

Валентина КАРЛОВА
д.держ.упр., професор,
професор кафедри національної економіки
та публічного управління

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АНТИКРИЗОВОМУ ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. Проаналізовано роль і значення цифрових технологій в антикризовому публічному управлінні, зокрема таких, як аналітика великих даних, хмарні сервіси, блокчейн, штучний інтелект та інших. Визначено переваги впровадження цифрових рішень в антикризовому публічному управлінні – оперативне реагування на кризові явища, пошук оптимальних управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку суспільства і держави. Окрему увагу приділено перспективам розвитку цифрової інфраструктури, удосконаленню механізмів кібербезпеки та формуванню цифрових компетентностей публічних службовців.

У сучасних умовах розгортання глобалізаційних процесів, стрімкого розвитку інформаційного суспільства антикризове публічне управління стає ключовим інструментом забезпечення сталого розвитку суспільства, держави. Кризові явища – переломні, важкі періоди, що характеризуються загостренням суперечностей, невизначеністю, можуть виникати у різних сферах суспільного життя і загрожувати національній безпеці, життю і здоров'ю громадян, соціально-економічному розвитку країни. Для їх запобігання, подолання та мінімізації негативних наслідків у суспільстві, державі або окремих її секторах – економічному, безпековому, екологічному та інших запроваджується антикризове публічне управління – система рішень, дій і заходів, які здійснюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування з метою оперативного реагування на виклики, координації дій для протидії та мінімізації негативних наслідків для суспільства.

Слід зазначити, що науковці розрізняють кілька основних видів криз:

– за причинами виникнення: природні кризи (викликані природними катастрофами, такими як землетруси, повені, урагани, засухи тощо); техногенні кризи (спричинені техногенними аваріями та катастрофами, такими як аварії на АЕС, хімічні викиди, вибухи тощо); соціальні кризи (пов'язані з соціальними конфліктами, такими як масові протести, бунти, військові конфлікти тощо); економічні кризи (спричинені економічними проблемами, такими як фінансова криза, безробіття, інфляція тощо);

– за масштабом впливу: локальні кризи (обмежені конкретною територією або невеликою групою населення); регіональні кризи

(охоплюють більш широкі території та впливають на значну частину населення регіону); національні кризи (впливають на всю країну і зачіпають основні сфери суспільного життя); глобальні кризи (мають вплив на міжнародному рівні та можуть мати наслідки для багатьох країн світу);

– за тривалістю: короткострокові кризи (тривалість яких обмежена кількома днями або тижнями); середньострокові (тривають від кількох місяців до одного року); довгострокові (тривають більше одного року і можуть мати довготривалі наслідки)[2, с. 207].

Антикризове публічне управління є багатоетапним процесом, який умовно можна розділити на три етапи. Перший етап – передкризовий (попереджувальний) – передбачає виявлення потенційних негативних факторів зовнішнього середовища шляхом постійного моніторингу та готовність до превентивних заходів. Другий етап – кризовий стан – передбачає швидке реагування на події, тобто негайний початок робіт, заздалегідь визначених у антикризовій структурі. Третій етап виходу з кризи (стабілізаційний етап) – включає в себе систематичне втілення розробленої стратегії для подолання кризової ситуації [1, с. 87].

Дослідники виокремлюють основні характеристики антикризового управління у сфері діяльності органів публічного управління, які полягають у наступному:

– діяльність з антикризового управління має системний, безперервний, цілеспрямований вплив на публічне управління з метою його всебічної діагностики та аналізу;

– антикризове управління має свої особливості залежно від його галузевої специфіки, соціально-економічної, демографічної ситуації та сфер виникнення кризових явищ;

– антикризове управління має свої специфічні управлінські інструменти, тобто засоби і прийоми управлінського впливу, а для досягнення окремих задач вимагає застосування неприйнятних, в нормальних умовах, управлінських рішень;

– діяльність з антикризового управління здійснюється службовцями, які мають відповідну фахову підготовку з антикризового менеджменту, повноваження і навички та беруть на себе відповідальність за результати своєї діяльності;

– діяльність з антикризового управління має обмежений у часі, динамічний характер, пов'язаний з можливостями загострення кризової ситуації;

– управління враховує політику влади на державному та регіональному рівні, щоб координувати свої дії з реалізації антикризових заходів;

– прийняття управлінських рішень знаходиться у значній залежності від інформаційно-аналітичної підтримки, яка характеризується порівняно більшим обсягом здійснення аналітичних процедур [2, с. 69].

Виходячи з зазначеного, основними завданнями антикризового публічного управління є: розробка механізмів для прогнозування кризових ситуацій та вжиття превентивних заходів для їх уникнення; реагування та мінімізація наслідків, що передбачає швидке впровадження специфічних управлінських дій для зменшення негативного впливу кризи, коли вона вже настала; забезпечення стабільного економічного та соціального розвитку шляхом послаблення кризових явищ; застосування комплексу заходів, які охоплюють різні сфери діяльності, з метою виведення системи зі стану кризи та переходу до подальшого розвитку; ефективне використання ресурсів для досягнення пріоритетних цілей політики в умовах невизначеності.

Складність, непередбачуваність кризових явищ, зокрема в економічній, соціальній, екологічній сферах, вимагає нових управлінських підходів, серед яких важливе місце посідає впровадження цифрових технологій, що дозволяє органам влади оперативно реагувати на загрози, знижувати рівень ризиків і забезпечувати стійкість функціонування держави та її інституцій. В умовах воєнного стану в Україні, особливо актуалізувалася необхідність оперативного реагування влади на існуючі загрози, пошуку оптимальних управлінських рішень щодо забезпечення національної стійкості та адаптації управлінських процесів до нових викликів, вироблення стратегічних рішень щодо відбудови і розвитку країни в післявоєнний період. Впровадження цифрових технологій в публічному управлінні стає необхідною умовою для збереження керованості державою, забезпечення безперервності надання публічних послуг, координації дій між секторами та взаємодії з громадськістю.

В контексті реагування на кризові ситуації, цифровізація управлінських процесів суттєво підвищує ефективність антикризових заходів. Так, використання технологій збору та оброблення великих даних (Big Data) дає змогу виявляти потенційні загрози ще на ранніх етапах їх виникнення, що сприяє формуванню превентивних стратегій реагування. Алгоритми машинного навчання (Machine Learning, ML) та системи штучного інтелекту (ШІ) дозволяють моделювати можливі сценарії розвитку подій, визначати критичні точки ризику й оптимізувати процес ухвалення рішень у нестабільних умовах. Особливе значення у системі антикризового публічного управління мають хмарні технології, які забезпечують збереження даних, доступ до них і підтримку безперервності управлінських процесів. Вони сприяють ефективній взаємодії між управлінськими структурами, навіть за умов віддаленої роботи працівників. Досвід пандемії COVID-19 підтвердив, що саме хмарні сервіси є базовим інструментом підтримки функціонування органів публічної влади в умовах надзвичайних ситуацій.

Важливе місце в системі антикризового управління займають також комунікаційні цифрові платформи – Microsoft Teams, Slack, Zoom тощо,

завдяки яким забезпечується безперервна взаємодія між різними управлінськими структурами, що є критично важливим у кризових ситуаціях. Їх використання дозволяє швидко обмінюватися інформацією, проводити віртуальні наради та координувати дії всіх учасників управлінського процесу, що сприяє більш ефективному управлінню кризовими ситуаціями. Допомагає оперативно реагувати на кризові ситуації така технологія, як Інтернет речей (IoT), уможливорюючи збирання даних з різних пристроїв і сенсорів у режимі реального часу [4; с. 20]. Ефективною цифровою технологією є блокчейн, яка являє собою розподілений реєстр даних, в якому інформація зберігається в хронологічному порядку у вигляді послідовного ланцюжка блоків. Перевагами блокчейну є децентралізація, незмінність записів, прозорість, безпека даних, що забезпечує безпечний та прозорий обмін інформацією між суб'єктами публічного управління, налагодження ефективної координації дій, і є важливим для посилення довіри між ними та швидкого прийняття рішень під час кризи [5, с. 21]. Автоматизація процесів прийняття управлінських рішень, завдяки цій технології, мінімізує корупційні ризики при реагуванні на кризові ситуації. Прикладами успішного застосування блокчейну для забезпечення координації є реагування на землетруси в Японії та повені в Сьєрра-Леоне для оптимізації логістики, розподілу гуманітарної допомоги та ресурсів [6, с. 365]. Перспективним напрямом є використання блокчейну для створення систем раннього попередження та оповіщення населення про надзвичайні ситуації. Завдяки інтеграції даних з різних джерел (датчиків, метеостанцій, соціальних мереж тощо) на блокчейн-платформі, можна забезпечити більш точне та оперативне виявлення потенційних загроз [7].

Впровадження цифрових технологій в антикризовому публічному управлінні сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпечує точність прогнозування сценаріїв розвитку кризових явищ та підтримує ухвалення обґрунтованих рішень в умовах невизначеності та суспільної нестабільності. Цифрові технології набувають дедалі більшого значення, пропонуючи сучасні інструменти та методи для ефективного управління кризовими ситуаціями.

Таким чином, цифрові технології виступають важливим ресурсом в антикризовому публічному управлінні. Їх впровадження дозволяє органам влади оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища, формувати довгострокові стратегії розвитку, спрямовані на підвищення стійкості та конкурентоспроможності держави та її інституцій. В умовах постійних змін, суспільної нестабільності впровадження цифрових технологій в публічному управлінні визначає ефективність управлінських рішень у кризових ситуаціях.

Водночас, слід відзначити, що впровадження цифрових технологій в антикризовому публічному управлінні передбачає не лише оновлення технічної бази управлінських процесів, а й зміну організаційної культури. Людський капітал залишається визначальним чинником успішного впровадження цифрових інновацій в публічному управлінні. Сьогодні публічні службовці мають володіти відповідними цифровими компетенціями, бути готовими до змін, виявляти гнучкість та здатність до адаптації в умовах нестабільності. У цьому контексті важливо активно розвивати освітні програми та тренінги, що дозволить публічним службовцям швидше адаптуватися до нових реалій цифрового врядування і забезпечуватиме ефективне використання ними цифрових інструментів для запобігання, подолання та мінімізації наслідків кризових явищ.

Попри значні переваги, впровадження цифрових технологій в антикризовому публічному управлінні стикається з низкою серйозних викликів. Зокрема особливої уваги заслуговує сфера кібербезпеки. У періоди нестабільності зростає ризик хакерських атак, витоку даних і деструктивного впливу на ІТ-інфраструктуру, на суб'єкти системи публічного управління. Тому інвестування в захищені цифрові системи є необхідним елементом антикризового публічного управління. Одним із викликів також є висока вартість впровадження цифрових технологій, оскільки це потребує не лише придбання спеціалізованого обладнання та програмного забезпечення, але й значних витрат на налаштування, навчання персоналу та подальшу підтримку систем.

Виходячи з вищенаведеного, можна дійти наступних висновків. Сьогодні цифрові технології стали невід'ємною частиною сучасного антикризового управління в діяльності органів публічної влади. Їх впровадження дозволяє ефективно реагувати на кризи, мінімізувати ризики та оперативно приймати обґрунтовані управлінські рішення. Цифровізація є стратегічним напрямом зміцнення стійкості системи публічного управління до кризових викликів та основою для побудови ефективної, адаптивної й орієнтованої на громадян моделі публічного управління.

Список використаних джерел

1. Возовик О. Особливості антикризового управління в діяльності органів публічного управління. Держава та регіони. 2023. № 3 (81). С. 83-89. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2023/13.pdf
2. Кравцова Т., Лашенко О., Кравцов О. Теоретичні основи впровадження антикризового менеджменту в діяльність органів публічного управління. Аспекти публічного управління. Т. 9. № 3. 2021. С. 64 – 71. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/878/905>
3. Терентьева А.В., Кравченко Ю. П., Кропивницький Р. С. Антикризове публічне управління системою забезпечення соціальної безпеки в умовах

воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 15. С. 205 – 210. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4318>

4. IoT for Disaster Response: Technology and Applications (Perera C., et al., 2014). IEEE Communications Surveys & Tutorials. URL: https://www.researchgate.net/publication/268649442_IoT_for_Disaster_Response_Technology_and_Applications.

5. Blockchain for Crisis Management: Applications and Case Studies (Casino F., et al., 2019). Science Direct. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S030859611830200X>.

6. Santiso C. Here's how blockchain could stop corrupt officials from stealing school lunches. World Economic Forum. 2019. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/04/heres-howblockchain-could-stop-corrupt-officials-from-stealing-school-lunches/> (last accessed: 20.09.2025).

7. Khan S. Blockchain Technology: Opportunities for Emergency Response. Safety Science. 2020. Vol. 129. P. 104792. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104792>