

Інноваційні стратегії в державному управлінні

УДК 35:004.738.5:32.019.5

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17129821>

Цифрові платформи державних комунікацій як чинник прийняття рішень

Семенов Микола Анатолійович,

кандидат педагогічних наук, доцент,

завідувач кафедри інформаційних технологій та систем,

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,

м. Полтава, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-4989-8109>

Медведська Вікторія Юрївна,

доктор філософії зі спеціальності 052 Політологія, доцент кафедри

політології та міжнародних відносин

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,

м. Полтава, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-6817-155X>

Меженська Олена Володимирівна,

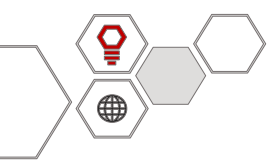
кандидат політичних наук, доцент кафедри політології та міжнародних

відносин ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,

м. Полтава, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-1053-5020>

Прийнято: 02.09.2025 | Опубліковано: 15.09.2025

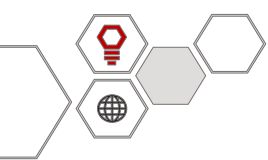
Анотація. Актуальність. У сучасному інформаційному суспільстві цифрові платформи державних комунікацій перетворюються з інструментів оперативного поширення інформації на системоутворювальний механізм



взаємодії влади та суспільства. Вони забезпечують прозорість та інклюзивність процесу ухвалення рішень, розширюють участь громадян і створюють умови для підзвітності органів влади. Водночас їхнє використання супроводжується низкою ризиків – від кіберзагроз і витоків даних до проблем цифрової нерівності та алгоритмічних викривлень, що актуалізує потребу у комплексному науковому аналізі.

Методологічну основу розвідки становлять структурно-функціональний та інституційний підходи, а також порівняльний аналіз наукових праць та практичних прикладів впровадження цифрових платформ. Використано інструменти контент-аналізу, систематизації та узагальнення для визначення функціональних характеристик платформ і ризиків їхнього застосування.

У статті показано, що цифрові платформи забезпечують формування інтерактивного простору для комунікації між державними органами, бізнесом і громадянами, підвищують ефективність управлінських процесів завдяки автоматизації та використанню сучасних технологій (Big Data, штучного інтелекту, алгоритмічної аналітики). Визначено роль цифрових платформ державних комунікацій у процесі прийняття політичних і управлінських рішень. Виявлено основні виклики та ризики: кібератаки, дезінформація та маніпуляції у цифровому середовищі, питання захисту персональних даних і державної таємниці, алгоритмічні упередження, низький рівень цифрової грамотності, цифрова нерівність та перевантаження інституцій унаслідок масових форм електронної участі. Підтверджено, що цифрові платформи державних комунікацій сприяють демократизації політичних процесів та формують нову модель взаємодії «держава – громадяни – міжнародні партнери». А подолання наявних ризиків потребує комплексної державної політики, що включатиме розбудову систем кіберзахисту, підвищення цифрових компетентностей населення, розвиток інклюзивних інструментів електронної демократії та впровадження прозорих процедур взаємодії з громадянами.



Ключові слова: цифрові платформи, державні комунікації, публічне управління, прийняття політичних рішень; електронна демократія, кібербезпека; інформаційна безпека, електронна участь.

Digital platforms of state communications as a factor in decision-making

Mykola Semenov,

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Information Technologies and Systems,
Taras Shevchenko Luhansk National University,
Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-4989-8109>

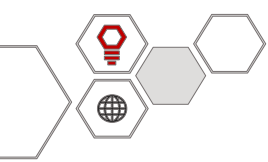
Viktoriia Medvedska,

PhD in Political Science (Specialty 052 – Political Science), Associate
Professor, Department of Political Science and International Relations,
Taras Shevchenko Luhansk National University,
Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-6817-155X>

Olena Mezhenka,

PhD in Political Science, Associate Professor,
Department of Political Science and International Relations,
Taras Shevchenko Luhansk National University,
Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-1053-5020>

Abstract. In the contemporary information society, digital platforms of state communications are evolving from instruments of rapid information dissemination into a system-forming mechanism of interaction between government and society. They ensure transparency and inclusiveness of the decision-making process, broaden citizen participation, and create conditions for governmental accountability.

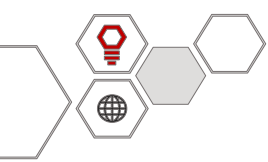


At the same time, their use is accompanied by a range of risks – from cyber threats and data breaches to challenges of digital inequality and algorithmic distortions—which underscores the need for comprehensive scholarly analysis.

The methodological framework of this study is grounded in structural-functional and institutional approaches, complemented by a comparative analysis of academic research and practical cases of digital platform implementation. The tools of content analysis, systematization, and generalization are applied to identify the functional characteristics of platforms and the risks associated with their use.

The article demonstrates that digital platforms facilitate the formation of an interactive space for communication between public authorities, business, and citizens, and enhance the efficiency of administrative processes through automation and the application of advanced technologies (Big Data, artificial intelligence, algorithmic analytics). The role of digital platforms of state communications in the decision-making process, both political and administrative, is defined. Key challenges and risks are identified, including cyberattacks, disinformation and manipulation in the digital environment, issues of personal data protection and state secrecy, algorithmic bias, low levels of digital literacy, digital inequality, and institutional overload resulting from massive forms of electronic participation. It is confirmed that digital platforms of state communications contribute to the democratization of political processes and foster a new model of interaction among the state, citizens, and international partners. Addressing the existing risks requires a comprehensive state policy encompassing the development of cybersecurity systems, the enhancement of citizens' digital competencies, the advancement of inclusive tools of e-democracy, and the introduction of transparent procedures for citizen engagement.

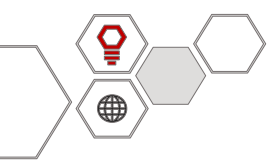
Keywords: digital platforms, state communications, public governance, political decision-making, electronic democracy, cybersecurity, information security, electronic participation.



Постановка проблеми: У сучасних умовах цифрової трансформації одним із ключових викликів постає проблема ефективного використання цифрових платформ у державних комунікаціях. Попри їхній значний потенціал у забезпеченні прозорості, підзвітності та інклюзивності управлінських процесів, залишається низка невирішених питань, пов'язаних із гарантуванням кібербезпеки, захистом персональних даних, подоланням цифрової нерівності та мінімізацією алгоритмічних викривлень. Відсутність комплексного підходу до врегулювання цих проблем може не лише знизити ефективність функціонування публічної влади, а й поставити під загрозу легітимність демократичних процесів.

Зв'язок проблеми з важливими науковими та практичними завданнями визначається тим, що цифрові платформи дедалі більше впливають на якість ухвалення політичних рішень, формування громадської думки та розвиток механізмів електронної демократії. Для наукового середовища актуальним є розроблення теоретико-методологічних засад аналізу державних комунікацій у цифрову добу. Для практики публічного управління першочерговим завданням є створення безпечних і прозорих цифрових середовищ, здатних забезпечити ефективну взаємодію влади з громадянами та міжнародними партнерами. Саме тому дослідження цього питання має стратегічне значення як для розвитку сучасної політичної науки, так і для вдосконалення інституційних механізмів управління.

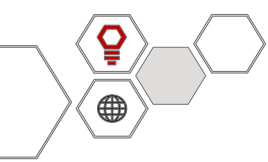
Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження засвідчують зростання ролі цифрових платформ у сфері державних комунікацій та ухвалення рішень. У площині дефініцій та класифікацій варто відзначити напрацювання В. Кохана, В. Середи та С. Єсімова, які пропонують прикладну типологію платформ для публічних послуг. Економічні й технологічні аспекти розкривають М. Дубель та О. Розгон, а управлінський вимір представлений у працях О. Борисенка та практичних настановах Association4U (Я. Камініс, Е. Халіст). Методичні підходи до комунікаційного



забезпечення публічного управління формують І. Шавкун і Я. Дибчинська. У сфері електронної демократії значущими є аналітичні огляди UPLAN (2023), а також порівняльні дослідження В. Редзюка та Д. Дармостука, які підкреслюють інституційні ефекти прозорості й зручності. Український кейс GovTech отримав нову емпіричну базу з запуском Digital State UA (2025). Ризики цифровізації окреслено у працях І. Милосердної та Т. Краснопольської (обмеження цифрової політики), О. Шустенка (маніпулятивні технології), О. Орлова (цифрова етика, алгоритмічна прозорість і справедливість рішень), А. Жорницької (цифровізація громадянського суспільства). Більшість науковців сходяться на думці, що цифрові платформи підвищують прозорість і швидкість управлінських процесів, а е-участь розширює канали легітимації, проте породжує ризики перевантаження інституцій і цифрової нерівності.

Попри наявність значного масиву досліджень, бракує емпіричних вимірювань впливу платформ на довіру, легітимність і якість рішень, системних метрик алгоритмічної прозорості та аналізу «перенавантаження е-участю». Недостатньо осмислений і український кейс Digital State UA. Це визначає наукову нішу дослідження, що потребує концептуалізації цифрових платформ як інституційно-комунікативного механізму ухвалення рішень; побудова рамки ризик-менеджменту; розробка операційних індикаторів прозорості, спроможності та довіри.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) Метою статті є комплексне дослідження цифрових платформ державних комунікацій як системоутворювального чинника у процесі прийняття політичних і управлінських рішень, з урахуванням їхніх переваг та викликів. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: проаналізувати сучасні підходи до визначення сутності та класифікації цифрових платформ, зокрема у сфері публічних послуг і державних комунікацій, визначити функціональні можливості цифрових платформ у політичних процесах, окреслити основні ризики й виклики цифровізації державних комунікацій, дослідити практичні

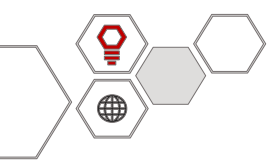


приклади впровадження цифрових платформ в Україні як інструменту трансформації публічного управління та посилення демократичних процедур. Таким чином, стаття спрямована на поглиблене осмислення ще недостатньо досліджених аспектів проблеми цифрових платформ у державних комунікаціях і їх впливу на прийняття рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інструментами оперативного поширення інформації які трансформуються у повноцінний механізм взаємодії влади та суспільства є цифрові платформи державних комунікацій.

Державна цифрова платформа розглядається як система формальних і неформальних правил та алгоритмів мережевої взаємодії користувачів (споживачів), що функціонує на основі відкритих і масштабованих архітектурних стандартів програмно-апаратного забезпечення, необхідного для зберігання, аналізу та передачі цифрових даних про учасників взаємодії. Наведене визначення фіксує технологічні характеристики цього явища, трактуючи державну цифрову платформу як сукупність алгоритмів функціонування інформаційно-комунікаційних технологій [7]. Вчені також сходяться на думці, що цифрові платформи є інфраструктурою, яка забезпечує процес взаємодії різних учасників соціально-економічної та політичної діяльності [15]. Такий підхід акцентує увагу на технічному вимірі, проте у контексті публічного управління державні цифрові платформи слід аналізувати також крізь призму їхніх інституційних і комунікативних функцій, оскільки вони є не лише технічною інфраструктурою, а й механізмом забезпечення прозорості, інклюзивності та ефективності процесів вироблення й ухвалення політичних рішень.

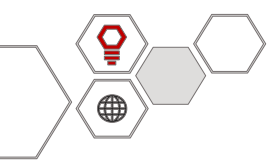
У законодавчих актах країн Європейського Союзу цифрова платформа розглядається з різних аспектів: як програма чи сукупність програм для електронних обчислювальних машин, як веб-сайт або сторінка вебсайту в Інтернеті, як інформаційна система. У законодавстві України окремі види цифрових платформ визначаються як інформаційні системи, що створюють



умови для комунікації між суб'єктами права та здійснення адміністративних чи господарських транзакцій. Зокрема у Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки, цифрові державні платформи розглядаються як інструмент модернізації публічного управління, спрямований на підвищення якості послуг, оптимізацію чисельності державних службовців та скорочення витрат [12].

Цифрові платформи залучають велику кількість споживачів завдяки постійній зміні та вдосконаленню функціональних можливостей, дизайну та інших аспектів. У науковій літературі пропонується наступна класифікація цифрових платформ: за кількістю споживачів вони поділяються на односторонні та двосторонні (багатосторонні); за характером угод розрізняють транзакційні платформи (Amazon, Alibaba, eBay, Uber) та нетранзакційні, прикладом яких є соціальні мережі (Facebook, Instagram). З огляду на функціональне призначення, цифрові платформи поділяються на платіжно-розрахункові (PayPal, Alibaba, eBay), інформаційно-інтеграційні (Google, AppStore, Uber, Yandex), інвестиційні (SoftBank, Booking Holding Inc.), інноваційні (Oracle, SAP, Microsoft, IOS, Android), навчальні (YouTube, Coursera), соціальні (Facebook, Instagram), рекламні (Google, Facebook) та пошукові системи (Google, Yahoo). За моделлю ринку виділяються агрегатори (Google, Yandex) та маркетплейси (Amazon, Ozon, Wildberries, Uber, Yandex Go, Booking.com, Google Play, App Store, Ebay). Окрему категорію становлять цифрові платформи для надання публічних послуг, власниками яких можуть бути державні, комунальні або приватні структури, що реалізують системи електронних сервісів [16]. Цифрові платформи стали додатковими інструментами розширення політичної участі громадян, оскільки вони дозволяють долати бар'єри доступу до інформації, формувати громадську думку та впливати на політичний процес.

Допоміжним інструментом управлінської діяльності, невіддільною складовою системи державного управління України та важливим чинником

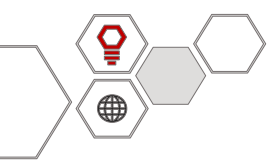


суспільного розвитку виступають державні комунікації [1]. Вони забезпечують ефективну взаємодію між органами влади, інституціями громадянського суспільства та громадянами, формуючи інформаційне підґрунтя для реалізації політики держави.

За визначенням міжнародних експертів EC Association4U, державні комунікації – це діяльність установ та організацій державного сектору, спрямована на вираження та обмін інформацією з метою представлення й пояснення урядових рішень і дій, їх легітимації, захисту визнаних цінностей та підтримки соціальних зв'язків [20]. Такий підхід акцентує увагу на інтегрований ролі комунікацій як механізму забезпечення стабільності, відкритості та ефективності функціонування держави в умовах сучасних викликів.

Метою державних комунікацій є не лише забезпечення ефективного функціонування держави, але й захист прав громадян, підтримка демократичного розвитку та створення сприятливих умов для діяльності бізнесу й інституцій громадянського суспільства. Діалог між владою та громадянами має бути безперервним, відкритим, інклюзивним, зрозумілим і безпечним, а також заснованим на довірі та взаємній відповідальності. Ціннісними орієнтирами дієвих і результативних державних комунікацій виступають прозорість, достовірність, нейтральність, актуальність і чесність.

Функціональна структура державних комунікацій охоплює інформування громадськості про політику, сервіси та реформи, забезпечення прозорості й підзвітності влади, а також доступність державних послуг. Вони передбачають уніфікацію ідентичності органів влади, використання різних форматів і каналів поширення інформації та координацію дій між інституціями. Державні комунікації виконують соціалізаційну й мобілізаційну функції, сприяють розумінню політики, підтримці реформ і формуванню компетентності громадян. У кризових ситуаціях вони стають інструментом управління



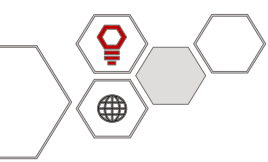
суспільними процесами, а на міжнародному рівні — чинником зміцнення репутації та іміджу України [18, с.6-7].

Особливе значення державні комунікації набувають у контексті підготовки та прийняття політичних рішень, оскільки саме вони створюють умови для своєчасного обміну інформацією, узгодження позицій і досягнення балансу між різними центрами впливу. Обмін інформацією є визначальною передумовою ефективного функціонування всіх управлінських механізмів: від планування стратегічних цілей до організації їхнього практичного втілення, від керівництва підлеглими структурами до здійснення контролю за результатами [21].

Зазначене дає підстави розглядати державні комунікації як системоутворюючий елемент публічного управління, що інтегрує аналітичну, організаційну та соціальну функції, забезпечуючи прозорість процесів формування й ухвалення політичних рішень та сприяючи підвищенню рівня довіри до державних інституцій.

У поєднанні з можливостями засобів цифрових платформ державні комунікації трансформуються у багатофункціональний механізм взаємодії влади й суспільства, який охоплює інструменти електронної демократії, цифрової участі, публічних консультацій та інтегрованих сервісів. Це дозволяє не лише оперативно поширювати інформацію, а й здійснювати моніторинг громадської думки, формувати ефективний зворотний зв'язок та підвищувати якість публічного управління в умовах динамічних викликів сучасного суспільства.

Так, розвиток концепції *Web 2.0* став каталізатором активізації соціальних медіа, відкрив нові можливості для двосторонньої взаємодії та створив умови для функціонування онлайн-платформ як майданчиків для висловлення суспільної думки й проведення публічних обговорень. У цьому контексті *Web 2.0* можна розглядати як форму демократизації цифрових технологій, що

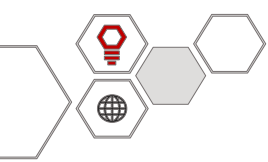


наблизила процес ухвалення рішень до моделі максимальної інклюзивності, у якій беруть участь усі зацікавлені сторони [9].

Водночас вплив цифрових платформ на прийняття рішень виявляється дієвим лише тоді, коли громадяни здатні трансформувати здобуті знання в реальну політичну активність. Адже цифрові інструменти відкривають можливості для створення електронних порталів і баз даних, які забезпечують публічний доступ до інформації про діяльність державних установ, фінансові операції та ухвалені рішення. На таких ресурсах може бути оприлюднено звіти про використання бюджетних коштів, дані щодо процесів вироблення та реалізації політичних рішень, а також відомості про діяльність посадових осіб.

Цифрові платформи державних комунікацій суттєво трансформують логіку ухвалення управлінських і політичних рішень, поєднуючи функції спрощення адміністративних процедур та підвищення ефективності державної політики. Вони забезпечують оперативність і прозорість дій органів влади, розширюють їхню аналітичну спроможність завдяки використанню Big Data, штучного інтелекту та алгоритмічної аналітики, що дозволяє формувати більш обґрунтовані та прогнозовані рішення. Автоматизація й стандартизація процесів знижують вплив людського фактора, мінімізують бюрократичні бар'єри та скорочують час ухвалення рішень [13]. Одночасно цифрові платформи створюють механізми інклюзивності й легітимації державної політики через нові канали участі громадян, зокрема: е-звернення громадян, бюджети участі, е-петиції, онлайн-опитування, електронні консультації [4]. Важливою їхньою функцією є також забезпечення ефективного зворотного зв'язку, що дає змогу відстежувати суспільний резонанс, рівень довіри громадян і в режимі реального часу коригувати політику відповідно до суспільних очікувань.

Цифрові платформи у державних комунікаціях зменшують потребу в ручному втручанні у процеси вироблення та ухвалення політичних рішень. Йдеться насамперед про електронні сервіси, що забезпечують подання заявок,

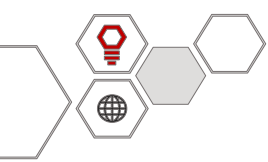


отримання документів та участь в обговореннях у зручному онлайн-форматі, скорочуючи потребу в особистих візитах до установ і знижуючи корупційні ризики.

Автоматизовані процеси дозволяють системам самостійно здійснювати реєстрацію, перевірку та обробку даних, що зменшує часові витрати та вплив людського фактору. Водночас онлайн-подання документів і звернень дає змогу громадянам діяти незалежно від тиску чи суб'єктивних рішень чиновників.

У результаті цифрові сервіси підвищують зручність і доступність адміністративних послуг, сприяють зменшенню корупції, зміцненню довіри до влади та формуванню відкритої й відповідальної системи управління, що відповідає сучасним стандартам демократичного врядування.

Важливим підтвердженням потенціалу цифрових платформ державних комунікацій у прийнятті рішень є запуск Міністерством цифрової трансформації України платформи *Digital State UA*. Це перша національна екосистема, яка репрезентує цифрові досягнення України на глобальному рівні та демонструє, як цифрові рішення й інновації трансформують публічне управління. Платформа покликана утвердити міжнародне сприйняття України як лідера у сфері GovTech, цифрової стійкості та інновацій, а також стати майданчиком для діалогу між державними інституціями, бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними партнерами. Представлені на *Digital State UA* сервіси – «Дія» з понад 22 мільйонами користувачів, «Дія. City», «Дія. Освіта» та інші інноваційні рішення – є прикладами того, як цифрові інструменти знижують бюрократичні бар'єри, підвищують прозорість, зміцнюють довіру громадян і формують нову модель ухвалення управлінських рішень. Таким чином, *Digital State UA* виконує роль не лише презентаційного майданчика, а й практичного інструменту просування цифрового бренду України, залучення інвестицій та підтвердження здатності

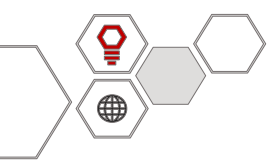


українських технологій впливати на розвиток демократій і модернізацію державного управління у світі [11].

Важливим інструментом оцінки ефективності впровадження цифрових платформ у державні комунікації є статистичні показники, що охоплюють кількісні, якісні, економічні та процесні індикатори й формують цілісну картину результативності цифрової трансформації, дозволяючи простежити її реальний вплив на якість публічних послуг та управлінських процесів. Дієвим механізмом оцінки спроможності органів влади ухвалювати цифрові рішення та впроваджувати ефективні комунікаційні практики виступає Індекс цифрової трансформації регіонів України, розроблений Міністерством цифрової трансформації. Він сприяє розвитку цифрових послуг, підвищенню прозорості та зміцненню довіри громадян до державних інституцій. І, як підкреслює заступник Міністра цифрової трансформації з питань євроінтеграції Валерія Іонан, результати індексу створюють підґрунтя для вироблення стратегічних управлінських рішень [6].

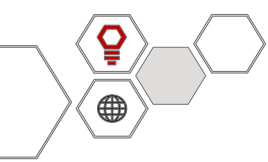
Державна цифрова трансформація у 2019–2024 роках була систематизована у проєкті «Радар реформ» (GGTC Kyiv та «Вокс Україна»), що дозволив відстежити нормативно-правові зміни та зафіксувати прогрес цифровізації, внаслідок чого Україна у 2024 році увійшла до топ-5 держав за рівнем розвитку цифрових послуг (зі 102-го місця у 2018 році) [2].

Формою політичної участі в умовах трансформації політики під впливом інформаційно- комунікаційних технологій є краудсорсинг, який посідає особливе місце у сучасних державних комунікаціях. За визначенням Дж. Хау (Howe), він передбачає делегування функцій, які раніше виконувалися державними органами чи їх співробітниками, широким групам громадян через відкриті онлайн-запити. У такий спосіб влада отримує можливість використовувати суспільний інтелект і ресурси громадян для пошуку рішень актуальних проблем, які не завжди можуть бути ефективно розв’язані традиційними бюрократичними засобами. У сфері державних комунікацій



краудсорсингові платформи виступають інноваційним інструментом налагодження взаємодії між владою та суспільством. Вони розширюють можливості громадян у формуванні публічної політики, сприяють підвищенню легітимності державних рішень і водночас забезпечують ефективність надання державних послуг та розробки управлінських рішень. Завдяки цифровому формату краудсорсинг долає часові та просторові бар'єри, знижує фінансові витрати та створює умови для залучення широкого кола учасників – від громадських об'єднань до бізнес-асоціацій і благодійних фондів [7]. Яскравим прикладом краудсорсингу є Громадянська платформа «Нова країна» (<https://novakraina.org>), що об'єднує суспільство заради реформування країни та контролю за діями влади. Вона сприяє активній участі громадян у виробленні політики, створює механізми громадського контролю та формує простір для спільного пошуку рішень у ключових питаннях розвитку держави.

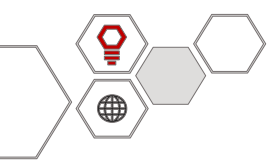
Зазначене дає підстави стверджувати, що цифрові платформи державних комунікацій відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості та підзвітності влади, оскільки створюють інтерактивний простір для обміну інформацією між державними органами, бізнесом і громадянами. Вони долають просторові бар'єри та забезпечують взаємодію учасників у режимі реального часу, що робить процес ухвалення рішень більш відкритим, інклюзивним і орієнтованим на потреби суспільства. Саме завдяки цифровим платформам забезпечується зворотний зв'язок громадян з державними інституціями, здійснюється моніторинг громадської думки та формується інформаційне середовище, у якому ухвалюються політичні й управлінські рішення. У сучасному інформаційному суспільстві процес формування та реалізації політичних рішень дедалі більше залежить від цифрових технологій, що визначають не лише швидкість і масштаб поширення інформації, а й сутнісні характеристики політичного дискурсу [8].



Попри їхній значний потенціал, використання цифрових платформ у сфері державних комунікацій супроводжується низкою ризиків, які необхідно враховувати для збереження ефективності та легітимності демократичних процесів. Насамперед ідеться про загрози кібербезпеці, як -от кібератаки та інформаційні диверсії, що здатні спотворювати інформаційні потоки, порушувати цілісність даних і безпосередньо впливати на якість ухвалюваних політичних та управлінських рішень.

Особливого значення набуває безпека даних і захист цифрової інформації, які є складовою ширшого поняття інформаційної безпеки. В науковій літературі підкреслюється, що інформаційна безпека (InfoSec) охоплює захист усіх типів важливої інформації організації — цифрових файлів і баз даних, паперових документів, фізичних носіїв і навіть людського голосу — від несанкціонованого доступу, розголошення, використання або фальсифікації [17, с. 436]. Водночас цифрова безпека зосереджується безпосередньо на протидії кіберзагрозам. Вона передбачає захист мереж, програм і систем організації від несанкціонованого доступу чи атак, що робить її ключовим інструментом гарантування стабільного функціонування цифрових комунікацій у публічному управлінні [17, с. 445].

Важливим викликом є захист персональних даних та державної таємниці, оскільки витoki конфіденційної інформації становлять серйозну загрозу для національної безпеки. Тому цифрові платформи, що обробляють персональні дані, мають відповідати суворим стандартам захисту, передбачаючи застосування шифрування, багатофакторної автентифікації та інших сучасних методів інформаційної безпеки. Додатковим ризиком є *алгоритмічні упередження* [10] які виникають під час використання штучного інтелекту та аналітичних систем і можуть формувати викривлене уявлення про громадські настрої чи пріоритети суспільства. Не менш серйозною проблемою є *низький рівень цифрової грамотності населення*, що обмежує можливості повноцінного використання інструментів електронної демократії та участі у

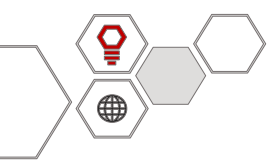


процесі вироблення рішень. У цьому контексті особливої актуальності набуває проблема *цифрової нерівності*, коли окремі соціальні групи (літні люди, мешканці віддалених територій) чи ті, хто не має стабільного доступу до Інтернету, фактично виключаються з демократичного процесу[5].

Варто враховувати й ризики *політичних маніпуляцій у цифровому медіапросторі*, які можуть формувати викривлене сприйняття державних рішень і підривати довіру до інституцій влади [19]. Окрему загрозу становить *масовий краудсорсинг* [9], що, за відсутності чітко визначених правил і очікувань, здатний перевантажувати державні інституції та спричиняти розчарування громадян через нерозглянуті чи відхилені ініціативи. У такому разі існує ризик не підвищення, а навпаки — зниження рівня суспільної довіри й легітимності політичних інститутів.

Висновки. Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що цифрові платформи державних комунікацій є системоутворюючим елементом сучасного публічного управління. Вони виконують не лише технічну, а й інституційну та комунікативну функції, забезпечуючи прозорість, інклюзивність та результативність процесів вироблення й ухвалення політичних рішень. Використання цифрових платформ сприяє підвищенню ефективності управлінських процедур, спрощенню адміністративних процесів, формуванню довіри громадян до державних інституцій та зміцненню демократичних практик у суспільстві. Разом із тим дослідження виявило низку ризиків, які супроводжують цифровізацію державних комунікацій: загрози кібербезпеці та захисту персональних даних, алгоритмічні упередження, низький рівень цифрової грамотності населення, ризики політичних маніпуляцій та проблема цифрової нерівності. Окрему небезпеку становить неконтрольований масовий краудсорсинг, що може спричинити перевантаження інституцій та зниження рівня суспільної довіри.

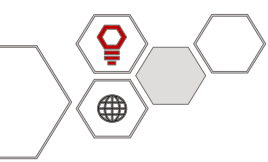
У перспективі подальших досліджень доцільним видається розробка практичних моделей захисту даних і підвищення стійкості цифрових



платформ до інформаційних атак, формування стандартів етичного використання алгоритмів і штучного інтелекту в управлінні, розширення програм цифрової освіти для громадян, а також пошук оптимальних механізмів регулювання краудсорсингових ініціатив у сфері державних комунікацій. Практичні рекомендації для органів влади полягають у необхідності системної інтеграції цифрових платформ у процеси публічного управління, створенні умов для безперервного діалогу з громадянами та запровадженні ефективних механізмів моніторингу їхнього впливу на якість ухвалюваних політичних та управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Борисенко О.П. Комунікація як інструмент державного управління: сучасні тенденції. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С.58-62 URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/12.pdf> (дата звернення: 29.06.2025).
2. Державна цифрова трансформація: аналіз за 2019-2024 роки/Вікторія Виговська, Віктор Шолудько, Марія Балицька. Вокс Україна. <https://voxukraine.org/derzhavna-tsyfrova-transformatsiya-analiz-za-2019-2024-roku> (дата звернення: 29.06.2025).
3. Дубель М. Особливості розвитку цифрових платформ та їх вплив на світову економіку. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2021. № 7, С. 17–26.
4. Електронна демократія в Україні: сучасний стан, перспективи розвитку. UPLAN.Вересень 2023. Випуск 13. URL: <https://uplan.org.ua/elektronna-demokratiia-v-ukraini-cuchasnyi-stand-ta-perspektyvy-rozvytku/> (дата звернення: 29.06.2025).
5. Жорницька А. І. Цифровізація громадянського суспільства: перспективи та виклики для регіонів України. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 656–664. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-45>



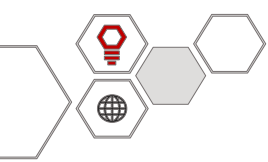
6. Індекс цифрової трансформації регіонів України: підсумки 2023. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/reports/%D0%86%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81-%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B2%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8-2023.pdf> (дата звернення: 29.06.2025).

7. Кохан В. П. До питання про державні цифрові платформи / В. П. Кохан // Актуальні проблеми господарської діяльності в умовах розбудови економіки Індустрії 4.0, 21 травня 2021 року. – Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2021. – С. 80-86. URL: <https://openarchive.nure.ua/handle/document/17624> (дата звернення: 29.06.2025).

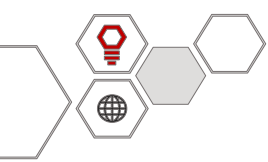
8. Махсма М. Б. Сучасні вимоги до компетентностей працівника цифрової епохи. Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку : зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф.; 11–12 листоп. 2020 р. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана ; [редкол.: А. М. Колот (голова) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2020. С. 206–208. ISBN 978–966–926–351–3. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/35125> (дата звернення: 29.06.2025).

9. Милосердна І., Краснопольська Т. Процес цифровізації в політиці: межі пізнання та особливості трансформації. *Актуальні проблеми політики*. 2022. Вип. 70. С. 106-113. URL: <https://doi.org/10.32782/app.v70.2022.17>

10. Орлов. О. Цифрова етика та алгоритмічна прозорість: виклики та методи забезпечення справедливості автоматизованих рішень у державному управлінні *Аспекти публічного управління*. 2025. Том 13 № 2. С. 51-60 DOI: <https://doi.org/10.15421/152520>



11. Платформа цифрової України – Мінцифра запустила Digital State UA 07.04.2025 URL: <https://khoda.gov.ua/platforma-cifrovo%D1%97-ukra%D1%97ni-%E2%80%94-m%D1%96ncifra-zapustila-digital-state-ua> (дата звернення: 29.06.2025).
12. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. *Розпорядження Кабінету Міністрів України* від 17.01.2018 № 67- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 29.06.2025).
13. Редзюк В., Дармостук Д. Цифрові платформи для надання державних послуг: досвід України та світу. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. Вип 9. С.168-173. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-9-168-175>
14. Розгон О. Цифрова платформа як інструмент функціонування мережі трансферу технологій. *Право та інновації*. 2023. № 2 (42). С. 21–34.
15. Середа В., Єсімов С. Класифікація цифрових платформ для надання публічних послуг. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія юридична. 2024. Вип. 2. С. 58-65 DOI <https://doi.org/10.32782/2311-8040/2024-2-9>
16. Січкаренко К. О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. №35 (2). С. 28–32.
17. Цифрова трансформація промислового менеджменту у контексті викликів, можливостей та змін : монографія / за ред. В. Г. Воронкової, Н. Г. Метеленко. Львів. Торунь: Liha-Pres, 2024. 592 с. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/24045> (дата звернення: 29.06.2025).
18. Шавкун І.Г., Дибчинська Я.С. Публічне управління: комунікаційний аспект. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupadmin_513.p (дата звернення: 29.06.2025).



19. Шустенко О. Маніпулятивні технології як феномен цифрової дійсності. *Вісник Львівського університету*. Серія філос.-політолог. студії. 2023. Вип/ 49, С/ 200-204/ DOI <https://doi.org/10.30970/PPS.2023.49.25>

20. Янніс Камініс і Ехтель Халіст. Комунікаційний інструментарій для державних службовців з фокусом на європейській інтеграції та Угоді про асоціацію між Україною та ЄС. URL: <https://lms.kmu.gov.ua/association4u/communication-toolkit/derzhavni-komunikatsii> (дата звернення: 29.06.2025).

21. Course Communication Within The System Of Public Administratio. Сайт Верховної Ради України. <https://e-learning.rada.gov.ua/lessons/komunikaciya-v-sistemi-derzhavnogo-upravlinnya> (дата звернення: 29.06.2025).