

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ  
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА ДРУГИМ РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ (МАГІСТР)

на тему:

**КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПУБЛІЧНОМУ  
УПРАВЛІННІ**

Виконала: студентка 635МЗ групи  
галузі знань:  
28 Публічне управління та адміністрування  
спеціальності:  
281 Публічне управління та адміністрування  
Шепелева Марія Олександрівна

Керівник: доктор наук з державного  
управління, професор  
Андріяш Вікторія Іванівна

Рецензент: кандидат наук з державного  
управління, доцент  
Штирбов Олександр Миколайович

м. Миколаїв – 2022 рік

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ КОМУНІКАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	9
1.1. Поняття та зміст комунікативних технологій.....	9
1.2. Комунікації як соціальна технологія в системі управління.....	19
РОЗДІЛ 2. КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	29
2.1. Комунікативні технології оптимізації публічного управління та діалогу з громадськістю.....	29
2.2. Комунікативні технології за умов трансформаційних змін публічного управління.....	39
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	51
3.1. Особливості використання технологій інформування громадськості про функціонування сфери публічного управління.....	51
3.2. Сучасні комунікативні технології за умов інформаційної боротьби в сфері публічного управління.....	61
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	87

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

БПІ – Бюлетень публічної інформації

ЄС – Європейський Союз

ЗУ – Закон України

ІГС – Інститути громадянського суспільства

ІКТ – Інформаційно-комунікативні технології

НУО – Неурядові організації

ОГС – Організації громадянського суспільства

ОМС – Органи місцевого самоврядування

ОСН – Органи самоорганізації населення

РЄ – Рада Європи

PR – паблік рілейшинз

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** На рубежі тисячоліть суспільство значно трансформувалося під впливом повсюдного використання інформаційно-комунікаційних технологій. На сьогодні вони є невід'ємною частиною всіх сфер життєдіяльності людини, зокрема економіки та управління. Багато управлінських процесів стали настільки складними, що їхня реалізація без використання інформаційно-комунікативних технологій веде до суттєвих психофізичних навантажень управлінців. У світлі цього стає досить актуальним вивчення процесу інтеграції комунікативних технологій в структуру публічного управління, а також ступінь впливу даного процесу не тільки на ефективність управління в цілому, але і на життя окремого індивіда. Цей процес є надзвичайно тривалим, складним і, незважаючи на прискорений темп науково-технічного прогресу, пройде ще багато років, перш ніж про це можна буде говорити як про факт, що відбувся. Але обдумана політика у цій галузі здатна скоротити перехідний період, зробивши його у своїй природі менш болючим.

Найбільше комунікативні технології вплинули на управлінські процеси. Під впливом комунікативних технологій, що пронизали структуру більшості організацій та установ, змінилися багато методів та механізмів управління, підвищилася ефективність управління товарно-матеріальними ресурсами, трансформувалися канали передачі інформації тощо. Причому технології безпосередньо впливають на розвиток економіки, зростання ВВП та підвищення ефективності праці. Тому дослідження процесу інтеграції має важливе значення для будь-якої держави.

Комунікативні технології міцно увійшли у повсякденне життя практично кожного індивіда, вплинувши на такі аспекти життєдіяльності, як характер трудових взаємовідносин; продуктивність праці; збільшення частки інтелектуальної праці; територіальна обмеженість; соціальний престиж

багатьох видів діяльності; методи трансляції інформації, ступінь її доступності та ставлення суспільства до інформації в цілому тощо.

Вивчення даних аспектів є значущим завданням. Повсюдна інформатизація впливає як на виробничі процеси, так й на життя окремо взятої людини, за допомогою виникнення нових форм трудових взаємовідносин. Їхнє вивчення може сприяти вирішенню таких актуальних проблем, як безробіття, еміграція, низька трудова мотивація, плинність кадрів тощо. Крім того, взаємозв'язок управлінських процесів з комунікативними мережами дозволить створити принципово новий підхід до поширення інформації – передачу даних безпосередньо між зацікавленими особами. Мережа не зворотно змінила природу управління та робочої діяльності, заохочуючи неформальні способи спілкування. Ця риса особливо важлива у світлі того факту, що інформація перетворюється з локального ресурсу на світовий, стаючи ключовим інструментом глобальних соціальних змін та управлінських інновацій, розцінюючись при цьому як головний ресурс управління. Вказане є підтвердженням актуальності обраної теми.

Основні засади теоретичного аналізу впливу комунікаційних технологій на життя суспільства, держави та індивіда були закладені в роботах наступних зарубіжних авторів: Н. Васильєва, Р. Ділтса, А. Попова та ін. Проблеми взаємозв'язку комунікацій та управління висвітлені такими вітчизняними дослідниками як: О. Андрощук., Ю. Кондратенко, В. Білявський, Ю. Білявська, В. Гошовська, І. Поліщук, Д. Дзвінчук, І. Лопушинський, Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, О. Кравцов, С. Кандзюба, Г. Почепцов, Г. Бондар тощо.

Дослідження питання підвищення ефективності управлінських процесів за допомогою комунікаційних технологій можна поділити на кілька напрямків. По-перше, праці, присвячені створенню концепції, технології чи методу підвищення ефективності управлінських процесів. По-друге, роботи, присвячені вторинному опису вже існуючих теорій, зокрема з аналізом реальних впроваджень тих чи інших комунікативних технологій в

управлінський процес. Слід зазначити, що переважна кількість робіт у цій сфері мають переважно економічний характер, тоді як управлінський аспект вказаної проблеми ще потребує доопрацювання.

Нормативна база дослідження представлена нормами Конституції й законів України, міжнародно-правовими нормативно-правовими актами, указами Президента України, постановами Кабінету Міністрів України та відомчими нормативними актами, що регламентують питання впровадження інформаційно-комунікативних технологій в публічному управлінні.

Емпіричну базу дослідження становлять статистичні й аналітичні матеріали регламентації комунікативних процесів в публічному управлінні, котрі мають позитивний досвід.

**Об'єктом дослідження** – є комунікативні технології в публічному управлінні.

**Предметом дослідження** – є особливий комплексний тип взаємовідносин в управлінні, що утворює та використовує комунікативні технології для досягнення певних цілей, в основному ефективних управлінських процесів.

**Мета дослідження** – виявити та оцінити особливості трансформації управлінських процесів під впливом інкорпорації у систему публічного управління комунікативних технологій.

Для досягнення мети дослідження було поставлено та вирішено такі **завдання:**

- розкрити сутність та особливості комунікативних технологій в публічному управлінні;

- охарактеризувати комунікативні технології в умовах трансформаційних змін сфери публічного управління;

- проаналізувати особливості використання комунікативних технологій у зв'язках з громадськістю публічної сфери;

- окреслити шляхи використання комунікативних технологій за умов інформаційної боротьби в публічній сфері.

**Методи дослідження.** Під час написання роботи використовувалася ціла низка загальнотеоретичних та спеціально-наукових методів, а саме: метод теоретичного аналізу спеціальної літератури, аналітичний метод, аналіз статистичних показників та даних, а також науковий метод. У теорії комунікації використовують переважно системний підхід, аналіз і синтез, індукцію і дедукцію, гіпотетико-індуктивний, описовий, компаративний, контрастивний методи, моделювання і спостереження. Компаративістський метод використовувався для порівняння основних наукових підходів щодо досліджуваної проблематики та визначення сутності комунікативних технологій в публічному управлінні. Структурно-функціональний метод дозволив визначити функції та специфіку комунікативних технологій в управлінській сфері. Метод системного аналізу використовувався визначення місця комунікативних технологій у сфері управління.

**Наукова новизна** одержаних результатів дослідження полягає в тому, що автор проаналізував особливості комунікативних технологій в публічному управлінні, які суттєво трансформують управлінські процеси, сприяючи значному підвищенню їхньої ефективності, при цьому полегшується процес управління організацією та прийняття управлінських рішень. Однак повсюдне впровадження комунікативних технологій неоднозначно впливає на суспільство, тому важливим завданням публічного управління є знаходження механізмів пом'якшення негативних наслідків впливу комунікативних технологій на публічну сферу; на сьогодні розвиваються процеси адаптації соціальних, економічних, політичних інститутів, властивих західній соціально-культурній моделі в Україні. Тому, коли Україна інтегрується у світовий політичний, економічний, а головне, в інформаційний простір, необхідно зрозуміти природу та сутність тих цивілізаційних особливостей, які визначатимуть наш подальший шлях. Основою такого розуміння, на наш погляд, може стати питання комунікативних технологій в сфері публічного управління.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що отримані під час роботи теоретичні положення та підходи дозволяють розширити уявлення про сферу підвищення ефективності публічного управління за допомогою комунікативних технологій. Отримані результати можуть бути використані як теоретико-методологічна основа для подальших наукових розробок цієї проблеми.

Результати дослідження можуть бути використані у навчальному процесі при підготовці курсів та спецкурсів з проблем місцевого самоврядування та публічного управління в Україні, зокрема, при підготовці курсів «Комунікативна політика», «Інформаційно-комунікативні технології в публічному управлінні», «Планування розвитку інформаційних технологій» тощо.

**Апробація результатів дослідження.** Матеріали магістерської роботи стали підґрунтям для написання тез доповідей на конференцію «Могилянські читання-2022» на тему «Комунікаційні стратегії та кризи».

**Структура дослідження.** Специфіка теми, сформульовані мета і завдання визначили послідовність викладення матеріалу і структуру роботи. Робота загальним обсягом 92 сторінки, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ КОМУНІКАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

### 1.1. Поняття та зміст комунікативних технологій

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується значною роллю інформації у життєдіяльності кожної людини, а також у роботі різних об'єктів, у т. ч. і в роботі публічної сфери. Тому інформація сьогодні є важливим ресурсом, від якого залежить результативність роботи публічних структур. Управління інформаційними ресурсами органів публічного управління передбачає кілька основних напрямів:

- забезпечення інформування населення інших державних структур, журналістів тощо;
- збір, організація та забезпечення безпеки передачі інформації каналами зв'язку тощо [8].

Реалізація зазначених цілей досягається за допомогою комунікативних та комунікаційних технологій. Але при цьому в науковій літературі відсутнє чітке розмежування зазначених термінів, що призводить до проблем їхньої інтерпретації та робить актуальним порівняльний аналіз їхнього змісту. Варто наголосити, що існує велика кількість трактувань вказаних понять. Зокрема, цікава нам комунікація розглядається:

- як механізм, за допомогою котрого здійснюється забезпечення існування й розвитку людських взаємовідносин, котрий охоплює всі розумові символи, засоби їхньої передачі в просторі та збереження в часі (Ч. Кулі) [3, с. 98];

– як соціального поєднання індивідів за допомогою мови й знаків, встановлення загальнозначущих наборів правил задля різної цілеспрямованої діяльності (К. Черрі) [12];

– як акт відправлення інформації від мозку однієї людини до мозку іншої людини (П. Сміт, К. Беррі, А. Пулфорд) [17];

– як здійснення специфічного обміну інформацією, процесів передачі емоційно-інтелектуального змісту (А. Звєгінцев, А. Панфілов) [26, с. 55-56];

– як процесу встановлення усвідомлених взаємодій між комунікаторами й реципієнтами (О. Соловйов) [33].

Крім того зазначимо, що були неодноразові спроби підрахувати кількість визначень вказаного поняття. Зокрема, у 70-х рр. ХХ ст. Ф. Денсом було зафіксовано 95 дефініцій та згруповано у 15 відповідних категорій [100]. Польською дослідницею Н. Валінською в 1975 р. було зафіксовано понад 200 дефініцій в американській літературі, та виділено в них 18 семантичних (значеннєвих) категорій [].

Аналізуючи різноманітні підходи розуміння природи комунікації можна стверджувати, що в найзагальнішому розумінні комунікація визначається і як система, в якій відбувається взаємодія, і як процес, і як засоби спілкування, що дають можливість створювати, передавати та приймати різноманітну інформацію [88, с. 5-6].

Одним із основоположників американської соціології Ч. Кулі наголошувалося, що комунікація є:

– механізмом, за допомогою котрого стають можливими існування та розвиток людських взаємовідносин;

– всіма символами розуму разом зі способами їхнього передавання в просторі та збереження в часі (мімікою, спілкуванням, жестами, тоном голосу, словами, писемністю, друком, залізницею, телеграфом, телефоном тощо) [77, с. 56].

Видатним американським політологом Лассвелом Гарольдом Дуайтом було запропоновано розглядати комунікацію як «лінійний процес передачі

інформації» [64]. Модель комунікації Д. Лассвела (рис. 1.1), вперше було опубліковано в 1948 р. у статті «Структура і функція комунікації в суспільстві», котра отримала широке визнання як одна з провідних парадигм теоретичного осмислення вказаного феномену. Модель Д. Лассвела, на сьогодні, є найбільш популярною та зручною, оскільки здійснює найточніше подання співвідношення структурних елементів. Значна кількість досліджень комунікаційних процесів, у тому числі й у сфері управління, проводиться саме з її використанням [47].

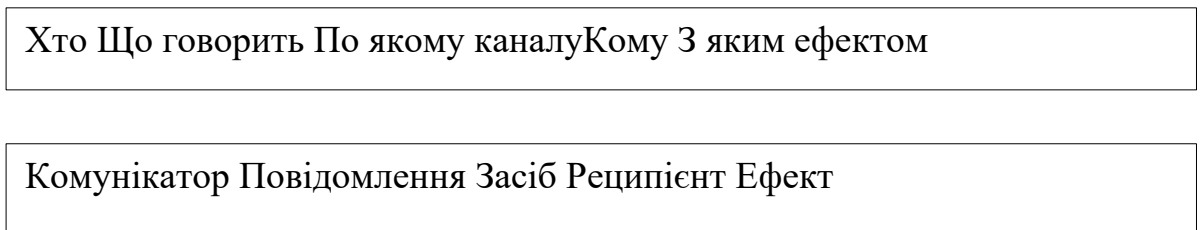


Рис. 1.1. Комунікаційна модель Д. Лассвела

За пошуковим запитом «Комунікативні технології – це...» пошуковий сервіс Google пропонує 520 тис. результатів, однак релевантність вказаних результатів є дещо сумнівною. В першу чергу це посилання на «Вікіпедію», щоправда з кваліфікацією інформаційно-комунікаційних технологій: «Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ, від англ. Information and communications technology, ICT) – досить часто використовуються як синоніми до інформаційних технологій (ІТ), хоча ІКТ – є загальнішим терміном, який підкреслює роль уніфікованих технологій та інтеграцію телекомунікацій (телефонних ліній та бездротових з'єднань), комп'ютерів, відповідного підпрограмного забезпечення, програмного забезпечення, накопичувальних та аудіовізуальних систем, котрі дозволяють користувачам створювати, одержувати доступ, зберігати, передавати й змінювати інформацію. Іншими словами, ІКТ складається з ІТ, а також телекомунікацій, медіатрансляцій, усіх видів аудіо- і відеообробки, передачі, мережевих функцій управління та моніторингу. Вказане поняття вперше використали в

1997 році під час доповіді Д. Стівенсона для представників уряду Великобританії, котрий посприяв створенню нового Національного навчального плану Великої Британії в 2000 році [34]. З таким визначенням досить важко погодитися, оскільки воно зводить всю сферу комунікаційних технологій до суто технічних функцій поширення інформації та інших інформаційних процесів.

Крім того, в підручнику «Теорія масової комунікації» також дається визначення й аналізуються інформаційні технології, робиться акцент на природі гуманітарних технологій, а комунікаційні технології визначаються в якості «сукупності засобів трансформації громадської думки» [33]. Автор підручника також наголошує, що у науковій літературі «зроблено спробу виділити відповідний ряд інформаційно-комунікаційних технологій, котрі мають відношення до масової комунікації» [33]. В підручнику «Комунікаційні технології» здійснено узагальнення різноманітних підходів щодо кваліфікації комунікаційних технологій, зокрема автор акцентує увагу на точці зору Г. Почепцова, наголошуючи, що «...вони чинять спробу впливати на масову свідомість, що вирізняє їх від інших варіантів міжособистісного впливу» [34]. Далі автор наводить «розгалуження семантики основних понять комунікаційних технологій», кваліфікуючи соціальні технології (за В. Матвієнком), соціально-комунікаційні (авторське тлумачення), прикладні соціально комунікаційні технології (автор визначає за формулою наукової спеціальності), інформаційні технології (кваліфікуються автором за «Вікіпедією») [34].

Однак, в основі термінів «комунікативні технології» і «комунікаційні технології» лежить загальне родове поняття – «комунікація», що походить від латинського слова «communication» (зв'язок, повідомлення) і означає «тип активної взаємодії між об'єктами будь-якої природи, що передбачає інформаційний обмін» [19, с. 125]. Виходячи із загального походження, найчастіше зазначені терміни використовуються в наукових джерелах як синоніми, але все ж таки поняття «комунікативні технології» частіше

зустрічається в соціології та управлінні, тоді як термін «комунікаційні технології» частіше використовується при описі комп'ютерних систем, систем зв'язку, телекомунікаціях і трактується як «інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)» [8]. Одним із загальновизнаних визначень поняття ІКТ є таке: «інформаційно-комунікаційна технологія – це інформаційні процеси та методи роботи з інформацією, що здійснюються із застосуванням засобів обчислювальної техніки та засобів телекомунікації» [11, с. 80]. Відповідно до такого підходу щодо розмежування сутності досліджуваних термінів виділимо їх головні відмінності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Основні відмінності термінів «комунікативні технології» та  
«комунікаційні технології»**

<b>Характеристика</b>	<b>Комунікативні технології</b>	<b>Комунікаційні технології</b>
Мета	Забезпечення взаємозв'язку, обміну інформацією	Забезпечення високої якості та безпеки передачі інформації по різних каналах зв'язку
Головні об'єкти	Люди, організації як об'єкти комунікації	Матеріальні предмети, що здійснюють обробку, передачу інформації
Головні дії	Обмін інформацією, вирішення проблеми, покращення взаємодії	Формування каналу зв'язку, розміщення інформації в інформаційному каналі, передача інформації по інформаційному каналу
Канал реалізації	Будь-який (особистий контакт, публічні виступи, ЗМІ тощо)	Комп'ютерні мережі, апаратні канали зв'язку (телефон, факс), телекомунікації тощо.

У сфері публічного управління важливу роль відіграють соціально-комунікативні технології, як складові комунікативних технологій зважаючи на соціальний характер управління. Під соціально-комунікативною технологією прийнято розуміти «цілеспрямовану системно організовану діяльність, що спирається на певний план (програму дій) з управління комунікацією соціального суб'єкта, спрямовану на вирішення будь-якого

соціально-значущого завдання» [17]. Як правило, у рамках діяльності органів державної влади комунікативні технології вивчаються в контексті зв'язків із громадськістю, у рамках PR-комунікацій.

Крім того, соціальна технологія в широкому сенсі – це «цілеспрямовано системно організована діяльність соціального суб'єкта, що спирається на певний план (програму дій) спрямовану на вирішення будь-якої соціально-значущої задачі і така, що представляє собою систему процедур та операцій використання соціальних ресурсів, що забезпечує вирішення цього завдання» [27].

Соціально-комунікативна технологія – це «цілеспрямовано системно організована діяльність, що спирається на певний план (програму дій) з управління комунікацією соціального суб'єкта, спрямовану на вирішення будь-якого соціально-значущого завдання» [29, с. 22-23].

Прикладне визначення соціально-комунікативної технології: соціально-комунікативна технологія – це «системно організована сукупність операцій, що спирається на програму (план, структури та процедури), які забезпечують досягнення мети соціального суб'єкта за допомогою керованої соціальної комунікації» [31, с. 44]. Наведені дефініції еквівалентні між собою та з різним ступенем повноти характеризують феномен, що визначається. PR-технологію як приватний варіант комунікативних технологій можна визначити наступним чином. PR-технологія – це «реалізована засобами PR соціально-комунікативна технологія управління зовнішніми та внутрішніми комунікаціями базового суб'єкта PR з його цільовими спільнотами» [34].

Ключові поняття визначення соціально-комунікативної технології – соціальна технологія та соціальна комунікація. Визначення соціальної технології наведено вище. Як і в кожній соціальній технології в широкому значенні об'єктом соціально-комунікаційної технології є «соціальний простір та соціальний час, управління якими здійснюється за допомогою цілеспрямованої системно організованої соціальної комунікації» [47]. При цьому мають на увазі всі чотири виміри соціального простору – процесно-

структурний, рівневий, суб'єктний та нормативно-ціннісний, а також усі потенційно можливі виміри соціального часу.

У вузькому прикладному значенні об'єктом соціально-комунікативної технології є «підсвідомість, свідомість та поведінка соціальних суб'єктів, (усі компоненти в сукупності, їхня певна комбінація або кожна окремо), управління якими здійснюється через цілеспрямовану системно організовану соціальну комунікацію» [51]. Предметом соціально-комунікативної технології виступає організований з урахуванням соціальних комунікацій цілеспрямований системний процес управління соціальним простором та соціальним часом на вирішення певного соціально значимого завдання.

Отже, сама соціальна комунікація як процес у рамках методологічного підходу, що розвивається, не є ні об'єктом, ні предметом соціально-комунікативної технології. Це інструмент, засіб, за допомогою якого здійснюється управління свідомістю та поведінкою людей на вирішення соціально значимих завдань. Але в той же час, оскільки сам цей інструмент має складну структуру та комплексний характер, у рамках комунікативних технологій різних типів комунікація в цілому та окремі її компоненти здатні виступати та виступають як об'єкти управління. Як соціальні суб'єкти, що реалізують комунікативні технології, можуть виступати:

- соціальні спільноти (як правило, спільноти класичного типу – соціальні групи);

- соціальні організації;

- соціальні інститути [61, с. 54-55].

Умови соціально-комунікаційної технологізації:

- об'єкт соціально-комунікаційної технологізації має складну внутрішню структуру, з набором елементів та взаємозв'язків між ними;

- суб'єкту соціально-комунікативній технологізації тією чи іншою мірою відомо про внутрішню будову об'єкта, характеристики взаємозв'язків між елементами та закономірності його функціонування як цілого;

– суб'єкт соціально-комунікативної технологізації здатний побудувати модель об'єкта та на цій основі формалізувати процеси, що відбуваються в ньому, представивши їх у вигляді процедур, операцій та показників [64].

Найбільш загальними ознаками соціально-комунікативної технологізації є:

- цілеспрямованість;
- структуризація, розмежування, поділ об'єкта на елементи, операції, етапи, стадії фази;
- координація та поетапність дій;
- однозначність виконання процедур та операцій [8].

Соціально-комунікативна технологізація, як і будь-яка соціальна технологія завжди є певним технологічним циклом, що відтворюється – кінцевою послідовністю процедур та операцій. Розробка соціально-комунікативної технології має декілька етапів:

- теоретичний етап передбачає визначення мети та завдань технологізації, моделювання її об'єкта, виявлення внутрішніх взаємозв'язків та закономірностей функціонування;

- методичний етап пов'язаний із розробкою технологічної схеми управління об'єктом, обґрунтуванням та деталізацією відповідних процедур та операцій;

- процедурний етап пов'язаний із організацією практичної діяльності з підготовки технологічного проекту [12].

Зважаючи на вищевикладене, можемо стверджувати, що в основі комунікативної діяльності сучасних органів публічної влади лежить взаємодія із різними групами громадськості (рис. 1.2).

Так, суб'єкт PR-комунікації (державна структура) взаємодіє із такими об'єктами PR: населення; громадські організації, спілки, фонди тощо; ЗМІ; політичні опоненти; власний персонал тощо.



Залежно від об'єкта комунікативного впливу всі комунікативні технології органів структури публічної влади та управління можуть бути класифіковані на дві основні групи:

- 1) зовнішні комунікативні технології (спрямовані громадськість, ЗМІ);
  - 2) внутрішні комунікативні технології (спрямовані власний персонал)
- [18, с. 45].

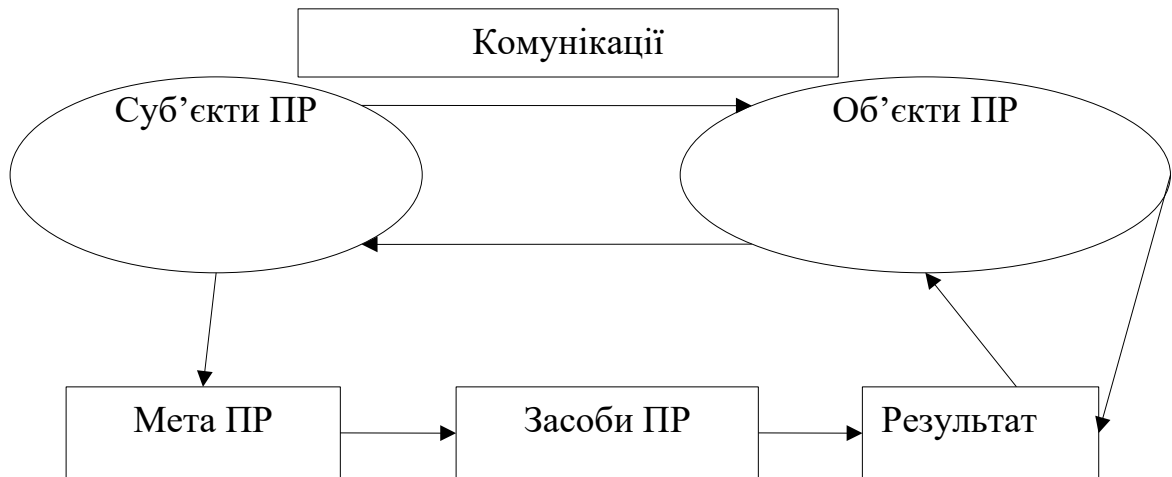


Рис. 1.2. Схема ПР-комунікацій

Комунікаційні технології органів публічної влади та управління базуються на інформаційно-комунікаційному інструментарії, який включає технічні засоби, програмне забезпечення та/або інформаційні ресурси. До технічних засобів входять комп'ютерні, комунікаційні засоби та/або засоби аудіовізуальної фіксації. У програмне забезпечення входить як програми функціонування комп'ютера, так й телекомунікаційних засоби, й навіть прикладні програми [33].

Відповідно до призначення інформаційно-комунікаційних технологій органів публічної влади та управління їх поділяють на:

- технології підтримки прийняття рішень – вироблення управлінських рішень, автоматизоване прийняття або їх відхилення;
- технології автоматизації процесу вибору альтернатив;

- технології обробки даних – для завдань чи інформації, що постійно повторюється;
- технології управління;
- експертні системи – для вирішення проблем, які виникають, щоб уникнути конфліктних ситуацій, інформація про можливі шляхи вирішення, отримання певних консультацій, порад;
- технології автоматизованого офісу – для взаємозв'язку працівників органів публічної влади та управління, для передачі, обробки, зберігання інформації [41, с. 45].

У науковій літературі наголошується, що головний потенціал зростання ефективності публічного управління безпосередньо пов'язаний саме з впровадженням нових інформаційно-комунікаційних технологій, насамперед із концепцією «електронного уряду», або «електронної держави» [44, с. 23].

В цілому сьогодні ефективність комунікативних технологій багато в чому залежить від ступеня впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Це ще більше зближує досліджувані терміни, їх сутність, цілі та механізми. Так, комунікативна діяльність державних структур сьогодні не може бути ефективною без використання нових комунікаційних технологій, що базуються на передачі інформації по каналах мережі Інтернет.

На основі здійсненого аналізу різноманітних підходів можемо виокремити основні аспекти комунікації, що розкривають її сутність як процесу:

- 1) комунікація являє собою вплив (взаємний вплив, взаємодію), що здійснюється для досягнення певної мети;
- 2) комунікація є суб'єкт-суб'єктним процесом, тобто існує взаємний обмін інформацією між учасниками комунікаційного процесу;
- 3) комунікація відбувається не лише між індивідами, а й між індивідом і соціальною групою, а також між соціальними групами (всередині соціальних груп) [55].

Вказані аспекти надають змогу розглянути, які місце й роль має комунікація в сфері управління, котре В. Бринцев пропонує розглядати в найширшому розумінні «здійсненні цілеспрямованого впливу на певні процеси в інтересах досягнення бажаної мети; поняття управління використовується, по-перше, як вплив, а по-друге – як діяльність із метою здійснення впливу» [62, с. 41].

Таким чином, терміни «комунікативна технологія» та «комунікаційна технологія» тісно взаємопов'язані й тому найчастіше використовуються як синоніми. При цьому в ході дослідження виділено низку відмінностей зазначених понять. Так, метою комунікативних технологій є забезпечення взаємозв'язку, обміну інформацією, тоді як комунікаційні технології спрямовані на забезпечення високої якості та безпеки передачі інформації різними каналами зв'язку. Відповідно, головними об'єктами комунікативної діяльності виступають люди та організації як об'єкти комунікації, тоді як у комунікаційних технологіях головними є матеріальні предмети, які здійснюють обробку, передачу інформації. У комунікативній діяльності використовуються будь-які канали реалізації взаємодії (особисті контакти, публічні виступи, ЗМІ тощо), тоді як у комунікаційних технологіях використовуються комп'ютерні мережі, апаратні канали зв'язку (телефон, факс), телекомунікації тощо. Сьогодні ефективна комунікативна діяльність публічних органів неможлива без впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що значно зближує досліджувані поняття.

## **1.2. Комунікації як соціальна технологія в системі управління**

Науковцями досліджується феномен суспільного походження (комунікація) вже з початку ХХ ст., а фактично з моменту технологічного розвитку системи передачі інформації. На сьогодні створено велику кількість

моделей і схем політичної та масової комунікації, що розроблялись на основі досліджень в галузі психології підсвідомості З. Фрейда, К. Юнга, Е. Берна, представників гуманістичного напрямку в масовій психології – К. Роджерса, Ю. Московічі та ін. Більшість цих досліджень стосувалися психологічних феноменів впливу інформаційних повідомлень, що передаються під час комунікації, на свідомість або підсвідомість суспільних груп. На базі цих концепцій було розроблено семіотичні моделі комунікації Р. Якобсона, Ю. Лотмана, У. Екю, Т. Ньюкома, що й до цього часу успішно використовуються в практиці [70, с. 33-34].

Цікавими для вивчення є дослідження фахівців двох основних підходів щодо трактування процесу і моделей комунікації – футурологічного і соціально-філософського. Футурологічні моделі комунікації представлені в дослідженнях: М. МакЛюєна, Д. Белла, Н. Постмана, Т. Стоуньєра та ін. Філософсько-соціологічний підхід ґрунтується на концепції біхевіоризму (від *behavior* – поведінка), авторами якої є Дж. Уотсон, Е. Торндайк. Внесок школи біхевіоризма полягає у дослідженні ефектів комунікації у поведінкових проявах [71, с. 23]. Саме на основі біхевіоризму у першій половині ХХ сторіччя сформулювалися окремі розділи соціальної пропаганди, представниками якої є розробники моделей комунікації, які фактично покладені в основу сучасної комунікативної політики: П. Лазерфельд, Г. Олпорт, У. Шрамм, Г. Лассуел. Сучасні дослідники цього напрямку розробляють нові підходи в дусі філософії консьюмерізму й активно співпрацюють з урядами, зокрема у Великобританії, Франції, США: Р. Талер, К. Санстейн, Д. Галперн [62, с. 35].

З розвитком інформаційного суспільства дослідження процесів комунікації стало привілеєм представників технічних та математичних наук. Зокрема, фахівці в галузі PR Скот М. Катліб, Аллен Х. Центер спираються на математичні моделі Шеннона і Уівера [55]. З точки ж зору успішної взаємодії із засобами масової інформації найчастіше використовується модель пропагандистського комунікаційного процесу Г. Лассвелла, яка будується на

п'ятьох запитаннях та відповідях на них: хто говорить? що повідомляє? кому? яким каналом? з яким ефектом? І стала більш фаховою та досконалою через додане питання «за яких умов?», що фахівці приписують Д. Велсу [51].

Певний поворот в розвитку сучасної теорії комунікації, особливо в системі публічного сектору зробили теорія комунікативної дії Ю. Габермаса і системна (деякі дослідники називають її теорією самореференції) теорія Н. Лумана. Комунікативна дія в концепції Ю. Габермаса розглядається в контексті порозуміння та соціальної інтеграції, що досягається за допомогою раціонального дискурсу, у який індивіди вступають добровільно і успіх якого рівнозначний перемозі найпереконливішого аргументу, а не влади чи капіталу. Під дискурсом (від лат. *discursus* – міркування, аргумент, фр. *discours* – мовлення) розуміється «аргументована комунікація, що здійснюється за конкретними правилами» [44, с. 12].

Варто вказати й на використання широкого підходу до розуміння соціально-комунікаційних технологій дослідника О. Холода, який наголошує що нині вказаний термін трактується досить довільно. У синонімічному ряду зі значенням «соціально-комунікаційних технологій» використовуються терміни «соціальних технологій», «соціально-інформаційних технологій», «комунікаційних технологій» [39, с. 27]. Однак складники терміна мають декілька тлумачень, вимагають уточнення через формулювання та класифікацію різних видів соціально-комунікаційних технологій. Автор визначає останні як «систему маніпуляційних дій-комплексів, спрямованих на зміну поведінки соціуму» [26, с. 56].

Варто вказати наукове визначення соціально-комунікаційних технологій як особливого, окремого різновиду соціальної технології запропонованого Д. Гавром. На думку автора, соціальні технології представлені:

- 1) цілеспрямованою системно організованою діяльністю з управління комунікацією соціального суб'єкта, що спрямована на вирішення будь-якого соціально значущого завдання;

2) системно організованою сукупністю операцій, структур та процедур, що спирається на програму (план) та забезпечує досягнення мети соціального суб'єкта за допомогою керованої соціальної комунікації [17].

Дослідник наголошує – об'єктом та інструментом соціально-комунікаційної технології є система внутрішніх та зовнішніх комунікацій соціальних суб'єктів.

До їх основних ознак та критеріїв Д. Гавр відносить наявність:

- штучності та свідомого управління комунікаційними ресурсами;
- сформованої соціально значущої мети;
- цілеспрямованості та доцільності;
- соціального характеру процесу соціально-комунікативної технологізації;
- системності;
- планомірності, технологічності;
- оптимізації та зворотного зв'язку;
- дискретності – наявності початку та кінця;
- креативності та стандартизації;
- циклічності;
- можливості тиражування [12].

За існування різних підходів щодо визначення суті соціально-комунікативних технологій вчені сходяться на думці, що останні характеризуються «свідомим управлінням комунікаціями соціальної системи, наявністю соціально значущої мети та соціальним характером процесу, що піддається технологізації» [9, с. 34-35]. Сенс і призначення соціально-комунікаційних технологій – «оптимізувати управлінський процес шляхом виявлення та використання прихованого потенціалу соціальної системи, отримати соціальний результат при найменших управлінських витратах» [8]. Соціально-комунікаційні технології дають змогу організувати та упорядковувати управлінську дію відповідно до мети і логіки розвитку самих

об'єктів дії. Тобто новою управлінською метою стає свідоме регулювання комунікаційних процесів для досягнення стабільного розвитку системи.

Обов'язковою ознакою соціально-комунікаційних технологій на сьогодні є «усвідомлене використання кодифікованих систематизованих ефективних методів управління, що вирізняються раціональністю, конструктивністю, інноваційністю та гуманністю» [13, с. 26]. Крім того, вони мають враховувати все різноманіття сутнісних взаємозв'язків соціальної системи з середовищем та багатоваріантність їх змін. Адже соціально-комунікаційні технології повинні включати насамперед нові методи, методики, техніки, технології соціального комунікування залежно від соціальних умов, соціальних суб'єктів, соціальних структур [8].

Велика кількість концепцій, теорій й різнопланових досліджень комунікативних та інформаційних процесів в суспільстві постійно вивчається науковцями багатьох сфер діяльності, зокрема спеціалістами в сфері журналістики, масової комунікації, PR, психології спілкування, соціальної психології, політології, соціології, публічного управління, політичної психології тощо. Найбільш дослідженими є близько 40 наукових шкіл та теорій, які ретельно згрупував С. Квіт, що є «найбільш популярними на сьогоднішній день для вивчення комунікативних процесів» [98]. Наприклад, В. Різун стверджує, що «під соціальними комунікаціями варто розуміти саме таку систему суспільної взаємодії, котра включає визначені шляхи, способи, засоби, принципи встановлення та підтримання контактів на основі професійно-технологічної діяльності, котра є спрямованою на розробку, провадження, організацію, удосконалення, модернізацію взаємовідносин у суспільстві, котрі складаються між різними соціальними інститутами, де, з одного боку, в ролі ініціаторів спілкування найчастіше виступають соціально-комунікаційні інститути, служби, а з іншого – організовані спільноти (соціуми, соціальні групи) як повноправні учасники соціальної взаємодії. Саме такі комунікації є соціально маркованими, бо передбачають взаємодію із соціально визначеними групами людей» [7, с. 9].

Комунікації, особливо на державному рівні, повинні торкатися не лише інформаційної сфери чи PR, а й усі області державного сектора управління, всіх гілок влади, всього суспільства. Саме тому важливими є соціальний аспект комунікативних технологій в системі публічного управління. Комунікація є обов'язковою складовою публічної політики та управління, оскільки вона більшою мірою, ніж інші сфери діяльності потребує спеціальних інформаційних обмінів. Наприклад, Є. Драчов наголошує, що «під час здійснення основних управлінських функцій – планування, організації, мотивації, координації, аналізу та контролю, – комунікація виступає в якості інтегруючого фактору: використовуючи потоки інформації, вона спрямовує повідомлення від однієї ланки до іншої відповідно встановленим цілям. Фактично система обробки інформації виступає об'єднуючою функцією для всіх підсистем або підрозділів управління» [88, с. 8-9]. Як наслідок, комунікація має місце в управлінні як процес, який поєднує між собою всі управлінські ланки.

Під комунікацією (соціальною комунікацією) слід розуміти «ефективну синхронну та діахронну взаємодію соціальних суб'єктів (людей та (або) їхніх спільностей), сутність якої складає рух від одного суб'єкта (джерела) до іншого (одержувача), що містить для них зміст інформації (комунікаційної субстанції чи повідомлення в ідеальній чи ідеально-матеріальній формі)» [93].

Відмінними рисами комунікації є:

1. наявність двох і більше соціальних суб'єктів (людей, їх спільностей), у процесі передачі – прийому інформації;
2. наявність повідомлення, що містить у закодованому вигляді соціально (індивідуально) значиму інформацію [9, с. 24].

Таким чином, соціальна комунікація – це «взаємодія двох і більше соціальних суб'єктів, зміст та результат якої складає переміщення інформації (соціально значимих смислів у закодованій формі) від одного суб'єкта (суб'єктів) до іншого (інших) [77, с. 98].



Обов'язковий атрибут комунікації – спільна наявність фактів передачі та прийому інформації (повідомлення).

Об'єктом соціальної комунікації у цьому випадку виступатиме соціально (або індивідуально) значуща інформація, процесом соціальної комунікації – процеси, пов'язані з динамікою даної інформації під час її руху від одних суб'єктів до інших (створення повідомлення, кодування, передача, декодування, сприйняття, реакція, зворотний зв'язок тощо).

Суб'єктами соціальної комунікації можуть бути люди, їх спільності, соціальні організації та соціальні інститути.

Модель комунікації Харольда Лассвелла: «Найкращий спосіб описати комунікацію – це знайти відповіді на такі питання:

1. Хто повідомляє? (Джерело – source).
2. Що повідомляється? (Повідомлення – message).
3. Яким каналом передається інформація? (Канал – channel).
4. Кому повідомляється? (Отримувач, аудиторія – receiver).
5. Який ефект повідомлення? (Ефект – effect) [71, с. 45].

Схема: джерело -> повідомлення -> канал -> одержувач -> ефект.

На відміну від звичайного у спеціалізованій свідомості соціологів та управлінців поняття комунікації виглядає набагато повніше: «Комунікація (від лат. communicatio – повідомлення, передача) – «смысловий та ідеально-змістовний аспект соціальної взаємодії» [72, с. 52].

Основна функція комунікації – досягнення соціальної спільності за збереження особливостей кожного її елемента.

Структура найпростішої комунікації включає як мінімум:

- 1) двох учасників-комунікантів, наділених свідомістю та які володіють нормами деякої семіотичної системи, наприклад, мови;
- 2) ситуацію (або ситуації), яку вони прагнуть осмислити та зрозуміти;
- 3) тексти, що виражають сенс ситуації у мові чи елементах даної семіотичної системи;

4) мотиви та цілі, які роблять тексти спрямованими, тобто те, що спонукає суб'єктів звертатися один до одного;

5) процес матеріальної передачі текстів [8].

Таким чином, тексти, дії щодо їх побудови та, навпаки, дії щодо реконструкції їх змісту, а також пов'язані з цим мислення та розуміння, становлять зміст комунікації. За типом взаємовідносин між учасниками виділяються міжособистісна, громадська, масова комунікація [64].

За типом використовуваних семіотичних засобів можна виділити мовленнєву, паралінгвістичну (жест, міміка, мелодія), речовинно-знакову (зокрема, художню) комунікацію [53, с. 102].

Узагальнення величезної кількості визначень комунікації дозволяє виділити два основні сенси, які мають на увазі під цим терміном:

1. засіб чи технологія, що забезпечує можливість інформаційної взаємодії між суб'єктами (телеграф, радіо, телефон, ЗМІ, транспорт тощо);

2. сам процес інформаційної взаємодії між суб'єктами комунікації [51].

З розглянутих підходів також випливає, що для можливості комунікації необхідні такі компоненти:

– наявність двох чи більше суб'єктів комунікації;

– наявність хоча б у одного із суб'єктів комунікації (відправника, передавача) деякого сенсу, який, на його думку, необхідний або важливий аби повідомити інших суб'єктів комунікації (приймачів);

– можливість чи здатність відправника будь-яким чином (звуками, знаками тощо) матеріалізувати (оформляти, кодувати) цей сенс і перетворювати його на формалізоване повідомлення;

– наявність ліній (каналів) взаємозв'язку та можливості користуватися цими лініями взаємозв'язку, надсилаючи за ними повідомлення, у суб'єктів комунікації;

– можливість чи здатність суб'єктів комунікації (одержувачів) дематеріалізувати (перекодувати) отримані повідомлення та сприймати (розуміти) зміст, що позначається в них [36, с. 45-46].

Під ефектом комунікативної взаємодії у загальному випадку доцільно розуміти міру збігу сенсу відправника із змістом, який формується в одержувача після прийняття відповідного повідомлення. Будь-які дії одержувача, зумовлені отриманим повідомленням, що виходять за рамки комунікативного процесу, розглядатися як елемент комунікації в принципі не повинні. Однак якщо врахувати, що комунікація є одним із засобів узгодження позицій, консолідації соціуму, то, безперечно, найважливішим критерієм ефективності комунікації є міра та спрямованість змін названих показників. Крім того, існує пряма залежність між добре налагодженим комунікативним процесом та якістю роботи структурованих підрозділів установ, окремих виконавців, груп працівників ат установи в цілому. Саме комунікативний процес здійснює забезпечення обміну інформацією з метою вирішення конкретної соціально-політичної проблеми. Отже, можемо стверджувати, що успішне функціонування установ та організацій, формування та існування організаційної культури, засвоєння та пропагування корпоративної ідеї є неможливим без налагодження відповідних ефективних процесів комунікації. Саме комунікація створює відповідні сприятливі умови щодо розкриття професійних та ділових якостей працівників, сприяє їхньому творчому потенціалу, що в свою чергу сприяє та стимулює підвищення результативності праці. Отже, комунікація повинна бути обов'язковою складовою системи управління.

Таким чином, якщо залишити осторонь технологічний зміст (лінія зв'язку) поняття «комунікація» та зосередити увагу на його онтологічній складовій, то вищевикладене дозволяє запропонувати таке визначення: комунікація – це взаємодія будь-яким чином взаємопов'язаних між собою суб'єктів за допомогою породження, передачі (повідомлення) один одному та сприйняття інформації. Отже, в сучасних умовах навіть соціальна комунікація має комерційний характер, проте передусім вона має бути спрямована на зростання популярності та прихильності до діяльності публічних установ та управління. В такому контексті соціальні комунікації є

важливим маркетинговим інструментом, для яких PR є одним з найбільш актуальних та затребуваних засобів в сфері публічного управління. Саме PR як засіб соціальної комунікації відповідає за формування та розвиток довгострокових взаємовідносин в процесі взаємодії установ та організацій з іншими учасниками управлінського процесу, формує соціальну активність та соціальну орієнтованість суспільства.

## РОЗДІЛ 2

### КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

#### 2.1. Комунікативні технології оптимізації публічного управління та діалогу з громадськістю

У сучасній вітчизняній дійсності формуються взаємовідносини держави та суспільства як керуючих та керованих. Держава постає як структура, що має своєю головною метою не владу, а управління, тобто, регулювання, впорядкування соціальних, економічних та інших взаємин між людьми. Тому стратегія комунікацій суспільства та держави ґрунтується на принципово новому понятті – взаємодія. Відповідно до загальнодемократичних тенденцій суспільного розвитку публічні служби повинні удосконалюватися та сприяти формуванню громадянського суспільства, тому пріоритетним напрямом є налагодження прямих та зворотних взаємозв'язків з громадянами.

В сучасній системі органів публічної влади прийнято виокремлювати дві інформаційно-комунікативні системи представлені:

1) внутрішньою (комунікаціями, що здійснюють забезпечення взаємодії суб'єктів різних рівнів управління, підрозділів, посадовців шляхом налагодження комунікаційних каналів у процесі особливих контактів, обміну документацією, функціонування електронних засобів зв'язку тощо);

2) зовнішньою (комунікаціями місцевих органів влади з органами влади, в підпорядкуванні котрих вони перебувають, наприклад, для районних держадміністрацій – обласні державні адміністрації, для обласних державних адміністрацій – виконавчі органи центрального рівня, а також різні групи громадськості) [41, с. 54-55].

Крім того, сформована система управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів публічної влади складається з безпосередньо органів управління на місцях та опосередковано – громадськості (представників населення, бізнесових структур, громадських організацій, соціальних груп, здатних суттєво впливати на процес прийняття управлінських рішень) [16, с. 15-16].

На думку Н. Пономарьова, «комунікації органів влади – є в певному сенсі кінцевою ланкою в ланцюжку безперервних політичних комунікацій. Політичний суб'єкт, котрий ще не здійснив чи завершив завоювання влади, проводить безперервну політичну кампанію, котра з наближенням виборів плавно переходить до передвиборної кампанії, з офіційної дати їхнього початку – до виборчої кампанії, а після завоювання влади перетворюється на комунікацію органу влади. Підвищення інформаційно-комунікаційної результативності публічної влади стає таким же важливим, як й поліпшення її регулюючої діяльності» [20].

На думку Н. Агафонові, «в управлінській моделі стратегія взаємозв'язків з громадськістю ґрунтується на рівноправних партнерських взаємовідносинах держави та суспільства. Під час партнерського діалогу, в якому домінує інтерес громадянського суспільства, відбувається трансформація громадської думки (об'єкта взаємодії). Така модель є поширеною в демократичних державах із розвиненим громадянським суспільством» [1, с. 14].

У сфері зв'язків з громадськістю в публічному управлінні саме об'єктом виступає громадськість, на яку, власне, і спрямований вплив органів влади з метою формування в неї позитивної громадської думки.

Наприклад, як стверджує В. Водолазкий, «найефективніший вплив на громадську думку в плані підвищення авторитету місцевої влади справляють такі форми PR, які здатні забезпечити збалансований двосторонній комунікаційний процес. Серед них певного значення набувають проведення дискусій і врахування громадської думки городян під час розробки й

прийняття бюджету, вивчення громадської думки та зважання на неї в процесі ухвалення муніципальними органами найважливіших організаційних рішень тощо» [8].

Зв'язки з громадськістю у системі публічного управління прийнято поділяти на внутрішні та зовнішні комунікації, причому зовнішні є таким, що спрямовані на встановлення взаємодії органів публічної влади з громадянами.

Внутрішні та зовнішні зв'язки системи публічного управління утворюють основу комунікативної мережі, «яка проявляється:

- 1) в межах діяльності органів виконавчої влади, а саме:
  - в ході реалізації їхніх повноважень щодо керованих об'єктів зовнішнього суспільного (економічного, соціального та ін.) середовища;
  - в ході виконання місцевими держадміністраціями повноважень ОМС, делегованих відповідними місцевими радами, при тому, що власне виконавчій владі ці повноваження первісно не належать;
  - в ході керівництва вищими органами виконавчої влади діяльністю нижчих органів;
  - в ході керівництва роботою публічних службовців всередині апарату кожного органу виконавчої влади;
- 2) поза межами діяльності органів виконавчої влади, а саме:
  - всередині апаратів будь-яких інших (крім органів виконавчої влади) органів публічної влади – з боку їх керівників щодо інших службовців (наприклад, в апаратах парламенту, судів, органів прокуратури тощо);
  - всередині державних підприємств, установ і організацій – з боку їх адміністрацій щодо решти персоналу;
  - з боку тих чи інших уповноважених державою суб'єктів у процесі управління державними корпоративними правами;
  - з боку різноманітних дорадчо-консультативних органів, утворюваних державними органами (наприклад, Президентом України), частині виконання

наданих їм організаційно-розпорядчих повноважень щодо інших органів, посадових осіб» [18, с. 22-23].

Отже, до основних функціональних завдань управління зовнішніми комунікаціями у системі публічного управління можна віднести:

- участь у демократизації публічного управління;
- сприяння становленню громадянського суспільства [23].

Управління зовнішніми комунікаціями у державних органах влади дозволяє вирішити об'єктивні протиріччя між плюралізмом публічної сфери суспільства та цілісністю державної влади.

Проектування зовнішньоорганізаційних комунікацій має певні особливості. В ідеалі державна комунікація – є «моделлю симетричної двосторонньої комунікації, яка забезпечує інформаційну прозорість діяльності органів публічної влади та обізнаність останніх щодо реакції суспільства» [25]. Вирізняють такі етапи проектування зовнішньо організаційних комунікацій:

Етап 1. Проводиться аналіз зовнішніх комунікацій: ціль комунікації, форми організації, контроль за здійсненням та організацією зовнішньої організації.

Етап 2. На цьому етапі оцінюється ефективність комунікації (відповідність реалізації комунікації поставленим цілям та завданням);

Етап 3. Визначаються проблеми зовнішньо організаційних комунікацій;

Етап 4. Розробляється проектна пропозиція щодо підвищення ефективності зовнішніх комунікацій [33].

Вагому роль відіграють й зв'язки із громадськістю в органах публічної влади: організаційні засади, функції, методи роботи.

Зв'язки з громадськістю в публічних органах влади та управління – це «специфічна управлінська діяльність, що полягає у адресному управлінні станом громадської думки та яка має на меті створення сприятливих, діалогових взаємин між публічними органами, громадянським суспільством та рядовими громадянами» [38].



У керуючій системі основним організаційним компонентом системи взаємодії держави та суспільства є служби зв'язків із громадськістю. Формальні назви зайнятих виконанням PR-функцій служб («департамент зі зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації», «прес-служба», «інформаційно-аналітичний відділ» тощо) [47].

В нашій державі виділяють такі служби PR:

- центрального, урядового рівня;
- служби зв'язків із громадськістю середнього рівня (регіонального рівня);
- служби PR органів місцевого самоврядування [58, с. 94].

На кожному з рівнів служби PR є свої організаційні моделі, завдання, назви (наприклад, комітети, відділи тощо).

Серед основних функцій, характерних для більшості публічних органів, можна виділити:

- встановлення, підтримання та розширення контактів з громадянами та організаціями;
- вивчення громадської думки та інформування громадськості про зміст прийнятих рішень;
- аналіз суспільної реакції на дії посадових осіб та органів влади;
- забезпечення органів влади прогнозними аналітичними розробками;
- формування сприятливого іміджу влади та посадових осіб [64].

Важливу роль в комунікативних процесах відіграє імідж публічної служби: імідж влади, імідж організації, імідж лідера.

Під іміджем розумітимемо «стійку, соціально вироблену та відтворювану модель сприйняття та оцінки об'єктів та явищ» [77, с. 56-57]. Імідж не тотожний образу: образ акумулює безліч не завжди диференційованих (і усвідомлюваних) властивостей, імідж редукує безліч до конкретного набору властивостей та якостей – цілісної моделі, що дозволяє ідентифікувати товар, людину, соціальну групу, практику чи територію. У

цьому сенсі імідж подібний до метафори: він створює простір для аналогій та асоціацій, але він же їх і обмежує.

Імідж спочатку є виключно соціальним. Його структура задається властивостями, що маркуються суспільством як важливі, значущі. Імідж є продуктом суспільної свідомості, хоча може належати і окремій людині (правда, тільки тоді, коли вона рекурсивна соціальна моделі – інакше йдеться про індивідуальне сприйняття та відповідно, про образ). Імідж є продуктом культури: саме культура ставить ті цінності та смисли, які приписуються носію іміджу і становлять основу його інтерпретації та оцінки. Імідж має комунікативну природу: він постає як повідомлення, що направляється – у термінах Г. Лассуелла – від адресанта до адресата та проходить різні ступені кодування та декодування відповідно до соціокультурної специфіки та артефактного наповнення [78, с. 21]. Без артефактів імідж втрачає життєздатність та стійкість. Газетна стаття або мультимедійна презентація, міський ландшафт, сприймається безпосередньо, або його фотографія, жива людина або бронзовий бюст – задають різні способи сприйняття, оцінки та, зрештою, стають важливими компонентами іміджу.

Імідж стосовно людини можна розглядати як індивідуальну привабливість особистості. Це поняття застосовно не лише щодо особистості, а й до організації, й в загалом практично до всього у суспільстві. В процесах взаємодії лідера (або організації) з населенням імідж виконує дуже різноманітні функції, насамперед імідж виділяє явище, створює його на відміну від інших, чи навпаки – дозволяє ототожнювати його з бажаною групою, до якої він, можливо, і не належить.

Імідж владних структур формується, перш за все, адекватним освяченням та відображенням у ЗМІ реальної діяльності цих структур. У той самий час не можна забувати і повсякденну сторону. У цьому контексті важливу роль в іміджі публічної служби та управління відіграє імідж організації та імідж лідера. Етапи та технології іміджмейкінгу в публічному управлінні: в процесі конструювання іміджу виділяються три етапи:

1) аналіз вихідних позицій, що включає вивчення сформованого іміджу, створення образу бажаного іміджу, аналіз адресата, в очах якого бажають створити або змінити імідж, оцінку внутрішніх ресурсів для побудови бажаного іміджу;

2) вибір технологій, технік та методів конструювання та просування іміджу;

3) реалізація чи просування бажаного іміджу з аналізом та необхідною корекцією отриманого результату [83, с. 166].

На кожному етапі використовуються певні технології. Зокрема, застосування інформаційних технологій у публічному управлінні («електронний уряд», e-Government) є новою тенденцією використання Інтернету та потенційно може виявитися ключовою точкою пропаганди та впровадження ідей інформаційного суспільства у маси. Крім того, наприклад, «електронний уряд» як розвинена система політичного інформування громадян безсумнівно сприяє збільшенню капіталу суспільної довіри, необхідної для ефективного функціонування влади. Важливо й те, що Інтернет надає можливість формування стійкого зворотного взаємозв'язку, інтерактивної взаємодії влади та населення. Не тільки перед громадянами відкривається доступ до достатньо повної інформації про діяльності уряду, а й в уряді з'являється додатковий канал отримання інформації, що добровільно надається громадянами.

Електронний уряд (e-Government) – це «система інтерактивної взаємодії держави та громадян за допомогою Інтернету, нова модель публічного управління, що перетворює традиційні взаємовідносини громадян та владних структур» [88, с. 44]. Роботи зі створення «електронних урядів» у різних державах проводяться під гаслом більшої відкритості та підзвітності урядів громадянам. І електронізація, наприклад, виплати громадянами податків є лише технологічним і абсолютно неголовним завданням в цьому русі. Підзвітність, у свою чергу, не зводиться лише до надання якоїсь потрібної громадянам інформації, а забезпечується відкритою специфікацією

комплексів показників роботи конкретних публічних органів та створенням доступних населенню засобів моніторингу цих показників. Побудова такої системи дозволить громадянам самостійно судити про ефективність роботи урядових установ, а не покладатися лише на заяви їх керівників або вищих осіб та на повідомлення ЗМІ.

Варто звернути увагу на принципи організації «електронного уряду». Слід відрізнити уряд, з електронним інтерфейсом (онлайновий уряд, government on-line, GOL) від електронного уряду. Зрозуміло, що електронний уряд завжди пов'язаний з громадянами через онлайновий інтерфейс. Але не завжди онлайнова держава є електронним урядом. Останнє вимагає глибшої перебудови традиційних форм діяльності. Американські дослідники виділяють такі принципи організації «електронного уряду» представлені:

- орієнтацією на громадян. Громадяни (платники податків), як власники уряду, а не тільки споживачами його послуг, а й визначають політику та напрямки розвитку проекту;

- зручністю й простотою використання. Всі електронні програми, що застосовуються в «цифровому уряді», мають на меті полегшити користування системою для громадян, за рахунок збільшення швидкості обслуговування запитів та скоротивши час очікування [90, с. 594];

- бізнес-трансформацією. Все програмне забезпечення, архітектура й інфраструктура, а також політика «електронного уряду» є спрямованими на те, щоб надати урядовій системі ефективності бізнес-моделі, з її відповідним ланцюжком цінностей;

- вартістю та складністю. Вони мають бути зведені до мінімуму, щоб робота з системою не викликала труднощів як у приватних, так і у корпоративних користувачів;

- обслуговуванням. Ефективність роботи «електронного уряду» повинна виявлятися у його здатності швидко та з найменшими витратами обслужити найбільшу кількість громадян, при цьому забезпечуючи найвищу якість сервісу [100];

– відповідністю. Електронні програми повинні повністю відповідати загальній архітектурі систем безпеки, ідентифікації, електронних платежів, а також загальному дизайну користувача інтерфейс системи;

– масштабністю рішень. Програми повинні забезпечувати взаємодію між різними структурами та органами, складовими системи, та повну взаємну сумісність;

– виконанням. Програми повинні відповідати меті вдосконалення трансакцій шляхом скорочення тривалості та складності обслуговування та прикладених зусиль;

– звітністю. Програми повинні збільшувати точність даних та можливість їхнього архівування, а також аудиту трансакцій;

– швидкістю втілення. Термін доопрацювання та впровадження додатків має становити від трьох до дев'яти місяців;

– готовністю до дії. Урядові органи повинні виявляти готовність приєднатися до системи та підлаштувати під неї свою роботу. Враховуючи, що при цьому існують певні ризики, ці органи повинні керуватися розумними прикладами та здоровим глуздом, будучи впевнені в успіху та корисності проекту [29, с. 33].

Останні роки уряди у всьому світі почали інтенсивно використовувати інформаційно-комунікаційні технології з метою підвищення ефективності та якості своїх послуг. Ці ініціативи та програми отримали назву «Електронний уряд» (e-Government). Під терміном «e-government» – електронна держава чи електронна уряд – прийнято розуміти «систему публічного управління, засновану на автоматизації всієї сукупності управлінських процесів у масштабах країни з використанням сучасних інформаційних технологій та покликану суттєво підвищити ефективність публічного управління та знизити витрати соціальних комунікацій кожному з членів суспільства» [17].

Електронний уряд можна визначити і як «форму організації діяльності органів публічної влади, що забезпечує за рахунок широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій якісно новий рівень взаємодії та

виконання їх функціональних обов'язків, оперативності та зручності отримання організаціями, громадянами та іншими фізичними особами публічних послуг та інформації про діяльність публічних органів» [37, с. 3-4].

Основна мета створення електронного уряду – надання інформації та надання певного набору публічних послуг громадянам, підприємцям та чиновникам, при цьому особиста взаємодія між державою та споживачами мінімізована [8]. Переведення державних послуг в електронний вигляд є одним з першочергових напрямів державної програми і стосується розвитку інфраструктури електронного уряду в нашій державі. Важливо відзначити, що маючи пріоритетний статус та значення, така діяльність регламентується значною кількістю нормативно-правових актів, і це знахідка нашої держави: в жодній іншій країні такого способу щільного державного керівництва над створенням та розвитком електронного уряду – аж до розгляду та затвердження його концепцій, архітектур та дорожніх карток немає.

Таким чином, комунікативна складова – це відповідальна та важлива сфера діяльності органів публічного управління, котра передбачає використання різноманітних технологій та шляхів реалізації комунікативної взаємодії з громадськістю. Питання ефективної комунікації особливо актуалізуються в контексті трансформації форм взаємозв'язків держави з громадськістю, модернізації управлінських підходів та механізмів. Комунікативна діяльність як функція управління спрямована на формування позитивного іміджу інститутів публічної влади у суспільній свідомості; вчасне реагування на поведінку громадськості з метою задоволення потреб та інтересів; досягнення взаємовигідних взаємовідносин між усіма пов'язаними з владною інституцією групами громадськості шляхом сприяння ефективній взаємодії. Крім того, зв'язок держави та громадськості здійснюється через налагодження двосторонніх взаємостосунків, взаємовигідного конструктивного діалогу, співробітництва, взаємодії влади і громадськості, їхньої спільної відповідальності. Такий взаємозв'язок сприяє відкритому і прозорому інформуванню суспільства органами публічної влади та

управління щодо власної діяльності, а також безпосередньому залученню громадськості щодо участі в розробці та прийнятті державно-управлінських рішень та реалізації публічної політики.

## **2.2. Комунікативні технології за умов трансформаційних змін публічного управління**

Останні десятиліття в більшості розвинених країн та багатьох країнах з перехідними соціально-економічними системами почав реалізовуватися комплекс програм, пов'язаних з адміністративною реформою та реформою сфери публічного управління, реформами системи державного регулювання економіки, податкового адміністрування, управління державними видатками. Основна мета здійснюваних адміністративних реформ – підвищити ефективність державного апарату, забезпечивши перехід від державного адміністрування до державного менеджменту. В основі концепції державного менеджменту лежить економічний підхід, що означає оцінку публічного управління з точки зору ефективності у наданні населенню різноманітних послуг. Поступово концепція державного менеджменту стала доповнюватися концепцією ефективної держави, в якій акцент робиться на розбудові механізму прийняття рішень, розвитку можливості центрів прийняття рішень реагувати на довкілля, тобто повніше враховувати запити, які надходять від суспільства.

Ефективний державний менеджмент ґрунтується на використанні інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ). Розвиток інформації та електронних технічних засобів виявило здійснення серйозного впливу на структури та процеси публічного управління. Наприклад, Л. Сморгунов пише: «якщо спочатку цей вплив виявлявся в підвищенні ефективності збору, обробки та використання інформації в процесі прийняття рішень, то надалі

почали відбуватися помітні трансформації в інститутах та методах організації всієї системи публічного управління. Особливу інтенсивність інформаційні технології в публічному управлінні набувають у середині 90-х років, що виявляється у появі нового концепту «електронний уряд» («e-government»). Формуються та пов'язані з ним концептуальні поняття «електронна демократія» («e-democracy»), «електронне управління» («e-governance») тощо [34].

Отже, трансформація системи публічного управління взаємопов'язана з комплексним використанням ІКТ, метафорою якого стали терміни «електронна (цифрова) демократія» (digital democracy) та «електронний уряд» (e-government) [36, с. 34-35].

Електронна (цифрова) демократія – це «форма політичної організації, характерна для інформаційного суспільства, що поєднує в собі властивості безпосередньої демократії, і навіть можливості ІКТ» [41, с. 56-57]. Електронна демократія означає, що:

- основні рішення ухвалюють безпосередньо громадяни шляхом проведення голосування в інформаційній мережі;
- громадянам належить законодавча ініціатива;
- відмова у багатьох випадках від принципу пріоритету більшості, й перехід до консенсусних рішень, при яких не виникає меншості, що ігнорується [51].

Для реалізації електронної демократії використовуються чотири технології: онлайн інформація та комунікація, онлайн участь громадян у діяльності органів влади різних рівнів, онлайн послуги. Цифрова демократія проходить становлення у процесі освоєння громадянами ІКТ та використання послуг електронного уряду: «послідовність саме така, оскільки цифрова демократія потребує певного рівня психологічної адаптації громадян до інформаційних інновацій, засвоєння ними звичок використання ІТ в процесі взаємодії із владними структурами. Сервіси електронного уряду вимагають меншої підготовки, оскільки здебільшого трансакції полягають у



заповнені автоматизованих форм, які, до того ж, пропонують на вибір варіанти відповідей. Набувши початкових навичок мережових трансакцій, громадяни зможуть опанувати і складніші схеми, задіяні цифровою демократією» [55].

Цифрова демократія – проект соціально значимий, а електронна держава – економічно вигідний проект. Виділяють такі аспекти електронного уряду:

- 1) встановлення безпечної інтрамережі публічних органів та центральної бази даних для більш ефективної та кооперативної взаємодії між урядовими агенціями;
- 2) надання послуг на мережовій основі;
- 3) застосування електронної торгівлі (e-commerce) для більш ефективної трансакційної діяльності;
- 4) цифрова демократія для більш прозорої відповідальності уряду [68, с. 6].

В рамках інституційних теорій основною причиною існування будь-якої організації, зокрема держави, вважається скорочення вартості трансакцій. Мережові ІКТ знижують витрати, взаємопов'язані з управлінням. Дослідник Д. Песков наголошує: «коли стало ясно, що вони (ІКТ) можуть суттєво сприяти тому, щоб органи та системи публічного управління стали «працювати краще, а коштувати менше», у програмах реформ низки країн з'явилися інформаційні технології, а концепція e-government отримала орієнтацію на обслуговування громадян» [77, с. 64].

Електронний уряд передбачає активне використання ІКТ у публічному секторі та сприяння наданню в режимі реального часу послуг, необхідних для підвищення рівня доступності влади для всіх громадян. В ідеалі e-government має забезпечити всім громадянам швидкий та простий доступ до всіх послуг державних установ, а також можливість реалізувати всі свої конституційні права щодо участі в управлінні державою. Крім полегшення комунікації громадян із державними установами концепція e-government передбачає

посилення контролю громадян над діяльністю органів публічного управління, запровадження публічних оціночних показників, внаслідок чого управління має стати транспарентним та відповідальним [78, с. 23].

Застосування електронних та інформаційних технологій у публічному управлінні проходить ряд етапів:

*перший етап* – веб-присутність, що виникає (розміщення інформації) – пов'язаний з виходом урядових агентств в електронні мережеві структури;

*другий етап* – просунута веб-присутність (зворотний зв'язок) – дозволяє користувачам отримувати спеціалізовану та постійно оновлювану інформацію через велику кількість урядових сайтів; з'являються перші елементи, інтерактивності: наприклад, «питання – відповідь» за допомогою e-mail; отримання зразків довідок та форм тощо [84];

*третій етап* – інтерактивна веб-присутність («транзакції») – характеризується інтенсифікацією взаємодії між громадянами та урядовими структурами. Національний урядовий веб-сайт діє у вигляді порталу, зв'язуючого користувача з міністерствами, департаментами та агентствами. З'являється можливість здійснювати операції в онлайн-режимі, наприклад сплата штрафів, продовження дії деяких ліцензій та патентів тощо;

*четвертий етап* – транзакційна веб-присутність («інтерактивні інтегровані послуги») – включає можливості для користувача отримувати через мережу документи та здійснювати угоди. Громадяни можуть отримувати візи, паспорти, свідоцтва про народження, ліцензію, дозвіл; стає можливою реєстрація підприємств, оформлення фінансових документів, сплата податків та зборів; починає визнаватись електронний підпис тощо;

*п'ятий етап* – повністю інтегрована веб-присутність (трансформація уряду) – створення електронної системи публічного управління на основі єдиних стандартів, а також урядового порталу як єдиної точки доступу до всіх послуг – і для громадян, і для бізнесу. Виникає нова якість уряду та

організації його діяльності, подібно до «віртуальної держави» та відповідної «віртуальної бюрократії», «бюрократії системного рівня» [87, с. 45].

Основою використання комунікативних технологій у публічному управлінні є політика інформатизації. Інформатизація – це «організаційний, соціально-економічний та науково-технічний процес забезпечення потреб органів публічної влади, юридичних та фізичних осіб щодо отримання відомостей про осіб, предмети, факти, події, явища та процеси на базі інформаційних систем та мереж, що здійснюють формування та обробку інформаційних ресурсів та видачу користувачеві соціально значущої інформації» [8].

Основними цілями інформатизації в Україні є:

– формування у країні єдиного інформаційного простору як одного з етапів переходу до інформаційного суспільства, шляхом розвитку та створення єдиної національної інформаційно-комунікаційної інфраструктури;

– формування єдиного національного інформаційного ресурсу;

– забезпечення інформаційної безпеки України;

– створення умов підвищення ефективності функціонування економіки, державного та місцевого управління, забезпечення прав громадян та юридичних осіб на вільний пошук та отримання інформації про стан економічного та соціального розвитку суспільства [100].

Програма інформатизації нашої держави включає наступні пріоритетні напрямки.

По-перше, створення загальнодержавної (національної) автоматизованої інформаційної системи; впровадження системи постійного моніторингу державних програм у різних галузях економіки та сферах діяльності.

По-друге, розвиток телекомунікаційної інфраструктури та створення пунктів доступу до відкритих інформаційних систем; розробка і

впровадження програмно-технічного комплексу «Інформаційний урядовий портал» [90, с. 593].

По-третє, розвиток та вдосконалення ІКТ, формування експортно-орієнтованої ІТ-індустрії.

По-четверте, вдосконалення законодавчої бази та системи державного регулювання у сфері інформатизації, створення нормативно-правового та нормативно-методичного забезпечення для широкого використання ІКТ у всіх сферах суспільного життя країни.

По-п'яте, створення автоматизованих інформаційно-аналітичних систем підтримки прийняття рішень щодо управління соціально-економічними процесами в країні, які мають удосконалити та підвищити ефективність роботи державних органів та органів місцевого самоврядування на основі використання ІКТ («електронний уряд») [100].

По-шосте, розвиток процесів інформатизації в секторі реальної економіки, у тому числі створення системи електронної торгівлі та логістики (електронна економіка, електронний бізнес).

По-сьоме, розвиток системи підготовки та перепідготовки фахівців з ІКТ та кваліфікованих користувачів, а також формування професійних освітніх програм, у тому числі й системи дистанційної освіти.

По-восьме, сприяння розвитку культури та засобів за допомогою впровадження ІКТ.

По-дев'яте, удосконалення інформаційної безпеки держави з урахуванням Концепції національної безпеки та Концепції інформаційної безпеки України [72].

В Україні ведуться активні роботи з комплексного проекту єдиного державного реєстру (ЄДР), що включає на першому етапі державні реєстри населення, юридичних осіб та підприємців. Базовим для ЄДР має стати реєстр населення країни, призначенням якого є збирання та накопичення даних про розміщення та склад населення в країні, трудові ресурси та їх використання, іншої соціальної інформації, а також подання цієї інформації

державним органам управління. ЄДР забезпечить отримання достовірної та оперативної інформації, необхідної для здійснення наступних основних напрямів діяльності держави:

- захист безпеки громадян та держави;
- управління соціально-економічним розвитком;
- захист прав власності держави, структур господарювання та громадян;
- соціальне забезпечення, працевлаштування, освіти та медичне обслуговування громадян [59, с. 114].

В Україні працюють над затвердженням відповідного положення про супровід Інтернет-сайтів державних органів публічного управління та інших державних організацій, підпорядкованих уряду. Інформаційними розділами сайту є:

- структура державного органу та відомості про його керівників;
- режим роботи та прийому громадян;
- перелік, порядок заповнення та подання громадянами в державний орган документів та (або) відомостей, необхідних для отримання довідок, порядок та строки їх видачі, розмір плати, що стягується;
- місцезнаходження, номер службового телефону, прізвище, ім'я, по батькові працівника державного органу, відповідального за виконання функцій;
- нормативно-правові акти, видані державними органами [49, с. 23].

Згідно з цим документів, розміщення на Інтернет-порталі zakon.rada.gov.ua електронної версії видання правових актів має статус офіційного опублікування. Національний реєстр правових актів є єдиним джерелом офіційного опублікування всіх правових актів, які приймаються в країні, а його Інтернет-версія – точна електронна копія друкованого варіанта.

Проте політика інформатизації передбачає технократичний підхід до вирішення проблем інформатизації, при якому превалює закупівля обчислювальної техніки та побудова інформаційних мереж. При цьому не

має бути забутою кінцева мета створення інформаційних систем – підвищення оперативності та якості прийняття управлінських рішень, економічної ефективності суб'єктів господарювання, рівня послуг, що надаються тощо. Перешкодою для належного використання відомчих інформаційних систем є також відсутність у багатьох випадках відповідних аналітичних служб, що забезпечують збирання даних та ефективну експлуатацію таких систем, а також недостатня комп'ютерна грамотність користувачів, зокрема публічних службовців.

Якщо політика інформатизації буде сконцентровано лише на техніко-технологічних аспектах, це може призвести до формування відомчого підходу у створенні та розвитку інформаційних систем. Внаслідок такого підходу можуть виникати труднощі міжвідомчого телекомунікаційного обміну інформацією, дублювання робіт, їхнє подорожчання. Політика інформатизації не повинна бути відокремлена від політики, що проводиться в галузі засобів масової інформації, зв'язку та телекомунікацій. Реальний перехід до відкритого інформаційного суспільства вимагає зв'язку політики інформатизації з державною інформаційною політикою, що включає в себе науково-технічні, соціально-економічні, геополітичні, зовнішньоекономічні та культурні аспекти розвитку країни.

Державна інформаційна політика включає не тільки розвиток виробничого та науково-технічного потенціалу, а також інформаційних ресурсів («контенту»), а також розвиток технологій «електронного уряду» [24]. Для політики інформатизації надзвичайно важливо посилення державного регулювання та інформаційної безпеки, а державна інформаційна політика повинна включати механізми забезпечення доступності інформації та забезпечення взаємодії представників державних органів та громадян [13, с. 23-24].

Варто вказати, що функціональними завданнями державної інформаційної політики можна вважати:

- інформаційне забезпечення діяльності системи органів публічного управління;
  - забезпечення інформаційного обслуговування населення та структур громадянського суспільства на основі розвитку масових комунікацій;
  - забезпечення інформаційної взаємодії органів влади та суспільства [8].
- Нижче в таблиці 2.1 наведено варіант структурування основних напрямів державної інформаційної політики.

Таблиця 2.1

**Основні варіанти структурування головних напрямів державної інформаційної політики**

Відповідний аспект	Відповідне наповнення	
Техніко-технологічні аспекти	1. Інформаційно-комунікативні технології, створювані науково-технічним та науково-виробничим комплексом інформаційної індустрії.	2. Інформаційно-телекомунікаційна інфраструктура.
Правові основи формування інформаційного товариства	1. Формування та розвиток національної правової бази для проведення політики інформатизації та державної інформполітики	2. Національна система правової інформації.
«Електронний уряд», інформаційне забезпечення органів публічного управління	1. Ресурси органів публічного управління.	2. Інформаційна безпека.
Інформаційні ресурси, що забезпечують доступ до інформації громадськості	1. Розвиток баз даних, інформатизація архівів, бібліотек, екаталогів з внутрішнім доступом та доступом через Інтернет.	2. Ресурси ЗМІ; система масової інформаційного освіти.
Ринок інформації та інформаційних послуг	1. Ринок інформаційних послуг: а) персональні комп'ютери, сервери, офісне обладнання, обладнання для телекомунікацій тощо); б) ринок програмного забезпечення.	2. Споживачі: організація використання ІКТ в різноманітних сферах діяльності (освіта, охорона здоров'я, торгівля, ЖКГ тощо).

Тоді як технічні аспекти та аспекти, взаємопов'язані з інформаційною безпекою вже стали полем пильної уваги, то проблеми доступності та відкритості інформації, оцінки інформаційного ринку тільки виходять на порядок денний в сфері публічного управління.

Практична реалізація політики інформатизації та інформаційної політики в сучасних вітчизняних умовах вимагає дій щодо підтримки її основних положень у громадській думці, роз'ясненні її соціального спрямування, доказ обґрунтованості.

Оцінювання рівня розвитку «електронного уряду» в Україні згідно існуючим міжнародним критеріям, можна відзначити, що етап «присутності» або «розміщення інформації» у мережі вже подолано. «Електронний уряд» знаходиться на стадії початку рівня «зворотного зв'язку» [8].

Високий інтерес до розвитку державної інформаційної політики виявляють інституційні структури громадянського суспільства, наприклад, такі недержавні організації як Асоціація розробників інформаційних технологій, ГО «Інформаційне товариство» тощо [100]. Завдяки високим технологіям на зміну традиційним соціальним групам приходять інтернет-спільноти. Інтернет-спільноти можуть розглядатися як групи інтересів, що мають гнучку структуру, легко залучаються до безпосереднього громадського обговорення суспільно значимих проблем. Інтернет-спільноти виконують такі функції:

- полегшують поширення інформаційних технологій та засобів масової інформації нових типів на широкі верстви населення;
- зменшують фінансові перешкоди для використання комунікаційних технологій та можливостей;
- розширюють можливості оприлюднення інформації для неурядових організацій, закладів освіти та охорони здоров'я, приватних осіб тощо;
- сприяють розвитку банків даних;
- надають послуги зв'язку на місцевому, національному та міжнародному рівнях;



– надають нові можливості для освіти [11, с. 77].

В Україні все ще триває процес формування інтернет-спільнот. Проводяться спеціалізовані виставки, конкурси, конференції.

Створення високих технологій – один із пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку нашої держави. Останні роки активно ведуться розмови про створення Парку високих технологій в Україні. Парк високих технологій (ПВТ) – це «унікальне ділове середовище сприяння розвитку високих технологій, в якому сукупність економічних, соціальних та політичних умов сприятиме створенню високотехнологічних продуктів. Йдеться про режим індивідуального та корпоративного оподаткування, регулювання мит, сертифікації обладнання. Здійснення подібного проекту в Україні дасть поштовх до розвитку власних технологій, і навіть залучить у країну інвесторів» [18, с. 45]. Створення такого технопарку, що спеціалізується, головним чином, на розробці програмних продуктів, сприятиме концентрації інтелектуального, творчого, наукового та, відповідно, інвестиційно-фінансового потенціалу в галузі високих технологій, забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток країни на перспективу.

Таким чином, в сучасних умовах у зв'язку з розвитком процесів формування громадянського суспільства та реалізації народовладдя зростаюча соціально-політична ресурсність використання інформаційно-комунікативних технологій стає дедалі очевиднішою. Впровадження інноваційних форм цифрової демократії здатне підвищити суспільну активність, забезпечити зростаючу залученість населення до механізму прийняття політично-управлінських рішень, пропонує громадянам новий інституційний потенціал для прямої та ефективної участі у процесах публічного управління. Крім того сучасні інформаційні та комунікативні технології наділені вагомим впливом на сферу публічного управління та реформаційні зміни, що відбуваються з цією сферою протягом останнього часу, оскільки вони є взаємопов'язаними з підвищеною ефективністю

управлінського процесу кожного окремого співробітника та установи в цілому. Використання вказаних технологій під час трансформаційних змін стимулює органи публічного управління на здійснення значних витрат з метою їхнього впровадження, розвитку та сервісного обслуговування, через що не всі органи здатні інтегрувати їх. Економічна складова інформаційних та комунікативних технологій розглядає їх саме в якості виробничих засобів, що здатні вільно змінювати кадровий склад публічних органів. Так технології зумовлюють зменшення кількості управлінців та працівників, зниження вартості виробництва й продукції. В той самий час вони здатні змінювати управлінську структуру установи чи органу, управлінську ієрархію, обсяги витрат на купівлю інформації та її використання. Виникає зростаючий взаємозв'язок між управлінською стратегією. Існує зростаюча взаємозалежність між діловою стратегією, правилами, протоколами та наявним програмним забезпеченням, базами даних, тощо. Зміна складу одного елемента призводить до зміни інших елементів.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

#### 3.1. Особливості використання технологій інформування громадськості про функціонування сфери публічного управління

За умов постійної модернізації системи публічного управління, формування демократичного суспільства призводять до актуалізації питань використання ефективних комунікативних технологій та інструментів. Сучасні владні структури дедалі ширше використовують технології PR-комунікацій, сучасні засоби та методи здійснення комунікативного впливу для взаємодії з суспільством. Дослідження проблематики комунікативної складової у сфері публічного управління для інформування громадськості про основну діяльність, специфіки прямого та зворотного зв'язку, пошук більш ефективних форм комунікації обумовлені як науково-теоретичними, так й політико-управлінськими аспектами. Отже, об'єктивні умови розвитку суспільних взаємовідносин, а також інститутів громадянського суспільства, вимагають нових інформаційно-аналітичних та процедурно-технологічних системних дій в державних органах влади. Зв'язки з громадськістю, поширена назва якої Public Relations, спрямовані на гармонізацію взаємовідносин між різними групами суспільства, покликані стати новим сучасним механізмом керування та управління.

Задаючись питанням, що означає Public Relations, можна відповісти, що це, перш за все комунікація (від латів., *communicare* – зв'язування, з'єднання) – «сукупність процесів отримання, обробки, передачі та зберігання інформації, завдання яких, спонукати інших діяти у напрямку досягнення поставленої мети» [17].

Комунікація і управління, знаходяться в тісному взаємозв'язку, оскільки від ефективного процесу комунікації, від досконалості систем комунікації залежить і ефективність управління. В основі системи комунікації у зв'язках із громадськістю в державних органах влади є – організації, громадськість та їхні лідери, релігійні та національні спільноти тощо. У центрі уваги системи комунікацій – громадськість та громадська думка.

Таким чином, Public Relations – це «функція управління, що сприяє встановленню та підтримці спілкування та взаєморозуміння, а також співробітництву між організацією та громадськістю» [20].

У своєму дослідження «Зв'язки з громадськістю» А. Чумиков наголошує, що Public Relations – є «системою інформаційно-аналітичних та процедурно-технологічних дій, які спрямовані на гармонізацію взаємовідносин як всередині проекту, і між його учасниками, мета якого успішна реалізація проекту» [30, с. 11]. Дослідник І. Альошин в своїй праці «Паблік Рілейшнз для менеджерів», дає повний аналіз висновків зарубіжних авторів щодо зв'язків з громадськістю та визначає Public Relations, як «самостійну функцію управління зі встановлення та підтримки комунікацій між організацією та громадськістю» [33].

Як система Public Relations виникає внаслідок наступних закономірностей: політичних, економічних, комунікаційних:

- політичні закономірності виникли в результаті розвитку громадянського суспільства, підвищенні його політичної грамотності, політичної конкуренції;

- економічні закономірності виникають на фоні приватної власності, змушеної боротися за ринки збуту та споживача;

- з виникненням розвинених каналів масової комунікації, виникають комунікаційні закономірності [34].

Public Relations використовує у своїй діяльності принципи правдивості, чесності, законності, взаємовигідного спілкування сторін. В одній із статей

Афінського кодексу (Міжнародний етичний кодекс Public Relations), прямо сказано про те, що «в роботі державних піар-служб забороняються будь-які спроби обдурити громадську думку або її представників» [38]. У багатьох Європейських кодексах професійної поведінки в галузі Public Relations, йдеться про етику діяльності та взаємовигідне спілкування влади та суспільства.

Переходячи від загальних принципів діяльності Public Relations у вужчу сферу публічного управління, виділяють основні засади:

- влада має бути завжди відкрита перед суспільством;
- у своїй діяльності пріоритетом ставити соціальну орієнтацію;
- забезпечувати у своїй діяльності системність;
- влада завжди використовує у своїй діяльності принцип законності [47].

Принцип соціальної орієнтації є найбільш актуальним для роботи державних прес-служб, оскільки для суспільства важливі соціальні проекти та своєчасне їх висвітлення за допомогою ЗМІ. Прикладом може бути будівництво комунального житла, пенсійні пільги та інші соціальні реформи. Спираючись у своїй діяльності на принцип системності у взаємовідносинах публічних органів влади з усіма ЗМІ, постає необхідність регулярного проведення зустрічей із керівниками ЗМІ, для спільного обговорення суспільних проблем.

Таким чином, для ефективного процесу комунікативних взаємовідносин виникає необхідність визначення правил комунікації їх системності, роз'яснення, й зміни для підвищення рівня взаєморозуміння та узгодженості між суспільством та владою.

В даний час вітчизняний ринок піар-технологій у бізнесі та органах влади досить молодий, але він успішно і динамічно розвивається, запозичуючи багато технології у зарубіжних країнах. Звертаючись до досвіду західних країн, у системі публічного управління Public Relations, бачимо, що

у розвинених країн ефективні взаємозв'язки з громадськістю є невід'ємною частиною стилю управління публічних органів.

Основною функцією Public Relations в органах влади є формування громадської думки щодо досить широкого спектру проблем у діяльності публічної системи управління, у розвитку економіки та взаємовідносин з іншими країнами, а також проведення відповідних досліджень та збирання статистичних даних [51]. Робота PR-фахівців у публічній сфері складна та специфічна, оскільки в полі професійної діяльності публічних органів задіяно не кілька цільових аудиторій, а безліч груп суспільства. Тому від фахівців, які працюють у сфері Public Relations, потрібна висока кваліфікація та різнобічність у знаннях. Тут передбачається особлива постановка професійних цілей, і виділяються основні напрямки діяльності:

а) вивчати та аналізувати громадську думку соціальних груп та їх лідерів;

б) розробляти рекомендації для органів влади та проводити заходи, спрямованість яких служить задоволенню найбільш значних очікувань суспільства;

в) аналізувати та запобігати можливим конфліктам у роботі публічних органів з громадськістю;

г) встановлювати та підтримувати контакти з різними громадськими групами та створювати атмосферу доброзичливості та взаємодопомоги всередині самих державних організацій;

д) інформувати громадськість про послуги, що надаються державними організаціями;

е) підвищувати ефективність роботи публічних служб та створювати позитивний імідж публічним органам [53, с. 103-104].

Аналізуючи перелічені вище напрями діяльності Public Relations в органах влади, можна зробити висновки про те, що в основі їх успішної діяльності лежить в основному вміння налагодити ефективні комунікаційні контакти з різними групами громадськості.

Для успішного налагодження контактів із суспільством, дослідник С. Блек сформулював правила ефективного спілкування, які дотримуються фахівцями і в умовах сучасності:

- повнота та правдивість інформації;
- інформація має бути зрозумілою для всіх громадських груп;
- пам'ятати про те, що значну кількість аудиторії складають жінки;
- у процесі спілкування не повинно бути нудьги і повинні бути емоції;
- форма спілкування має бути максимально коректною, переконливою та конструктивною;
- процес спілкування може бути безперервним [60, с. 301].

Організуючи власну роботу, фахівці в галузі Public Relations у західних країнах використовують основні етапи своєї діяльності:

- перший етап полягає у постановці основного завдання;
- другий етап полягає у розробці основних етапів програми та кошторису, необхідної для здійснення заходів;
- третій етап полягає у здійсненні запланованих заходів;
- четвертий етап полягає в оцінці та аналізі результатів [64].

У таких країнах як Франція, Великобританія та Німеччина при кожному міністерстві існує та успішно функціонує інформаційний відділ. Міністри використовують послуги прес-секретарів у діяльності зі зв'язків із громадськістю та можуть висловлювати свою думку та бачення проблеми під час обговорення питань, що стосуються державних питань. За свою думку, висловлену публічно, використовуючи PR технології, вони несуть персональну відповідальність.

У розвинених зарубіжних країнах, крім відомчих PR-служб, існують і Центральні управління інформації, які координують державні установи зі зв'язків з громадськістю та забезпечують усі державні PR-підрозділи інформацією з питань реклами, випуском спеціальних фільмів, проведенням виставок, а також фотоматеріалів та публікацій. У США агентство (USIA), є

головним у державному секторі, його завданням є створення позитивного іміджу країни та встановлення політичних та культурних взаємозв'язків між країнами, а також надання достовірної інформації президента країни, що стосується питань державного Public Relations.

Останнім часом багато зарубіжних країн, у тому числі й США, діяльність у зв'язках із громадськістю доповнили акцентами, що виражаються у донесенні правдивої інформації про помилки в публічному управлінні та будівництві світовій спільноті інтелектуального та інституційного фундаменту демократії, і навіть боротьби проти наркотиків [8].

До організаційної структури західних PR-служб зазвичай входить чотири відділи, головним завданням яких є служіння джерелом інформації про державну політику для газет та журналів, не лише вітчизняних, а й зарубіжних. Відділ преси займається державними прес-конференціями, завдання відділу телебачення та радіо – технічне забезпечення роботи теле- та радіопрограм, відділ реклами поширює друковану та електронну інформацію про публічні послуги. Фахівці відділу брифінгів збирають інформацію про діяльність державних організацій та передають її на обробки в інші відділи та за кордон [71, с. 22-23].

Експерти, які консультують органи влади в зарубіжних країнах, особливу увагу приділяють знанням психології ділового спілкування, а також рекомендують державним керівникам приділяти увагу комфорту та зручності кабінетів, у яких мають відбуватися переговори.

Вивчення західного досвіду розвитку зв'язків із громадськістю в органах влади, є дуже важливим для вітчизняних Public Relations, тому що він налічує більше півстоліття та його позитивні результати, демонструються публічними службами у зв'язках із громадськістю розвинутих країн.

Простежуючи етапи становлення та розвитку служб зв'язків із громадськістю в органах влади можна виділити кілька найважливіших. Перший етап характеризується зростанням розуміння необхідності інформування населення про дії публічних органів. Етап бере свій початок у



20-х роках та закінчується в середині ХХ століття [81]. На першому етапі можна побачити формування перших урядових служб зі зв'язків із громадськістю.

Другий етап починається з середини 50-х років, і закінчується у 90-ті роки ХХ століття і характеризується розширенням кола громадськості [72]. Органи публічної влади починають розуміти, що суспільство необхідно не лише інформувати, а й пояснювати, переконувати та обґрунтовувати власні дії з метою підвищення ефективності публічного управління. Державна влада піклується про імідж своїх органів, підвищуючи лояльність виборців та довіру до держави.

Третій етап починається з кінця 90-х років ХХ століття і триває до теперішнього часу. Він характерний тим, що відбувається посилення технологічного розвитку в галузі Public Relations та інтернаціоналізація ЗМІ [100]. Створюються інформаційні магістралі, виникає безліч політичних еліт, що стають динамічнішими та ефективнішими. У цих умовах публічні служби зв'язків із громадськістю знову переглядають свою роль у спілкуванні з різними групами населення. Виникає необхідність шукати нові технології та методи роботи у масово-комунікаційних процесах.

Термін «Public Relations» набув поширення від американізмів, набуваючи всесвітнього характеру, і виділяючи нові, вузькі напрями у діяльності фахівців зі зв'язків із громадськістю. Серед них найбільш відомі та поширені:

- побудова взаємовідносин із засобами масової інформації, що отримала назву *media relations*;
- роботу зі зв'язків із держустановами та громадськими організаціями, називають *public affairs*;
- ефективне управління корпоративним іміджем – *corporate affairs*;
- важливий політичний термін полягає у створенні сприятливого образу особистості – *image making*;

- для закріплення кадрів в організації та створення сприятливого клімату частіше використовують термін *employee communications*;
- для взаємин із інвесторами використовують термін *investor relations*;
- термін *special events* характерний щодо спеціальних подій;
- в управлінні кризами найпоширеніший термін *crisis management*;
- важливий в органах влади термін *message management* – ефективне управління процесом сприйняття аудиторією інформації [84].

Говорячи про систему комунікативних технологій управління у вітчизняних публічних органах, виділяють її основні цілі, найважливішою з яких є налагодження ефективних механізмів використання комунікативного потенціалу як ресурсу проведення державної політики.

Демократична держава, керуючись у своїй діяльності правовими принципами має постійно підтримувати взаємовідносини з громадськістю на основі взаєморозуміння та обміну інформацією з усіх проблемних питань життя суспільства.

За відсутності своєчасного інформування населення про найближчі перспективи та очікувані результати, у суспільстві можуть виникнути передумови невдоволення та відчуження населення від інститутів влади, породжуючи недовіру до урядових програм і держави. В основі взаємодії держави та громадськості має лежати принцип співробітництва, що потребує ефективного ділового партнерства та взаємної відповідальності за вироблені та прийняті рішення, що сприяє розвитку громадянської свідомості та створюючи сприятливий суспільно-політичний клімат. У зв'язку з реалізацією цих цілей відбувається формування іміджу публічної влади, спрямований на вирішення наступних завдань, в галузі зв'язків з громадськістю:

- влада вивчає своє місце та роль у розвитку громадської думки;
- створення та реалізація об'єктивних законів;
- проводить оцінку ставлення різних груп громадськості щодо публічних органів на основі моніторингу засобів масової комунікації;

- проектує бажаний суспільством імідж публічних органів;
- розробляє систему комунікативно-інформаційних технологій формування позитивного іміджу публічних органів [86].

В даний час державний «Public Relations», спрямований на реалізацію ефективного діалогу влади та громадських груп, інформування громадян про діяльність влади.

Прес-служба, що існує в органах влади, сприяє взаємодії органам публічної влади, ЗМІ та громадських груп. Вона налагоджує роботу інформаційних каналів, сприяючи проведенню інформаційної політики органів влади в Україні. Прес-служба є важливим ресурсом для публічної політики. Прес-служба, будучи одним із найважливіших факторів взаємодії публічної влади, засобів масової інформації та суспільства, допомагає налагоджувати коректну роботу інформаційних каналів, здатних проводити надієвішу інформаційну політику держави, що організовує взаємозв'язок органів публічної влади із засобами масової інформації та громадянами країни, будучи одним із ресурсів проведення публічної політики [90, с. 594].

Особливого значення починає набувати особистий імідж керівників публічних органів, а також особистий імідж прес-секретаря, яким першими доводиться зустрічатися із громадськими групами. Саме їх професіоналізм та компетентність може впливати насамперед на позитивний імідж публічних органів та держави.

Варто вказати рекомендовані В. Шепелем компоненти, такі як природні якості особистості, комунікабельність, здатність особистості до співпереживання, рефлексія, здатність переконувати, – що є важливими при формуванні іміджу політика [92]. Крім того необхідні якості особистості, які прищеплюються в ході освіти та виховання, та знаходять життєвий і професійний досвід. Public Relations в органах України, є важливим елементом публічного управління та наділені чіткими функціями: інформаційно-політичною, інформаційно-комунікативною, консультативно-методичною, організаційно-правовою, які взаємодіють з основними

функціями публічної влади та покликані сприяти та зміцнювати позитивний імідж держави. Отже, Public Relations у рамках публічних структур представляють собою багатофункціональну систему з організації та забезпечення взаємовідносин влади із громадськістю. Це практична робота, яка потребує спеціальних форм та методів впливу на свідомість та поведінку всіх громадських груп існуючих у державі.

Таким чином, особливості комунікативної складової є відповідальною й важливою сферою діяльності сфери публічного управління, що передбачає використання різноманітних технологій та шляхів реалізації інформаційної взаємодії з громадськістю. Питання щодо ефективної комунікації особливо актуалізуються в контексті трансформації форм взаємозв'язків держави з громадськістю, модернізації управлінських підходів та механізмів. Комунікативна діяльність як функція управління є:

- спрямованою на формування позитивного іміджу інститутів публічної влади в суспільній свідомості;
- вчасним реагуванням на поведінку громадськості з метою задоволення потреб та інтересів;
- досягненням взаємовигідних взаємовідносин між усіма взаємопов'язаними з владною інституцією групами громадськості шляхом сприяння ефективній взаємодії.

Шляхи підвищення ефективності комунікативної складової в сфері публічного управління повинні ґрунтуватися на використанні системного підходу й включати:

- оптимізацію системи постійного взаємозв'язку між центрами ухвалення державно-управлінських рішень та інститутами громадянського суспільства;
- забезпечення ефективної публічної інформаційної політики та створення розвиненої інформаційної інфраструктури органів влади;
- формування ефективної системи комунікаційних каналів для взаємного обміну інформацією та активізації взаємодії суб'єктів комунікації;

- посилення практики публічної звітності органів публічного управління та публічної влади перед громадськістю з питань, що становлять суспільний інтерес;
- підвищення дієвості структур громадянського суспільства з метою суттєвого впливу на якість комунікації через функціонування системи зворотнього зв'язку, ефективного діалогу на різних рівнях.

### **3.2. Сучасні комунікативні технології за умов інформаційної боротьби в сфері публічного управління**

Бурхливий розвиток інформаційних технологій, комунікаційних мереж, засобів зв'язку та доступу до різноманітної інформації, свідчить про те, що людство вступило в епоху інформаційної цивілізації, характерною ознакою якої є створення глобального інформаційного простору. Сьогодні навряд чи можна назвати хоч одну державу вилучену із загального інформаційно-комунікативного простору і незалежну від інформаційних потоків, які швидко створюють нову реальність, впливаючи на політичну, економічну, соціокультурну, оборонну та інші складові процесів розвитку суспільства. Усвідомлення значущості та цінності інформації сформували якісно новий тип протиборства між державами в інформаційній сфері, яке з кожним роком набуває панівного характеру, стає домінантою світового розвитку. Найвищою та найнебезпечнішою формою цієї боротьби є інформаційне протиборство, яке не завдає видимих фізичних та матеріальних руйнувань, а натомість ефективно змінює цілі, погляди, настрої соціуму, вводять його в оману, десинхронізує управлінські процеси, тобто вражає суспільство в усіх сферах його життєдіяльності [8]. Інформаційна експансія щодо України та висока ймовірність її втягнення в майбутні інформаційні війни диктує необхідність вивчення цієї проблеми та вироблення певних засад

інформаційної боротьби, які повинні стати фундаментом формування і реалізації політики забезпечення національних інтересів на інформаційному рівні, та створення національної системи інформаційної безпеки України.

Інформаційне протиборство, характеризується, з однієї сторони, впливом на системи добування, оброблення, розповсюдження та зберігання інформації противника, а з іншої – застосуванням заходів захисту своїх подібних систем від деструктивного та керуючого впливу.

Інформаційне протиборство – суперництво соціальних систем в інформаційно-психологічній сфері щодо впливу на соціальні взаємовідносини та встановлення контролю за джерелами стратегічних ресурсів (рис. 3.1) [72].

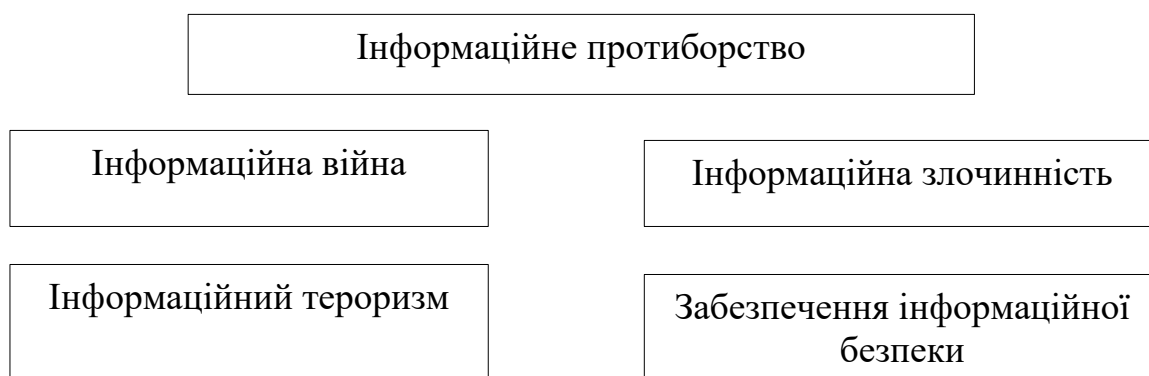


Рис. 3.1. Види інформаційного протиборства

Об'єктом інформаційного протистояння є будь-який об'єкт, щодо якого можливе здійснення інформаційного впливу, чи іншого впливу (силового, політичного, економічного тощо), результатом якого буде модифікація його властивостей як інформації та комунікації.

Основна ознака об'єкта – наявність будь-якої форми використання інформації у його функціонуванні. Об'єкти:

- масова та індивідуальна свідомість громадян;
- соціально-політичні системи та процеси;
- інформаційна інфраструктура;

– інформаційні та психологічні ресурси (стійкість свідомості громадян, психічного здоров'я, системи цінностей по відношенню до зовнішніх чи внутрішніх деструктивних впливів) [94].

Суб'єкти інформаційного протистояння:

- держави та їх коаліції;
- міжнародні організації;
- недержавні незаконні збройні формування та організації терористичної, екстремістської, радикально-політичної та релігійної спрямованості;
- транснаціональні корпорації;
- віртуальні соціальні спільноти;
- медіа-корпорації (контролюючі ЗМІ тощо) [12].

Ознаки суб'єкта інформаційного протистояння:

- 1) наявність у суб'єкта в інформаційно-психологічному просторі власних інтересів;
- 2) наявність у складі суб'єкта спеціальних структур, функціонально призначених для ведення інформаційного протиборства;
- 3) володіння (розробка) інформаційної зброї (тобто технологій) інформаційно-психологічного впливу), засобів його доставки та маскування;
- 4) під контролем суб'єкта знаходиться сегмент інформаційного простору, в межах якого він має право встановлювати норми регулювання інформаційних взаємовідносин (на правах власності), або володіє державним суверенітетом [22].

При цьому створюються умови, що спонукають державну владу та інших учасників політичного конфлікту до дій не стільки у своїх, скільки – у чужих інтересах. Тому інформаційне протиборство слід розглядати в системі політичних координат. Умови, що сприяють інформаційному управлінню «ззовні» створюються політичними методами. Основні політичні способи створення сприятливих умов для таємного управління інформаційними процесами:

- 1) інформаційна залежність держави-конкурента від безперервного надходження зовнішніх інформаційних ресурсів та технологій;
- 2) дезорієнтація державної інформаційної політики чи її відсутність;
- 3) політична дезорганізація ситуації всередині держави з метою нав'язування зовнішнього антикризового управління;
- 4) інформаційно-психологічна експансія [33].

Класифікація цілей інформаційного протиборства:

- 1) тактичні – дезорганізувати управління державою або окремими сторонами її життєдіяльності;
- 2) оперативні – змусити виконавчу владу прийняти неадекватні рішення;
- 3) стратегічні – блокувати інформаційні та інтелектуальні ресурси країни, дезорієнтувати суспільну свідомість через здійснення негативного впливу на свідомість необхідними потоками інформації [26, с. 56-57].

Засоби інформаційного протистояння: ЗМІ – є інформаційною зброєю масової поразки; Інтернет; програмно-технічні та радіо-електронні засоби збору, розповсюдження, спотворення, знищення інформації. Засоби інформаційного протиборства мають наступні характеристики:

- 1) прихованість – можливість досягати мети без видимої підготовки та оголошення війни;
- 2) масштабність – можливість завдавати шкоди не визнаючи національних кордонів та суверенітетів;
- 3) універсальність – можливість багатоваріантного використання як військовими та цивільними структурами, як проти військових і проти цивільних об'єктів [34].

У процесі виникнення та розвитку політичних конфліктів у інформаційно-психологічній сфері можна виділити такі основні стадії:

1. Інформаційне протиборство – протиріччя усуваються в робочому порядку власними силами суб'єктів інформаційних взаємовідносин (наприклад, стандартна ситуація «влада-опозиція»). Відбувається



усвідомлення протиріч, формування ставлення до них та визначення методів їхнього вирішення.

2. Інформаційно-психологічна агресія – конфлікт має обмежений, локальний характер. При цьому негативний вплив на об'єкт агресії повністю зникає із припиненням активності джерела агресії. Можливе компромісне рішення (інформаційна операція місцевого масштабу) [37, с. 7-8]. Перевага надається силовим засобам надання впливу на учасників конфлікту з метою отримання додаткових переваг при подальшому виборі компромісного рішення.

3. Інформаційно-психологічна війна – завершальна стадія конфлікту. Найбільш гостра форма інформаційного протиборства між державами. Збройна форма інформаційно-психологічної агресії, основною ознакою якої є застосування агресором інформаційної зброї.

Як основні цілі та технології комунікативних технологій можна виділити:

- 1) позиціонування ПР-об'єкта,
- 2) підвищення іміджу,
- 3) антиреклама (або зниження іміджу),
- 4) переваги над конкурентами,
- 5) контр реклама [100].

1. Позиціонування – це створення та підтримання сприятливого та зрозумілого клієнтам образу, іміджу фірми (особистості), тобто встановлення до неї довіри. Незрозуміло-незнайоме викликає напругу, недовіру.

2. Піднесення іміджу (або «управління репутацією»). До дій з підвищення іміджу відносяться заходи, спрямовані на формування кола друзів та доброзичливців установи та організації серед авторитетних, відомих, впливових осіб + приховані дії PR (благодійність) = установи чи організація заслуговує на довіру, якщо з нею підтримують взаємовідносини «шановні» люди.

3. Антиреклама (або зниження іміджу, «чорний PR»). Зазвичай спрямована проти конкурентів. Дії різноманітні й застосовуються залежно від промахів конкуруючих установ. Це – поширення небажаних чуток, привернення уваги до промахів, помилок та невдач.

4. Переваги над конкурентами. Ця мета розуміється як комбінація підвищення іміджу однієї установи чи організації при зниженні іміджу іншої установи. Це позиціонування своєї установи та «приниження» конкурентів.

5. Контрреклама (або «відмив»). Вона необхідна для того, щоб відновити випадково знижений імідж: спростування несумлінної інформації про установу, поширену її конкурентами; перепозиціонування установи чи організації.

Характерними рисами центральної теми комунікативних технологій є:

- 1) її безпосередній взаємозв'язок із цілями установи, тобто тема повинна сприяти формуванню думок, суджень, установок, що спонукають людей до заданих дій;
- 2) злободенність теми;
- 3) центральна тема має привертати увагу різних груп громадськості, тримати людей в емоційному напруженні [34].

Вирішується це завдання у ході визначення сюжетних ліній центральної теми. Сюжетна лінія в комунікації – це «сукупність взаємозалежних дій, подій, образів, що розкривають один із аспектів центральної теми» [71, с. 45-46]. В основі вибору сюжетних ліній мають лежати два принципи:

- 1) сюжетна лінія має «працювати» на розкриття теми.
- 2) доступна для розуміння [41, с. 66].

Для цього в практиці комунікації склалися певні прийоми, що використовуються для посилення інформаційного впливу на маси:

Прийоми PR-комунікацій:

1. «прийоми уваги» (впливають на увагу).
2. «прийоми довіри» (підсилюють кредит довіри).

3. «прийоми інтерпретації» (впливають на розуміння інформації).
4. «прийоми підкріплення» (забезпечують закріплення інформації у пам'яті) [47].

Процеси категоризації та атрибуції потребують використання ефективних комунікативних технологій. Наприклад, Ф. Котлер, фундатор класичної теорії маркетингу, виділяє наступні елементи ефективних комунікацій з погляду п'яти етапів планування.

*Перший етап:* виявлення цільової аудиторії:

1. виявлення статусу та ролі: чітке уявлення про цільову аудиторію надає визначальний вплив на рішення про те, що, як, коли, де, від імені кого сказати;
2. визначення бажаної реакції у відповідь. Динаміка основних станів аудиторії зводиться до трьох рівнів:
  1. пізнання – поінформованість / непоінформованість, знання/незнання;
  2. емоції – прихильність/недоброзичливість, перевага/нейтральність;
  3. поведінковий прояв – вчинення дії/ нерішучість [].

*Другий етап:* вибір ефективного звернення, для цього потрібно вирішити три проблеми:

- 1) що сказати (зміст звернення);
- 2) як сказати переконливо (структура звернення);
- 3) яка форма звернення [51].

*Третій етап:* вибір засобів розповсюдження інформації:

1. особиста комунікація, коли спілкуються двоє чи більше осіб (співробітники, відвідувачі, експерти, члени сім'ї («канал поголосу»));
2. не особова комунікація: візуальна (ТВ), звукова (радіо), письмова (e-mail), заходи подійного характеру (презентації, ювілеї, святкування соціальних свят: дня молоді, дня людей похилого віку) [54, с. 6].

*Четвертий етап:* потрібно виділяти джерела, що користуються довірою та є авторитетами у певних груп суспільства (лідери, артисти, політичні та громадські діячі тощо).

*П'ятий етап:* облік інформації «зворотного зв'язку» із відвідувачами. Збір відомостей може відбуватися: особисто (у момент надання послуги); анкетування під час проведення певних заходів; телефонні та інші інтерв'ю. «Зворотній зв'язок» – обов'язковий елемент регуляції спілкування та визначення ефективності діяльності публічної служби та публічного управління [8].

Таким чином, завдання ПР-фахівця під час створення кризового плану комунікацій: ідентифікація цільових аудиторій та виявлення каналів отримання та поширення інформації.

Мається на увазі встановлення постійного контролю за тими каналами, якими до цільової аудиторії доводиться інформація. До таких каналів відносяться: ЗМІ – як носії будь-яких інформаційних даних, що мають як чисто інформаційний, так і оціночний характер. Зовнішня інформація – вивіски, рекламні та інформаційні щити, листівки, оголошення (базового PR-суб'єкта та його конкурентів).

Організація може самостійно регулювати їх зміст та оформлення, головне – не допускати їх псування і видозміни будь-яких громадських заходів. Будь-які зустрічі, які проводять представники влади або суспільною організацією, є PR-суб'єктом публічних органів та їх конкурентами. Цей канал має найбільшу довіру аудиторії. Щоб запобігти небажаним наслідкам, потрібно бути поінформованим про всі великі загальні заходи й мати можливість хоч якимось чином контролювати їх зміст.

Важливу роль відіграє й використання кулуарної внутрішньоелітної комунікації, тобто канали, через які інформація поширюється в органах влади, у верхніх ешелонах керівництва іншими установами та організаціями. Вплинути на них можна, налагодивши систему лобювання своїх інтересів. Вагомою є внутрішньокорпоративна комунікація, тобто канали, за допомогою яких інформація поширюється серед працівників. Актуальність цих каналів у незамкнутості, тобто інформація доходить не лише до безпосередніх учасників комунікації, а й до членів їхніх сімей, друзів,

знайомих тощо. Не можна не звернути увагу на неформальну комунікацію. Головна якість – звичність, а не авторитетність інформації; цей тип комунікації формує емоційні відтінки, значимі для іміджу. Цією групою каналів складно керувати, але вони є важливими. Такими є основні канали отримання та поширення інформації.

## ВИСНОВКИ

На сьогодні існуючі проблеми взаємозв'язків з громадськістю дають можливість стверджувати, що комунікаційні політика є необхідним атрибутом становлення та розвитку сучасного демократичного суспільства, уособленням ідеології та технології управління громадськими зв'язками. За своєю соціальною суттю інформація виступає важливим інструментом публічного управління, за допомогою якої органи влади отримують різноманітні дані щодо стану суспільства, настроїв, думок громадян про певні проблеми та можливі шляхи їх вирішення, і як наслідок, створюються необхідні умови для прийняття ефективних управлінських рішень. Крім того, забезпечення комунікаційного процесу між суб'єктами управління та його об'єктами, перетворює комунікаційну політику на важливий елемент у зміцненні демократії, налагоджені соціальної взаємодії в суспільстві, сприяє формуванню особистості активного громадянина, зменшує психологічне напруження, формує соціально бажані орієнтири мислення та поведінки як у органів влади, так і у населення.

В результаті проведеного дослідження нами зроблено наступні висновки:

1. У суспільстві комунікативні технології отримали широке застосування як у політичній, економічній так й в управлінській сферах. Стрімкий розвиток технологій у XX-XXI ст. послужило основним фактором, що активно набирає обертів у цей період процесу глобалізації. Просування різних видів продукції за допомогою комунікаційних ресурсів зараз у низці найзначніших складових ділової активності, актуальної для будь-якої галузі бізнесу чи сегмента ринку. Під комунікативними технологіями розуміють різноманітні способи створення, переробки та поширення інформації. Ключовим поняттям комунікативних технологій є інформація, яка, у свою чергу, стала вирішальним фактором сучасного у суспільному розвитку.

Інформація та знання є важливим стратегічним ресурс та безпосередньо впливають на соціокультурні зміни, а також на взаємини людини із суспільством та біосферою. Комунікативні технології отримали найширше застосування саме у ХХ столітті з переходом до інформаційного суспільства та розвитку інформаційних технологій. Досягнення в галузі комунікативних технологій стають все більш затребуваними для сфери публічного управління. Комунікація є однією з ключових складових у роботі державних установ, проникаючи у всі напрямки цієї роботи. У зв'язку з цим виникла необхідність у вивченні та систематизації процесів комунікації, структури комунікації та її особливостей у сфері публічного управління.

2. На сучасному етапі спостерігається активний розвиток інформаційних та комунікативних технологій в сфері публічного управління. Вказаний процес призвів до суттєвих змін у всіх соціально значущих сферах життя суспільства, особливо в публічній сфері. Важливу роль у сфері комунікативних технологій відіграли Інтернет-технології, оскільки їхня поява зумовила швидкі та суттєві зміни в галузі засобів масової інформації та комунікації, які стали інтерактивними, динамічними та доступними. Усі ці процеси дозволили серед іншого досягти якісних змін у підвищенні ефективності праці, а також виробництві товарів та послуг. Можна говорити, що сьогодні комунікаційні технології є невід'ємним елементом життя суспільства, що зумовлює необхідність держави як активно використовувати існуючі інформаційні та комунікаційні технології, так й ініціювати створення нових комунікативних майданчиків з допомогою інформаційно-комунікативних технологій. Крім того розвиток комунікаційних технологій дає можливість публічним службовцям «йти в ногу з часом», враховувати сучасні потреби населення, забезпечувати діалог між державою та суспільством, а також сприяти тіснішій взаємодії публічної сфери, суспільства та держави.

3. Комунікативні технології взагалі та зв'язки з громадськістю зокрема в органах публічного управління стають невід'ємною частиною комплексу

корпоративних комунікацій, вони починають відігравати важливу роль не тільки у зміцненні позитивного іміджу своїх організацій та установ, а й у формуванні громадської думки, надаючи оперативну та об'єктивну інформацію про найважливіші події та сприяючи вирішенню актуальних соціально-політичних та соціально-економічних завдань. Поступове формування та законодавче оформлення правової бази значно зміцнило позиції сфери зв'язків із громадськістю в публічній сфері. Проте початковий етап розвитку інституту характеризувався постановкою та вирішенням переважно оперативних завдань (створення публісیتی, інформування, антикризове реагування тощо), а також затребуваністю простих і добре освоєних комунікаційних технологій (написання пресрелізів, проведення прес-конференцій, організація виставок, презентації та інших спеціальних заходів). На сьогодні структури зв'язків з громадськістю в органах публічного управління – посередник між організаціями та ЗМІ (суспільством), повноцінний суб'єкт інформаційного простору, який бере участь у формуванні корпоративної комунікаційної стратегії за допомогою її реалізації впливає на інформаційні потоки, а через них – на суспільство загалом.

4. Основні завдання щодо подальшого використання комунікативних технологій в сфері публічного управління можуть бути подані таким чином:

1) створення єдиних інформаційно-довідкових служб, єдиних регіональних та загальнонаціональних реєстрів та відповідних інтернет-порталів надання публічних послуг;

2) створення центрів соціального доступу до інформації з урахуванням регіональних та місцевих особливостей, відомчих центрів обробки звернень громадян;

3) формування єдиної системи інформаційно-довідкової підтримки взаємодії громадян із державними органами, розвиток інфраструктурних мереж доступу до публічної інформації;



4) удосконалення системи підготовки фахівців, які мають відповідну кваліфікацію у сфері інформатики, документознавства, лінгвістики, інформаційного права та інформаційної безпеки, інтелектуальної власності та службової етики. Не позбавлена сенсу пропозиція щодо створення спеціалізованого вишу, орієнтованого на підготовку кадрів у сфері інформаційних комунікацій в системі публічного управління;

5) навчання людей навичкам грамотного використання інформаційної техніки, організація відкритих для всіх бажаючих комп'ютерних курсів у центрах зайнятості тощо. І відразу – встановлення критеріїв та порядку оцінки громадянами, у тому числі з використанням інформаційно-телекомунікаційних мереж та інформаційно-комунікативних технологій, ефективності діяльності органів публічної влади, їх структурних підрозділів та керівників, органів місцевого самоврядування, унітарних підприємств та установ. Інакше бар'єри бюрократичного та корупційного опору не зруйнують;

6) забезпечення оптимальної транспарентності управління та його інформаційної безпеки, особливо в частині контролю реалізації законодавства про публічну та службову таємницю, нейтралізації хакерських атак, блокування інтернет-контенту антигромадського змісту, заборони зберігання персональних даних вітчизняних громадян на іноземних серверах;

7) посилення відповідальності за незаконні електронні стеження, торгівлю свідомо конфіденційними базами даних публічних органів та установ, приватних компаній та громадян.

Представлені заходи, безсумнівно, зроблять публічне управління більш гнучким, раціональним, ефективнішим і відповідальним, що є визначальним і необхідним чинником суспільно-політичного і соціально-економічного розвитку сучасної держави. Ретельне планування і впровадження комунікативних стратегій необхідне при проведенні загальнонаціональних і локальних інформаційно-просвітницьких кампаній, виборів, референдумів, іміджевих процедур, для залучення членів громади до напрацювання і

прийняття управлінських рішень, зростання рівня політичної культури громадян, а також самоорганізації населення, політичної й виборчої активності, ефективного представлення інтересів населення в органах публічної влади та місцевого самоврядування.

Таким чином, поєднуючи інформаційні та комунікаційні технології, проектуючи їх на управлінську практику варто констатувати, що основним завданням, котре стоїть перед їхнім впровадженням – є адаптація сучасної людини до життя в інформаційному суспільстві.

По-перше, впровадження комунікативних технологій у сучасну сферу публічного управління суттєво прискорює передавання знань і накопиченого технологічного та соціального досвіду людства не тільки від покоління до покоління, а й від однієї людини до іншої під час здійснення управлінської діяльності.

По-друге, сучасні комунікативні технології, підвищуючи якість управління, надають змогу сучасній людині успішніше та швидше адаптуватися до навколишнього середовища, до соціальних, політичних, економічних, культурних тощо змін. Це дає кожній людині можливість одержувати необхідні знання як сьогодні, так і в постіндустріальному суспільстві.

По-третє, активне й ефективне впровадження комунікативних технологій в сферу публічного управління є важливим чинником створення нової системи управління, що відповідає вимогам часу і процесу модернізації традиційної системи управління в світлі вимог постіндустріального суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Н.О. Сутність зв'язків з громадськістю у системі публічного управління / Н. Агафонова // Публічне управління та регіональний розвиток. – 2018. – № 1. – С. 10-31.
2. Андрошук О.В. Інформаційні технології та їх вплив на розвиток суспільства / О.В. Андрошук., Ю.В.Кондратенко // Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – № 1(50). – 2014. – С. 42-47.
3. Баровська А. Комунікативний vs комунікаційний: чому, коли, навіщо / Баровська А., Коваль І. // Запровадження комунікації органів державної влади: виклики та завдання : зб. мат. наук.-практ. конф. / упоряд. А. В. Баровська. – К. : Фенікс, 2016. – С. 98-103.
4. Безрук В.М. Особливості розвитку комунікативної компетентності державних службовців / В. Безрук // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. – Львів : ЛРІДУ НАДУ. – 2017. – Вип. 1(50). – С. 139-148.
5. Білявський В. М. Концептуальні засади державної політики у сфері імплементації міжнародного трансферу технологій / В. М. Білявський, Ю. В. Білявська // Економіка Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. – П. : Полтав. ун-ту екон. і торг., 2015. – С. 247-249.
6. Білявський В. М. Формування концепції бенчмаркінгу в процесі трансформації євроінтеграційних пріоритетів в економіці України / В. М. Білявський // Глобальні соціально-економічні трансформації в ХХІ столітті : матеріали III наук.-практ. круглого столу. – К. : Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченко, 2016. – С. 15-17.
7. Боднарчук О. В. Політичні комунікації в контексті євроінтеграційного курсу України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня

канд. політ. наук : спец. 23.00.02 «Політичні інститути та процеси» / Боднарчук Олег Васильович. – Чернівці, 2015. – 20 с.

8. Бойко Н. Стратегія та перспективи розвитку інформаційних технологій [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua.pdf>.

9. Бухтатий О. Публічні комунікації демократичної держави : монографія / О. Бухтатий. – Дніпро : Журфонд. – 2018. – 340 с.

10. Вдовиченко Ю. В. Цифрові технології як основа та рушійна сила розвитку сучасної глобальної економіки / Ю. Вдовиченко // Економіка & держава. – 2018. – № 1. – С. 79-82.

11. Ганущин С. Адаптація до предметності державного управління наукових підходів, теорій і моделей комунікацій / С. Ганущин // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 3 (48) / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2016. – С. 76-86.

12. Гвоздик О. Соціальні мережі – вільний обмін думками чи маніпулювання свідомістю? / О. Гвоздик [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://xpress.sumy.ua/article/society/5700>.

13. Гошовська В. А. Складові професійного потенціалу державного службовця : навч.-метод. матеріали / В. А. Гошовська, І. В. Поліщук; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів. – К. : НАДУ, 2015. – 52 с.

14. Гурієвська В. М. Феномен групового мислення в інформаційній взаємодії / Гурієвська Валентина Миколаївна // Дні інформаційного суспільства-2013 : матеріали щорічної наук.-практ. конф. за міжнар. участю (м. Київ, 20-21 трав. 2013 р.). – К. : НАДУ, 2013. – С. 187-189.

15. Данильчук Л. Сутність і зміст поняття «інформаційно-комунікаційні технології» / Л. Данильчук // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 2012. – № 4. – С. 123-130.

16. Дзвінчук Д. І. Механізми демократії участі: суть та особливості застосування на місцевому рівні / Д. І. Дзвінчук // Теорія та практика державного управління. – 2016. – Вип. 1. – С. 14-22.

17. Довіра до ЗМІ. Чи готові українці підвищувати власну медіаграмотність? [Електронний ресурс] / Укрінформ. – Режим доступу : <http://www.ukrinform.com.ua>.

18. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. пос. / Н.М. Драгомирецька, К.С. Кандагура, А.В. Букач. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017 – 180 с.

19. Драгомирецька Н. Методи побудови комунікативного проекту створення сильної громади через ЗМІ / Н. Драгомирецька, І. Васильєва, Є. Брущенко // Вісник НАДУ. – 2008. – № 4. – С. 125-132.

20. Дрешпак В. М. Інформаційний, комунікативний, семіотичний простори державного управління: спільне, відмінне та особливе [Електронний ресурс] / В. М. Дрешпак // Публічне адміністрування: теорія та практика : ел. наук. фахове видання. – 2012. – Вип. 2 (8). – Режим доступу : [http://dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02\(8\)/12dvmsvo.pdf](http://dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02(8)/12dvmsvo.pdf)

21. Дрешпак В. М. Структура та функції комунікативної підсистеми державного управління / В. М. Дрешпак // Грані. – 2012. – № 10. – С. 120-124.

22. Електронна взаємодія державних електронних інформаційних ресурсів. Технічна інформація. Структура системи «Трембіта». [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://trembita.gov.ua/ua/projects/techinfo>

23. Електронна платформа послуг державного управління Польщі (ePUAP) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://epuap.gov.pl/>

24. Європейський досвід нормативно-проектного забезпечення розвитку інформаційного суспільства: висновки для України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Gnatyuk-59546.pdf>.

25. Журба Я. Комунікація уряду із суспільством [Електронний ресурс] / Я. Журба, В. Андрусів // Аналітичний документ – 2015. – Режим доступу : <http://analytic.org.ua/wp-content/uploads/2015/06/Brief.pdf>.

26. Задворна К. В. Політична комунікація крізь призму поглядів Брайана Мак-Нейра / К. В. Задворна // Наукові записки [Укр. акад. друкарства]. Серія: Соціальні комунікації. – 2015. – № 2. – С. 55-65.

27. Загорський В. С. Модель ефективної комунікації у сфері публічного управління та адміністрування: структурно-функціональний аспект [Електронний ресурс] / Загорський В. С., Ганущин С. Н. // Демократичне врядування. – 2016. – Вип. 16-17. – Режим доступу : <http://nbuv.gov.ua/UJ>

28. Закіров М. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології як фактор еволюції соціально-політичних відносин / М. Закіров // Наук. пр. Нац. б-ки України ім. В. І. Вернадського : зб. наук. пр. / НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського, Асоц. б-к України. – Київ, 2017. – Вип. 46. – С. 11-30.

29. Зражевська Н. І. Комунікаційні технології: лекції / Н. І. Зражевська. – Черкаси : Брама-Україна, 2010. – 224 с.

30. Інституційне забезпечення державної комуникативної політики: досвід країн Європи : аналіт. доп. – К. : НІСД, 2014. – 40 с.

31. Інформаційна складова державної політики та управління : монографія / Соловйов С. Г., та ін.; заг. ред. Грицяк Н. В.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Каф. інформ. політики та електрон. урядування. – Київ : К.І.С., 2015. – 320 с.

32. Інформаційні технології в державному управлінні та місцевому самоврядуванні : практикум / [уклад. : В. М. Дрешпак, С. П. Кандзюба; О. В. Кравцов та ін.]; за заг. ред. В. М. Дрешпака. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2014. – 72 с.

33. Інформаційно-комунікаційні особливості взаємодії органів місцевого самоврядування з громадою: регіональний аспект [Електронний ресурс] : аналітична записка / Нац. ін.-т стратегічних досліджень. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/978/>

34. Інформаційно-комунікаційні технології [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki>.

35. Інформаційно-комунікаційні технології в публічному управлінні : словник-довідник / [уклад. : В. М. Дрешпак, О. В. Кравцов, С. П. Кандзюба, та ін.] ; за заг. ред. В. М. Дрешпака, О. В. Кравцова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2013. – 132 с.

36. Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті: досвід, проблеми, перспективи. Збірник наукових праць. Випуск 5. / За ред. М.М. Козяра, Н.Г. Ничкало. – Львів: ЛДУ БЖД, 2017. – 400 с.

37. Ішук С. І. Правові проблеми взаємодії влади та громадянського суспільства в Україні / С. І. Ішук // Часопис Національного університету «Острозька академія». Серія «Право». – 2011. – № 1(3) – С. 2-16.

38. Карпчук Н. П. Засади комунікаційної політики ЄС: Біла книга з комунікацій [Електронний ресурс] / Н. П. Карпчук. – Режим доступу : [http://esnuir.eenu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/467/1/zasady\\_kom\\_pol.doc](http://esnuir.eenu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/467/1/zasady_kom_pol.doc).

39. Квітка С. А. Електронне врядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні / С. А. Квітка, О. О. Соколовська // Аспекти публічного управління. – 2015. – № 9. – С. 26-33.

40. Кириченко Г.В. Інформаційно-комунікаційні механізми як інновації в системі формування позитивного іміджу органів державної влади / Г. Кириченко // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Державне управління». – 2019. – Том 30 (69). – № 6. – С. 46-54.

41. Козаков В. М. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія / [В. М. Козаков, О. В. Рашковська, В. А. Ребкало, Є. О. Романенко, І. В. Чаплай]. – Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. – 288 с.

42. Козленко В. М. «Комунікативна модель» суспільства Нікласа Лумана як методологія дослідження релігії / В. М. Козленко // Вісник Черкаського університету. Серія: Філософія. – 2015. – № 11. – С. 37-43.

43. Комунікаційний інструментарій для державних службовців / Косар Л., Камініс Я., Халісте Е. та ін. – Київ, 2018. – 136 с.

44. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. – Київ: К.І.С., 2016. – 130 с.

45. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/s>

46. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року, зі змінами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA>

47. Концепція реформи урядових комунікацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mip.gov.ua/documents/56.html>

48. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/25>

49. Коротич О.Б. Комуникативна діяльність персоналу органів публічного управління / О. Кортіч // Публічне управління XXI століття: синтез науки та практики : зб. тез XIX Міжнар. наук. конгрес, (19 квітня 2019 р.). – Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». – 2019. – С. 23-25.

50. Кохан А. Комуникативна стратегія і тактика органів публічної влади / А. Кохан // Запровадження комунікації органів державної влади: виклики та завдання : зб. мат. наук.-практ. конф. / упоряд. А. В. Баровська. – К. : Фенікс, 2016. – С. 69-75.

51. Красноступ Г. М. Основні напрями правового забезпечення державної інформаційної політики / Г. М. Красноступ // Офіційний веб-сайт Міністерства юстиції України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://old.minjust.gov.ua/30768>

52. Крисько Ж. Роль комунікацій в системі управління організацією / Ж. Крисько // Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в



умовах інноваційного розвитку економіки : матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з між нар. участю, Ч. 1. – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – С. 100-103.

53. Кузьменко В. М. Публічна онлайн-платформа колективної роботи органів самоорганізації населення як інструмент електронної демократії в Україні / В. Кузьменко // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. – 2020. – № 1. – С. 102-109.

54. Куйбіда В.С. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату / Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместнік В.В. // Вісник Національної академії державного управління при президентові України. Серія «Державне управління». – К. : НАДУ, 2018. – № 1. – С. 5-10.

55. Лашкіна М. Нові підходи до комунікації в публічному просторі державного управління [Електронний ресурс] / М. Лашкіна // Публічне управління: теорія та практика. – № 1 (13). – 2013. – Режим доступу : <http://kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2013-1/doc/1/02.pdf3> / 2013

56. Литвинова Л. В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні / Л. В. Литвинова, Ю. В. Збираник // Державне управління : теорія та практика. – 2015. – № 2. – С. 4-11.

57. Лопушинський І. П. Упровадження електронного урядування в роботу органів виконавчої влади України як вагома складова реформування державної служби / І. Лопушинський // Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. – Харків : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2010. – № 2. – С. 194-198.

58. Майстренко К. М. Комунікації у діяльності органів публічної влади / К. Майстренко // Публічне урядування. – № 1 (29). – 2022. – С. 93-98.

59. Малеева Н. С. Інформаційно-комунікативні технології у трансформаційному суспільстві / Н. Малеева // Теоретичні та практичні аспекти розвитку сучасної педагогіки і психології : зб. тез та наук. робіт

учасників міжнар. наук.-практ. конф. (22-23 червня 2018 р., м. Львів) / ГО «Львівська педагогічна спільнота». – Львів, 2018. – С. 114-117.

60. Малик Н. Р. Сутність ділових комунікацій підприємства / Н. Малик // Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки: матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю. Ч. 2. – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – С. 301-303.

61. Малімон В.І. Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали. – Івано-Франківськ, ІФОЦППК, 2018. – 51 с.

62. Морзе Н.В. Інформаційні системи. Навч. посібн. /за наук. ред. Н. В. Морзе; Морзе Н.В., Піх О.З. – Івано-Франківськ, «ЛілеяНВ», – 2015. – 384 с.

63. Наконечний В. С. Стан розвитку управління інформаційною безпекою в світовій практиці та її вплив на економічний розвиток України / В. С. Наконечний // Сучасний захист інформації. – 2015. – № 4. – С. 10-15.

64. Національна концепція розвитку громадянського суспільства в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.civica.org/servlet/DataLoad?t=3&c=1&q=34709>.

65. Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід : матеріали II наук.практ. семінару, 25 липня 2019 р., м. Дніпропетровськ / редкол. : С. А. Квітка (голов. ред.). – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 77 с.

66. Опитування IRI, частина II. Рівень громадської активності українців подекуди наближається до нуля [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://samoorg.com.ua/blog/2015/06/15/opituvannnya-iri-chastina-ii-riven-gromadskoyi-aktivnosti-ukrayintsiv-podekudi-nablizhayetsya-do-nulya/>.

67. Петров В. Стратегічні комунікації як інструмент протидії у гібридній війні / В. Петров // Запровадження комунікації органів державної влади: виклики та завдання : зб. мат. наук.-практ. конф. / упоряд. А. В. Баровська. – К. : Фенікс, 2016. – С. 65-69.

68. Письменний І. В. Громадянський діалог як форма взаємодії між владою та суспільством / І. В. Письменний, Н. А. Липовська // Аспекти публічного управління. – 2015. – № 9. – С. 5-11.

69. Пілат Є. Г. Аналіз змісту поняття «публічна інформація» у співвідношенні з поняттям «офіційна інформація» / Є. Г. Пілат // Науковий вісник державного університету. – 2015. – Вип. 4. – т. 2. – С. 125-129.

70. Почепцов Г. Г. Сучасні інформаційні війни / Г. Г. Почепцов. – К. : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2015. – 497 с.

71. Почепцов Г. Г. Теорія комунікацій / Г. Г. Почепцов. – К. : Київський університет, 1999. – 238 с.

72. Почепцов Г. Нові комунікативні можливості у сфері державного управління [Електронний ресурс] / Г. Почепцов. – Режим доступу : <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049>

73. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI, зі змінами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>

74. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII, зі змінами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>

75. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки : Закон України від 09.01.2007 р. № 537-V [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/537-16>

76. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації: Закон України від 23.09.1997 р. № 539/97-ВР, зі змінами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80>

77. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна,

Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 606 с.

78. Редька І. Інформаційні технології. Основні якості сучасних інформаційних технологій / І. Редька // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Соціальні комунікації і нові комунікативні технології». – Запоріжжя, 2017. – С. 20-25.

79. Решота В. В. Електронна петиція як новий інструмент звернення громадян до органів публічної адміністрації / В. В. Решота // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція». – 2015. – Вип. 15, т. 1. – С. 91-94.

80. Самойленко С. Координація комунікативної діяльності органів виконавчої влади: стан та шляхи вдосконалення / С. Самойленко // Запровадження комунікації органів державної влади: виклики та завдання : зб. мат. наук.-практ. конф. / упоряд. А. В. Баровська. – К. : Фенікс, 2016. – С. 60-65.

81. Сибиряков С. Соціальні медіа як середовище архетипного впливу на масову свідомість / С. Сибиряков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2013-1/doc/4/08.pdf>.

82. Скочиляс-Павлів О. В. Способи здійснення права на доступ до публічної інформації / О. В. Скочиляс-Павлів // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки : зб. наук. пр. – 2015. – № 813. – С. 76-80.

83. Соловйов С. Г. Основні характеристики стратегічних комунікацій / С. Г. Соловйов // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. – 2016. – Вип. 1. – С. 165-170.

84. Соловйов С. Складові комунікатора в публічному управлінні [Електронний ресурс] / С. Соловйов – Режим доступу : [http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Mater\\_konf\\_NADU/cd.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Mater_konf_NADU/cd.pdf)

85. Соловійов С. Стан інституційного забезпечення стратегічних комунікацій в Україні / С. Соловійов // Вісник НУЦЗУ. Серія: Державне управління. – 2017. – Вип. 1(6). – С. 220-228.

86. Стан комунікативних ресурсів у міністерствах Уряду України: результати аудиту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/02/Audit-results-for-publication-UA.pdf>

87. Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні [Електронний ресурс] : зб. мат. I Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів ; 6-7 квітня 2017 р. – Київ : КНЕУ, 2017. – 213 с.

88. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в освіті: зб. Матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції в рамках Міжнародного освітнього форуму «Цифрова трансформація освіти» / упоряд. Н. А. Басараба ; за ред. А. Л. Черній, І. В. Ветрова, В. С. Безрученка. – Рівне : РОІППО, 2020. – 78 с.

89. Твердохлебов Є. О. Теоретичні засади дослідження комунікативної взаємодії в публічному управлінні / Є. О. Твердохлебов // Теорія та практика державного управління. – 2014. – Вип. 2. – С. 82-91.

90. Топольницька Т.Б. Комунікативний аспект у формуванні іміджу органів публічної влади / Т. Топольницька // Електронне наукове видання «Економіка та суспільство». – 2019. – Вип. 20. – С. 593-594.

91. Чубенко Л. М. Аналіз підходів до побудови інформаційного забезпечення [Електронний ресурс] / Л. Чубенко. – Режим доступу : <http://khnu.km.ua/root/kaf/ksm/Chubenko.doc>.

92. Шкраб'юк Н.В. Перспективи розвитку інформаційних технологій в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com.htm>

93. Щодо впровадження електронних механізмів прямої демократії в Україні у контексті посилення державно-громадського діалогу та взаємодії. Аналітична записка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1409>

94. Юрченко В. Комуникативні технології як механізми взаємодії громадянського суспільства та державної влади / В. Юрченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2012-1/doc/4/06.pdf>.

95. Global Location Services Index [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.atkearney.com/strategic-it/global-services-location-index>.

96. Phillip J. Hatch Technology Market Assessment: Ukraine 2016: [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.akholi.com/wp-content/uploads/2016/02/Ukraine-Technology-Exports-2016.pdf>.

97. Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication 2004 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/ADA428770.pdf>.

98. Strategic communications and national strategy. Chatham House Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/public/Research/International%20Security/r0911stratcomms.pdf>.

99. Tkachenko V. The economic-mathematical development of buildings construction model optimization on the basis of digital economy / А. Kwilinski, М. Klymchuk, I. Tkachenko // Management Systems in Production Engineering – VoL.27. – Issue 2. – 2019. – С. 119-123.

100. US Department of Defense : Report on Strategic Communication [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/dod\\_report\\_strategic\\_comm.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/dod_report_strategic_comm.pdf).

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Порівняльний аналіз визначення понять «комунікація» та «комунікації»

№ п/п	Тенденція, підхід	Формулювання визначення	Автор, джерело
1.	<b>Філософсько-орієнтована</b> 1.1. загальний	– людська взаємодія у світі	Філософський енциклопедичний словник. – К.: Абрис, 2002. – С. 291
	1.2. філософський практичний	– ознака конструктивної взаємодії особистостей, соціальних груп, націй та етносів, яка розгортається на основі толерантності і порозуміння	
2.	<b>Соціологічно-орієнтована</b> 2.1. соціологічний	– механізм за допомогою якого стає можливим існування і розвиток людських відносин – всі символи розуму разом із способами їх передачі в просторі, що збережені у часі	Кули Ч. Общественная организация // Тексты по истории социологии XIX-XX веков. Хрестоматия. – М.: Наука, 1994. – С. 379
	2.2. соціально-інформаційний	– спілкування, передача інформації від людини до людини	БСЭ. 3-е изд. – М.: Изд-во «Советская энциклопедия», 1973. – Т. 12. – С. 527
	2.3. соціально-смісловий	– смисловий, ідеально-змістовний аспект соціальної взаємодії	Энциклопедия социологии / [Под ред. М.П. Жданова] <a href="http://slovari.yandex.ru">http://slovari.yandex.ru</a>
	2.4. практичний, багатозначний	– переміщення чого завгодно у часі та просторі; – передача, повідомлення, інформація, спілкування, зв'язок; – відомості, листування, послання; – засіб обміну інформацією	Кравченко С.А. Социологический энциклопедический англо-русский словарь. – М.: ООО Изд-во «Астрель», 2004. – С. 174
3.	<b>Інформаційно-орієнтована</b> 3.1. загальний	– процес перекодування	Почецов Г.Г. Теория

		вербальної у невербальну та невербальної у вербальну сфери	комунікації. – М.: «Рефл-бук», К.: «Ваклер», 2002. – С.14
	3.2. інформаційний	– процес прискорення обміну інформацією	Почетов Г.Г. Стратегические коммуникации // Стратегические коммуникации в политике, бизнесе и государственном управлении. – М.: Альтер-пресс, 2008. – С. 36
	3.3. інформаційно-світоглядний	– спілкування та передача інформації, засіб формування світогляду і громадської думки широких мас, пропаганда, реклама та агітація	Бибик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технологія, техніка, публік релейшнз. – К.: МАУП, 2005. – С. 3
		– процес обміну інформацією; передавання інформації (від computer – роблю спільним, пов'язую, спілкуюсь)	Гондюл В.П. та ін. Информатика та обчислювальна техніка. Короткий тлумачний словник. – К.: Либідь, 2000. – С. 152
4.	<b>Медійно-орієнтована</b>		
	4.1. координаційний	– взаємодія між гравцями, такий обмін, який забезпечує кооперативну взаємодопомогу, роблячи можливою координацію дій великої складності	Основы теории информации / [под ред. М.А. Василика.]. – М.: Гардарики, 2006. – С. 6
	4.2. медійний	– опосередкований через ЗМІ специфічний обмін інформацією, процес передачі емоційного та інтелектуального змісту	Основы теории информации / [под ред. М.А. Василика.]. – М.: Гардарики, 2006. – С. 11



5.	<b>Економічно-орієнтована</b>	– процес передачі і отримання обігу, в якому беруть участь дві сторони: виробник і аудиторія	Дойль П., Штерн Ф. Маркетинг менеджмент и стратегии. – СПб.: Питер, 2007. – С. 317
6.	<b>Управлінсько-орієнтована</b> 6.1. змістовно-соціальний	– змістовний аспект соціальної взаємодії, акт або процес взаємодії між двома чи більше соціальними об'єктами шляхом безпосереднього спілкування й обміну інформацією з використанням відповідних заходів; – соціально зумовлений процес передачі та сприйняття інформації в умовах міжособистісного та масового спілкування за допомогою різних каналів та різних комунікативних засобів	Мельник А.О. та ін. Державне управління. – К.: Знання, 2004. – С. 329  Ромат Є. В. Трансформація моделі державного управління рекламною діяльністю у перехідних умовах: моно-граф. – К.: Вид-во НАДУ, 2003. – С. 248
	6.2. спільницький	– акт спілкування, зв'язок між двома або більше індивідуумами, заснований на взаєморозумінні; повідомлення інформації однією особою іншій або ряду осіб	Мельник А.О. та ін. Державне управління. – К.: Знання, 2004. – С. 317

### Переваги та недоліки типів комунікації в установі

Тип	Переваги	Недоліки	Засоби
Друковані	Використання візуальних методів, що призводять до наочності; Вартість носіїв відносно не висока; Повідомлення отримуються оперативно; Надання можливості прямої анонімної комунікації з керівником; Підвищена інформативність; Задоволення потреби у спілкуванні; Відчуття належності до групи.	Відсутня можливість здійснення зворотного зв'язку; Капіталомісткі в загальному, не дивлячись на низьку вартість носіїв; Тривалий розрив між підготовкою матеріалу та ознайомленням з ним; Невисока тривалість можливості ознайомлення з носієм.	Видання компанії Адресно-інформаційні джерела Дошки оголошень
Технологічні	Інтерактивність; Можливість двостороннього характеру відносин; Висока швидкість ознайомлення; Масовість і персоналізація комунікацій; Великий обсяг інформації; Емоційне залучення на високому рівні; Дистанційність донесення інформації; Обсяг інформації не обмежується; Зручність доступу до інформації; Прямі комунікації та їх оперативність; Можливість регулярного та оперативного здійснення комунікацій.	Підвищена вартість такого методу комунікацій; Обмеженість інформаційної місткості; Залучення сторонніх фахівців; Відсутність навиків для роботи з технікою у деяких робітників.	Телефон; Інтернет, електронна пошта; Інформаційні термінали; Відеожурнали; Корпоративне телебачення; Корпоративне радіо.
Персональні	Персоналізована подача інформації; Можливість двосторонньої комунікації; Високий рівень емоційного залучення; Підвищення рівня лояльності співробітників; Оперативність інформації	Висока вартість; Відірваність від виконання завдань; Породження чуток.	Збори співробітників; Інформаційні сесії структурних підрозділів; Корпоративи; Персональні комунікації; Плітки.

## Яким джерелам інформації можна довіряти

32,5% українців довіряють офіційним інформаційним ресурсам влади, понад 25% – новинним сайтам та українським національним і регіональним медіа.

Про це свідчать результати всеукраїнського онлайн опитування українською дослідницькою панеллю «Власна думка» 9-11 квітня, надані Офісом Президента.

Так, на запитання «Яким джерелам інформації ви довіряєте? Назвіть такі джерела/ресурси» 32,5% респондентів вказали «офіційні сторінки влади», у тому числі ресурси ОП, обласних військових адміністрацій, ЗСУ, СБУ, Міністерства оборони, Верховної Ради, ДСНС та інших органів влади.

Понад 25% респондентів вказали як джерела, якими користуються та довіряють, різні новинні сайти та українські медіа національного та регіонального значення.

4,7% від загальної кількості учасників опитування зазначили, що довіряють телемарафону «Єдині новини», 3,3% довіряють іноземним ЗМІ, 3,2% учасників опитування не визначились із джерелами, яким довіряють, та 2,7% вказали, що «не довіряють нікому».

Інші джерела, аудиторія кожного з яких становить менше ніж 1% згідно з опитуванням, назвали понад 20% респондентів. 3,4% вказали, що джерелами, яким вони довіряють, є власний досвід, а також досвід знайомих та очевидців.

За даними опитування, серед найпопулярніших та найзручніших каналів інформації українці назвали телебачення, соціальні мережі та українські новинні сайти.

«Інформаційна війна, яку росія вела проти України протягом багатьох років і продовжує вести, орієнтована як на мешканців російської федерації, так і на громадян нашої держави. Наразі це спрацювало таким чином, що українці дуже добре впізнають фейки та джерела із проросійською риторикою. Важливо, що переважна більшість українців свідомо обирає перевірені та офіційні джерела. Інформаційна політика Офісу Президента базується на ключовому принципі – влада має бути почутою, тому говорити з людьми треба завжди відверто. Ми хочемо, і президент Зеленський завжди наполягає на цьому, щоб в Україні і за її межами про Україну говорили правду», – прокоментував результати дослідження радник керівника ОП Михайло Подоляк.

Зазначається, що у всеукраїнському онлайн опитуванні взяли участь респонденти у всіх областях України, крім тимчасово окупованих територій Криму та сходу. Параметри вибірки дослідження відповідають параметрам

міського населення України за статтю, віком (14-55) і областю проживання до початку війни (до 24.02.2022).

Метод опитування: CAWI (Computer Assisted Web Interviewing). Вибіркова сукупність: 4676. Джерела отримання даних: панель «Власна думка», підписники інформаційних каналів Державних адміністрацій в усіх областях України та інші канали комунікації з онлайн аудиторією в Україні.

Дослідження проводилось 9-11 квітня 2022 року на волонтерських засадах українською дослідницькою панеллю «Власна думка» за підтримки Інституту соціології Національної академії наук України, з ініціативи Офісу Президента України.