

# СОЦІАЛЬНА І ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-1-15>

УДК 351.082

**Бондаренко Михайло Олександрович,**  
аспірант кафедри соціально-гуманітарних наук  
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління  
Національного університету «Одеська політехніка»,  
проспект Шевченка, 1, м. Одеса, 5044, Україна

e-mail: [ird@ukr.net](mailto:ird@ukr.net)

<https://orcid.org/0000-0001-9426-3423>

## ВПЛИВ ДОКТРИНИ МЕРЕЖЕВОГО ВРЯДУВАННЯ НА ЛЕГІТИМІЗАЦІЮ ІНСТИТУТУ САМОРЕГУЛІВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

**Анотація.** Стаття присвячена обґрунтуванню сучасних можливостей мережевого підходу у публічному врядуванні та визначення тих його сторони, які передбачають розширення саморегулюючих засад господарської діяльності для потреб України. У статті були досліджені чинники впливу мережевого підходу у врядуванні на інституціоналізацію саморегулівних організацій. Встановлено, що, кидаючи виклик традиційним ієрархічним моделям управління та підкреслюючи важливість спільних і децентралізованих структур, мережевий підхід суттєво вплинув на феномен саморегулівних організацій. Визначено, що саморегулівні організації є прикладом форми мережевого управління, де учасники певної галузі добровільно встановлюють для себе правила гри, що дозволяє створити більш гнучку та адаптивну нормативну базу. Саморегулівні організації також часто постають як платформи для обміну інформацією між учасниками галузі, що також передбачає мережевий підхід. Це допомагає створити колективне розуміння передового досвіду, стандартів і нових викликів, сприяючи координації та взаємному навчанню.

**Ключові слова:** публічне врядування, дерегуляція, мережевий підхід, децентралізоване управління, саморегулювання, саморегулівні організації.

**Постановка проблеми.** Політика дерегуляції та децентралізації суспільних відносин все більше увагу привертає до феномену саморегулювання та інституту саморегулівних організацій. Останніми роки в Україні все частіше і частіше говорять про необхідність розвитку саморегулювання господарської діяльності як ефективного механізму, що доповнює, а іноді і замінює державне

---

**Як цитувати:** Бондаренко М. О. Вплив доктрини мережевого врядування на легітимізацію інституту саморегулівних організацій. *Актуальні проблеми державного управління*. 2024. № 1 (64). С. 237–251. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-1-15>

**In cites:** Bondarenko, M.O. (2024). An impact of the network governance doctrine on legitimacy of self-governed entities. *Pressing Problems of Public Administration*, 1 (64), 237–251. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-1-15> [in Ukrainian].

© Бондаренко М. О., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

ISSN 1684-8489. *Pressing Problems of Public Administration*, 2024, № 1 (64)

237

регулювання певних галузей. Під саморегулюванням розуміється колективне регулювання певних ринків самими економічними агентами, без прямого втручання держави. Якщо розглядати саморегулювання в координатах «вільний ринок» – «державне регулювання», то, на відміну від вільного ринку, саморегулювання передбачає встановлення певних формалізованих «правил гри» [24] учасників ринку, включаючи санкції за порушення цих правил, механізми вирішення конфліктів між учасниками ринку, які, певною мірою, обмежують свободу економічних агентів. З іншого боку, на відміну від державного регулювання, встановлення правил гри, і вирішення конфліктів здійснюється самими учасниками ринку, без прямого втручання держави.

Зацікавленість механізмами саморегулювання господарської діяльності підвищилася у зв'язку із спробами формулювання та реалізації державної політики щодо оптимізації функцій держави в економіці [24; 25], особливо в умовах воєнного стану. Завдання зниження адміністративного тиску на бізнес визначено в низці указів Президента України, а також рішень Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, у яких визнано, що найважливішою умовою створення сприятливого підприємницького клімату в умовах воюючої демократії є корекція форм державного втручання в економіку, відмова від надлишкового бюрократичного регулювання та підвищення ефективності дій державної влади у тих сферах, де її участь абсолютно необхідна. Одним із напрямків усунення надлишкового державного є розвиток саморегулювання господарської діяльності.

Треба зазначити, що у теперішній час явище саморегулювання існує в Україні, хоч і не є широко поширеним явищем. В окремих галузях та на міжгалузевому рівні існують організації, які називають себе організаціями саморегулювання. Такі організації діють на ринку цінних паперів, у сфері ріелторської діяльності, страхування, недержавного пенсійного забезпечення, оціночної діяльності, реклами тощо, і навіть на міжгалузевому рівні. Поняття «саморегульовані організації» є у низці законодавчих актів (наприклад [11; 12]). Активно ведуться дискусії щодо необхідності прийняття спеціального закону про саморегулювання, який би визначив саморегулювання як правове поняття, закріпив права та обов'язки саморегульованих організацій. Проте зазначена діяльність неможлива без розуміння теоретико-методологічних засад саморегулювання, комплексу доктринальних положень, які обумовлюють розвиток інститутів саморегулювання у сфері публічного управління. Як здається, саморегулювання багато в чому обумовлено мережевим підходом до врядування, а також деякими теоріями та концепціями публічного управління, що є його інструментальним втіленням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Слід відзначити, що питання саморегулювання та діяльності саморегульованих організацій досі знаходиться на периферії уваги вітчизняних дослідників з публічного управління. Основні здобутки у цій сфері належить представникам юридичної галузі. Зокрема, загальним теоретико-правовим засадам саморегулювання господарської діяльності присвячені дослідження Олени Гончаренко [1]. Наталія Філатова ретельно дослідила поняття та ознаки саморегульованих організацій як суб'єктів цивільного права [16]. Володимир Кочин акцентує увагу на цивільно-правові відносини участі суб'єктів підприємництва у саморегульованих організаціях [6]. Вагомим здобутком роботи Юлії Єльнікової стало встановлення принципів

діяльності саморегульованих організацій [3]. Оксана Медведчук зосереджується на проблемах нормативно-правового розвитку інституту саморегулювання в Україні [9]. Олена Левчишина привертає увагу на правову природу організацій саморегульованих професій [8]. Проте існуючі дослідження спираються в основному на економічні теорії регуляції, а існуючим теоріями врядування майже не приділяється уваги.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні сучасних можливостей мережевого підходу у публічному врядуванні та визначення тих його сторін, які передбачають розширення саморегулюючих засад господарської діяльності для потреб України.

**Застосована методологія і методи.** Вивчення управлінських відносин під кутом тих чи інших теорій врядування включає різні методи, адаптовані до конкретних концептів бажаної глибини їх розуміння. Основними методами, що використовувалися в даній роботі були:

- по-перше, огляд літератури як із проблем саморегулювання, так й мережевого підходу;

- по-друге, аналіз реальних випадків, які ілюструють застосування теорії в різних контекстах, адже тематичні дослідження дають цінну інформацію про те, як реалізується теорія та її результати;

- по-третє, зібрання даних від саморегульованих організацій, щодо філософії та місії їх діяльності, що надає емпіричні докази щодо обґрунтування теорії;

- по-четверте, опитування науковців, які мають досвід роботи з теорією. Їхнє розуміння надає цінні перспективи та нюанси, які можуть бути неочевидними лише з письмових джерел.

- по-п'яте, мисленеві експерименти для перевірки гіпотез і принципів, що лежать в основі теорії, що дозволяє забезпечити емпіричну підтримку тверджень теорії.

- по-шосте, порівняння теорію, що досліджується з іншими конкуруючими або доповнюючими теоріями. Це допомагає зрозуміти її унікальний внесок і обмеження.

- по-сьоме, моделювання, що допомагає зрозуміти складну динаміку та передбачити результати втілення теоретичного концепту.

Використання комбінації цих методів дозволило отримати повне розуміння мережевої теорії врядування та здійснити висновки щодо її впливу на феномен саморегулювання.

**Виклад основного матеріалу.** Теорія управлінських мереж (management network theory) є однією із ключових для розуміння інституту саморегулювання як суспільного явища у цілому та феномену саморегульованих організацій. Зазначений підхід, що у загальних рисах сформувався до 90-х рр. ХХ ст., заснований на уявленні про мережеві взаємозв'язки та відносини між різними учасниками в управлінському процесі. Однак можна погодитися з Танею Бюрцель (*Tanja Börzel*), що на сьогоднішній день існує «вавилонське різноманіття» концепцій управлінських мереж та прикладів їх застосування. А крім того, – між вченими й досі не знайдено порозуміння стосовно того, чим є управлінські мережі – метафорою, підходом, методом, аналітичним інструментом чи теорією [17, с. 254]. Тим не менш, Бері Велман (*Barry Wellman*) знаходить у різних підходах до мережевого аналізу деякі спільні риси:

- поведінка акторів інтерпретується у сенсі залежності від структурних позиції у мережі, ніж у термінах внутрішніх сил суб'єктів;
- аналітичний фокус спрямований на дослідження відносин між акторами;
- основний аналіз зосереджується на тому, як зразки відносин між різними членами мережі впливають на їх поведінку (тобто одночасно розглядаються не тільки окремі взаємодії, а саме їх сукупність);
- загальна структура розуміється як мережа мереж, яка може бути або не бути поділеною на окремі частини [23, с. 166].

Теорія управлінських мереж фокусується на тому, як управління здійснюється через комбінацію формальних та неформальних зв'язків між урядовими структурами, бізнес-організаціями, неурядовими організаціями та іншими учасниками. Як зазначає Таня Бьорцель (*Tanja Börzel*) мережа «є певним набором відносно стабільних взаємовідносин, які за своєю природою є неієрархічними та взаємозалежними, що й пов'язують розмаїття акторів, які поділяють спільні інтереси щодо політики та обмінюються ресурсами щоб просунути відповідні інтереси, виходячи з того, що кооперація є найкращим засобом досягнення спільних завдань» [18, с. 254].

У загальному вигляді мережева теорія зводиться до кількох тез – управлінських гасл:

- «сила у мережі» (тобто робиться наголос на важливості мережевих зв'язків та колективної діяльності);
- «важливо не те, хто ви є, а хто у вас у мережі» (отже, відносини та мережеві зв'язки можуть бути критично важливими для досягнення успіху, перевищуючи індивідуальні якості);
- «мережа – це не лише гарно, але й вигідно» (відображає переваги мережного підходу в контексті взаємодії та спільного використання ресурсів);
- «лідерство в мережі вимагає сили, гнучкості та довіри» (тобто управління в мережевому контексті потребує певних лідерських якостей, таких як здатність до співробітництва та створення довірчих відносин);
- «мережа – це не тільки й не стільки структура, як процес» (підкреслюється динамічність та еволюцію мережевих стосунків у темпоральному вимірі);
- «силу мережі можна виміряти не кількістю зв'язків, а якістю взаємодії» (отже фокус на якість взаємодії та відносин у мережі є важливим аспектом управління мережею).

Теорія управлінських мереж, а ширше – мережевий підхід виходить з того, що організації розглядаються як мережі взаємозалежних акторів, а не ієрархічних структур. При цьому важливими є не лише формальні лінії, а й неформальні зв'язки та відносини. Саме мережевий зв'язок забезпечує ефективний обмін інформацією між учасниками управління. Це може включати вертикальні зв'язки і горизонтальні зв'язки. Створення мережевих зв'язків також сприяє співпраці та взаємодії між різними частинами організації. Це може покращити координацію, вирішення проблем та загальну ефективність.

Управлінські мережі припускають децентралізоване прийняття рішень та гнучку структуру. За таких умов рішення приймаються на основі взаємодії та узгодження між учасниками мережі. Це багато в чому сприяє гнучкості та здатності адаптуватися до умов, що змінюються. Організації,

які використовують мережний підхід, можуть легше реагувати на виклики середовища та оперативне вносити зміни.

Управлінські мережі також характеризуються кількома центрами впливу, і, як підсумок, рішення приймаються внаслідок взаємодії між цими центрами. Це цілком відрізняється від традиційних ієрархічних структур, адже ухвалення рішень розподілено між різними учасниками мережі. Це також включає колективні процеси, консенсус і участь усіх зацікавлених сторін у формуванні стратегії та цілей. Як зазначає Олександр Молодцов «основний методологічний потенціал мережевого підходу полягає в інтерпретації влади як такої, що має поліцентричну а не моноцентричну природу. У мережевому суспільстві політична та економічна влада вже не є монополією інститутів держави. У понятті «мережа» фіксується зв'язок різних (державних і недержавних) суб'єктів суспільної діяльності з політикою держави, що формується спільно з іншими суб'єктами відповідної сфери діяльності за сітьовим принципом» [10, с. 47].

Теорія управлінських мереж приділяє увагу розвитку та підтримці відносин між членами мережі. Довіра, взаємодія та обмін інформацією вважаються ключовими компонентами успішного мережевого управління. При цьому неформальні відносини і зв'язки між учасниками можуть грати вирішальну роль процесі прийняття рішень.

Нарешті, важливим елементом теорії мереж є наголос на спільній діяльності та спільному використанні ресурсів. У мережевих структурах учасники мережі співпрацюють та спільно вирішують проблеми, здійснюючи спільну діяльність. Від так замість вертикальних зв'язків, притаманних ієрархічних структур, управлінські мережі орієнтовані горизонтальні зв'язки між учасниками.

Особливу увагу прибічники мережевого підходу приділяють управлінню мережею. Це стосується, насамперед, процесів, структур і механізмів, які забезпечують координацію, прийняття рішень і співпрацю в мережі взаємопов'язаних організацій. Управління мережею характеризується своєю децентралізованою та спільною природою, на відміну від традиційних ієрархічних моделей. Ключові особливості керування мережею включають:

а) повноваження щодо прийняття рішень розподіляються між різними вузлами або об'єктами в мережі. Це забезпечує більшу гнучкість і адаптивність до різноманітних потреб і обставин;

б) управління мережею наголошує на співпраці та співпраці між різними зацікавленими сторонами. Цей спільний підхід необхідний для вирішення складних питань, які вимагають внеску та досвіду з різних джерел;

в) структури управління мережею створюються таким чином, щоб бути більш адаптивними та оперативними, ніж традиційні ієрархічні моделі;

г) вирішальне значення для управління мережею має ефективне спілкування та обмін інформацією. Перш за все прозоре та відкрите спілкування сприяє зміцненню довіри між учасниками.

Основна перевага мережевих структур перед традиційними ієрархічними зв'язками полягає у виникненні раніше недоступних комунікативних можливостей. Це призводить до того, що між мережевими акторами встановлюється рівний статус, а також не утворюється жодних структурних перешкод, що практично виключено у рамках ієрархічних комунікативних структур.



Мережеві спільноти можна розділити на три типи, згідно з ознакою, за якою вони сформовані:

- за територіальною ознакою (глобальні, регіональні чи локальні);
- за сферою (соціальна проблематика, політичні, професійні, бізнесові тощо інтереси);
- за технологічною ознакою (реальні чи віртуальні) – засновані на типі взаємодії акторів – у реальному житті або через мережу Інтернет.

Незважаючи на те, що мережева теорія широко представлена у бізнес-управлінні, ми основну увагу приділяємо мережам з публічної політики, до яких залучаються різні учасники, такі як урядові установи, неурядові організації, підприємства та інші зацікавлені сторони, які працюють разом для вирішення складних завдань публічної політики. Девід Ноук (*David Knoke*) та Джеймс Куклінські (*James Kuklinski*) стверджує, що у кожній галузі виходять з того, що у кожній сфері публічного управління створюється певна мережева структура, або «домен». Внутрішня структура політико-управлінського домену складається з чотирьох основних складових: політико-управлінських акторів, політичних інтересів, політичних відносин та спільних дій. До акторів належать виключно організовані угруповання, а не окремі індивіди, зокрема неурядові та урядові організації [20, с. 31]. Ці мережі мають на меті об'єднати різноманітний досвід, ресурси та перспективи для розробки, впровадження та оцінки державної політики більш ефективно, ніж це можуть дозволити традиційні ієрархічні підходи. «Долучаючись до мережі, – зазначає Констянтин Іванченко, – учасник отримує доступ до її ресурсів – «мережевого капіталу». Особливість мережевого капіталу полягає у виникненні синергетичного ефекту як результату консолідації іміджу, ділових репутацій, інформаційного, когнітивного та експертного, фінансового та матеріального потенціалів учасників мережі» [4, с. 25].

На погляд Олександра Молодцова «мережа може бути утворена в різних галузях державної політики – промисловій, аграрній, освітній політиках тощо. Мережа як родове поняття представляє собою: по-перше, структуру управління публічними справами, яка поєднує державу та громадянське суспільство; по-друге, вона є сукупністю різноманітних акторів соціальної дії – державних, громадських та бізнес-організацій і закладів, які мають певний спільний (корпоративний) інтерес у конкретній сфері суспільної діяльності; по-третє, вони вступають у взаємодію на добровільних засадах; по-четверте, формою їх взаємодії є виробка угод та контрактів для взаємозацікавленого обміну ресурсами, якими володіють її учасники; по-п'яте, учасники мережі мають рівні права у підготовці рішень; по-шосте, сіть є структурою, що складається з набору контрактів, які виконуються на основі формальних та неформальних правил комунікації; по-сьоме, мережа є відносно сталим та впорядкованим механізмом зв'язку між інститутом влади і соціальним середовищем, сукупністю каналів, через які здійснюється обмін ресурсами» [10].

Девід Марш (*David Marsh*) та Мартін Сміт (*Martin Smith*) вважають, що політико-управлінські мережі мають такі властивості:

по-перше, вони мають досить обмежене членство й усвідомлено не припускають включення до неї інших зовнішніх учасників;

по-друге, вони часто взаємодіють завдяки розділення певних спільних цінностей;

по-третє, вони обмінюються різноманітними ресурсами при регулюючій ролі лідерів;

по-четверте, вони підтримують потрібний баланс влади поміж основними акторами [21, с. 12].

Мережі публічної політики передбачають співпрацю між різноманітними зацікавленими сторонами й саме ця різноманітність забезпечує комплексний підхід до розробки та впровадження політики в певній сфері. У межах мережі публічної політики зацікавлені сторони обмінюються даними, результатами досліджень і думками, щоб сприяти прийняттю рішень на основі доказів. Через це мережі публічної політики сприяють інноваціям, об'єднуючи різні погляди та досвід. Це може призвести до креативних рішень і політичних інновацій, які можуть бути недоступні в межах одного організаційного чи урядового контексту. Динамічний характер викликів державної політики вимагає гнучкості та адаптивності, тому мережі публічної політики створюються для своєчасного й ефективного реагування на обставини, що змінюються, нові проблеми та нову інформацію.

Ураховуючи різноманітність зацікавлених сторін і потенційні конфлікти інтересів, ефективні мережі публічної політики створюють механізми для вирішення суперечок, управління конфліктами та пошуку консенсусу з питань політики. Це частково забезпечується залученням широкої громадськості до процесу формування політики, що передбачає отримання інформації від громадян, проведення публічних консультацій та забезпечення прозорості у прийнятті рішень.

Як й інші мережі, мережі публічної політики мають спеціальні структури управління, які окреслюють процеси прийняття рішень, ролі, обов'язки та механізми підзвітності. Артур Єгіозар'ян, посилаючись на Кейт Прован (*Keith Provan*) та Патріка Кеніса (*Patrick Kenis*) [22] зазначає, що існують три типи управління мережами:

- 1) мережеве самоуправління (англ. Participant-Governed Networks) – управління здійснюють учасники мережі;
- 2) централізоване управління мережами (англ. Lead Organization-Governed Networks) – управління здійснюється головною організацією мережі;
- 3) адміністративне управління мережами (англ. Network Administrative Organization) – управління мережами здійснюється спеціально створеною адміністративною структурою [2, с. 121].

Мережі можуть працювати на різних рівнях, від місцевих і регіональних ініціатив до національного та міжнародного співробітництва, а тому успішні мережі публічної політики потребують ефективного керівництва, зміцнення довіри серед зацікавлених сторін, чітких каналів зв'язку та постійної відданості всіх учасників. Мета полягає в тому, щоб використовувати колективний інтелект і ресурси для розробки та реалізації політики, спрямованої на вирішення складних і взаємопов'язаних проблем, з якими стикаються суспільства.

Світлана Ситник зазначає, що управлінські мережі потребують поетапного створення:

– «перший етап передбачає створення регулюючих систем, в яких державні структури будуть відігравати ключову роль; трансформування бюрократичного апарату у гнучкий механізм з високим рівнем підзвітності; впровадження системи електронного уряду;

– другий етап передбачає формування лояльності до тих організацій, які долучаються до виконання державної місії, означення потенційних способів фінансування некомерційного сектору;

– третій етап включає формування системи інформаційно-комунікаційного забезпечення, яка передбачає збір інформації з мінімальними фінансовими витратами, широке її розповсюдження в режимі on-line;

– четвертий етап – це передача суб'єктам мережі права приймати рішення у вирішенні тих чи інших задач» [14].

Як уявляється, мережевий підхід передбачає також механізми мережевої самоорганізації та саморегулювання. Очевидно, що мережеве співтовариство є складним структурним утворенням, що складається із певних акторів. Основною умовою формування мережевих зв'язків є комунікація між членами спільноти. Відтак мережеві спільноти мають ряд властивостей, що дозволяють говорити про те, що вони являють собою структури, що самоорганізуються:

– мережеві спільноти утворюються із сукупності окремих об'єктів як єдиного якісно нового формування;

– у мережевих спільнотах ступінь організації структури підтримується на певному рівні, незважаючи на внутрішні і зовнішні умови, що змінюються;

– мережеві спільноти, у межах забезпечення свого функціонування, здатні на саморозвиток існуючої організації з урахуванням накопиченого раніше досвіду;

– у мережевій спільноті немає єдиного керуючого центру, тобто вона є багатоядерною структурою.

Механізми мережевої самоорганізації можна визначити як сукупність взаємодій акторів мережі, які ініціюють самостійне функціонування та розвитку мережевих структур у соціальному, економічному, політичному тощо просторі. Встановлено, що механізми соціальної самоорганізації поділяються на три види, відповідно до їх соціального типу:

– соціально-орієнтовані, що включають механізми, які ґрунтуються на соціальній і громадянській активності мережевих акторів і зумовлені їх соціальними властивостями;

– комунікативні, в основі яких лежить прагнення мережевого актора до розширення та розвитку комунікативних кордонів, розвиток тенденцій до вільної, нічим не регульованої комунікації, схильність до підвищення власної значущості у межах певного соціального простору;

– інформаційно-технологічні, що базуються на інноваційних процесах, що проникають у соціум, і мають вираз у розвитку технологій та багаторазовому збільшенні інформаційних потоків, внаслідок чого їх відбір набуває серйозного значення в житті певного актора.

Мережеве співтовариство є структурою, що самоорганізується. Для мережевих угруповань не характерна наявність єдиного централізованого керуючого вузла. Той чи інший сегмент мережі набуває провідного значення у певному контексті і може повністю його втратити в інших умовах. Залежно від обставин, різні вузли мережі беруть на себе самоорганізуючу функцію і стають ядром мережі. У мережному співтоваристві встановлені горизонтальні зв'язки. Внаслідок життєдіяльності спільноти ті чи інші її учасники можуть досягти певних неформальних та нерегламентованих привілеїв, або ж навпаки, набути недобррозичливого ставлення серед інших членів мережі, однак початкова рівноправність зберігається. Мережеві актори зберігають свої властивості щодо реальних та віртуальних мережевих спільнот.

Дані механізми мережевої самоорганізації соціального простору засновані здебільшого на комунікативній, інформаційній та психологічній складових життєдіяльності мережевого соціального актора.



Однак окрім елементів самоорганізації мережа не виключає й чинники організації. Так, *Світлана Ситник* доходить до висновку, що найбільшим відображенням принципів публічного управління є модель – мережевий уряд (Networked Government), який є ініціатором формування публічно-приватної мережі (Public-Private Networks) та здійснює управління мережею (Government by Network). До основних ознак мережевого уряду вона відносить здатність приймати інноваційні рішення та швидко встановлювати нові контакти, здійснювати селективний відбір учасників мережі; здатність до стратегічного мислення та гнучкість. Особливістю «публічно-приватної мережі є те, що вона, по-перше, формується, як правило, на договірній основі з приватними та некомерційними організаціями. По-друге, уряд завжди виступає ініціатором створення мережі. По-третє, уряд може бути обмеженим у фінансових можливостях, але повинен мати достатній вплив, щоб координувати та узгоджувати дії учасників мережі, повинен надавати послуги та сприяти створенню належних умов для виконання іншими суб'єктами завдань, відповідно до цілей публічної політики [14].

Отже, задумкою *Сергія Соловйова*, можна казати про мережецентричність у публічному управлінні. «Сутнісними характеристиками мережецентричності у публічному управлінні назвемо синхронізацію дій мережевих гравців; полісуб'єктність учасників мережі; спрямованість дій гравців на досягнення спільного результату; розвиненість інформаційно-технічної інфраструктури» [15, с. 86].

Слід погодитися з *Олександром Котуковим*, що в Україні украй потрібна легітимізація діяльності політико-управлінських мереж. «Кроком до цього може стати ухвалення закону про лобіювання, розширення повноважень галузевих і міжгалузевих, а також громадських об'єднань з метою збільшення можливості різних асоціацій відстоювати свої інтереси в процесі взаємодії з органами державної влади і місцевого самоврядування» [5, с. 126].

Зазначимо, що мережеві дослідження, можливо, залишились би лише окремими дослідницькими спробами вчених, якщо б не досягнення у дискретній математиці та, зокрема, у теорії графів. У зв'язку з цим важливим є потенціал використання матриць та графів для аналізу та обчислення мережевих даних. Математичне підґрунтя забезпечило значну потужність мережевого підходу у його кількісному варіанті. Однією з причин використання математичних методів та теорії графів є необхідність компактного та систематичного аналізу показників мережі [7]. Окрім того, обрані для дослідження бінарні чи порядкові величини дозволяють використовувати комп'ютерні програми для швидкої обробки всього масиву даних. Для аналізу невеликої кількості значень та вивчення простих зв'язків між акторами описати існуючу мережу можна, обмежуючись словами. Проте для достовірності проведеного дослідження необхідно проаналізувати множину зв'язків кожного актора, що за умов використання лише дескриптивного методу ускладнюються.

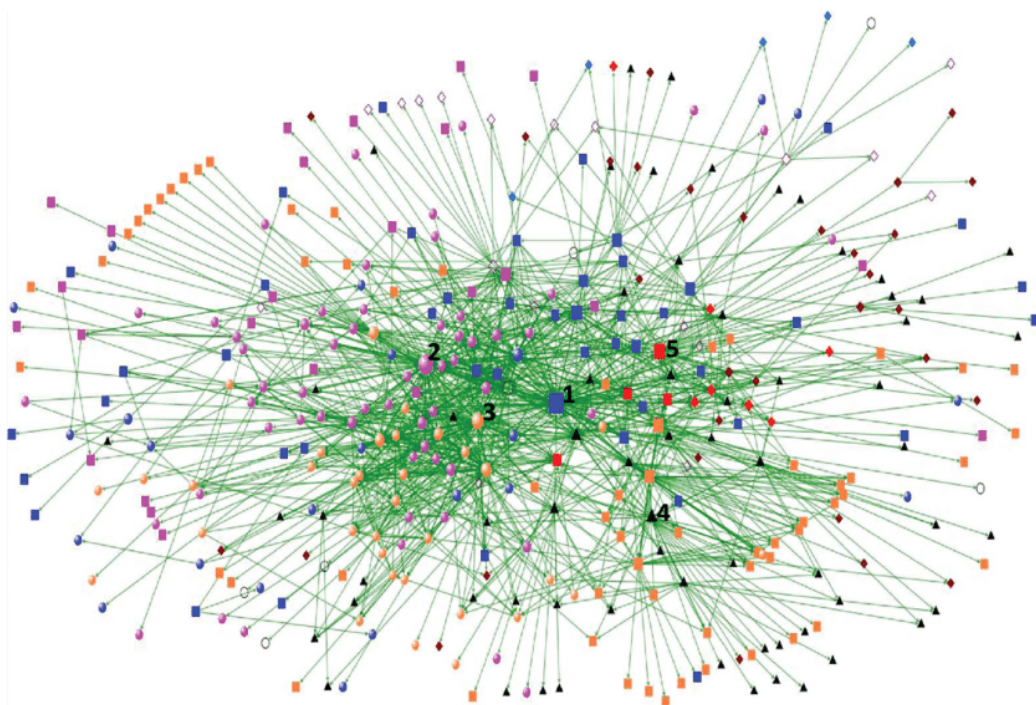
Далі, математичне підґрунтя забезпечило для мережевого підходу такі вигоди.

По-перше, можливість отримання компактних результатів обробки даних, оскільки матриці та графи допомагають подати інформацію швидко та легко, та вимагають від дослідника систематичності.

По-друге, це дозволило використовувати комп'ютерні програми для аналізу даних, що значно скоротило часові витрати.

По-третє, матриці та графи мають чіткі правила побудови та обчислення, що полегшило використання мережевого підходу до політики.

Приклад графу політики щодо продуктів харчування в Австралії представлений на рисунку 1.



NGO \ ACADEMIC \ GOVT \ FOOD IND \ DECISION MAKER \ JOURNALIST \ POLITICAL. □ Public Figure \ ○ Nutrition Specialist \ □ General Health \ □ Private Sector

Рисунок 1. Мережа політики щодо продуктів харчування в Австралії  
Figure 1. Food policy network in Australia

\*Джерело: [19]

Узагальнюючи здобутки мережевого підходу В'ячеслав Сергеев зазначає, що політико-управлінські мережі набувають таких важливих властивостей і рис:

1) Політико-управлінські залежать від складу і числа їх учасників. Склад членів не однаковий для всіх мереж, оскільки різні види мереж мають свої власні особливості. Подібним же чином, вплив груп варіюється відповідно до сутності мереж.

2) Політико-управлінські мережі – це континуум з властивою йому стабільністю, визначеністю і разом з тим мінливістю.

3) Політико-управлінські мережі характеризуються частотою, інтенсивністю взаємодії включених до них акторів, що багато в чому зумовлює зміст мереж. Для мереж притаманна безперервність – на відміну від ієрархій, мережа практично не може існувати дискретно; кожний учасник повинен постійно брати участь у мережі й доводити свою корисність.

4) Одна з найважливіших характеристик політико-управлінські мереж – рівень досягнутого консенсусу відносно чинних політичних курсів і «правил гри».

5) Політико-управлінські мережі – це відносини обміну і, перш за все, обміну ресурсами. Вони виникають на практиці, коли рішення якогось важливого завдання є можливим тільки в результаті взаємодії – обміну ресурсами, у тому числі й інтелектуальними, які знаходяться у розпорядженні учасників. Обмін стає можливий не під час реалізації контрактів або повноважень, а за умов розвитку довіри.

6) Політико-управлінські мережі – це інститути, засновані на домовленостях і переговорах.

7) Політико-управлінські мережі не залучають жодну групу до принесення своєї влади в жертву іншій. Сума влади, що є у того чи іншого політичного співтовариства, завжди позитивна.

8) Політико-управлінські мережі характеризуються поліцентричністю і зв'язністю учасників. Для політико-управлінські мереж притаманна сегментованість, коли одна частина мережі може взагалі не знати про існування іншої.

9) Мутагенність (адаптивність до зовнішнього і внутрішнього середовища) – найважливіша якість, яка вимагає нестійкості кожного окремого елементу системи, що навпаки підвищує її загальну стійкість (у сенсі виживання).

10) Політико-управлінські мережам притаманна здатність до самоорганізації [13, с. 82–84].

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень.** Отже, кидаючи виклик традиційним ієрархічним моделям управління та підкреслюючи важливість спільних і децентралізованих структур мережевий підхід суттєво вплинув на феномен саморегульованих організацій. Власне саморегульовані організації й є прикладом форми мережевого управління, де учасники певної галузі добровільно встановлюють для себе правила гри, що дозволяє створити більш гнучку та адаптивну нормативну базу. Саморегульовані організації також часто постають як платформи для обміну інформацією між учасниками галузі, що також передбачає мережевий підхід. Це допомагає створити колективне розуміння передового досвіду, стандартів і нових викликів, сприяючи координації та взаємному навчанню.

Мережевий підхід дозволяє створювати спільноти експертів у певних галузях у вигляді саморегульованих організацій, що дозволяє створювати регулятивні стандарти, які ґрунтуються на унікальних знаннях тих, хто безпосередньо задіяний у галузі. Саморегульовані організації будучи частиною мережевої моделі управління, можуть швидше адаптуватися до галузевих змін, технологічного прогресу та нових ризиків порівняно з традиційними бюрократичними регуляторними органами.

Мережевий підхід ґрунтується на визнанні ролі довіри та соціального капіталу в управлінні, а саморегульовані організації, власне, часто покладаються на довіру між своїми членами, а також із зовнішніми зацікавленими сторонами, щоб забезпечити дотримання власних правил. Розбудова та підтримка довіри в мережі має вирішальне значення для ефективності саморегуляції. Мережевий підхід визнає, що регулятивні обов'язки можуть бути розподілені між різними учасниками й саме саморегульовані організації можуть вирішувати конкретні галузеві нюанси та доповнювати державне регулювання, забезпечуючи більш детальну та адаптовану нормативну базу. Нарешті, мережевий підхід передбачає одноранговий моніторинг і механізми підзвітності, а члени саморегульованих організацій часто контролюють один одного за дотриманням встановлених правил.

Зараз мережевий підхід до державного управління є дійсно перспективним напрямом модернізації системи публічного адміністрування в Україні як під час війни, так і після її завершення. Створення політико-управлінських мереж, які об'єднують державні органи, неурядові організації, бізнес-структури та інші зацікавлені сторони, може сприяти кращій координації зусиль, розподілу ресурсів та прийняттю більш збалансованих рішень щодо різноманітних питань державної політики. Важливу роль у впровадженні мережевої моделі управління можуть відіграти саморегульвні організації. Вони здатні виступати посередниками між державою та приватним сектором, забезпечуючи представництво інтересів підприємців, професійних спільнот та громадянського суспільства у процесі вироблення й реалізації публічної політики. Легітимація саморегульвних організацій як повноцінних учасників політико-управлінських мереж сприятиме підвищенню ефективності державного управління в цілому.

**Перспективи подальших наукових досліджень** у напрямку застосування мережевого підходу до державного управління в Україні нами будуть пов'язуватися з кількома ключовими аспектами: 1) подальша розробка теоретико-методологічних засад функціонування політико-управлінських мереж у вітчизняних реаліях з урахуванням наявних інституційних, правових, культурних та інших особливостей України; 2) аналіз кращих світових практик мережевого врядування та можливостей їх адаптації до умов української системи публічного управління на різних рівнях; 3) аналіз викликів і ризиків, пов'язаних із впровадженням мережевої моделі врядування в Україні, зокрема питання забезпечення підзвітності, прозорості процесів прийняття рішень, уникнення конфліктів інтересів тощо.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гончаренко О. Теоретико-правові засади саморегулювання господарської діяльності : монографія; НДІ приват. права і підприємництва ім. Ф. Г. Бурчака Нац. акад. прав. наук України. Київ, 2020. 460 с.
2. Єгіозар'ян А. Г. Особливості мережевого врядування у сфері публічної політики та управління. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44(1). С. 118–124.
3. Єльнікова Ю. В. Саморегульвні організації: поняття, функції та принципи діяльності. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2012. Вип. 36. С. 163–171.
4. Іванченко К. О. Політична мережа як організаційний інструмент публічної політики. *Регіональні студії*. 2019. № 17. С. 20–25.
5. Котуков О. Політико-управлінські мережі як чинник модернізації державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. Вип. 2. С. 119–128.
6. Кочин В. Цивільно-правові відносини участі суб'єктів підприємництва у саморегульвних організаціях: монографія; НДІ приват. права і підприємництва ім. Ф. Г. Бурчака Нац. акад. прав. наук України. К., 2015. 127 с.
7. Кузьменко І. М. Теорія графів : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 71 с.
8. Левчишина О. Л. Правова природа організацій саморегульвних професій: поняття, ознаки та види. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Юридичні науки*. 2018. Т. 29 (68), № 2. С. 78–82.
9. Медведчук О. В. Нормативно-правові аспекти розвитку саморегулювання в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 98–102.
10. Молодцов О. Сітьова парадигма територіального розвитку: сутність, логіка впровадження : дис. ... д. держ. упр. ; Національна академія державного управління при Президентові України. 2010. 398 с.
11. Про внесення змін до Закону України «Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення державного регулювання та нагляду на ринках капіталу та організованих товарних ринках : Закон України від 22 лютого 2024 р. № 3585-IX.



12. Про затвердження Порядку набуття статусу саморегульованої організації у сфері енергетичної ефективності будівель та Примірного статуту саморегульованої організації у сфері енергетичної ефективності будівель : Постанова Кабінету Міністрів України від 7 липня 2023 р. № 692
13. Сергеев В. С. Політичні мережі як форма взаємодії держави та громадянського суспільства (теоретико-методологічний аналіз) : дис. ... д.політ.н. ; Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара. 2011. 410 с.
14. Ситник С. В. Мережева структура публічної політики та управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2011\\_5\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2011_5_5) (дата звернення: 15.03.2024)
15. Соловійов С. Взаємозв'язок стратегічних комунікацій та мережецентричності в публічному управлінні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. Вип. 3. С. 83–87.
16. Філатова Н. Саморегульовані організації як суб'єкти цивільного права : монографія ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. Харків : Право, 2016. 238 с.
17. Borzel T. Organizing Babylon – On the Different Conceptions of Policy Networks. *Public Administration*. 1998. Vol. 76. № 2. P. 253–273.
18. Borzel T. What's So Special about Policy Networks? An Exploration of the Concept and Its Usefulness in Studying European Governance. *European Integration online Papers* (EIoP), 1997, Vol. 1, № 16. URL: <http://eiop.or.at/eiop/pdf/1997-016.pdf>. (дата звернення: 10.03.2024)
19. Joining the dots: The role of brokers in nutrition policy in Australia. URL: [https://www.researchgate.net/figure/Network-Analysis-of-the-overall-nutrition-policy-network-in-Australia-Key-NGO\\_fig1\\_315836016](https://www.researchgate.net/figure/Network-Analysis-of-the-overall-nutrition-policy-network-in-Australia-Key-NGO_fig1_315836016) (дата звернення: 10.03.2024)
20. Knoke D., J. Kuklinski. *Network Analysis*. Beverly Hills ; London ; New Delhi, 1982. 96 p.
21. Marsh D., Smith M. Understanding Policy Networks: towards a Dialectical Approach. *Political Studies*. 2000. Vol. 48. Is. 1. P. 4–21.
22. Provan K., Kenis P. Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008. Vol. 18. № 4. P. 229–252.
23. Wellman B. Network Analysis: Some Basic Principles. *Sociological Theory*. 1983. Vol. 1. P. 155–200.
24. Zavattaro M. S., Nickels, A. E. Unveiling power dynamics: qualitative research as a liberatory tool in public administration, Part 2. *Public Integrity*. 2024. № 1–4. DOI: 10.1080/10999922.2024.2347077 (дата звернення: 11.03.2024)
25. Zhang Y., Ma Y., Liang, C. Understanding older adults' continuance intention toward wearable health technologies: an empowerment perspective. *Behaviour & Information Technology*. 2024. № 1–18. DOI: 10.1080/0144929X.2024.2350674 (дата звернення: 11.03.2024)

Стаття надійшла до редакції 16.03.2024 р.

Стаття рекомендована до друку 19.04.2024 р.

**Bondarenko M. O.,**

*PhD-student of the Department of Social and Humanitarian Sciences,  
Educational and Scientific Institute of Public Service and Management,  
National University "Odesa Polytechnic",  
1 Shevchenko Ave., Odesa, 5044, Ukraine*

e-mail: [ird@ukr.net](mailto:ird@ukr.net)

<https://orcid.org/0000-0001-9426-3423>

## **AN IMPACT OF THE NETWORK GOVERNANCE DOCTRINE ON LEGITIMACY OF SELF-GOVERNED ENTITIES**

**Abstract.** The paper is devoted to the substantiation of the modern possibilities of the network approach in public governance and the definition of those aspects of it that provide for the expansion of self-regulating principles of economic activity for the needs of Ukraine. This study explores the influence of the network governance approach on the institutionalization of self-regulatory organizations. It reveals that the network approach, which challenges traditional hierarchical management models and emphasizes collaborative and decentralized structures, significantly shapes the landscape of



self-regulatory organizations. These organizations exemplify network management, wherein industry participants voluntarily establish their own rules, fostering a more adaptable regulatory framework. Furthermore, they serve as platforms for information exchange among industry members, promoting collective understanding of best practices, standards, and emerging challenges.

The study demonstrates that the network approach facilitates the formation of expert communities within self-regulatory organizations, enabling the development of regulatory standards based on firsthand industry knowledge. Operating within a network governance model enables these organizations to swiftly adapt to industry changes, technological advancements, and emerging risks compared to traditional bureaucratic regulatory bodies.

Moreover, the network approach underscores the importance of trust and social capital in governance, with self-regulatory organizations relying on trust among members and external stakeholders to uphold their rules. Building and maintaining trust within the network are essential for effective self-regulation. Additionally, the study suggests that regulatory responsibilities can be shared among various actors, and self-regulatory organizations can complement government regulation by offering detailed and tailored regulatory frameworks that address industry-specific nuances.

The network approach also incorporates peer monitoring and accountability mechanisms, with members of self-regulatory organizations monitoring each other's adherence to established rules.

**Keywords:** *public governance, deregulation, network approach, decentralized management, self-regulation, self-governed organizations.*

## REFERENCES

1. Honcharenko, O. (2020). Theoretical and legal principles of self-regulation of economic activity: A monograph. Research Institute of Private Law and Entrepreneurship named after F.G. Burchak of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
2. Yehiozarian, A.H. (2015). Peculiarities of network governance in the field of public policy and administration. *Efficiency of Public Administration*, 44(1), 118–124 [in Ukrainian].
3. Yelnykova, Yu.V. (2012). Self-regulatory organizations: Concept, functions, and principles of activity. *Problems and Prospects of Development of the Banking System of Ukraine*, 36, 163–171 [in Ukrainian].
4. Ivanchenko, K.O. (2019). Political network as an organizational tool of public policy. *Regional Studies*, 17, 20–25 [in Ukrainian].
5. Kotukov, O. (2014). Political and administrative networks as a factor of modernization of public administration. *Public Administration and Local Self-Government*, 2, 119–128 [in Ukrainian].
6. Kochyn, V. (2015). Civil law relations of participation of business entities in self-regulatory organizations: A monograph. Research Institute of Private Law and Entrepreneurship named after F.G. Burchak of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
7. Kuzmenko, I.M. (2020). Graph theory: A textbook. Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute [in Ukrainian].
8. Levchyshyna, O.L. (2018). The legal nature of self-regulatory professional organizations: Concept, features, and types. *Scientific Notes of Taurida National V.I. Vernadsky University. Series: Juridical Sciences*, 29(68), No. 2, 78–82 [in Ukrainian].
9. Medvedchuk, O.V. (2018). Regulatory aspects of self-regulation development in Ukraine. Investments: *Practice and Experience*, 13, 98–102 [in Ukrainian].
10. Molodtsov, O. (2010). Network paradigm of territorial development: Essence, logic of implementation [Doctoral dissertation, National Academy of Public Administration under the President of Ukraine] [in Ukrainian].
11. Law of Ukraine No. 3585-IX of February 22, 2024, on Amendments to the Law of Ukraine "On State Regulation of Capital Markets and Organized Commodity Markets" and some other legislative acts of Ukraine on improving state regulation and supervision of capital markets and organized commodity markets [in Ukrainian].
12. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 692 of July 7, 2023, on Approval of the Procedure for Acquiring the Status of a Self-Regulatory Organization in the Field of Energy Efficiency of Buildings and the Model Charter of a Self-Regulatory Organization in the Field of Energy Efficiency of Buildings [in Ukrainian].
13. Serhieiev, V.S. (2011). Political networks as a form of interaction between the state and civil society (theoretical and methodological analysis) [Doctoral dissertation, Oles Honchar Dnipro National University] [in Ukrainian].
14. Sytnyk, S.V. (2011). Network structure of public policy and administration. *Public Administration: Improvement and Development*, 5. DOI: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2011\\_5\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2011_5_5) [in Ukrainian].

15. Soloviov, S. (2018). Interrelation of strategic communications and network-centricity in public administration. *Actual Problems of Public Administration*, 3, 83–87 [in Ukrainian].
16. Filatova, N. (2016). Self-regulatory organizations as subjects of civil law: A monograph. Yaroslav the Wise National Law University [in Ukrainian].
17. Borzel, T. (1998). Organizing Babylon – On the Different Conceptions of Policy Networks. *Public Administration*, 76(2), 253–273 (original in English).
18. Borzel, T. (1997). What's So Special about Policy Networks? An Exploration of the Concept and Its Usefulness in Studying European Governance. European Integration online Papers (EIoP), 1(16). <http://eiop.or.at/eiop/pdf/1997-016.pdf> (original in English)
19. Joining the dots: The role of brokers in nutrition policy in Australia. (n.d.). [https://www.researchgate.net/figure/Network-Analysis-of-the-overall-nutrition-policy-network-in-Australia-Key-NGO\\_fig1\\_315836016](https://www.researchgate.net/figure/Network-Analysis-of-the-overall-nutrition-policy-network-in-Australia-Key-NGO_fig1_315836016)
20. Knoke, D., & Kuklinski, J. (1982). *Network Analysis*. Sage Publications.
21. Marsh, D., & Smith, M. (2000). Understanding Policy Networks: towards a Dialectical Approach. *Political Studies*, 48(1), 4–21.
22. Provan, K., & Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 229–252.
23. Wellman, B. (1983). Network Analysis: Some Basic Principles. *Sociological Theory*, 1, 155–200.
24. Zavattaro, M.S., & Nickels, A.E. (2024). Unveiling power dynamics: qualitative research as a liberatory tool in public administration, Part 2. *Public Integrity*. no. 1–4. DOI: <https://doi.org/10.1080/10999922.2024.2347077>
25. Zhang, Y., Ma, Y., & Liang, C. (2024). Understanding older adults' continuance intention toward wearable health technologies: an empowerment perspective. *Behaviour & Information Technology*. DOI: <https://doi.org/10.1080/0144929X.2024.2350674>

*The article was received by the editors 16.03.2024.*

*The article is recommended for printing 19.04.2024.*