: дослідження процесу прийняття рішень в адміністративних організаціях / Герберт Саймон. — Київ: Видавництво «Основи» імені Соломії Павличко, 2001. — 364 с.
3. Гайер Б. Державне врядування в цифрову епоху: основи нової онтології врядування / Б. Гайер. — Лондон: Routledge, 2020. — 214 с.
4. Мухдіарта І. Технологія блокчейн для державного врядування: підвищення підзвітності та належного врядування / І. Мухдіарта. — Джакарта: Видавництво Universitas Indonesia Press, 2025. — 198 с.
5. Арвані М., Пріяді Е. Застосування блокчейну в управлінні державним сектором: виклики та динаміка / М. Арвані, Е. Пріяді // Журнал інновацій у державному секторі. — 2024. — № 12(2). — С. 44–59.
6. Лікідіс Д., Дросатос Г., Рантос К. Використання технології блокчейн в електронних державних послугах / Д. Лікідіс, Г. Дросатос, К. Рантос // Квартальний журнал урядової інформації. — 2021. — № 38(4). — С. 101–121.
7. Bosch T. Цифрова трансформація в європейському державному секторі: тенденції та виклики / Т. Бош. — Берлін : Springer, 2022. — 175 с.
8. Twizeyimana J., Andersson A. Суспільна цінність електронного урядування — огляд літератури / Дж. Твізеймана, А. Андерссон // Government Information Quarterly. — 2019. — № 36. — С. 167–178.
9. Осборн Д., Геблер Т. Переосмислення урядування: як підприємницький дух трансформує державний сектор / Девід Осборн, Тед Геблер. — Нью-Йорк : Addison-Wesley, 1992. — 405 с.
10. Маргеттс Г., Данліві П. Друга хвиля врядування в цифрову епоху: на шляху до нової дослідницької програми / Г. Маргеттс, П. Данліві // Philosophical Transactions of the Royal Society A. — 2021. — № 379. — С. 1–17.
11. Мур М. Створення суспільної цінності: стратегічне врядування в уряді / Марк Г. Мур. — Кембридж: Harvard University Press, 1995. — 402 с.
12. ОЕСР. Огляд цифрового урядування України 2022 / Відділ цифрового урядування ОЕСР. — Париж: Видавництво ОЕСР, 2022. — 214 с.
13. Концептуальні засади проєктування систем публічного управління / О. Ю. Оболенський, В. Ю. Косіцька, А. М. Рвач // Публічне управління та митне адміністрування. — 2025. — № 3 (46). — С. 62–76. DOI: 10.32782/2310-9653-2025-3-9.
14. Оболенський О.Ю., Косіцька В. В., Рвач А. А. Штучний інтелект у публічному управлінні: вимоги, проблеми та ризики // Вчені записки. — 2023. — № 3 (4). — С. 121–138. DOI: 10.33111/vzkn.eu.33.23.04.10.068.074.
15. Гуд К. Публічне управління за будь-якої пори року? / Крістофер Гуд // Public Administration. — 1991. — Т. 69, № 1. — С. 3–19.
16. Пітерс Б. Г. Врядування та порівняльна політика / Б. Гай Пітерс. — New York : Palgrave Macmillan, 2016. — 258 с.

References

1. Weber, M. Economy and Society: Essays in the Sociology of Understanding / Max Weber. — Kyiv: Osnovy Publishing House, 1998. — 543 p.
2. Simon, H. Administrative Behavior: Studies in the Process of Decision Making in Administrative Organizations / Herbert Simon. — Kyiv: Solomiya Pavlychko Publishing House «Osnovy», 2001. — 364 p.
3. Guyer B. Public Administration in the Digital Age: Foundations of a New Governance Ontology / B. Guyer. — London: Routledge, 2020. — 214 p.
4. Muhdiarta I. Blockchain Technology for Public Administration: Enhancing Accountability and Good Governance / I. Muhdiarta. — Jakarta: Universitas Indonesia Press, 2025. — 198 p.
5. Arwani M., Priyadi E. Blockchain Adoption in Public Sector Governance: Challenges and Dynamics / M. Arwani, E. Priyadi // Journal of Public Sector Innovation. — 2024. — No. 12(2). — P. 44–59.
6. Lykidis D., Drosatos G., Rantos K. The Use of Blockchain Technology in E-Government Services / D. Lykidis, G. Drosatos, K. Rantos // Government Information Quarterly. — 2021. — No. 38(4). — P. 101–121.
7. Bosch T. Digital Transformation in the European Public Sector: Trends and Challenges / T. Bosch. — Berlin : Springer, 2022. — 175 p.
8. Twizeyimana J., Andersson A. The Public Value of E-Government — A Literature Review / J. Twizeyimana, A. Andersson // Government Information Quarterly. — 2019. — No. 36. — P. 167–178.
9. Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector / David Osborne, Ted Gaebler. — New York : Addison-Wesley, 1992. — 405 p.
10. Margetts H., Dunleavy P. The Second Wave of Digital Era Governance: Towards a New Research Agenda / H. Margetts, P. Dunleavy // Philosophical Transactions of the Royal Society A. — 2021. — No. 379. — P. 1–17.
11. Moore M. Creating Public Value: Strategic Management in Government / Mark H. Moore. — Cambridge: Harvard University Press, 1995. — 402 p.
12. OECD. Digital Government Review of Ukraine 2022 / OECD Digital Government Unit. — Paris: OECD Publishing, 2022. — 214 p.
13. Obolenskyi, O. Yu., Kosietska, V. Yu., & Rvach, A. M. (2025). Conceptual principles of designing public administration systems. Public Administration and Customs Administration, *(3)*46, 62–76. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2025-3-9>
14. Obolenskyi, O. Yu., Kosietska V. V. & Rvach, A. A. (2023). Artificial intelligence in public administration: Requirements, problems and risks. Vcheni Zapiski, 3(4), 121–138. <https://doi.org/10.33111/vzkneu.33.23.04.10.068.074>
15. Hood C. Public Management for All Seasons? / Christopher Hood // Public Administration. — 1991. — T. 69, № 1. — C. 3–19.
16. Peters B. G. Governance and Comparative Politics / B. Guy Peters. — New York : Palgrave Macmillan, 2016. — 258 c.

Стаття надійшла 10.10.2025; прийнята до друку 21.10.2025 року