



УДК 35:004.9:316.32

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12\(22\)-1417-1425](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12(22)-1417-1425)

Стороженко Ліна Григорівна кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ, <https://orcid.org/0000-0003-2766-3712>

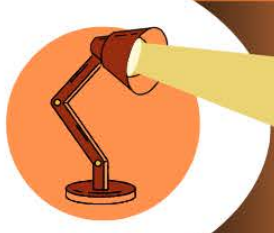
ЦИФРОВА МОДЕРНІЗАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА ТА КРИЗА ТРАДИЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: РОЛЬ НЕТОКРАТІЇ

Анотація. Статтю присвячено дослідженню цифрової модернізації суспільства як системного процесу сучасного розвитку та її впливу на трансформацію державного управління в умовах становлення мережевих форм влади. Обґрунтовано, що цифрова модернізація не обмежується впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій, а зумовлює глибинні зміни у способах соціальної взаємодії, механізмах формування публічної політики та інституційній логіці функціонування публічної влади. З'ясовано, що розвиток цифрових платформ, мережевих комунікацій, аналітики великих даних і штучного інтелекту трансформує традиційні ієрархічні моделі управління, сприяючи переходу до мережевих і адаптивних форм публічного врядування.

У межах статті розкрито феномен нетократії як результату цифрової модернізації суспільства та чинника зміни владних відносин у системі державного управління. Визначено, що нетократія ґрунтується на контролі інформаційних потоків і доступі до цифрових ресурсів, що дозволяє мережевим акторам впливати на формування публічного порядку денного та управлінські рішення. Доведено, що в умовах цифрової модернізації держава поступово трансформує свою роль, переходячи від директивного регулювання до координації, модерації та управління мережевими процесами.

Проаналізовано позитивні та ризикові наслідки цифрової модернізації для державного управління, зокрема, зростання управлінської адаптивності й аналітичної спроможності, а також загрози концентрації мережевої влади, цифрової нерівності та зниження демократичної легітимності. Особливу увагу приділено актуальності проблематики для України в умовах воєнних викликів і повоєнного відновлення, де цифрова модернізація виконує роль ключового інструменту управлінської стійкості. Підсумовано, що ефективно публічне управління в цифрову епоху потребує інституціоналізації мережевих механізмів та поєднання інноваційних підходів із принципами демократичного врядування, підзвітності й верховенства права.





Ключові слова: цифрова модернізація суспільства, державне управління, нетократія, мережеві форми влади, цифрові платформи, демократична легітимність, публічна підзвітність, цифрова трансформація.

Storozhenko Lina Candidate of Philological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Management and Administration of the Educational and Scientific Institute of Management and Entrepreneurship of the State University of Information and Communication Technologies, Kyiv, <https://orcid.org/0000-0003-2766-3712>

DIGITAL MODERNIZATION OF SOCIETY AND THE CRISIS OF TRADITIONAL MODELS OF STATE ADMINISTRATION: THE ROLE OF NETOCRACY

Abstract. The article is devoted to the study of the digital modernization of society as a systemic process of contemporary development and its impact on the transformation of public administration in the context of the emergence of networked forms of power. It is substantiated that digital modernization is not limited to the introduction of information and communication technologies, but leads to profound changes in modes of social interaction, mechanisms of public policy formation, and the institutional logic of public authority. It is demonstrated that the development of digital platforms, networked communications, big data analytics, and artificial intelligence transforms traditional hierarchical models of governance, facilitating a transition toward network-based and adaptive forms of public governance.

Within the framework of the study, the phenomenon of netocracy is examined as a result of the digital modernization of society and as a factor reshaping power relations within the system of public administration. It is determined that netocracy is based on control over information flows and access to digital resources, enabling networked actors to influence the formation of the public agenda and managerial decision-making. It is argued that under conditions of digital modernization the state gradually transforms its role, shifting from directive regulation toward coordination, moderation, and the governance of networked processes.

The article analyzes both the positive and risk-related consequences of digital modernization for public administration, including increased managerial adaptability and analytical capacity, as well as threats related to the concentration of networked power, digital inequality, and the erosion of democratic legitimacy. Particular attention is paid to the relevance of this issue for Ukraine in the context of wartime challenges and post-war recovery, where digital modernization serves as a key instrument of governance resilience. The conclusion emphasizes that effective public administration in the digital era requires the institutionalization of networked mechanisms and the integration of innovative approaches with the principles of democratic governance, accountability, and the rule of law.





Keywords: digital modernization of society, public administration, netocracy, networked forms of power, digital platforms, democratic legitimacy, public accountability, digital transformation.

Постановка проблеми. Цифрова модернізація суспільства є визначальним чинником сучасного цивілізаційного розвитку, що зумовлює глибокі трансформації у формах соціальної взаємодії, механізмах формування публічної політики та системі державного управління. Її зміст виходить за межі впровадження окремих цифрових технологій і полягає у зміні логіки суспільного розвитку, ролі держави та характеру владних відносин. Розвиток цифрових платформ, мережевих комунікацій, штучного інтелекту й аналітики великих даних трансформує традиційну управлінську ієрархію та підходи до публічного врядування.

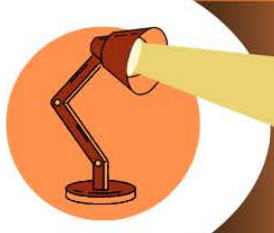
У процесі цифрової модернізації класичні бюрократичні моделі державного управління, сформовані в індустріальну епоху, дедалі частіше виявляють обмежену адаптивність, що проявляється у зниженні ефективності регуляторних механізмів, ускладненні міжсекторної координації, фрагментації управлінських рішень і зростанні розриву між державними інституціями та динамічним цифровим середовищем. Посилюється вплив недержавних акторів і мережевих структур, які завдяки доступу до інформаційних ресурсів здатні формувати публічний порядок денний.

У таких умовах особливої наукової та практичної значущості набуває феномен нетократії як «продукт» цифрової модернізації суспільства та чинник трансформації державного управління. Нетократія відображає становлення мережевих форм влади, заснованих на контролі інформаційних потоків і здатності впливати на процеси ухвалення управлінських рішень поза межами класичних ієрархічних структур. Вона змінює суб'єктно-об'єктні відносини, механізми прийняття рішень і підходи до публічної відповідальності.

Проблема полягає в тому, що у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі відсутній цілісний теоретико-методологічний підхід до осмислення нетократії саме в контексті цифрової модернізації суспільства. Дослідження переважно зосереджені на технічних аспектах цифровізації та електронного урядування, залишаючи поза увагою структурні зміни владних відносин і формування мережевих еліт.

Невизначеним залишається місце нетократії в системі сучасного державного управління та її вплив на демократичну легітимність, підзвітність і ефективність управлінських рішень. Для України ця проблематика є особливо актуальною в умовах прискореної цифрової модернізації, воєнних викликів і повоєнного відновлення. Отже, необхідність комплексного дослідження нетократії зумовлена потребою наукового осмислення цифрової модернізації суспільства як системного процесу, що формує нові, адаптивні та легітимні моделі державного управління.





Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження свідчать, що цифрова модернізація суспільства розглядається як системний процес, який трансформує інституційну логіку публічної влади, механізми формування публічної політики та моделі державного управління. Теоретичним підґрунтям аналізу мережевої природи сучасного суспільства є концепція мережевого суспільства М. Кастельса [9], у межах якої інформаційні потоки та мережі визначають нову конфігурацію владних відносин. Розвиток цього підходу простежується у концепції нетократії А. Барда та Я. Сьодерквіста [5], де мережевий контроль над інформацією розглядається як джерело нових форм влади.

У закордонних дослідженнях Д. Барні [6; 7], Т. Беккера і С. Слатона [8], Е. Камарк і Дж. Ная [10] акцентується увага на впливі цифрових і мережевих технологій на демократичні процеси, публічну участь та управління в умовах мережевого середовища. Зазначені праці підкреслюють, що цифрові інструменти підвищують управлінську гнучкість, водночас створюючи нові виклики для легітимності й підзвітності влади.

В українській науковій традиції цифрова модернізація державного управління досліджується у працях П. Бігняка та В. Михальчука [1], І. Лопушинського [2], А. Семенченка, В. Плескача та О. Заярного [4], де цифровізація розглядається як інструмент реформування публічної влади, підвищення її ефективності та безпеки. Окремий напрям становлять дослідження феномена нетократії, представлені у працях О. Маруховського [3] та Л. Стороженко [11; 12], у яких нетократія інтерпретується як чинник формування мережевих еліт і трансформації механізмів державного управління.

Узагальнення наукових джерел дає підстави стверджувати, що попри ґрунтовне опрацювання технологічних та інституційних аспектів цифровізації, нетократія як системний фактор зміни владних відносин, демократичної легітимності та підзвітності публічної влади залишається недостатньо концептуалізованою, що й зумовлює потребу в подальших комплексних дослідженнях ролі нетократії в умовах цифрової модернізації суспільства.

Мета дослідження полягає у теоретико-методологічному осмисленні нетократії як феномена цифрової модернізації суспільства та визначенні її ролі й впливу на трансформацію системи державного управління, зокрема на механізми формування й реалізації публічної політики, управлінську ефективність, легітимність і підзвітність в умовах цифрової епохи.

Виклад основного матеріалу. Не можемо не погодитися з позицією професора П. Лопушинського, що сьогодні цифрові технології виступають важливим інструментом реформування державного управління [2]. Цифрова модернізація суспільства формує якісно нове середовище функціонування публічної влади, у межах якого змінюються не лише інструменти управління, а й сама логіка владних відносин. Перехід від ієрархічних моделей до мережевих





форм організації соціальних і політико-управлінських процесів зумовлює появу нових суб'єктів впливу, каналів прийняття рішень і механізмів легітимації публічної політики. Відтак держава в умовах цифрової модернізації дедалі частіше виступає не єдиним центром управління, а елементом складної мережі взаємодії публічних, приватних і громадських акторів.

На наше переконання, ключовою ознакою цифрової модернізації є зростання ролі інформації та даних як стратегічного ресурсу управління. Використання цифрових платформ, аналітики великих даних, штучного інтелекту та алгоритмічних рішень змінює традиційні управлінські цикли, прискорює процеси прийняття рішень і водночас ускладнює механізми контролю та підзвітності. Управлінські впливи дедалі частіше здійснюються через управління інформаційними потоками, формування цифрового порядку денного [9, с. 301] та модерацію комунікаційних середовищ.

Саме у такому контексті формується феномен нетократії як специфічної форми влади, що виникає внаслідок цифрової модернізації суспільства, де найбільший науковий інтерес становить нетократична мережева система [3, с. 154]. Нетократія ґрунтується на здатності окремих груп і акторів контролювати доступ до інформаційних ресурсів, цифрових платформ і комунікаційних мереж. На відміну від класичних еліт, вплив нетократичних суб'єктів визначається не формальним статусом у системі державної влади, а позицією в мережі, рівнем експертності, технологічною спроможністю та можливістю впливати на суспільні наративи [5].

У свою чергу, нетократичні механізми проявляються у зміні суб'єктно-об'єктних відносин у державному управлінні. Громадяни, експертні спільноти, аналітичні центри, цифрові активісти й платформи стають активними учасниками вироблення управлінських рішень, впливаючи на політичні процеси через мережеві канали. Водночас це створює ризики фрагментації управління, асиметрії впливу та концентрації влади в руках обмеженого кола мережевих акторів, що не завжди підзвітні суспільству [12, с. 101].

Для державного управління це означає необхідність адаптації інституційних механізмів до умов цифрової модернізації, адже традиційні регуляторні інструменти виявляються недостатніми для управління мережевими процесами, що вимагає розвитку нових підходів до стратегічних комунікацій, управління даними, цифрової етики та алгоритмічної прозорості. Відтак особливого значення набуває питання збереження демократичної легітимності, балансу між ефективністю управління та захистом публічних інтересів у цифровому середовищі.

Наразі в українських умовах цифрова модернізація суспільства поєднується з воєнними викликами та завданнями повоєнного відновлення, що значно посилює роль цифрових інструментів у координації ресурсів, комунікації з громадянами та прийнятті управлінських рішень. За таких обставин нетократія,





з одного боку, може виступати як фактор підвищення адаптивності державного управління, з іншого, як джерело нових ризиків для підзвітності й цілісності публічної влади, що зумовлює потребу у науково обґрунтованому переосмисленні механізмів державного управління з урахуванням мережевої логіки цифрової модернізації суспільства [7].

На наше переконання, ефективна інтеграція нетократичних механізмів у систему державного управління можлива лише за умови їх інституціоналізації та нормативного врегулювання [4, с. 279]. У межах цифрової модернізації суспільства держава має перейти від реактивного до проактивного управління мережевими процесами, формуючи правила функціонування цифрових платформ, стандарти використання даних і алгоритмів, а також механізми публічного контролю за діяльністю нетократичних акторів. У свою чергу, це передбачає розвиток RegTech- та GovTech-рішень, створення цифрових «пісочниць» та запровадження інструментів оцінювання впливу цифрових рішень на права громадян і публічні інтереси.

Разом з тим, цифрова модернізація потребує переосмислення ролі державних службовців і управлінських еліт. За умов зростання мережових форм впливу професійна компетентність у сфері аналізу даних, стратегічних комунікацій і управління цифровими ризиками стає критично важливою, а формування нової управлінської культури, зорієнтованої на відкритість, міжсекторну взаємодію та використання аналітичних інструментів, дозволяє знизити асиметрію між формальними інститутами влади та неформальними мережевими структурами. Крім того, завдяки цифровим змінам, кожен громадянин одержує можливість доступу до зручних і якісних послуг, при цьому уникаючи корупційних ризиків [1, с. 111].

На окрему увагу заслуговує і питання демократичної легітимності нетократичних впливів, адже цифрова модернізація суспільства створює можливості для розширення участі громадян у публічному управлінні шляхом застосування цифрових платформ, електронних консультацій та мережових форм деліберації [11, с. 150]. Проте без належних інституційних запобіжників окреслені механізми можуть посилювати нерівність впливу та сприяти домінуванню технологічно й інформаційно привілейованих груп. Тому, на нашу думку, надзвичайно важливим завданням держави є забезпечення балансу між відкритістю цифрового середовища та захистом принципів рівності, підзвітності й прозорості.

У контексті повоєнного відновлення України цифрова модернізація набуває стратегічного значення як інструмент координації відбудовчих процесів, управління міжнародною допомогою та відновлення довіри до публічної влади. Використання мережових і нетократичних механізмів може підвищити ефективність управління, за умови їх «входження» в чітку інституційну рамку та підпорядкування публічним цілям. Відтак подальший розвиток державного





управління в умовах цифрової модернізації суспільства потребує поєднання інноваційних мережевих підходів із класичними принципами демократичного врядування, що забезпечує адаптивність, легітимність і стійкість публічної влади.

В умовах цифрової модернізації суспільства нетократія не витісняє державне управління, а трансформує його функціональну роль, змінюючи характер управлінського впливу з директивного на координаційно-модераційний. Держава дедалі більше виконує функції архітектора правил, гаранта публічних інтересів і інтегратора мережевих взаємодій, забезпечуючи узгодження різновекторних інтересів у цифровому середовищі [6, с. 64].

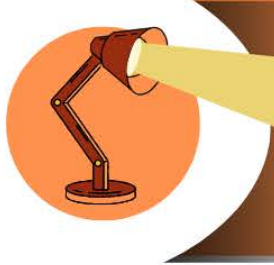
Важливим напрямом трансформації є зміна механізмів стратегічного планування та вироблення публічної політики. Цифрова модернізація сприяє переходу до адаптивних моделей управління, що базуються на постійному аналізі даних, зворотному зв'язку та сценарному прогнозуванні. За таких умов нетократичні актори (аналітичні центри, експертні спільноти, технологічні компанії) стають невід'ємними й обов'язковими учасниками політико-управлінських процесів, впливаючи на зміст і пріоритети державної політики, що вимагає чітких процедур включення мережевих суб'єктів у процеси ухвалення рішень та визначення меж їх відповідальності.

Окрему увагу слід приділити і ризикам концентрації мережевої влади, адже за відсутності належних інституційних обмежень нетократія може сприяти формуванню закритих цифрових еліт, здатних монополізувати доступ до даних і впливати на суспільні процеси поза демократичними процедурами [10, с. 58]. У цьому зв'язку особливої ваги набувають механізми алгоритмічної прозорості, відкритості державних даних, антимонопольного регулювання цифрових платформ і розвитку цифрової грамотності громадян [8, с. 203].

Таким чином, цифрова модернізація суспільства формує амбівалентне середовище, в якому нетократія виступає водночас джерелом інновацій і фактором нових управлінських ризиків. Ефективність державного управління в цих умовах залежить від здатності інституцій поєднувати мережеву логіку цифрового середовища з принципами демократичного врядування, верховенства права та публічної підзвітності, що відкриває перспективи для подальших наукових досліджень, спрямованих на розроблення моделей інтеграції нетократичних механізмів у систему державного управління в умовах цифрової епохи.

Висновки. У ході студіювання теми встановлено, що цифрова модернізація суспільства є не лише технологічним, а передусім системним соціально-управлінським процесом, який трансформує характер владних відносин, механізми формування публічної політики та інституційну архітектуру державного управління. Вона зумовлює перехід від ієрархічних моделей управління до мережевих форм взаємодії, у межах яких інформація, дані та





комунікаційні ресурси набувають статусу ключових чинників управлінського впливу.

Обґрунтовано, що феномен нетократії є логічним наслідком цифрової модернізації суспільства та відображає становлення мережевих форм влади, заснованих на контролі інформаційних потоків і доступі до цифрових платформ. Нетократія не заперечує державне управління, проте істотно змінює його функціональну роль, зміщуючи акцент із директивного регулювання на координацію, модерацію та управління мережевими процесами.

Доведено, що вплив нетократичних акторів на державне управління має амбівалентний характер. З одного боку, залучення мережевих структур, експертних спільнот і цифрових платформ підвищує адаптивність, аналітичну спроможність і швидкість управлінських рішень. З іншого, за відсутності належного інституційного та нормативного забезпечення зростають ризики концентрації мережевої влади, зниження прозорості, асиметрії впливу та послаблення демократичної легітимності.

Визначено, що ефективне функціонування державного управління в умовах цифрової модернізації потребує інституціоналізації нетократичних механізмів через розвиток GovTech- і RegTech-рішень, забезпечення алгоритмічної прозорості, відкритості даних і чітких процедур залучення мережевих акторів до вироблення публічної політики. Ключовим завданням держави залишається збереження балансу між інноваційністю управління та дотриманням принципів верховенства права, підзвітності й рівності доступу до управлінських процесів.

Визначено, що особливу актуальність зазначені висновки мають для України, де цифрова модернізація поєднується з воєнними викликами та завданнями повоєнного відновлення. В таких умовах нетократія може стати важливим ресурсом підвищення ефективності та стійкості публічного управління за умови її інтеграції в чітко визначену інституційні межі. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням моделей адаптивного державного управління, здатних поєднувати мережеву логіку цифрового суспільства з демократичними стандартами публічної влади.

Література:

1. Бігняк П. І., Михальчук В. М. Реформування державного управління: цифровізація. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 107–113. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.15.107.
2. Лопушинський І. В. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. URL: http://el-zbirndu.at.ua/2018_2/20.pdf.
3. Маруховський О. Концепція нетократії: сутність, засади, достоїнства та недоліки. *Наукові записки*. 2005. Вип. 30, кн. 2. С. 145–159. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/marukhuvskyi_kontseptsiiia.pdf.
4. Семенченко А. І., Плєскач В. Л., Заярний О. А., Плєскач М. В. Організаційно-правові механізми державного управління забезпеченням кібербезпеки та кіберзахисту України: сутність, стан та перспективи розвитку. *Проблеми програмування*. 2020. № 2–3. С. 278–286.





5. Bard A., Söderqvist J. *Netocracy: The New Power Elite and Life after Capitalism*. London, 2002. 288 p.
6. Barney D. *Prometheus Wired: The Hope for Democracy in the Age of Network Technology*. Chicago, 2000. 320 p.
7. Barney D. *The Network Society*. Cambridge, 2004. 224 p.
8. Becker T., Slaton C. *The Future of Teledemocracy*. Westport, 2000. 256 p.
9. Castells M. *The Rise of the Network Society*. Oxford, 1996. 556 p.
10. Kamarck E., Nye J. *Democracy. Governance in a Networked World*. Hollis, 1999. 350 p.
11. Storozhenko L., Olshanskyi O., Stativka N., Chernoiivanenko A., Hordiienko Y. Public administration in the context of digital transformation: innovations and challenges. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*. 2024. Vol. 85. P. 144–156. DOI: 10.33788/rcis.85.8.
12. Storozhenko L. H. Netocratic vector of formation of public administration in the information society. *Modernization of the system of public management and administration in Ukraine: the experience of the Republic of Latvia* : scientific monograph. Riga : Baltija Publishing, 2023. P. 99–114. DOI: 10.30525/978-9934-26-279-1-4.

References:

1. Bihniak, P. I., & Mykhalchuk, V. M. (2021). Reformuvannia derzhavnoho upravlinnia: tsyfrovizatsiia [Reforming public administration: digitalization]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 15, 107–113. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.15.107> [in Ukrainian].
2. Lopushynskyy, I. V. (2018). Tsyfrovizatsiia yak osnova derzhavnoho upravlinnia na shliakhu transformatsii ta reformuvannia ukrainskoho suspilstva [Digitalization as the basis of public administration on the path of transformation and reform of Ukrainian society]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia – Theory and Practice of Public Administration and Local Self-Government*, 2. Retrieved from http://el-zbirndu.at.ua/2018_2/20.pdf [in Ukrainian].
3. Marukhovskyy, O. (2005). Kontseptsiiia netokratii: sutnist, zasady, dostoistva ta nedoliky [The concept of netocracy: essence, principles, advantages and disadvantages]. *Naukovi zapysky – Scientific Notes*, 30(2), 145–159. Retrieved from https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/marukhuvskyy_kontseptsiiia.pdf [in Ukrainian].
4. Semenchenko, A. I., Pleskach, V. L., Zaiarnyi, O. A., & Pleskach, M. V. (2020). Orhanizatsiino-pravovi mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia zabezpechenniam kiberbezpeky ta kiberzakhystu Ukrainy: sutnist, stan ta perspektyvy rozvytku [Organizational and legal mechanisms of public administration of cybersecurity and cyber protection of Ukraine: essence, state and development prospects]. *Problemy prohramuvannia – Problems of Programming*, 2–3, 278–286 [in Ukrainian].
5. Bard, A., & Söderqvist, J. (2002). *Netocracy: The new power elite and life after capitalism*. London: Pearson Education.
6. Barney, D. (2000). *Prometheus wired: The hope for democracy in the age of network technology*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
7. Barney, D. (2004). *The network society*. Cambridge: Polity Press.
8. Becker, T., & Slaton, C. (2000). *The future of teledemocracy*. Westport, CT: Praeger.
9. Castells, M. (1996). *The rise of the network society*. Oxford: Blackwell.
10. Kamarck, E., & Nye, J. (1999). *Democracy: Governance in a networked world*. Hollis, NH: Hollis Publishing.
11. Storozhenko, L., Olshanskyi, O., Stativka, N., Chernoiivanenko, A., & Hordiienko, Y. (2024). Public administration in the context of digital transformation: Innovations and challenges. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 85, 144–156. <https://doi.org/10.33788/rcis.85.8>.
12. Storozhenko, L. H. (2023). Netocratic vector of formation of public administration in the information society. In *Modernization of the system of public management and administration in Ukraine: the experience of the Republic of Latvia* (pp. 99–114). Riga: Baltija Publishing. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-279-1-4>.

