

УДК 316.77:35.072.6

DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/22-14/14>

Сергій ЯКОВЛЄВ, асп.

ORCID ID: 0009-0006-5028-2685

e-mail: serhii.yakovlev15@gmail.com

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, Україна

## СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ, КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА ЕВОЛЮЦІЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Вступ.** Наголошено, що публічне управління формується як складна динамічна система, що відображає еволюцію суспільних відносин і зміну ролі держави в процесах розвитку. Сьогодні публічне управління дедалі більше виходить за межі адміністративного контролю, трансформуючись у простір партнерства, співучасті та відкритості. Цифровізація управлінських процесів, поява електронного врядування та концепції відкритого уряду змінили характер публічної влади.

**Методи.** Використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили комплексне розкриття еволюції публічного управління. Метод історично-генетичного аналізу застосовано для виявлення послідовності становлення управлінських моделей. Порівняльний метод дав змогу зіставити підходи класичних і сучасних теорій. Метод системного аналізу застосовано для визначення взаємозв'язку між принципами публічного управління та процесами цифровізації. Контент-аналіз наукових публікацій і міжнародних документів дав змогу узагальнити тенденції розвитку сучасного врядування й окреслити напрями його трансформації.

**Результати.** Уточнено сутність публічного управління як багатомірної категорії, що поєднує нормативно-адміністративний, ціннісний і комунікативний виміри та відображає зміну ролі держави в умовах цифрової трансформації. Систематизовано базові принципи публічного управління та визначено особливості їх трансформації під впливом цифрових технологій. Узагальнено етапи становлення моделей публічного управління. Також проаналізовано сучасні парадигми Digital Era Governance, Public Value Management та Collaborative Governance. Обґрунтовано, що цифровізація виступає інтегративним чинником, який поєднує організаційну модернізацію, ціннісний підхід та мережеву взаємодію, формуючи передумови для переходу до цифрово-соціальної моделі публічного управління.

**Висновки.** Виявлено, що еволюція публічного управління відбувається у напрямі переходу від адміністративно-ієрархічних систем до інтегрованих, відкритих і ціннісно орієнтованих моделей врядування. Цифровізація не лише модернізує інструменти й процедури, а й змінює орієнтири врядування, зміщуючи акцент у бік прозорості, участі та створення публічної цінності. Отримані результати можуть слугувати методологічним підґрунтям для подальших досліджень цифрового врядування.

**Ключові слова:** публічне управління, еволюція моделей врядування, цифрова трансформація, електронне врядування, відкритий уряд, суспільна цінність, мережеве врядування.

### Вступ

**Актуальність дослідження.** Сучасний етап розвитку публічного управління визначається глибокими трансформаціями, зумовленими цифровізацією, глобалізацією та зростанням ролі громадянського суспільства. Технологічний прогрес змінює принципи взаємодії між державою та громадянами, сприяючи переходу від адміністративно-командних до мережевих, відкритих і ціннісно орієнтованих моделей врядування. В умовах діджиталізації ефективність державних інституцій дедалі більше залежить від їх здатності забезпечувати прозорість, підзвітність і довіру громадян через використання цифрових інструментів. Водночас зростає потреба в переосмисленні базових принципів публічного управління, які мають відповідати новим викликам цифрової доби. Дослідження етапів становлення та сучасних концепцій публічного управління дозволяє зрозуміти закономірності його еволюції й окреслити напрями розвитку управлінських систем, орієнтованих на створення суспільної цінності та ефективну комунікацію між державою і суспільством.

**Метою статті** є теоретичне узагальнення еволюції публічного управління в умовах цифровізації шляхом: уточнення сутності публічного управління як наукової категорії; систематизації базових принципів публічного управління та особливостей їх трансформації; аналізу етапів становлення і сучасних моделей та парадигм врядування.

**Огляд літератури.** У сучасній українській науковій літературі значна увага приділяється процесам цифро-

візації публічного управління як визначальному чиннику трансформації державних інститутів. Зокрема, у статті Н. Сорокіної та В. Філатова "Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект" проаналізовано підходи до трактування цифровізації не лише як технічного впровадження, але як глибокої трансформації інституційних відносин та управлінських процесів. А. Сурай у статті "Цифровізація публічного управління в Україні: організаційний аспект" розкриває організаційний аспект ролі Міністерства цифрової трансформації як ключового інституційного суб'єкта управлінських змін. Водночас В. Горник у статті "Цифровізація як інструмент публічного управління" підкреслює, що цифрові інструменти стають засобом підвищення прозорості, скорочення корупційних ризиків та підсилення комунікації між владою й громадянами. Також праця О. Євтушенко "Цифровізація: інструмент модернізації державного управління в США" ("Digitalization: A Tool for Modernization of Public Administration In Ukraine") акцентує, що цифровізація виступає не просто технічним процесом, а фундаментом для моделі управління, у якій держава і суспільство діють як партнери. Ці дослідження демонструють, що тема еволюції управлінських моделей у контексті цифровізації має потужне теоретичне підґрунтя, але потребує синтезу класичних теорій і сучасних концепцій у межах одного цілісного бачення.

### Методи

Методологія дослідження ґрунтується на поєднанні порівняльного, історико-генетичного, структурно-

функціонального та системного підходів, що дало змогу комплексно проаналізувати становлення та еволюцію моделей публічного управління від бюрократичних до цифрово орієнтованих. Основним методом став порівняльний аналіз, який забезпечив зіставлення класичних і сучасних парадигм New Public Management, Good Governance, Digital Era Governance, Public Value Management та Collaborative Governance для виявлення спільних закономірностей розвитку, ключових принципів і відмінностей у їх теоретичному змісті та практичному застосуванні. Історико-генетичний метод дозволив відтворити етапність трансформації управлінських концепцій у контексті соціокультурних і технологічних змін. Структурно-функціональний аналіз застосовано для визначення ролі інституційних механізмів і принципів управління, тоді як системний підхід забезпечив цілісне бачення взаємозв'язку між державою, громадянським суспільством і цифровими технологіями в сучасних моделях врядування.

### Результати

Українські дослідники проблем публічного управління та адміністрування В. Мартинюк та В. Білик зазначають, що публічне управління зазнало значних змін, починаючи від античних цивілізацій і закінчуючи сучасною цифровою добою. Історична еволюція публічного управління відображає зміну підходів до взаємодії держави та суспільства. Адже на кожному етапі формувалися нові принципи організації влади, з'являлися інституційні механізми забезпечення ефективності управлінських рішень, а також змінювалися уявлення про роль громадянина в державному процесі. Еволюція публічного управління від античних демократій до цифрової доби відображає послідовну трансформацію форм влади, бюрократичних механізмів і рівня громадської участі. Якщо в античності закладалися основи публічності, у добу Просвітництва – принципи раціональної бюрократії, то сучасний етап характеризується цифровою відкритістю та орієнтацією на громадянську взаємодію (Мартинюк, & Білик, 2023, с. 113).

Така еволюція демонструє, що розвиток публічного управління не є лише зміною адміністративних форм, а відображає глибші соціокультурні трансформації. Від централізованих моделей контролю суспільство поступово переходить до форм партнерства і спільної відповідальності, де цифрові технології виступають каталізатором інституційної відкритості та нової політичної етики.

Подальший аналіз доцільно спрямувати на з'ясування змісту та специфіки публічного управління як наукової категорії і практичної діяльності. Це дозволить чітко окреслити фундаментальні засади, на яких ґрунтуються управлінські процеси в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій і цифровізації.

Як свідчить аналіз наукових джерел, сучасне розуміння публічного управління формується під впливом різних наукових традицій. Публічне управління як багатогранна дисципліна інтерпретується різними науковцями по-різному. Таке розмаїття визначень відображає складність публічного управління як теоретичної концепції та практичної сфери. На думку британського державного службовця Д. Кілінґа, публічне управління – це діяльність, яка пов'язана з виконанням стратегічних завдань державних органів, підприємств, установ, організацій з урахуванням комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і тенденцій розвитку в конкурентному середовищі, а також у певній галузі суспільного виробництва і держави загалом (Keeling, 1972, p. 15).

Б. Нванісоби та І. Крістофер підкреслюють складність визначення публічного управління. У своєму дослідженні автори посилаються на таких відомих науковців, як Л. Вайт, який визначає публічне управління як діяльність, спрямовану на виконання або забезпечення виконання державної політики (Nwanisobi, & Christopher, 2020, p. 57).

Аналіз наведених тлумачень дає підстави стверджувати, що визначення публічного управління з часом еволюціонувало. У міру розвитку розуміння уряду та публічної політики розширювався і зміст категорії публічного управління. Перші вчені, такі як В. Вільсон, розглядали його насамперед як систематичне застосування закону, однак сучасні дослідники, такі як Н. Генрі, бачать його як поєднання теорії та практики, спрямоване на сприяння кращому розумінню уряду та його взаємовідносин із суспільством (Nwanisobi, & Christopher, 2020, p. 59).

Порівняльний аналіз цих підходів дозволяє простежити поступову зміну акцентів у розумінні публічного управління – від нормативного виконання законів до комуникативного процесу узгодження інтересів.

У цьому контексті доцільно також розглянути принципи публічного управління, оскільки вони є фундаментальними орієнтирами, які забезпечують ефективність, законність та прозорість діяльності публічних інституцій. Значний внесок у формування класичних принципів управління зробив французький науковець А. Файоль, чії ідеї залишаються актуальними й для сучасного публічного управління, хоча потребують адаптації до нових суспільних умов. До базових принципів сучасного публічного управління, які розвинулися на основі класичних підходів А. Файоля, належать верховенство права, пропорційність і об'єктивність рішень, заборона зловживання владою, ефективність і субсидіарність, а також кооперація між органами влади та спрощення доступу громадян до послуг ("принцип одного вікна") (Kagra et al., 2021, p. 69).

Як показує практика сучасних державних інституцій, просте застосування класичних принципів уже не гарантує ефективності. Однак сучасні умови показують, що класичні принципи потребують глибокого переосмислення. Вони залишаються актуальними не стільки як норми організації влади, скільки як методологічна основа для адаптації управління до цифрових викликів. Таким чином, трансформація принципів А. Файоля від адміністративних правил до гнучких управлінських орієнтирів відображає зміну самої природи публічного управління, яке поступово переходить від жорсткої регламентації до стратегічного управління змінами.

У сучасних умовах цифрові технології посилюють застосування зазначених принципів, забезпечуючи більшу прозорість, доступність, швидкість і точність адміністрування. Наприклад, принцип верховенства закону підкріплюється можливістю електронного документообігу, що унеможлиблює несанкціоновані зміни або втручання у процеси прийняття рішень. Принцип об'єктивності підсилюється алгоритмічними інструментами, що зменшують вплив людського фактора і можливості упередженості. Електронні системи сприяють кращій координації між адміністративними органами, посилюючи принцип службового співробітництва. Крім того, принцип "одного вікна" реалізується через інтеграцію багатьох адміністративних послуг в онлайн-платформи, де громадяни можуть отримувати необхідну інформацію та послуги в єдиному електронному просторі.

Усі ці принципи є важливими для функціонування публічних інституцій, адже вони забезпечують законність, справедливість, ефективність та прозорість їхньої діяльності, що, своєю чергою, підвищує довіру громадян до державних інституцій та ефективність публічного управління загалом.

Ураховуючи викладене, доцільно перейти до розгляду моделей публічного управління та адміністрування, оскільки саме на основі визначених принципів формується їхній зміст і структура. Моделі відображають конкретні способи реалізації засад публічного управління, ураховуючи історичні, політичні та соціокультурні особливості розвитку держави, а також рівень її інституційної зрілості та технологічної модернізації.

На основі статті С. Кропивницького про еволюцію моделей публічного управління розглянемо ключові концептуальні підходи, що їх було розроблено в різні історичні періоди, і їх вплив на розвиток державних інституцій.

**Ранні моделі державного управління.** Розвиток моделей публічного управління розпочався ще з давніх часів, що підтверджується працями мислителів, таких як Платон, Арістотель, Цицерон та Конфуцій (Кропивницький, 2018, с. 136). В основі ранніх моделей лежали два підходи до призначення на державні посади: лояльність до правителя та можливість придбання посад через фінансові ресурси. Ці моделі були характерними для монархічних режимів і відзначалися низькою ефективністю через відсутність професіоналізму та політичної стабільності (Кропивницький, 2018, с. 136).

**Бюрократична модель: раціональна організація влади.** Бюрократична модель публічного управління, яка розвивалася протягом XV–XIX століть у Західній Європі, привнесла ідеї раціональної організації та ієрархії (Кропивницький, 2018, с. 137). Згідно з принципами німецького соціолога Макса Вебера, ця модель ґрунтувалася на юридичній раціональності, ієрархічній структурі та чітких процедурах, що регулювали діяльність управлінців. Такий підхід забезпечував стабільність та надійність функціонування, проте згодом виявився недоліком через високий рівень централізації та закритість до змін.

Цікаво, що бюрократична модель досі вважається актуальною у деяких країнах, хоча вона піддавалася значній критиці за свою негнучкість і недостатню реактивність до потреб суспільства (Кропивницький, 2018, с. 138). Відповідно, критику бюрократичної моделі можна вважати стимулом для виникнення нових підходів до управління.

**Новий публічний менеджмент: від бюрократії до ринкових принципів.** На межі XX століття суспільство почало вимагати змін у державному управлінні, спрямованих на подолання негативних наслідків бюрократичного підходу. Виникнення моделі "Новий публічний менеджмент" ("New Public Management") стало відповіддю на ці виклики. Основними принципами цієї моделі стали децентралізація управління, ринкова орієнтація на надання послуг, конкуренція між державними та приватними провайдерами та зміна ролі громадян із пасивних отримувачів на активних споживачів (Кропивницький, 2018, с. 138).

Модель "Новий публічний менеджмент" акцентувала увагу на ефективності та результативності державного сектору, використовуючи підходи з приватного бізнесу. Проте, незважаючи на її прогресивність, вона також зіткнулася з критикою за надмірну ринкову орієнтацію та нехтування соціальними аспектами управління.

**"Добре врядування" ("Good Governance"): від ефективності до справедливості.** Модель "Good Governance" виникла як реакція на обмеженість попередніх підходів, орієнтуючись на підвищення прозорості, підзвітності та прав людини в державному управлінні. Її впроваджували міжнародні організації, такі як ООН та Світовий банк, і вона включала такі принципи, як участь громадян, влада закону, прозорість, відповідальність та стратегічне бачення (Кропивницький, 2018, с. 139).

Така модель підкреслює необхідність гармонізації адміністративних процесів із соціальними запитами суспільства, забезпечуючи права людини та розширюючи можливості громадян на всіх рівнях управління. Вона також сприяла переосмисленню ролі державних інституцій, акцентуючи увагу на цінностях та громадській відповідальності.

Порівняльний аналіз цих моделей дозволяє побачити поступову зміну критеріїв ефективності публічного управління. Якщо бюрократична модель забезпечувала стабільність через процедури, а New Public Management через економічну раціональність, то Good Governance вперше підняла на передній план етичні та соціальні аспекти. Таким чином, еволюція управлінських моделей відображає поступову гуманізацію державного управління та його відкритість до суспільних цінностей.

Таким чином, еволюція управлінських моделей пройшла шлях від раціонально-бюрократичних до ціннісно орієнтованих підходів. Подальший розвиток публічного управління зумовлено масштабним поширенням цифрових технологій, що спричинило появу нових парадигм, орієнтованих на технологічну інтеграцію та мережеву взаємодію.

Сучасні парадигми публічного врядування вказують на необхідність інтеграції цифрових технологій у державні процеси. Це відкриває нові перспективи для переосмислення способів ухвалення рішень та оптимізації управлінських процедур. Розвиток інформаційних технологій створює умови для удосконалення комунікації між державними органами та громадянами, розширює можливості для прозорості та підзвітності, а також надає нові інструменти для аналітики та прогнозування.

Передусім варто розглянути модель електронного урядування (e-Governance), яка часто розглядається як трансформаційний підхід, що використовує цифрові технології для удосконалення функцій державного сектору. На думку вітчизняних дослідників, електронне врядування – це модель організації державного управління, за якого відбувається активна взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування із суспільством, людиною, бізнесом за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) (Баранов та ін., 2009, с. 12). Дещо схожою є позиція західних дослідників, які стверджують, що електронне врядування передбачає оцифрування процедур, документів і послуг для поліпшення управління за допомогою використання сучасних технологій (Grigalashvili, 2023, р. 2). Такий акцент на цифровізації підкреслює її мету – впорядкувати внутрішні процеси та розширити залучення громадян.

Основним складником електронного урядування є електронний уряд (e-Government), що функціонує як єдина інфраструктура для автоматизованої міжвідомчої інформаційної взаємодії між державними установами, органами місцевого самоврядування, громадянами та суб'єктами господарювання. Такий уряд не є доповненням чи аналогом традиційної урядової системи,

а формує новий формат взаємодії, що базується на активному використанні інформаційно-комунікаційних технологій із метою підвищення ефективності надання державних послуг. У сучасній практиці електронного врядування виокремлюють дві основні моделі: e-Government 1.0 та e-Government 2.0, які відрізняються ступенем цифрової трансформації та залученням громадян до управлінських процесів (Електронне урядування, 2025).

У західному дослідженні "Digital Government and Digital Governance: Grand Concept" зазначається, що електронний уряд (e-Government) передусім зосереджується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для підтримки урядових операцій і надання державних послуг населенню. Електронне врядування (e-Governance), своєю чергою, має ширший зміст і охоплює не лише цифровізацію послуг, а й трансформацію управлінських структур, відносин і механізмів взаємодії між владою, громадянами та бізнесом, що забезпечуються за допомогою ІКТ (Grigalashvili, 2023, p. 5). Таким чином, електронне врядування розглядається як багатовимірна концепція, спрямована не лише на оптимізацію процедур, а й на переосмислення самої сутності управлінських процесів у напрямі інклюзивності, прозорості та підзвітності.

Модель e-Government реалізується через різні рівні цифрової взаємодії: "уряд – громадяни" (G2C), "уряд – бізнес" (G2B), "уряд – службовці" (G2E) та "уряд – уряд" (G2G). Такий підхід забезпечує системність і комплексність цифрового врядування, сприяючи підвищенню ефективності, відкритості та узгодженості дій державних інституцій (Електронне урядування, 2025).

Розглядаючи модель електронного урядування як трансформаційний підхід, що використовує цифрові технології для підвищення ефективності публічного управління, можна стверджувати, що ця модель урядування виходить за межі суто адміністративних функцій. Електронне врядування забезпечує перехід від традиційного управлінського підходу до інклюзивної взаємодії, що базується на принципах прозорості, підзвітності та залучення громадян до прийняття управлінських рішень.

У цьому контексті цифровізація виступає не лише інструментом оптимізації процесів, а й чинником перетворення самої управлінської культури. Вона змінює логіку взаємодії між владою і громадянами – від вертикальної підлеглості до горизонтальної співучасті. Саме тому електронне врядування варто розглядати як інституційний феномен, який формує новий тип довіри в публічному просторі.

З урахуванням багатовимірного підходу до електронного урядування, ключову роль у цифровій трансформації публічного управління відіграє концепція відкритого уряду (Open Government).

Відкритий уряд – це управлінська доктрина, яка стверджує, що громадяни мають право на доступ до документів та справ уряду для забезпечення ефективного громадського контролю (Open government, 2025).

Концепція відкритого уряду полягає в активному залученні громадян до процесів прийняття рішень, що, за твердженням західних дослідників у статті "Вступ до теорії відкритого уряду" ("An Introduction to the Theory of Open Government"), спрямоване на посилення соціальної та політичної відповідальності. Основною метою такого залучення є стимулювання державних установ до ефективного використання ІКТ для полегшення взаємодії з громадянськістю. Цей підхід покликаний поглибити

демократичну культуру шляхом створення механізмів зворотного зв'язку та активного використання соціальних мереж, що сприяє розширенню громадянської участі (Mohammadi, Imani, & Ahang, 2024, p. 3).

Ключовим елементом відкритого уряду є відкриті дані, які надаються для доступу всім зацікавленим сторонам та включно з дозволом вільно розповсюджувати їх. Публікація таких даних має на меті стимулювати інновації, зміцнювати довіру та підвищувати підзвітність державних інституцій. Здатність відкритих даних інтегрувати різні зацікавлені сторони в управлінські процеси розглядається як засіб ефективного використання колективного інтелекту та підвищення задоволеності громадян (Mohammadi, Imani, & Ahang, 2024, p. 5).

Як було зазначено раніше, важливу роль у функціонуванні відкритого уряду відіграють ІКТ, що свідчить про тисний зв'язок між відкритим урядом та еволюцією електронного уряду. Якщо електронний уряд зосереджується на забезпеченні доступу до інформації та відкритості даних, то відкритий уряд прагне трансформувати традиційні адміністративні функції, орієнтуючи їх на взаємодію з громадськістю. Це свідчить про перехід від ієрархічних моделей до інтерактивних, технологічно підтриманих підходів до управління (Mohammadi, Imani, & Ahang, 2024, p. 2).

Таким чином, електронне врядування та відкритий уряд можна розглядати як проміжну ланку між традиційними адміністративними моделями та сучасними мережевими парадигмами врядування. Вони інституціоналізують використання цифрових технологій не лише як інструмент оптимізації процедур, а як механізм розширення участі, підзвітності та спільного вироблення політики, створюючи підґрунтя для переходу до більш комплексних цифрових парадигм, таких як Digital Era Governance та Collaborative Governance.

У 2011 році започатковано міжнародну ініціативу Open Government Partnership, спрямовану на об'єднання урядів і громадянського суспільства задля підвищення прозорості та підзвітності влади. Україна приєдналась до ініціативи у 2012 році, реалізувавши низку планів дій, що охоплювали розвиток відкритих даних, електронної демократії та системи публічних закупівель "ProZorro" (Ukraine's inspiring journey ..., 2022). Такі кроки стали важливим інструментом зміцнення довіри до інституцій, підвищення ефективності державного управління та формування культури громадянської участі.

Розгляд концепції відкритого уряду в межах цього дослідження є ключовим з огляду на те, що вона відображає сучасні тенденції до демократизації управлінських процесів через використання цифрових інструментів, зокрема соціальних мереж. Відкритий уряд забезпечує інституційні основи для реалізації принципів прозорості, підзвітності та громадської участі, які є важливими складниками ефективного публічного управління у цифрову епоху.

Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується появою нових парадигм, що розвивають ідеї відкритого та електронного урядування.

Зокрема, концепція Digital Era Governance, яка передбачає переорієнтацію державного управління на реінтеграцію послуг, холистичне обслуговування громадян та повну цифрову трансформацію адміністративної інфраструктури. Ці ідеї отримали подальший розвиток у концепції EDGE (Essentially Digital Governance) як продовження DEG (Dunleavy, & Margetts, 2015).

Ще однією сучасною парадигмою публічного врядування є Public Value Management (PVM), розроблена американським дослідником М. Муром. Її концепція була вперше представлена у праці "Створення суспільної цінності: стратегічне управління в уряді" ("Creating Public Value: Strategic Management in Government"), де автор запропонував альтернативу підходу New Public Management. На відміну від ринково орієнтованих моделей, що акцентували увагу на ефективності та результатах, парадигма Public Value Management розглядає державне управління як процес створення суспільної цінності через партнерство держави, бізнесу та громадянського суспільства (Public value, 2025).

Подальший розвиток концепцій публічного управління відбувається у напрямі розширення партнерської взаємодії між владою, громадянським суспільством і бізнесом, що знайшло своє відображення у парадигмі Collaborative Governance. Цей підхід базується на принципах спільного врядування, у межах якого різні зацікавлені сторони – органи державної влади, місцеві громади, громадські організації, представники бізнесу – беруть участь у процесі формування та реалізації управлінських рішень на засадах рівноправності й консенсусу (Корнієвський, 2025, с. 33).

Узагальнення сучасних парадигм публічного управління дає змогу розглядати їх не ізольовано, а як елементи єдиного поля врядування, у межах якого поєднуються технологічні, ціннісні та комунікативні підходи. Концепція Digital Era Governance створює інституційні передумови для реінтеграції послуг і повної цифрової трансформації адміністративної інфраструктури; Public Value Management задає гуманістичну орієнтацію на створення суспільної цінності через партнерство держави, бізнесу та громадянського суспільства; Collaborative Governance забезпечує соціальну легітимність управлінських рішень завдяки участі та консенсусу між зацікавленими сторонами. Запропоновано трактувати поєднання цих підходів як цифрово-соціальну парадигму врядування – інтегровану модель, у межах якої технологічна інноваційність поєднується з мережевою взаємодією та пріоритетом довіри, участі й публічної цінності як ключових критеріїв ефективності сучасного публічного управління.

Еволюція публічного врядування демонструє поступове зміщення акцентів від логіки контролю до логіки взаємодії, від централізованих ієрархій до мережових форматів співпраці. Ці процеси формують нову управлінську парадигму – цифрово-соціальну, орієнтовану на відкритість, участь і спільну відповідальність.

Отже, сучасне публічне управління постає як цілісна система, що поєднує технологічну інноваційність, демократичну участь і створення суспільної цінності.

#### Дискусія і висновки

Отримані результати засвідчують, що еволюція публічного управління має більш складну логіку, ніж це описано в класичних теоріях. На відміну від підходів М. Вебера та Л. Вайта, які розглядали публічне управління переважно як нормативно-процедурну діяльність, аналіз показує, що зміна моделей управління пов'язана насамперед зі зміною характеру взаємодії між державою та суспільством. Це підтверджує висновки В. Мартинюка і В. Білик щодо історичної варіативності моделей, але уточнює, що ключовим чинником еволюції є не адміністративні форми, а трансформація ролі громадянина та механізмів участі.

Порівняння класичних принципів, сформульованих А. Файолем, із сучасними інтерпретаціями засвідчує, що цифровізація змінює не стільки зміст принципів, скільки умови їх реалізації. З позиції Н. Сорокіної та В. Філатової цифрові технології виступають інституційним чинником трансформації, однак результати дослідження показують, що вони також виконують техніко-організаційну роль – забезпечують алгоритмічну об'єктивність, автоматизацію контролю та інтегрованість надання послуг. Це розширює наявні підходи, підкреслюючи зміщення акценту з нормативного регулювання до технологічно підтриманих механізмів управління.

Отримані результати підтверджують і перспективи моделей електронного та відкритого врядування, але уточнюють їхню роль у розвитку публічного врядування. На відміну від класичних трактувань, у яких ці моделі розглядаються як самостійні напрями, аналіз показує, що вони виконують функцію проміжної ланки між адміністративними реформами та формуванням мережових парадигм врядування. Це узгоджується з висновками З. Мохаммаді щодо демократизації державних процесів, але водночас указує на те, що цифровізація є не лише інструментом розширення доступу, а й чинником зміни управлінської культури.

Аналіз сучасних парадигм (Digital Era Governance, Public Value Management та Collaborative Governance) підтверджує висновки П. Данліві, Г. Марґеттс і М. Мура, але дозволяє розкрити їх взаємозалежність. Парадигми не функціонують ізольовано: технологічна інтеграція, орієнтація на створення публічної цінності та мережеве співуправління поєднуються у спільну логіку, яка формує нову управлінську модель. Це створює підґрунтя для запропонованого в дослідженні концепту цифрово-соціальної парадигми врядування, що пояснює перехід від ієрархічних та ринкових підходів до взаємодійно орієнтованих управлінських практик.

Водночас дослідження має певні обмеження. Воно зосереджене на теоретичному аналізі та не включає емпіричної оцінки впровадження сучасних парадигм на рівні окремих інституцій чи секторів. Також поза межами аналізу залишилися питання цифрової нерівності, алгоритмічної упередженості та кібербезпеки, які безпосередньо впливають на можливості реалізації принципів прозорості та участі. Подальше дослідження потребують використання порівняльного аналізу держав, кейс-стаді та оцінювання інституційної спроможності в контексті цифрової трансформації.

Практичне значення результатів полягає у тому, що вони дозволяють уточнити стратегічні підходи до цифрової трансформації органів влади, удосконалити політики відкритого врядування та сформувати компетентнісні моделі професійного розвитку управлінських кадрів з урахуванням вимог цифрової доби.

**Джерела фінансування.** Це дослідження не отримало жодного гранту від фінансової установи в державному, комерційному або некомерційному секторах.

#### Список використаних джерел

Баранов, О. А., Демкова, М. С., Дзюба, С. В., Єфанов, А. В., Жилиєв, І. Б., Клепеч, Е. Л., Місников, Ю., Отт, Арво, Попова, Т. В., Рубан, І. А., Семенченко, А. І., & Чукут, С. А. (2009). *Концепція розвитку електронного урядування в Україні* (А. І. Семенченко, Ред.). Міжнародний фонд "Відродження". [https://www.irf.ua/files/ukr/conception\\_final.pdf](https://www.irf.ua/files/ukr/conception_final.pdf)  
Електронне урядування. (2025, 26 серпня). У Вікіпедія. [https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронне\\_урядування](https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронне_урядування)

Корнієвський, С. (2025). Теорія та практика колаборативного врядування: Сучасний стан та перспективи для України. *Аспекти публічного управління*, 13(1), 32–41. <https://doi.org/10.15421/152504>

Кропивницький, С. (2018). Моделі та особливості державного управління науковою діяльністю наукових установ. *Інвестиції: Практика та досвід*, 12, 136–140. [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2018/29.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2018/29.pdf)

Мартинюк, В., & Білик, В. (2023). Етапи розвитку публічного управління. *Наукові інновації та передові технології*, 13(27), 110–121. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-110-121](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-110-121)

Dunleavy, P., & Margetts, H. (2015, September 3–6). Design principles for essentially digital governance. In *The 111th Annual Meeting of the American Political Science Association*. American Political Science Association. <https://eprints.lse.ac.uk/64125/1/Essentially%20Digital%20Governance.pdf>

Grigalashvili, V. (2023). Digital government and digital governance: Grand concept. *International Journal of Scientific and Management Research*, 6(1), 1–25. <https://doi.org/10.37502/IJSMR.2023.6201>

Karpa, M., Akimova, L., Akimov, O., Serohina, N., Oleshko, O., & Lipovska, N. (2021). Public administration as a systemic phenomenon in society. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 11(1), 68–72. [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110115/papers/A\\_14.pdf](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110115/papers/A_14.pdf)

Keeling, D. (1972). *Management in Government*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203701690>

Mohammadi, Z., Imani, A., & Ahang, F. (2024, June). An introduction to the theory of open government. In *Proceedings of the 1st International Conference on Information Technology, Management and Computer*. ISC. <https://surl.li/bihrrp>

Nwanisobi, B. C., & Christopher, I. C. (2020). Definition of public administration: Various scholars. *American International Journal of Business Management*, 3(9), 56–61. <https://www.ajibm.com/wp-content/uploads/2020/09/1395661.pdf>

Open government. (2025, October 4). In *Wikipedia*. [https://en.wikipedia.org/wiki/Open\\_government](https://en.wikipedia.org/wiki/Open_government)

Public value. (2025, December 8). In *Wikipedia*. [https://en.wikipedia.org/wiki/Public\\_value](https://en.wikipedia.org/wiki/Public_value)

*Ukraine's inspiring journey in the Open Government Partnership*. (2022, April 28). Open Government Partnership. <https://surl.lu/wgparo>

**References**

Baranov, O. A., Demkova, M. S., Dziuba, S. V., Yefanov, A. V., Zhyliayev, I. B., Klepets, I. L., Misnikov, Yu., Ott, A., Popova, T. V., Ruban, I. A., Semenchenko, A. I., & Chukut, S. A. (2009). *Concept for the development of e-government in Ukraine* (A. I. Semenchenko, Ed.). International Renaissance Foundation [in Ukrainian]. [https://www.irf.ua/files/ukr/conception\\_final.pdf](https://www.irf.ua/files/ukr/conception_final.pdf)

Dunleavy, P., & Margetts, H. (2015, September 3–6). Design principles for essentially digital governance. In *The 111th Annual Meeting of the American Political Science Association*. American Political Science Association. <https://eprints.lse.ac.uk/64125/1/Essentially%20Digital%20Governance.pdf>

E-governance. (2025, September 26). In *Wikipedia*. <https://en.wikipedia.org/wiki/E-governance>

Grigalashvili, V. (2023). Digital government and digital governance: Grand concept. *International Journal of Scientific and Management Research*, 6(1), 1–25. <https://doi.org/10.37502/IJSMR.2023.6201>

Karpa, M., Akimova, L., Akimov, O., Serohina, N., Oleshko, O., & Lipovska, N. (2021). Public administration as a systemic phenomenon in society. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 11(1), 68–72. [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110115/papers/A\\_14.pdf](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110115/papers/A_14.pdf)

Keeling, D. (1972). *Management in Government*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203701690>

Korniievskiy, S. (2025). The theory and practice of collaborative governance: Current state and prospects for Ukraine. *Aspects of Public Administration*, 13(1), 32–41 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.15421/152504>

Kropyvnytskyi, R. S. (2018). Models and features of state management of scientific activity of scientific institutions. *Investysii: Praktyka ta Dosvid*, 12, 136–140 [in Ukrainian]. [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2018/29.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2018/29.pdf)

Martyniuk, V., & Bilyk, V. (2023). Stages of development of public administration. *Stages Of Development Of Public Administration*, 13(27), 110–121 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-110-121](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-110-121)

Mohammadi, Z., Imani, A., & Ahang, F. (2024, June). An introduction to the theory of open government. In *Proceedings of the 1st International Conference on Information Technology, Management and Computer*. ISC. <https://surl.li/bihrrp>

Nwanisobi, B. C., & Christopher, I. C. (2020). Definition of public administration: Various scholars. *American International Journal of Business Management*, 3(9), 56–61. <https://www.ajibm.com/wp-content/uploads/2020/09/1395661.pdf>

Open government. (2025, October 4). In *Wikipedia*. [https://en.wikipedia.org/wiki/Open\\_government](https://en.wikipedia.org/wiki/Open_government)

Public value. (2025, December 8). In *Wikipedia*. [https://en.wikipedia.org/wiki/Public\\_value](https://en.wikipedia.org/wiki/Public_value)

*Ukraine's inspiring journey in the Open Government Partnership*. (2022, April 28). Open Government Partnership. <https://surl.lu/wgparo>

Отримано редакцією журналу / Received: 17.10.25  
 Прорецензовано / Revised: 14.11.25  
 Схвалено до друку / Accepted: 24.11.25

Serhii YAKOVLEV, PhD Student  
 ORCID ID: 0009-0006-5028-2685  
 e-mail: serhii.yakovlev15@gmail.com  
 Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, Khmelnytskyi, Ukraine

## THE ESSENCE AND CORE PRINCIPLES OF PUBLIC GOVERNANCE: HISTORICAL FORMATION, CONCEPTUAL FOUNDATIONS, AND EVOLUTION IN THE DIGITAL ERA

**Background.** *Public administration is formed as a complex and dynamic system that reflects the evolution of social relations and the changing role of the state in development processes. Today, public administration increasingly moves beyond administrative control, transforming into a space of partnership, participation, and openness. The digitalization of administrative processes, the emergence of e-government, and the concept of open government have reshaped the nature of public authority.*

**Methods.** *The study employs a set of general scientific and special methods that ensured a comprehensive analysis of the evolution of public administration. The historical-genetic method was used to identify the sequence of development of administrative models. The comparative method enabled the examination of classical and modern theories. The system analysis method made it possible to determine the relationship between the principles of public administration and digital transformation processes. Content analysis of academic publications and international documents allowed for the generalization of trends in contemporary governance and the identification of directions for its transformation.*

**Results.** *The essence of public administration is clarified as a multidimensional category that integrates normative-administrative, value-oriented, and communicative dimensions and reflects the changing role of the state in the context of digital transformation. The basic principles of public administration were systematized, and the features of their transformation under the influence of digital technologies were identified. The stages of development of public administration models were summarized. Contemporary paradigms such as Digital Era Governance, Public Value Management, and Collaborative Governance were analyzed. It was substantiated that digitalization functions as an integrative factor that connects organizational modernization, a value-based approach, and network interaction, creating preconditions for the transition to a digital-social model of public administration.*

**Conclusions.** *The study demonstrates that the evolution of public administration is moving from administrative-hierarchical systems toward integrated, open, and value-oriented models of governance. Digitalization not only modernizes tools and procedures but also reshapes governance orientations, shifting the focus toward transparency, participation, and the creation of public value. The results may serve as a methodological basis for further research on digital governance.*

**Keywords:** *public governance; evolution of governance models; digital transformation; e-governance; open government; public value; network governance.*

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.