



# Mechanisms of Network Management of Interaction between Public Authorities and Civil Society

UDC: 35.072:004.73

DOI: <https://doi.org/10.15421/152322>**Kvitka Sergiy**D.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0003-3786-9589>, [skvitka14790@gmail.com](mailto:skvitka14790@gmail.com)**Korsun Vitalii**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0009-1831-4079>, [korsun.v.v@nmu.one](mailto:korsun.v.v@nmu.one)*Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)*

## Abstract

The new digital reality is changing not only civil society and its institutions, but also public authorities. Digitalization forms new models of interaction between public authorities and civil society institutions. As international practice shows, it is national, regional and local public authorities that play a leading role in the development of digital mechanisms of interaction in society, contribute to the development of civil society, implement digital management, analyze digital challenges and develop appropriate responses to them. However, in the context of a networked society based on digital platforms, the ability of civil society institutions to provide certain forms of direct democracy, which will take into account the needs and points of view of the majority of the population of the territories under their control, increases significantly.

The aim of the study is to determine the features of the mechanisms of network management of the interaction of public authorities and civil society institutions in the context of digital transformation of public administration.

The main directions of analysis of network management, its connection with the digital transformation of public administration, mechanisms for the formation of digital democracy, as a result of the development of the network community in the digital environment are determined.

It is concluded that the concept of digital network governance should be considered not so much as a technocratic project, but as a project aimed at further developing the principles of the rule of law, in which digital power is aimed at the fullest possible implementation of liberal principles; The digital state cannot be reduced only to the processes of digitalization of public and municipal services, it is only one of the forms of interaction between public authorities and citizens, civil society within the framework of network management.

**Keywords:** network governance, public administration, civil society, digital technologies, digital development, digital democracy

## Механізми мережевого управління взаємодією публічної влади та громадянського суспільства

**Квітка Сергій, Корсун Віталій***Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)*

## Анотація

Нова цифрова реальність змінює не лише громадянське суспільство та його інституції, а й публічну владу. Цифровізація формує нові моделі взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. Як показує міжнародна практика саме національні, регіональні та місцеві органи публічної влади відіграють провідну роль у розвитку цифрових механізмів взаємодії у суспільстві, сприяють розвитку громадянського суспільства, впроваджують цифровий менеджмент, здійснюють аналіз цифрових викликів та розробку відповідних відповідей на них. Втім в умовах мережевого суспільства, оснований на цифрових платформах, значно зростають можливості інституцій громадянського суспільства забезпечувати певні форми прямої демократії, які передбачають врахування органами влади потреб та точок зору більшості населення підвладних територій.

Метою дослідження є визначення особливостей механізмів мережевого управління взаємодією органів публічної влади та інституцій громадянського суспільства в умовах цифрової трансформації публічного управління.

Визначені основні напрямки аналізу мережевого управління, його зв'язку з цифровою трансформацією публічного управління, механізмів становлення цифрової демократії, як результату розвитку мережевої спільноти у цифровому середовищі.

Робиться висновок, що концепцію цифрового мережевого управління слід розглядати не стільки як технократичний проект, скільки як проект, спрямований на подальший розвиток принципів верховенства права, в якому цифрова влада спрямована на якнайповніше впровадження ліберальних принципів; Не можна зводити цифрову державу лише до процесів цифровізації публічних та муніципальних послуг, це лише одна з форм взаємодії органів публічної влади та громадян, громадянського суспільства в рамках управління мережею.

**Ключові слова:** мережеве управління, публічне управління, громадянське суспільство, цифрові технології, цифровий розвиток, цифрова демократія

Стаття надійшла / Article arrived: 26.06.2023

Схвалено до друку / Accepted: 08.08.2023



### **Вступ.**

Нова цифрова реальність змінює не лише громадянське суспільство та його інституції, а й публічну владу. Цифровізація формує нові моделі взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. Як показує міжнародна практика саме національні, регіональні та місцеві органи публічної влади відіграють провідну роль у розвитку цифрових механізмів взаємодії у суспільстві, сприяють розвитку громадянського суспільства, впроваджують цифровий менеджмент, здійснюють аналіз цифрових викликів та розробку відповідних відповідей на них. Втім в умовах мережевого суспільства, оснований на цифрових платформах, значно зростають можливості інституцій громадянського суспільства забезпечувати певні форми прямої демократії, які передбачають врахування органами влади потреб та точок зору більшості населення підвладних територій.

**Метою дослідження** є визначення особливостей механізмів мережевого управління взаємодією органів публічної влади та інституцій громадянського суспільства в умовах цифрової трансформації публічного управління.

### **Аналіз попередніх публікацій.**

Громадянське суспільство та мережеве управління є предметом численних досліджень, публікацій, конференцій і спеціальних доповідей як на Заході так і в Україні.

Дослідження сутності та питання функціонування громадянського суспільства можна знайти у роботах відомих західних авторів: U. Beck (2001), E. Giddens (2011), D. Kin (2001), J. N. Rosenau, E.-O. Czempiel (1992) та багатьох інших. В їх публікаціях досліджуються різні аспекти взаємозалежності і взаємодії (протидії) громадянського суспільства з державами і міждержавними об'єднаннями. При цьому, ця тема є невід'ємною від загального дослідження проблем сучасної трансформації світу, що глобалізується та цифровізується.

Серед українських вчених тематика дослідження громадянського суспільства виникла дещо пізніше але на сьогодні вже можна говорити про оригінальність та особливість багатьох робіт. Відзначимо, що в роботах українських науковців часто розглядаються роль та значення різних неурядових організацій, які уявляються як носії ідеї громадянського суспільства. З огляду на цю позицію частіше досліджується еволюція поглядів на сутність громадянського суспільства, аналізуються історичні та національні модифікації, розглядаються тенденції розвитку громадянського суспільства в Україні.

Костенко, А. М. (2019) відзначає, що на сучасному етапі розвитку суспільних наук сформувався широкий спектр концепцій й теорій громадянського суспільства. Структурування наявних наукових підходів до вивчення громадянського суспільства дозволяє виокремити в них такі групи: широкий підхід до трактування громадянського суспільства; соціокультурний підхід; комунікативний підхід; глобальне громадянське суспільство.

В деяких роботах громадянське суспільство розглядається у контексті еволюція поглядів на сутність громадянського суспільства взагалі, аналізуються його історичні та національні модифікації у світі (Співак, 2010; Карась, 2003; Шайгородський, 2013; Шаповалова, 2009; Шепелев, 2013).

Незважаючи на велику кількість наукових робіт щодо громадянського суспільства, слід відзначити, що в них цей феномен розглядається переважно з позицій політології, правознавства або міжнародних відносин. Маємо констатувати недостатню вивченість глобального громадянського суспільства з точки зору науки публічного управління. Між тим саме з цієї позиції можна побачити, що в Україні спостерігається затримка із формуванням національного громадянського суспільства, відставання від світових та європейських тенденцій. При цьому, одним з важливих факторів такої затримки є відставання у процесі цифрової трансформації публічного управління. Ця затримка призводить до постійних загострень у сфері комунікації влади та суспільства, що, у свою чергу, впливає на роль та місце організацій, які по аналогії з подібними зарубіжними структурами, можна віднести до громадянського суспільства. Між тим діяльність цих організацій іноді виглядає як деструктивна по відношенню до держави і пов'язана саме з європейськими тенденціями активного розвитку мережевого суспільства і, відповідно, створення умов для впровадження механізмів мережевого управління. Останньому присвячено багато робіт зарубіжних вчених, таких як: M. Castells (2009), E. Klijn (2010; 2012), Ch. Koliba, J. Meek, A. Zia (2011), K. Provan, P. Kenis (2007).

Що стосується дослідження мережевого управління в Україні, то можна відзначити питання філософського осмислення самого явища мережевої спільноти. Цьому питанню присвячена стаття А. Карася «Філософія громадянського суспільства в класичних теоріях і некласичних інтерпретаціях» (2003).

Н. Бурмага (2016) запропонувала розглядати мережеві спільноти як новий вид соціальної організації, що обґрунтовується специфікою



функціонування суспільства в умовах постмодерну. Авторка звернула увагу на те, що в процесі виникнення, розвитку і поширенні мережевих спільнот основоположна роль належить сучасним комунікаціям, а саме – їх об'єднання в стійку і взаємопов'язану сукупність мереж, зокрема мережевих спільнот.

С. Вонсович (2021) підійшов до аналізу мережевого управління з боку теорії політичних еліт. Ним обґрунтовано що концентрований характер впливу неформальних комунікацій на прийняття публічних рішень визначає діяльність мережевих коаліцій правлячого класу. При цьому відбувається трансформація процесу прийняття рішень, уповільнюються політичні ефекти представництва елітою громадянських інтересів, оскільки на меті - монополізація управління і контроль над суспільством в якому управління і контроль над суспільством в якому керує, активно конвертуючи різні форми капіталу в політичний тиск, стають інвесторами політичного капіталу і таким чином визначають політичний порядок денний.

В. Овсяник (2019) напряму пов'язав мережеві спільноти та мережеве управління з кризовим управлінням в умовах надзвичайних ситуацій. Адаптуючи запропоновану Б. Макконнеллом і Дж. Хуба типологію «4ф-політично активних користувачів», він приділив особливу увагу «функціонерам», що вносять конструктивний внесок в попередження і подолання наслідків кризових ситуацій. Потреба зниження ризиків в кризових ситуаціях вимагає застосування відповідних мережевих цифрових організаційно-управлінських соціальних технологій. Традиційні методи жорсткого раціонально-логічного управління все частіше демонструють свою обмеженість, в той же час нові можливості соціальних мереж підвищують роль мережевих практик у сфері публічного управління.

Зазначимо, що ресурсний потенціал мережевого управління повно розкрився в діях громадянських соціальних мереж під час кризових ситуацій у різних країнах і особливо в Україні під час російсько-української війни. Такі мережі дозволяють створити майданчики для взаємодії влади і громадянського суспільства в умовах конфліктів та, навіть, навіть загрози існуванню держави, розвинути нові управлінські технології в публічному управлінні.

#### **Результати дослідження.**

Трансформацію діяльності органів публічної влади під впливом цифрової реальності можна розглядати за рядом напрямків.

1. Представники органів публічної влади активно використовують цифрові технології (далі – ЦТ) у своїй діяльності, що підвищує її

ефективність (наприклад, створення п'яніфке «Дія»; сайтів органів влади всіх рівнів тощо); Це дозволяє зробити публічну інформацію доступною та актуальною. Вимоги до такої інформації викладені в Законі України «Про доступ до публічної інформації» та низці інших нормативно-правових актів.

Владні структури зараз широко представлені в соціальних мережах. При цьому, виходячи з європейської практики, це не виключає того, що в діяльності публічних структур присутній і інформація обмеженого доступу, яка не підлягає широкому розголосу (державна таємниця, персональні дані та інша інформація, обмежений доступ до якої регулюється відповідними нормативно-правовими актами).

Впровадження цифрових технологій у діяльність органів публічної влади не лише дає змогу зробити доступ громадян до публічних послуг більш ефективним та комфортним, а й сприяє підвищенню ефективності роботи самих публічних структур. Зокрема, відбувається скорочення управлінського апарату за рахунок впровадження безпаперового документообігу, зменшення трудовитрат держслужбовців на рутинні операції та пошук необхідної інформації, автоматизація основних управлінських процесів (Квітка та ін., 2020).

Також створюються більш ефективні форми зворотного зв'язку між органами публічної влади та громадянським суспільством (зворотній зв'язок від громадян, інститутів громадянського суспільства; формування спеціальних платформ для оперативної комунікації з громадянським суспільством), які значно підвищують доступність та ефективність комунікації (будь-хто може залишити коментар, задати питання, написати звернення). Звичайно, слід зазначити обмеження на ці комунікації в умовах воєнного стану (Щербак, 2018).

2. Водночас відкритість інформації та можливість її оперативного поширення не гарантують громадянам автоматичного підвищення ефективності діяльності публічних структур для них. Часто при зверненні в той чи інший орган публічної влади включається бюрократичний «цикл»: наприклад, одне міністерство пересилає (знову ж таки, за допомогою цифрових технологій) звернення громадянина в інше міністерство, а то і в третє, або відписується в загальних фразах. Навіть публічне висвітлення цієї бюрократичної кореспонденції в Мережі не гарантує адекватної реакції органів публічної влади, хоча система інформування громадськості передбачає оцінку якості вжитих відповідними органами влади заходів (більше того, також формується



статистика, на основі якої оцінюється якість роботи конкретного органу публічної влади).

3. Формуються спеціальні цифрові платформи та сервіси для спільного вирішення суспільно значущих проблем представниками громадянського суспільства та влади. Приклади таких платформ досить варіативні: теледемократія (використовується в деяких містах Фінляндії); система публічної інформації (Edem "Електронна демократія", проект EGAP в Україні), портал Дія. Використання таких платформ дає низку позитивних ефектів: підвищується креативність у діяльності владних структур; розширюється безпосередній зв'язок органів публічної влади з громадянським суспільством, у тому числі з метою кращого ознайомлення з потребами населення, з позитивним вирішенням проблем громадян; підвищується довіра суспільства до публічної влади та усвідомлення ефективності впливу громадянського суспільства на органи публічного управління.

Водночас побудова мережевих відносин між публічними органами та громадянським суспільством на цифровій основі може мати іншу, негативну модель: приховування інформації, ігнорування звернень громадян через інтернет, прийняття рішень, що суперечать інтересам більшості населення регіону тощо. Тому важливо, щоб цифрове врядування призводило до демократичного врядування, а не лише до розширення технічних можливостей. Весь потенціал мережевого управління може бути використаний лише за умови впровадження цифрових технологій паралельно зі змінами структури, процесів та методів організації роботи публічних органів (Квітка, 2021).

Водночас виникає низка проблем у застосуванні ЦТ, які мають фундаментальний характер і впливають на сутнісні ознаки як публічної влади, так і функціонування громадянського суспільства. Їх багато, але ми виділимо, на наш погляд, найважливіші з них:

- 1) формування мережевого суспільства;
- 2) перехід від представницької до прямої демократії;
- 3) цифровізація держави, виражена концепцією «цифрового уряду».

1. ЦТ впливають на комунікаційні процеси в суспільстві і, як наслідок, на його структуру, яка виражається в понятті «мережеве суспільство». Незважаючи на те, що в науковій літературі немає єдиного підходу до його трактування, можна виділити ряд загальних рис, які визначаються частіше. Мережеве суспільство будується на мережевих структурах. Що це таке? Мережа як сукупність зв'язків і взаємодій існувала ще до появи ЦТ. Але ці технології привели до

ряду нових моментів в розумінні мережевих структур:

- мережеві структури формуються навколо і на основі ЦТ в комунікаційних процесах (основою формування яких є Інтернет). Без ЦТ мережеве суспільство було б іншим; їх суб'єктами є користувачі мережі Інтернет, які утворюють сукупність інтернет-спільнот, сформованих за різними ознаками (інтересами); Але мережеві структури не обмежуються тільки побудовою комунікацій в цифровій реальності, паралельно з цим відбувається формування певних ідеологічних позицій, вироблення консенсусу на основі широких дискусій або навпаки, розбіжність точок зору. Звідси багатомірність структури мережевого суспільства. В той же час комунікації в Інтернеті розглядаються в мережевій спільноті як цінність найвищого порядку;

- взаємодія в таких структурах засноване на домінуванні горизонтальних зв'язків, на відміну від вертикальних, які переважають в організаційній структурі органів влади, а також певного ряду інститутів громадянського суспільства (наприклад, в організаційній структурі ряду партій). Більш того, в деяких випадках такі зв'язки виявляються міцнішими за вертикальні (особливо якщо мова йде про мобілізаційний потенціал Мережі); мережеве суспільство децентралізоване, можна сказати, що це суспільство масового «самокомунікації»;

- особливості самих мережевих структур, які були дуже точно описані М. Кастельсом: «гнучкість», як здатність переналаштуватися під впливом умов, що змінюються; «масштабованість» – «здатність зменшуватися або збільшуватися в розмірах з найменшими втратами»; «живучість» – здатність мереж, використовуючи змінні конфігурації, протистояти атакам (7, с. 68). До цього необхідно додати невизначеність меж таких структур та формування комунікацій у цифровій віртуальній реальності; при цьому мережева взаємодія має бути досить стійкою, здатною підтримувати комунікаційні процеси;

- глобальний характер мережевої взаємодії та виникнення у зв'язку з цим, в ряді випадків, протиріч між глобальністю взаємодій і локальністю;

- швидкість та оперативність відповідей;
- постійне обслуговування мережевих взаємодій;
- спілкування поза соціальними структурами, сформованими державою;
- стирання межі між приватним і суспільним життям.

Оцінки мережевого суспільства різняться. Так М. Кастельс вважає, що основою сучасного



суспільства є саме мережі. Більш того, держава поступово стає мережевою структурою (Castells, 2009, p. 84). Він говорить також про владу в Мережі, потужність в Мережі, потужність побудови мережі, розуміння того, що горизонтальні зв'язки самі по собі не складають мережевого суспільства.

Крім того, мережеве суспільство формується навколо інформації та баз даних, що передбачає можливість обмеження доступу до публічної інформації (Klijn, 2010, p. 197). У такій ситуації актуальним є питання – чи дійсно існує можливість «відбору» інформації в мережевому суспільстві або цей «відбір» нав'язується членам цього суспільства? Тож виникає проблема маніпулювання суспільною свідомістю в Мережі.

У ситуації становлення мережевого суспільства влада змушена змінюватися, пристосовуючись до цього суспільства і одночасно перетворюючи його. Часто говорять про проактивну позицію влади, припускаючи, що вона, не чекаючи запитів громадян, діє на випередження, задовольняючи ці запити. У зв'язку з цим виникає ситуація, коли публічний орган реагує на конкретний запит, не вирішуючи проблему в цілому. І все це в мережі може відбуватися досить швидко.

Поряд з поняттям мережевого суспільства існує поняття мережевого управління, яке здійснюється «мережевою державою». Можна виділити два основних підходи до трактування цього явища.

Перший підхід ґрунтується на тому, що мережева держава в своєму функціонуванні децентралізована, вертикаль влади в ній відсутня або явно не виражена, а сама держава будується як мережева модель. Таке мережеве управління засноване на горизонтальних зв'язках. М. Кастельс наділяє мережеву державу такими ознаками:

- поділ відповідальності на різних рівнях влади»;
- мобільність адміністративних процедур»;
- велика різноманітність просторово-часових відносин між владою і громадянами (Castells, 2009, p. 84).

Основою сили такого мережевого стану є потужність її мереж, а саме: їх параметри, доступність, готовність населення до роботи в мережах і т. д. Стан мережі передбачає також наявність бюрократії, здатної застосовувати технологію «мережеских рішень», включаючи систему незалежних суб'єктів публічного управління, взаємодіючих між собою з метою вироблення єдиного оптимального рішення (Koliba, Meek, & Zia, 2011, p. 49).

Громадянське суспільство і громадські структури в мережевій державі однаково залучені до прийняття управлінських рішень. Більш того, центр управлінських рішень може бути переміщений в Мережу. Якщо виходити з сервісної концепції держави, то структури публічної влади та інститути громадянського суспільства, що володіють необхідними компетенціями, конкурують між собою за право надавати публічні послуги. Держава самоусувається від надання послуг, які громадянське суспільство може ефективно надавати. Тож, основними принципами побудови мережевої держави є децентралізація публічної влади та розвиток горизонтальних зв'язків, мінімізація функцій держави, компетенційний принцип управління.

Втім, навіть при тому, що мережева держава характеризується переважанням горизонтальних зв'язків, це не означає припинення дії вертикальних ієрархічних структур. Вертикальні зв'язки не можуть зникнути, тому що, в іншому випадку, зникнуть ознаки держави як такої. Однак змінюється система владних відносин, в основі якої лежить повсюдне залучення горизонтальної взаємодії. При цьому проявляються й інші форми владних відносин (домінування) з новими акторами, до яких М. Кастельс відносить мережевих акторів, що представляють «мережеву творчу владу». На його думку, це програмісти і так звані «комутатори», які керують роботою Мереж (Castells, 2009, p. 93). Іншими словами, існуюча традиційна держава нікуди не зникає. Вона освоює Мережу і прагне керувати нею. Але конкретні механізми і конфігурації такого управління багато в чому залежать від розвитку і особливостей самого мережевого суспільства.

Існує точка зору, що побудова мережевого стану можлива тільки в тому випадку, якщо для цього створені певні умови. Перш за все, необхідно мати «цифрову бюрократію» та цифровегромадянське суспільство. Прихильники цього підходу вважають, що спроби створити інституційні форми, що відповідають критеріям мережевої держави, без належних передумов призведуть лише до руйнування державності (Provan, & Kenis, 2007, p.49).

Таких передумов в Україні ще не має, а війна створює додаткові труднощі в цьому процесі. Водночас ліберальна модель мережевої держави може бути адаптована до українських реалій у процесі євроінтеграції та взаємодії з «колективним» Заходом. Держава, як і будь-яке соціальне явище, знаходиться не в статиці, а передбачає динамічний розвиток відповідно до змін, які відбуваються в навколишньому світі. Можна констатувати, що вектор цих змін в



Україні спрямований на поступове формування мережевого суспільства.

Поряд з описаним підходом до інтерпретації стану мережевого суспільства можливий і ще один підхід, який ототожнює стан мережі зі станом цифрового розвитку країни або її території. Втім, слід уникнути перебільшення ролі ЦТ. В мережевого управління суспільством акцент робиться не стільки на використанні цифрових технологій, скільки на організаційній специфіці управління мережею. Феномени «мережевого стану» і «цифрового стану» дуже близькі, але не однакові. Стан мережі формується на основі ЦТ, але не обмежується ними. Треба враховувати наслідки їх застосування для публічної влади і громадянського суспільства.

Цифрову державу можна розглядати в рамках більш широкого феномена цифрового врядування, тобто реалізацію влади через цифрову комунікацію. При цьому цифрове врядування може бути спрямоване як на побудову моделі держави з домінуванням горизонтальних зв'язків (включаючи передачу низки публічних функцій саморегульованим організаціям громадянського суспільства – Європа), так і моделі з домінуванням вертикальних зв'язків (більш того, цифровізація може посилити вертикаль влади, як це відбувається в Китаї).

Є й інший підхід, який, на нашу думку, можна вважати найбільш адекватним. Побудову цифрового врядування можна розглядати як закономірний крок до формування мережевого суспільства і мережевої влади, яка за мету забезпечення інтерактивної участі громадян та прозорості прийнятих рішень, а також для покращення відносин та побудови постійного діалогу між громадянами і владою, а її побудова тотожна формуванню нової моделі прямої демократії – цифрової демократії.

За своїм функціональним призначенням цифрову державу можна розглядати з точки зору засобу комунікації суспільства і влади; моделі публічної діяльності в контексті модернізації публічного апарату; підтримка економічної, правової, політичної, адміністративної та громадянської єдності країни; можливий альтернативний спосіб надання публічних послуг у цифровому форматі; системи цифрового управління апаратом публічної влади, яке здійснюється за допомогою мережевого управління.

Самі по собі ЦТ не роблять державу ні демократичнішою, ні «прозорішою». Ці технології також можуть активно впроваджуватися при жорсткій авторитарній владі (як, наприклад, відбувається в РФ). А прозорість системи публічного управління, її дебіюрократизація,

зменшення корупції, керованість не досягаються простим підключенням до інтернету.

Незважаючи на вжиті державою заходи, проблеми взаємодії громадянського суспільства та органів публічної влади в цифровій реальності залишаються:

- впровадження ЦТ не йде пліч-о-пліч з розвитком цифрової демократії - офіційно прийняті заходи щодо розвитку цієї демократії носять багато в чому декларативний характер і реалізуються формально;

- акцент у цифровій державі робиться на наданні адміністративних послуг, а не на розвитку цифрової демократії;

- відсутня системна взаємодія органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства, не створені ефективні механізми такої взаємодії, а існуючі в багатьох випадках не є ефективними.

### **Висновки.**

На нашу думку, концепцію цифрового мережевого управління слід розглядати не стільки як технократичний проект, скільки як проект, спрямований на подальший розвиток принципів верховенства права, в якому цифрова влада спрямована на якнайповніше впровадження ліберальних принципів; Не можна зводити цифрову державу лише до процесів цифровізації публічних та муніципальних послуг, це лише одна з форм взаємодії органів публічної влади та громадян, громадянського суспільства в рамках управління мережею.

До оцінювання якості мережевого публічного управління доцільно включати індикатори практики взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства в цифровому середовищі. Слід зазначити, що водночас самі ЦТ відкривають великі можливості для впровадження мережевого публічного управління, заснованого на принципах ліберального розвитку. Для того, щоб органи публічної влади та громадянське суспільство могли скористатися такими можливостями, потрібні не лише самі ЦТ, а й відповідні політичні рішення. Водночас можна стверджувати, що в Україні, з цифровою трансформацією держави та громад, розвитком цифрових компетентностей громадян та публічних службовців, горизонтальні зв'язки стають все більш значущими, здатними ефективно впливати на функціонування та подальший розвиток органів публічної влади та мережевого управління.

Подальші дослідження мережевого управління планується проводити в напрямку розробки механізмів цифрового врядування, в рамках якого можуть бути поєднані переваги ЦТ та безмежні можливості взаємодії влади та громадян в мережевому суспільстві.



## БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Бурмага, Н. (2016). Мережеві спільноти як нова форма соціальної організації в умовах постмодерну. Науково-теоретичний альманах Грані, 19(4), 63-68. <https://doi.org/10.15421/1716079>
- Вонсович, С. (2021). Теоретичні доміанти дискурсу владних еліт. Науково-теоретичний альманах Грані, 24(10), 25-33. <https://doi.org/10.15421/172197>
- Карась, А. (2003). Філософія громадянського суспільства в класичних теоріях і некласичних інтерпретаціях. (Монографія). Київ; Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка.
- Квітка, С. (2021). Цифрова трансформація в контексті концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва. Аспекти публічного управління, 9(SI(1)), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Квітка, С., Новіченко, Н., Гусаревич, Н., Піскоха, Н., Бардах, О., & Демосенко, Г. (2020). Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Аспекти публічного управління, 8(4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Костенко, А. М. (2019). Сучасні теоретико-методологічні підходи до визначення впливу інститутів громадянського суспільства на розвиток внутрішньополітичних процесів. Науково-теоретичний альманах Грані, 22(7), 5-12. <https://doi.org/10.15421/171968>
- Овсяник, В. (2019). Мережеві спільноти в умовах надзвичайних ситуацій. Аспекти публічного управління, 7(6-7), 5-11. <https://doi.org/10.15421/151930>
- Шайгородський, Ю. (2013). Громадянське суспільство в Україні: чинники й особливості формування. Сучасна українська політика, 28, 323-334.
- Шепелев, М. (2013). Глобальне громадянське суспільство як концепт і соціальна реальність. Вісник Львівського університету. Серія : Міжнародні відносини, 33, 25-38. Відновлено з [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU\\_Mv\\_2013\\_33\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2013_33_5)
- Щербак, В. О. (2018). Мережеве управління, як складова багаторівневого врядування. International Academy Journal Web of Scholar, 9(27), 19-21.
- Castells, M. (2009). Communication Power. New York: Oxford University Press Inc. ISBN 978-0-19-956704-1
- Klijn, E. H. (2010). Trust in Governance Networks: Looking for Conditions for Innovative Solutions and Outcomes. The New Public Governance? Emerging perspective on the theory and practice of public governance (ed. by St. Osborn) (pp. 303-321). London; New York: Routledge.
- Klijn, E. H., & Edelenbos, J. (2012). The Influence of Democratic Legitimacy on Outcomes in Governance Networks. Administration & Society, 45(6), 627-650
- Koliba, Ch., Meek, J., & Zia, A. (2011). Governance Networks in Public Administration and Public Policy. Roca Raton; London; New York: CRC Press.
- Networked Readiness Index. (2020). Retrieved from <https://www.uneca.org/sites/default/files/COVID-19/Leveraging-Digital-Transformation-post-COVID-19-era/NRI%202020%20Final%20Report%20October2020%20%281%29.pdf>
- Provan, K., & Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 229-252.
- The Digital Economy and Society Index/ (2020). Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020>

## REFERENCES

- Burmaha, N. V. (2016). Network communities as a new form of social organization in conditions of postmodern. Scientific and Theoretical Almanac Grani, 19(4), 63-68. <https://doi.org/10.15421/1716079>
- Castells, M. (2009). Communication Power. New York: Oxford University Press Inc. ISBN 978-0-19-956704-1
- Giddens, E., (2011). Consequences of modernity. Praxis. ISBN 978-59015-7490-4
- Karas, A., (2003). The philosophy of civil society in the classical and non-classical theories of interpretation. Kyiv; Lviv: Vydavnychyj centr LNU imeni Ivana Franka.
- Klijn, E. H. (2010). Trust in Governance Networks: Looking for Conditions for Innovative Solutions and Outcomes. The New Public Governance? Emerging perspective on the theory and practice of public governance (ed. by St. Osborn) (pp. 303-321). London; New York: Routledge.
- Klijn, E. H., & Edelenbos, J. (2012). The Influence of Democratic Legitimacy on Outcomes in Governance Networks. Administration & Society, 45(6), 627-650.
- Koliba, Ch., Meek, J., & Zia, A. (2011). Governance Networks in Public Administration and Public Policy. Roca Raton; London; New York: CRC Press.
- Kostenko, A. M. (2019). Modern theoretical and methodological approaches to the definition of the Civil society institutions' influence on the internal political processes. Grani, 22(7), 5-12. <https://doi.org/10.15421/171968>
- Kvitka, S. (2021). Digital Transformation in the Context of the Concept of «Long Waves» M. Kondratiev. Public Administration Aspects, 9(SI(1)), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Kvitka, S., Novichenko, N., Husarevich, N., Piscokha, N., Bardakh, O., & Demoshenko, G. (2020). Promising directions of digital transformation of public administration. Public administration aspects, 8(4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Networked Readiness Index. (2020). Retrieved from <https://www.uneca.org/sites/default/files/COVID-19/Leveraging-Digital-Transformation-post-COVID-19-era/NRI%202020%20Final%20Report%20October2020%20%281%29.pdf>
- Ovsianyk, V. (2019). Emergency Networking Communities. Public Administration Aspects, 7(6-7), 5-11. <https://doi.org/10.15421/151930>
- Provan, K., & Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 229-252.
- Shajgorodskij, Yu., (2013). Civil society in Ukraine: the factors and features of formation. Suchasna ukrayinska polityka, 28, 323-334.
- Shcherbak, V. O. (2018). Network Management as a Component of Multilevel Governance. International Academy Journal Web of Scholar, 9(27), 19-21.
- Shepelyev, M., (2013). Global civil society as a concept and social reality. Visnyk Lvivskogo universytetu. Seriya: Mizhnarodni vidnosyny, 33, 25-38.
- The Digital Economy and Society Index (2020). Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020>
- Vonsovych, S. (2021). Theoretical Dominants of Power Elite Discourse. Grani, 24(10), 25-33. <https://doi.org/10.15421/172197>