

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА РЕГІОНАЛЬНОГО  
РОЗВИТКУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
перший (бакалаврський) рівень вищої освіти  
спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
ОПП «Адміністративний менеджмент»

на тему: «РОЛЬ ПУБЛІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ  
ОРГАНІВ ВЛАДИ»

Виконав: студент 4 курсу 437 групи

галузь знань:

28 Публічне управління та адміністрування  
спеціальності:

281 Публічне управління та адміністрування  
Козулін Володимир Анатолійович

Науковий керівник:

кандидат наук з державного управління,  
доцент

Штиршов Олександр Миколайович

Рецензент:

доктор наук з державного управління,  
професор

Андріяш Вікторія Іванівна

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ПУБЛІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ.....</b>	<b>8</b>
1.1. Поняття комунікації в публічному управлінні.....	8
1.2. Комунікація як засіб формування владно-управлінських відносин.....	24
<b>РОЗДІЛ 2. КОМУНІКАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ.....</b>	<b>35</b>
2.1 Особливості комунікацій з громадськістю в публічному управлінні.....	35
2.2. Форми та методи комунікативної взаємодії публічних органів влади з громадськістю.....	42
<b>РОЗДІЛ 3. РОЛЬ ПУБЛІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ.....</b>	<b>54</b>
3.1. Комунікація як чинник розвитку публічного управління в Україні.....	54
3.2. Удосконалення публічної комунікації в діяльності органів влади.....	62
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>68</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>75</b>

## ВСТУП

Публічне управління як соціальне явище нині свідоме нагальної необхідності встановлення й підтримки неперервних комунікативних зв'язків між його суб'єктами та об'єктами, із послугуванням спеціальними засобами і способами обміну інформацією, що забезпечують і безпосередньо здійснюють процес управління. Комунікація – важливий складник управління загалом та державного управління зокрема. Відомо ж бо, що потреба встановлення та підтримки комунікації впливає із самої сутності державного управління як цілеспрямованого впливу на досягнення суспільно значущих та соціально визначених цілей та передбачає обов'язкове усвідомлення публічною адміністрацією цієї потреби, а також регулювання та координацію комунікативної діяльності цих суб'єктів.

Комунікація в публічному управлінні загалом – це процес соціальної взаємодії через повідомлення, змістом яких є публічне управління, реалізація публічних повноважень та державної політики. Це означає, що сфера цього повідомлення стосується не тільки системи діяльності державної влади й органів місцевого самоврядування, але й виходить за її межі й охоплює весь соціальний простір. Тобто така комунікація стосується як суб'єктів, які пов'язані із системою державного управління, так і осіб поза нею – у громадському та приватному секторах.

Нині в Україні простежуються істотні зміни в державному управлінні та відносинах між державою й громадянським суспільством, в яких владні органи розглядаються як адміністративні структури для надання послуг, а громадськість – як клієнт, котрий їх отримує. Тож нова парадигма функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування має своїм складником розробку і використання ефективних форм і методів діяльності з урахуванням цих реалій, переосмислення концепції створення, управління та послугування публічною інформацією, а також забезпечення неперервного зворотного зв'язку з громадськістю. Серед проблем

комунікативної взаємодії публічної влади з громадянським суспільством чи не найсуттєвішою є проблема інформаційного забезпечення та просування публічної політики.

Комунікативні процеси, пояснення політики, дії влади загалом іноді невизначені, не систематизовані, спонтанні і часто непередбачувані щодо їхнього перебігу чи наслідків. Тому сьогодні виникає потреба теоретичного обґрунтування принципів комунікації в публічному адмініструванні, удосконалення її внутрішніх і зовнішніх векторів, розробки дієвих методів і форм для практичної реалізації управлінських функцій.

Дослідженням публічної комунікації та її значення в підвищенні ефективності діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування займалися такі вчені, як О. Бажинова, Л. Байрачна, Н. Барабанова, А. Башук, В. Березенко, Г. Бондар, Н. Ботвина, О. Гавінська, К. Глубоченко, К. Голубчак, О. Дегтяр, В. Дзюндзюк, Г. Дзяна, Р. Дзяний, В. Дрешпак, Л. Дротянко, Н. Жук, В. Загорський, Д. Кіслов, Л. Климанська, В. Козаков, О. Крутій, Ю. Лапутіна, М. Лашкіна, Л. Макаренко та ін.

**Метою дослідження** є розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій, спрямованих на подальше дослідження та вдосконалення публічної комунікації для підвищення ефективності діяльності публічних органів влади.

Для досягнення мети дослідження поставлені наступні завдання:

- визначити поняття комунікації в публічному управлінні;
- проаналізувати комунікацію як засіб формування владно-управлінських відносин;
- з'ясувати особливості комунікації з громадськістю в публічному управлінні;
- виокремити форми та методи комунікації публічних органів влади з громадськістю;
- охарактеризувати комунікацію як один із важливих чинників розвитку публічного управління в Україні;

– обґрунтувати потребу удосконалення публічної комунікації в діяльності органів влади.

**Об’єкт дослідження** – суспільні відносини, які виникають під час процесу публічної комунікації в публічних органах влади.

**Предметом дослідження** є публічна комунікація та її роль в підвищенні ефективності роботи публічних органів влади.

Методологічною основою роботи є теорія відображення і теорія пізнання, а також системний аналіз. Досліджуючи публічну комунікацію та її значення в діяльності публічних органів влади, ми використали діалектичний метод спираючись на принципи об’єктивності, конкретності, детермінізму, всезагального взаємозв’язку та взаємозалежності. В основу дослідження покладено й порівняльно-правовий та формально-логічні методи. Взаємозв’язки й закономірності розвитку комунікацій у публічному управлінні встановлені методом синтезу. Осмислюючи отриману інформацію, ми також оперували методом індукції, за допомогою якого сформулювали висновки щодо вирішення поставлених проблем.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає в тому, що робота є спробою комплексного теоретичного і практичного дослідження публічної комунікації та її значення у діяльності публічних органів влади. За результатами дослідження сформульовано та обґрунтовано низку положень, які мають наукову новизну і теоретичне та практичне значення, зокрема:

– визначено, що комунікація – явище складне, тож поняття має різноманітні тлумачення, що підкреслюють певні його аспекти. Зокрема, його можна трактувати як: 1) мовну взаємодію або здатність переконувати за допомогою символів та знаків; 2) процес передачі інформації, завдяки якому інформація циркулює в певних соціальних системах та між ними; 3) процес обміну інформацією між суб’єктами певної сфери діяльності для взаємного впливу;

– проаналізовано й зазначено, що в основу сучасного публічного управління покладене застосування методів стратегічного планування,

стратегічного управління та інноваційних підходів до публічного адміністрування;

– після дослідження особливостей комунікацій із громадськістю в публічному управлінні зроблено висновки, що комунікативна діяльність органів публічного управління є ключовим чинником побудовидемократичного суспільства, заснованого на діалозі. Упорядкована система комунікації публічної влади з суспільством дозволяє реалізувати завдання публічної політики держави. Крім того, органи публічного управління мають використовувати інноваційні комунікаційні форми та технології для налагодження і розвитку продуктивних зв'язків із громадськістю;

– виокремлено такі методи взаємодії між публічною владою та громадськістю в Україні, як: 1) інформаційний запит громадянина до органів публічної влади; 2) особистий прийом громадянина працівниками органів публічної влади; 3) телефонний дзвінок громадянина до органів публічної влади або на спеціалізовану державну лінію; 4) електронне звернення громадянина на веб-сайті органів публічної влади; 5) колективне звернення громадян до органів публічної влади; 6) інформаційний запит одного органу публічної влади до іншого;

– охарактеризовано комунікацію як невід'ємну частину публічного управління, яке ґрунтується на принципах демократії, зокрема урахування потреб об'єкта управління, відкритого діалогу з громадянським суспільством. З огляду на це зростає роль комунікативних стратегій публічної влади, спрямованих на розв'язання таких завдань: 1) формування дієвої і стійкої системи інформування об'єктів публічного управління своєю діяльністю; 2) неперервне вивчення громадської думки, підбиття підсумків соціологічних досліджень щодо діяльності органів публічної влади; розбудова системи зворотного зв'язку з громадськістю;

– запропоновано інструменти вдосконалення комунікативної взаємодії органів публічної влади і громадськості та обґрунтовано потребу ухвалення проєкт Закону України «Про публічні консультації» (вказаний законопроект

zareestrovaniy u Verkhovniy Radi za № 4254 vid 23.10.2020, ta priyniyato u perшому chytanni 05.03.2021, narazi pidgotovleno do drugogo chytannya), zaznacheniy zakonoproekt na zakonodavchomu rivni zobov'yaє organi vladi: 1) planuvati ta publikuvati informatsiyu shcho pidgotovki projektiv aktiv zazdalegid; 2) provoditi konsul'tatsiyi na vsix etapah formuvannya derzhavnoi, regional'noi politiki; 3) dotrimuvatisya proceduri provedennya publik'nih konsul'tatsiy, viznachenoї proponovanim zakonoproektom; надавати звіт про результати консультацій; 5) створити єдине інформаційне суспільство на базі інформаційно-комунікаційних технологій; 6) забезпечити доступ громадськості до публічної інформації; 7) забезпечити надання якісних соціальних, адміністративних та інших послуг; інформувати за допомогою засобів комунікації про можливість залучення громадян до активного процесу суспільного життя; 8) заохочувати громадськість до пропозицій, рекомендацій та нових ідей.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що положення, висновки та пропозиції, викладені в роботі, можуть бути використані для поглиблення досліджень із проблем публічної комунікації, розробки методів підвищення ефективності діяльності публічних органів влади; в освітньому процесі – при підготовці навчально-методичних посібників, підручників з навчальних дисциплін «Комунікації в публічному управлінні», «Публічні комунікації та PR» тощо.

**Обсяг і структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять шість підрозділів, висновків, списку використаної літератури який містить 100 джерел. Загальний обсяг роботи становить 85 сторінок, з них основний текст складає 74 сторінки.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ПУБЛІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

### 1.1. Поняття комунікації в публічному управлінні

Поняття «комунікація» тлумачать як обмін інформацією між різними суб'єктами в певний час і місці. Комунікацію описують як передачу інформаційних повідомлень за допомогою із застосуванням різноманітних систем зв'язку та різних засобів масової інформації. В залежності від кількості учасників, їхньої цілі, каналів спілкування, засобів, стратегій процес комунікації має різні форми. Від так впливає велика кількість моделей та типологій спілкування, що досліджуються у різних напрямках галузей та напрямів науки.

У наукових джерелах розрізняють комунікацію в широкому і вузькому змісті. У широкому розумінні вона є базовою категорією людського життя і формою мовленнєвої діяльності, що іноді має семантичний зміст або сенс. У вузькому значенні цей процес, що відбувається у форматі обміну інформацією між двома чи більше суб'єктами із застосуванням різних засобів та методів масової інформації та комунікації.

Як свідчить Енциклопедія державного управління під комунікацією (лат. *Communicatio*, від *communis* – «роблю спільним, з'єднуюсь, спілкуюсь») і як «шлях спілкування, зв'язок одного місця з іншим»; і як «спілкування, передача інформації від людини до людини – специфічна форма взаємодії людини в процесах їх пізнавальної та трудової діяльності, яка здійснюється переважно за допомогою мови (рідше через інші знакові системи)» [30].

Із точки зору філософії, комунікація (від лат. *Communicatio* – повідомлення, передача) – «спілкування, обмін ідеями, інформацією тощо;



передача того чи іншого змісту від однієї формації (колективної чи індивідуальної) до іншої через знаки, закріплені на матеріальних носіях. І наукове спілкування, і спілкування в інших сферах (наприклад, у мистецтві, літературі, побутових або виробничих відносинах) є соціальним процесом, який відтворює соціальну структуру і виконує в ній об'єднуючу функцію»[30].

Ключовими особливостями та ознаками комунікації є:

- учасники комунікативного процесу (два або більше) що, поєднані різними способами передачі інформації;
- подія, щодо якої спілкуються учасники;
- набір символів (міміка, тексти, жести, мова простору, слова, пантоміміка), якими користуються для передачі інформації.

Таким чином комунікація це одне з найголовніших соціокультурних явищ, що виражається у різних формах з огляду на кількість учасників, їхню ціль, канали взаємодії, стратегії, інструменти, тактики. З цього випливає наявність великої кількості концепцій, теорій та досліджень різних процесів у суспільстві, які постійно досліджують вчені з різних галузей.

Враховуючи вищевказане в широкому значенні комунікація – це зв'язок між суб'єктами як обмін різними повідомленнями. До цих суб'єктів відносяться певні організації, особи, соціальні інститути, групи людей, комунікація яких є важливим елементом їх соціального буття.

Комунікацію як різноаспектне поняття можна трактувати як:

- «мовну взаємодію або здатність переконувати за допомогою символів та знаків;
- постійний процес передачі інформації, завдяки якому інформація поширюється в певних соціальних системах та між ними;
- процес обміну інформацією між суб'єктами певної сфери діяльності для забезпечення взаємного впливу» [6].

Варто зазначити, що комунікації типологізуються відповідно до певних параметрів. Наприклад, відповідно до задіяних знакових систем які її розподіляють на вербальну (мова, слова) та невербальну (міміка, зображення,

пантоміміка, пози, жести, звукові сигнали та ін.). Комунікація є усною або письмовою. За способом взаємодії вона може бути прямою тобто (безпосередню) та непрямую (опосередкованою за допомогою технічних засобів чи людей). За масштабом спілкування (з враховуючи кількість суб'єктів) комунікація буває міжособистісна, групова або масова. В той же час міжособистісне спілкування має на меті взаємодію між суб'єктами, які чітко ідентифікують один одного за характерними ознаками, групову – всередині певних груп, яких об'єднують певні ідеї, ставлення до процесів та явищ, навколишньої дійсності, масову – всередині неоднорідної аудиторії.

Враховуючи багатогранний характер комунікації її досліджують з різних позицій представники багатьох наук.

Так, український науковець Г. Почепцов виділяє такі підходи, що вказують на деякі аспекти комунікації як соціального явища:

1. Традиційний підхід розглядає «комунікацію всередині риторики – мистецтва правильної мови, науки про те, як впливати на людей своїм мовленням; філософії та логіки – наук» [66], що створили умови розробки моделі реального людського спілкування; теорії аргументації – що власне, відноситься до галузі логіки, яка допомагає знаходити аргументи для переконання громадян, щоб довести власну думку або спростувати думку опонента.

2. Загальнотеоретичний підхід, базується на «теорії спілкування – науці про теоретичні концепції із загальних питань людського спілкування; теорії масової комунікації – науці про особливості спілкування з масовою аудиторією» [66]; семіотиці – науці про символічний аспект спілкування, яка «розглядає знак як вільне поєднання значення (змісту) та форми» [65]; теорії міжнародних комунікацій – науці яка досліджує урядові переговори, переклад як інструмент міжнародної комунікації та ін.

3. Прикладний підхід, базується на психоаналізі – науці, згідно до якої комунікативні процеси розглядаються як такі, що дають змогу заглибитись в підсвідомість; діловому спілкуванні – науці, яка вивчає найбільш раціональні

шляхи розв'язання ділових проблем; теорії інформації – це прикладній математичній науці; теорії комунікативних обмінів – науці щодо стратегічних та тактичних аспектів поведінки громадян під час обміну інформацією.

4. Фізіологічний підхід, «сформований на позиціях лінгвістики, яка пояснює мовні форми, з якими вони є спілкуванням» [66]; семантики – науки, що «вивчає значення мовних одиниць, оскільки без формалізації семантики неможливе будь-яке комп'ютерне моделювання» [66] «мислення та спілкування людини (комп'ютерна лінгвістика, на ньому базується штучний інтелект); соціолінгвістики – науки, що вивчає взаємозв'язок соціальної та мовної структур; психолінгвістики – науки про еквіваленти нових процесів психіки» [66]; паралінгвістики – науки щодо процесів, які складають вербальну комунікацію.

5. Психологічний і соціологічний підходи, «заснований на результатах досліджень комунікації у психології – науці про поведінку окремої людини, групи людей або людей загалом відповідно до менталітету; соціології – науці, що вивчає взаємозв'язки соціальних структур» [66].

До вищенаведеного варто додати виділений Г. Почепцовим підхід управління, «спрямований на вивчення комунікації як інструменту управління соціальними процесами і заснований на дослідженнях у галузі: науки про державне управління, у колі рефлексій якої – цілеспрямований вплив держави на стан і розвиток соціальних процесів та відносин; політології, яка вивчає політичні процеси та явища, практику політичного управління» [67].

Таким, чином досліджуючи комунікацію можливо залучати рідні наукові та прикладні інструменти різних галузей науки, що, не виключають один одного, а застосовуються комплексно.

Важливим елементом комунікації є власне комунікативний процес. Вище зазначалося, що комунікативний процес це процедура обміну інформацією між двома чи більше суб'єктами, через, що забезпечуються інформативна, емоційна, управлінська та фактична функції комунікації.

Як зазначає Н. Ботвина, для реалізації ефективного процесу спілкування

потрібно дати відповіді на такі питання:

1. «Хто є одержувачем інформації?
2. Яку інформацію хоче отримати одержувач?
3. Яка інформація має надаватися?
4. Якому методу отримання інформації надає перевагу одержувач?
5. Яких результатів ми хочемо досягти, надаючи інформацію одержувачу?» [10].

«Услід за Г. Почепцовим наводимо основні елементи комунікативного процесу» [67]:

По-перше: «відправник (адресант) – суб'єкт (особа, група, організація, державна установа тощо), який «генерує ідеї або збирає інформацію та передає її конкретному або неуточненому одержувачу. Відправник сам визначає, яка саме ідея або інформація мають стати предметом комунікативного обміну, і (за необхідності чи можливості) до якої цільової аудиторії та яким чином (за допомогою яких комунікативних каналів) буде спрямована ця ідея (інформація)». [67]

По-друге: «кодування, під яким розуміють процес перетворення ідей (інформації) на знаки та символи (зображення, звуки, мова, жести тощо), а також форму, придатну для трансляції певними каналами зв'язку (наприклад, відеозвернення голови ТГ, записане українською мовою з допомогою відеокамери). Так на етапі кодування ідея (інформація) перетворюється на повідомлення. Крок кодування – з'ясувати, чи зможе цільова аудиторія декодувати це повідомлення. Тому повідомлення має закодовуватися тими знаками та символами та у формі, яка забезпечить його отримання та правильну інтерпретацію.» [67]

По-третє: «повідомлення – ідея (інформація), закодована певним набором знаків і символів і підготовлена до передачі в певній формі одержувачу. Зашифроване повідомлення сприймається третьою стороною (яка не є власником декодера) лише як сигнал. Тож відеозвернення українською мовою голови ОТГ для того, хто її не розуміє, або для людини, яка не має

належного технічного забезпечення, є просто сигналом, але не повідомленням».  
[67].

По-четверте: «канали зв'язку – природні та штучні засоби зв'язку, за допомогою яких сигнал надходить від відправника до одержувача. Відправник має вибрати найбільш відповідний канал зв'язку для досягнення мети, при цьому він може не обмежуватися одним каналом, а використовувати кілька. Наприклад, відеофайл можна демонструвати по телебаченню, розташовувати на вебсайті чи в соціальній мережі. До того ж кожен сигнал може транслюватися лише відповідним каналом зв'язку. Щоб опублікувати інформацію з відеофайла зі вже згаданого звернення голови ОТГ для публікації в газеті, слід його перекодувати, тобто подати у вигляді тексту, а це може дещо змінити зміст повідомлення (у писемному тексті важче передати емоції оратора, його ставлення до промовленого, яке чітко виявляється в міміці, пантоміміці, інтонаціях тощо)». [67].

По-п'яте: «шум – природні та штучні перешкоди, які впливають на складники комунікативного процесу і можуть порушити його на будь-якій стадії. Його можна віднести до соціально-культурних та техніко-технологічних перешкод. Наприклад, людина, яка не хоче слухати радіозвернення голови ТГ із певних причин (відсутність довіри, несприйняття ідей, особиста неприязнь і т.ін. тощо), вимкне засіб зв'язку (телевізор, комп'ютер) чи згорне сторінку в соціальній мережі, а інша не почує це звернення через тимчасові технічні перешкоди». [67].

По-шосте: «декодування – процес, за допомогою якого одержувач повідомлення перетворює отриманий сигнал на повідомлення шляхом розпізнавання та правильної інтерпретації знаків та символів, за допомогою яких кодувалася ідея (інформація)». [67].

По-сьоме: «одержувач (адресат) – аудиторія або особа, яка отримує повідомлення та інтерпретує його. Одержувач може бути як цільовою аудиторією (особою), так і випадковою. Якщо реакція на отримані ідеї (інформацію) не потрібна або не виникає, процес комунікації на цьому

закінчується». [67].

По-восьме: «зворотний зв'язок – ланка зв'язку, метою якої є передача повідомлення-відповіді від одержувача відправнику. Повідомлення-відповідь надсилається одержувачем відправнику з метою підтвердження факту отримання повідомлення; уточнення змісту повідомлення; інформування про власну реакцію на зміст повідомлення. Зворотний зв'язок може здійснюватися за допомогою тих самих каналів зв'язку, що і перше повідомлення (прямі канали зв'язку), або інших. Наприклад, зворотний зв'язок між головою ОТГ, котрий виступив із відеозверненням, та аудиторією може відбуватися у такі способи: демонстрація на місцевому телеканалі інтерв'ю з громадянами, які висловлюють свою позицію щодо теми, отримання листів громадян, публікація відповідей на звернення в соціальних мережах тощо». [67].

Наявні і інші моделі комунікації, призначення яких вивчення та демонстрація змісту комунікативної взаємодії для розв'язання питань у різних сферах, зокрема в галузі економічних, політичних, соціокультурних відносин.

Вкрай важлива роль притаманна процесу комунікації в державному та місцевому управлінні, в незалежності від форми та змісту комунікації, про яку ведеться мова. Очільникам усіх рівнів необхідна інформація для ухвалення рішення. Змістовне наповнення інформаційних потоків має важливе значення для розуміння специфіки комунікативного процесу та створення ефективної комунікації в системі публічного управління, тому вищенаведені теоретичні принципи мають вагу для комунікативної діяльності публічних органів влади.

Варто відрізнити поняття зовнішньої та внутрішньої комунікації. Зовнішня комунікація в публічному управлінні скерована для впливу на громадськість з метою отримання рекомендацій чи координації позицій з усіма громадянами, а внутрішня комунікація взаємодіє із усією системою публічного управління зсередини та є важливим та визначальним фактором в управлінських рішеннях.

Досить влучною є теза розробника теорії управлінської поведінки американського дослідника Г. Саймона, «без комунікації не може бути

організації» [16]. Згідно його концепції комунікація в організації «є двостороннім процесом, який охоплює як передачу інформації, так і наказів від центру прийняття рішень, а також переміщення інформаційних потоків до цього центру. Важливо, що такі потоки можуть мати різний характер, як-от поради щодо прийняття рішень або відгуки виконавців» [16].

Організація утворює канали зв'язку, по яким інформація надходить під час прийняття управлінських рішень і де інформація надходить після прийняття таких рішень. Ці канали поділяються на формальні і неформальні. Формальні канали переважно ґрунтуються на офіційних джерелах, тоді як неформальні відносяться до розгалуженої системи відносин в організації.

Комунікативні функції організації – це особлива навичка, яку можливо набути, або вдосконалити та розширити. Комунікація як ефективна оцінюється тоді, коли повідомлення можливо розшифрувати і є доступним для одержувача.

У публічному управлінні Л. Литвинова та Ю. Збираник виокремлюють наступні види публічної комунікації:

- «1) комунікація з метою інформування;
- 2) комунікація з метою надання державних послуг;
- 3) комунікація з метою обговорення проєктів рішень, які не можуть бути прийняті без участі громадськості» [49].

В. Дрешпак визначає комунікативну діяльність у публічному та управлінні як «здійснення інформаційних обмінів, спрямованих на виконання функцій державного та місцевого управління, що забезпечується комунікативною підсистемою державного управління» [28]. Сутність комунікативної підсистеми публічного управління охоплює суб'єкти взаємодії, інформаційні та управлінські відносини, «процеси взаємодії суб'єктів управління між собою та з іншими соціальними інститутами» [28]. «Вона також включає інфраструктуру, яка забезпечує створення, передачу, пошук управлінської інформації, тобто інформації, яка циркулює в цій системі та використовується для реалізації управлінських взаємодій та впливів» [28].

Комунікативна підсистема публічного управління, за В. Дрешпаком,

динамічно співпрацює з іншими підсистемами публічного управління (кадровими, організаційними, економічними, правовими та іншими) і утворюється з низки підсистем нижчого рівня, що «забезпечують реалізацію управлінських комунікацій», основними елементами яких, як зазначалося вище, є: власне повідомлення, що має свою символічну (семіотичну) форму та зміст його відправник та одержувач (суб'єкти зв'язку); канал зв'язку; процеси перекладу та сприйняття повідомлення, включно з кодуванням (створенням) та декодуванням (сприйняттям та розумінням) повідомлення» [28].

О. Рашковська виділяє серед функцій публічної комунікації наступні:

- «консервативна – спрямована на збереження статусу-кво державного устрою, що сприяє стабільному існуванню соціального організму;
- координаційна – призначена для забезпечення координації впливів суб'єкта управління відповідно до параметрів об'єкта управління та їх можливих змін;
- інтегративна – пов'язана з реалізацією такої державної політики, яка «враховувала б інтереси всіх елементів соціальної системи, сприяла б виробленню та прийняттю узгоджених управлінських рішень»;
- мобілізаційна – спрямована на забезпечення легітимності конкретного соціального ладу, здобуття підтримки та схвалення суспільством управлінських рішень;
- соціалізаційна – пов'язана із засвоєнням у процесі інформаційного обміну соціально-політичних норм, цінностей і традицій держави, підвищенням рівня політичної компетентності громадян» [75].

Згідно структури та функціонального змісту комунікативної підсистеми та діяльності в публічному управлінні Д. Галлін зазначає такі головні компоненти [14]:

- 1) «соціальний – це індивіди та соціальні групи як учасники комунікативної діяльності, джерела та реципієнти контенту, цей компонент характеризує комунікативну діяльність у цілому;
- 2) технологічний – методи створення, трансляції, приймання,



розуміння, зберігання повідомлень;

3) технічний – системи й засоби створення, трансляції, прийому та декодування, зберігання повідомлень;

4) семіотичний – окремі знаки й знакові системи як форми для змісту, його носії». [14]:

Тому варто наголосити на такій особливості комунікативної системи, яка виражається у неоднорідності, та спричинена поєднанням елементів технологічної, технічної, соціальної та символічної систем.

Враховуючи позиції окреслені В. Дрешпаком, комунікативна підсистема публічного управління складається з наступних підсистем:

- 1) «підсистема суб'єктів спілкування;
- 2) технологічна підсистема;
- 3) технічна підсистема;
- 4) семіотична підсистема» [28].

В кожній з них наявні елементи одного виду які виконують певні функції.

Зазначені функції комунікативної підсистеми публічного управління щільно пов'язуються з функціями публічного управління і розглядаються як особливі, скеровані на використання методів комунікації, типи управлінського впливу країни та інших суб'єктів держави на їх відносини як цілісного суб'єкта управління. Ключові функції цієї підсистеми наступні (рис 1.1.):



Рис.1. 1. Функції комунікативної підсистеми публічного управління

Напрямок цієї підсистеми визначається внутрішніми та зовнішніми функціями.

Внутрішні функції скеровані на утворення та постійне застосування - перетворення (згідно змін, які відбуваються в системі публічного управління, комунікативній підсистемі) інформаційно-комунікативної структури.

«Основні внутрішні функції цієї підсистеми:

- формування та підтримка встановлених комунікативних відносин між елементами системи державного й місцевого управління та елементами середовища;

- виробництво та зберігання цінностей і значень, носіями яких є елементи його семіотичної підсистеми, яка забезпечує генерування та зберігання управлінської інформації, а також створює «ідеологічні рамки» системи державного та місцевого управління» [28].

Натомість «зовнішні функції реалізують за допомогою технічних та семіотичних засобів вплив державного та місцевого управління на внутрішнє та зовнішнє середовище» [28].

Зовнішні функції зазначеної підсистеми:

- «трансляція, яка виявляється у послугуванні встановленими лініями зв'язку для інформаційного обміну, який здійснюється у внутрішньому й зовнішньому середовищах;

- номінативна, що реалізується у відображенні з допомогою певних символів об'єктів, явищ і процесів, пов'язаних із системою державної влади та органів місцевого самоврядування;

- соціальний менеджмент, який заснований на застосуванні комунікативних засобів для організації діяльності людей, забезпечення його ціннісного змісту» [9].

Із комунікативною діяльністю в публічному управлінні щільно пов'язане поняття комунікативного простору. Це соціокультурний простір, де за участі суб'єктів, що мають приналежність до системи публічного управління та його середовища, із застосуванням відповідних інформаційних джерел та

інфраструктури, відбуваються процеси скеровані, спрямовані на виконання функцій публічного управління.

Суб'єкти, зазначені у вищеподаному вигляді, – це державні установи та органи самоврядування. Інформаційні ресурси в цьому разі складаються із окремих документів, баз та банків даних, результати інтелектуальної праці.

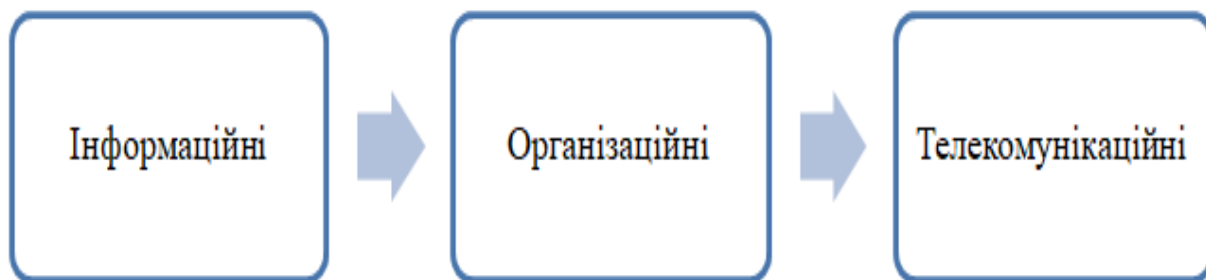


Рис.1.2. Складові інформаційної структури

Процеси, які відображають поширення повідомлень, в них наявна зберігання та передача інформації. Схематично цей процес зображено на рис.1.3.

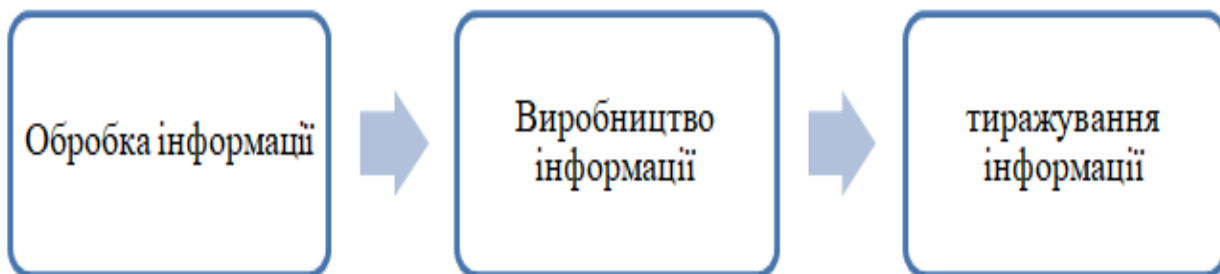


Рис.1.3. Процес створення повідомлень

Термін «інформаційний простір державного управління» часто «використовується паралельно з терміном «комунікативний простір державного управління». Однак вони мають не лише спільні риси, але й певні відмінності. Порівняльний аналіз компонентів інформаційно-комунікаційного простору державного управління дозволяє виявити їхні спільні, відмінні та особливі риси» [20; 27].

Як зауважує В. Дрешпак, «спільним для інформаційного та

комунікативного простору державного й місцевого управління є те, що вони разом утворюють комунікативну сферу публічного управління та забезпечують функціонування його комунікативної підсистеми. Однак їхнє функціонування пов'язане з різними аспектами інформаційної діяльності в публічному управлінні – робота з інформацією та обміном повідомленнями. Межі інформаційного та комунікативного простору мобільні, оскільки змінюються визначені реалії (об'єкти, суб'єкти, процеси, відносини, процедури управління тощо), канали зв'язку постійно модернізуються, що дозволяє значно розширити розповсюдження відповідної інформації, змінюючи склад суб'єктів, що беруть участь у всіх процесах і взаємовідносинах. Ці простори відрізняються передусім складом і структурою їхніх елементів та межами. Інформаційний простір містить усіх суб'єктів інформаційної діяльності у цій сфері, усю сукупність даних, які створюються, переміщуються та зберігаються, процеси та відносини, пов'язані з цим. Комунікативний простір включає лише суб'єктів, дані, процеси та відносини, пов'язані з комунікативними обмінами в цій сфері. Адже в комунікативному просторі існують як внутрішні, так і зовнішні комунікації. Особливістю кожного з досліджуваних просторів є їхні центральні, системотворчі елементи. Для інформаційного простору центральний елемент – це інформація, тобто будь-яка інформація чи дані, які можна зберігати на фізичному носії або відображати в електронному вигляді. Для комунікативного простору – це правильно створене повідомлення як значення, укладене в певну семіотичну форму» [1].

Країни що мають перехідну економіку зазвичай характеризуються технологіями маркетингових комунікацій. Дієво впроваджені комунікаційні заходи в публічному управлінні незайві всім учасникам комунікативного процесу. Як приклад можемо навести систему комунікативних програм у сфері охорони здоров'я США. Зокрема це терористичні напади у 2001 р. розсилка небезпечної сибірської виразки спонукали публічних службовців системи охорони здоров'я до створення та введення в дію інформації щодо державної політики охорони здоров'я. У цьому контексті професор університету Флориди

Дж. Бернар тлумачив «комунікацію в цій галузі як стратегію поширення та оцінки правдивої, відповідної та зрозумілої інформації для охорони здоров'я. У статті «Комунікація в основі ефективного громадського здоров'я», опублікованій у грудні 2014 р. в «Американському журналі громадського здоров'я», автор наголошував, що добре сплановані та реалізовані комунікативні програми впливають на поведінку людей і, як наслідок, призводять до формування здорового суспільства» [49, с. 8]. Низка заходів щодо підвищення знань стосовно шкідливого впливу паління та надмірної ваги, які активізували громадські тенденції до зменшення вживання цигарок і контролю ваги тіла формування звичок здорового харчування, що слугують ефективними прикладами комунікації у сфері охорони здоров'я США. Наводячи їх, усвідомлюємо проблеми в комунікації з громадськістю у системі охорони здоров'я. Так, незважаючи на вжиті заходи із роз'яснення основних шляхів і переваг медичної реформи, а саме, інновацій у первинній ланці, а також динамічне спілкування представників органів влади про запобіжні заходи стосовно поширення пандемії Covid 19, а також про потребу щеплень, суспільство не довіряє офіційним джерелам інформації. Тобто, виникає потреба формування інших підходів і форм комунікації влади і суспільства.

Розвиток системи комунікації в публічному управлінні України, як і більшість механізмів держави, безпосередньо пов'язана з діючим законодавством. Наразі розроблено та запроваджено низку нормативних актів, які регулюють питання інформаційної політики, головними з яких є Закони України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації», «Про інформацію», «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», «Про місцеве самоврядування в Україні» «Про звернення громадян», [3].

Як розвиток ідеї щодо потреби встановлення комунікацій як двосторонніх відносин між владою та суспільством було розроблено Законопроект «Про основні засади державної комунікативної політики» (2010). На ньому мав

базуватися Закон України, основні принципи якого – «забезпечення вільного доступу громадськості до урядових рішень; участь громадськості у формуванні державної політики; розробка механізмів участі громадськості в управлінні державними справами; створення системи моніторингу з боку влади публічних запитів на певні урядові рішення; запровадження загальних стандартів взаємодії влади та громадськості для всіх державних установ» [5].

Після затвердження законопроекту розроблено та запроваджено нормативно –правову базу, яка сприяла формуванню механізмів налагодження комунікації між «державним органом та суспільством». Серед них варто виокремити Закон України «Про доступ до публічної інформації», «який забезпечує широкі можливості доступу громадян до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування», а також постанову Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадян у формуванні та реалізації державної політики», яка «детально регламентує механізми залучення громадськості до обговорення державної політики та участі в ній» [20].

Однак, незважаючи на наявні нормативно-правові акти, лишаються два головних питання, потрібних для встановлення повноцінної комунікації між владою та громадськістю, а саме: створення системи моніторингу громадських запитів на деякі урядові рішення; розроблення і запровадження стандартів взаємодії влади і суспільства для всіх установ. До того ж нагадаємо, що в Україні і нині немає єдиного нормативно-правового акту або документа, що регулював би діяльність, як приклад, прес-служб органів влади.

Таким чином дослідивши поняття комунікації в публічному управлінні, ми зробили наступні узагальнення.

Комунікація – це процес взаємодії між суб'єктами через обмін певними повідомленнями.

Комунікації класифікуються відповідно до певного параметру : вербальна та невербальна, групова, непрямая та пряма, масова, міжособистісна, формальна і неформальна тощо.

Комунікація як предмет вивчення торкається різних галузей науки, що пояснює велику кількість наукових підходів до її змісту та сутності. У комунікативному процесі існує вісім основних елементів рис.1.4



Рис.1.4.Елементи комунікативного процесу

Різноманітність підходів до змісту цих елементів комунікативного процесу, формує різне розуміння їх ролі в комунікативному процесі та інші фактори які спричинили появу великої кількості моделей комунікації в публічному управлінні.

Комунікативна діяльність у публічному управлінні – це реалізація інформаційних обмінів для застосування функцій публічного управління, що підтримується комунікативною підсистемою державного управління.

Комунікативна підсистема публічного управління активно взаємодіє з

іншими підсистемами публічного управління і має у своєму складі підсистеми: семіотичну; технологічну; суб'єктів комунікації; технічну.

Головними функціями комунікативної підсистеми є: сприяння обміну інформацією, представництво та узаконення системи публічного управління, забезпечення скоординованого управлінського впливу.

Комунікативна діяльність у публічному управлінні реалізується в рамках комунікативного простору.

## **1.2. Комунікація як засіб формування владно-управлінських відносин**

Важливим показником соціальної дієвості публічного управління є рівень задоволеності населення роботою влади, а також рівень соціальної напруженості. Саме вони мають визначальне значення для утворення комунікативних бар'єрів, а отже, питання формування комунікативної діяльності в публічному управлінні найактуальніше, ніж у будь-якій іншій сфері спілкування. Окреслюючи критерії ефективності комунікаційного процесу в публічному управлінні, варто не тільки знати його мету, але і завдання, а також мати розуміння щодо ефективності обміну інформацією та ступінь її впливу.

Глобальний розвиток людства до інформаційно-комунікативного суспільства характеризується швидкою кількісною та якісною зміною інформаційної сфери при появі та розвитку нового типу комунікативних структур та процесів у різних сферах життя.

Комунікація – це «семантичний аспект соціальної взаємодії, одна з найпоширеніших характеристик будь-якої діяльності, завдяки якій людина чи організація приєднується до зовнішнього середовища, обмінюється думками чи інформацією для забезпечення взаєморозуміння» [23]. Комунікація є процесом,



що складається із взаємопов'язаних етапів, які сприяють забезпеченню розуміння іншими сторонами процесу сприйняття інформації.

Головною причиною недостатньої ефективності комунікації є неусвідомлення того, що комунікація – це обмін, в процесі якого кожен відіграє важливу та активну роль.

Визначальним напрямком досягнення ефективності публічного управління є зростання якості та доступності державних послуг, для задоволення потреб споживачів – організацій та суспільства. В цей же час ефективність управління це спосіб досягнення цілей вчасно та з мінімальними витратами ресурсів. Симбіоз демократії та ефективності взаємно передбачає й обумовлює одне одного.

Поняття «належне врядування» «реалізується головним чином шляхом спілкування між урядовими та неурядовими організаціями, які мають на меті об'єднати зусилля для досягнення взаємоприйняттого результату – прийняття соціально значущих рішень та задоволення соціальних потреб» [28]. Результативний розвиток суспільства забезпечується системною і безперервною комунікацією органів влади та громадян, які мають бути поінформовані про дії влади та її рішення.

З метою максимальної відкритості власних дій влада має спиратись на засоби масової інформації, які аналізують та фільтрують інформацію, що оприлюднюється суспільству, в різних формах. Сучасні інформаційно-комунікативні технології мають у своєму арсеналі достатні можливості для залучення громадян до змін та інновацій в публічному управлінні.

Інформаційне суспільство нині послуговується новим типом комунікації, що забезпечує вільний обмін інформацією між громадянами та органами державної влади. Інформаційні технології дають громадянам можливість не тільки контролювати чи споживати державні послуги, а й брати активну участь в обговоренні та формуванні державної політики.

Нині динамічно розвиваються нові типи комунікацій з використанням інформаційних технологій та інтернету. Зазвичай їх узагальнюють до поняття

електронного бізнесу, складником якого є електронне урядування.

Зміст електронного урядування уособлюється в нових можливостях для публічного управління шляхом застосування інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності публічних органів влади задля суспільного блага та задоволення власних потреб. «Електронне урядування розширює можливості взаємодії держави й людини. Передовсім ідеться про спрощення пошуку й отримання інформації. Повна, точна, своєчасна і правдива інформація про роботу органів державної влади та місцевого самоврядування спрощує процес пошуку необхідної інформації, заощаджує час службовців, уповноважених відповідати на питання громадян тощо. Взаємодія адресатів комунікації (громадян, організацій) з публічною владою забезпечується низкою служб, які дозволяють запитувати та отримувати з інтернету необхідну інформацію або дозволи та надсилати державним установам, передбаченим законодавством, для моніторингу стану запитів. Крім того, принцип «єдиного вікна» передбачає існування єдиної точки входу для взаємодії з органами влади на всіх рівнях. Для цього потрібна спеціалізована система, яка дозволяє автоматично надсилати запити звіти до уповноважених державних органів» [42].

Л. Клеманська, відносить до переваг електронного урядування:

- «оптимізація часових і трудових витрат від перекладу державних послуг в електронну форму;
- надання доступності і підвищення якості послуг завдяки впровадженню інформаційних технологій;
- підвищення прозорості механізмів державного управління, розширення доступу до державних інформаційних ресурсів;
- підвищення рівня демократії і зміцнення громадянського суспільства, а отже, і держави загалом» [41]

Теорія соціальної організації стверджує, що комунікативна взаємодія – це найголовніший фактор, що формує управлінську поведінку в соціальних інституціях. «Маркетинговий підхід дозволяє виявити залежність розвитку адміністративно-політичних організацій від зовнішніх та внутрішніх умов

комунікативної взаємодії. Згідно з концепцією «управління змінами», вдосконалення комунікативних стратегій є необхідною умовою для вдосконалення управління організаціями бізнесу, а також підтримки конкурентоспроможності. Концепція когнітивного управління акцентує на модернізації принципів управління адміністративних організацій шляхом реструктуризації, інновацій, упровадження сучасних нормативних актів, досягнення соціальної та комунікативної взаємодії якісно нового культурного значення» [36].

Складно уявити сучасні владно-управлінські відносини та інститути без дієвої та ефективної публічної комунікації як форми суб'єкт – об'єктної взаємодії в управлінні.

Завдячуючи технологіям та можливостям у сфері інформації стає зрозуміло, що соціально-економічні кризові явища регіонального і глобального рівнів диктують правлячим елітам потребу переоцінки наявних та побудови нових підходів до спілкування окремих груп із суспільством. Мова йде не лише про новітні владні інформаційні канали для людей, а й про змістовну складову повідомлень для розуміння з суспільством. Це важливо, тому, що від рівня комунікації залежить рівень та ступінь довіри громадян до публічної влади.

ЗМІ виступають з одного боку каналом комунікації з іншого активним учасником процесу реформ. Наголосимо, що останнє відбувається в незалежності від наявності такої комунікативної програми уряду та її позитивного чи негативного змісту. Головним завданням влади є можливість оприлюднити своє повідомлення у ЗМІ, яке має зростаючий вплив в умовах демократії. Влада та уряд повинні толерантно оцінювати та розуміти роль незалежних ЗМІ в процесі здійснення реформ як головного постачальника інформаційного контенту та відгуків на нього.

Результативність та ефективність ЗМІ як каналу комунікації напряду залежить від загальної ситуації у сфері медійній сфері та сприйняття їх незалежності. Комунікація представників публічного сектору зі ЗМІ ґрунтується на ряді принципів. Зокрема це принцип досягнення консенсусу як

базовий для реалізації політики. Черговим принципом є «підтримка постійного й чіткого потоку інформації. Це не означає, що всі брифінги та контакти для преси мають бути новинами. Однак важливо розвивати почуття «участі» в аудиторії як об'єкті впливу, щоб відтворити відчуття, що з ними консультуються. Наприклад, неформальна зустріч з журналістами може бути присвячена загальним параметрам оцінки заходів щодо припинення підкупу в митній службі» [39].

Зауважимо, що процес комунікації публічного управління містить у собі компоненти, притаманні для будь-якого комунікативного акту:

- «суб'єкт-комунікатор (органи публічного управління різних гілок та рівнів управління); саме повідомлення (офіційна та неофіційна інформація, усна чи письмова, вербальна та невербальна);

- об'єкт-реципієнт, або одержувач (суспільство загалом, інститути громадянського суспільства, окремих реципієнт); канали розповсюдження інформації (міжособистісні, групові та масові); канали зворотного зв'язку (звернення громадян, різноманітні форми політичної участі тощо);

- процес кодування-декодування інформації (створення інформаційних повідомлень та їх інтерпретація аудиторією тощо);

- перешкоди – «шуми» (технічні, психологічні, семантичні)» [43].

Управлінська комунікація складається з елементів таких як цілі і мотиви, які надають комунікації раціонального, спрямованого характеру в процесі передачі інформації. У комунікації застосовуються різні засоби і технології передачі інформації від влади до громадянам і в зворотному напрямку.

Комунікації в публічному управлінні реалізують низку важливих завдань. Зокрема це надання особам, котрі приймають та ухвалюють рішення, своєчасної та надійної інформації. Такі управлінські рішення містять в своїй основі не лише об'єктивну інформацію, а й суб'єктивні фактори (мотивація, особистий досвід, цінності, інтуїція). Також важливим є зміна інформації з позиції її форми та обсягу, щоб вона була адекватно зрозуміла та сприйнята людиною.

Науковці стверджують, що певна «інформація через засоби масової інформації сприймається масовою аудиторією не безпосередньо, а опосередковано – через «лідерів думок». Вони більш підготовлені сприймати інформацію, більш обізнані, краще орієнтовані на потік медіаповідомлень і завжди можуть висловити свою думку з певного інформаційного питання» [38]. Отже, медіа повідомлення надходять з першу до «лідерів думок», а потім, за допомогою міжособистісного спілкування, до широкого загалу.

Публічна комунікація через організацію реалізується це як метод зв'язку між керівним і керованим в органах публічної влади, що є посередником у відносинах між політичною системою та суспільством.

До інших важливих каналів публічної комунікації відносять медіа, які на сучасному етапі мають великий вплив у поширенні інформації про діяльність публічної влади. Варто зазначити, що головним інформаційним каналом у системі публічного управління є ЗМІ.

Публічна комунікація – це механізм який регулюється та координується з метою забезпечення дієвих та ефективних відносин держави та суспільства.

Головним принципом комунікативної взаємодії влади та суспільства є формування нових форм спілкування зі складних питань.

Важливим в критичних ситуаціях є принцип встановлення контактів із боку влади зокрема і за власною ініціативою. Неможливість сформулювати власну версію подій та відсутність фрази «без коментарів» з часом змушує інших обговорювати проблему та перекручувати факти. Як приклад, питання зловживання владою коштами чи транспортними засобами в особистих цілях вимагає чесної відповіді.

Принцип прозорості наданої інформації – це визначальна умова зміцнення довіри до влади та її авторитету у засобах масової інформації та суспільстві. Водночас це досить складно і потребує комплексного методу управління. Наголосимо, що цей принцип потрібний для забезпечення дорадчого стилю управління.

«Наприклад, текст нового положення про заборону продажу тютюнових

виробів має бути чітким та легкодоступним без будь-яких перешкод» [52].

Принцип чіткого розподілення різної інформації передбачає, що інформацію, яка надійшла від публічних органів влади, варто ідентифікувати за наступними категоріями:

- «статистичні дані (трудова, фінансова, грошова та ін.);
- послуги громадянам (комунальні послуги, заклади охорони здоров'я, сфера культури тощо);
- державна політика (податки, медична реформа, міжнародне становище та ін.);
- політичні партії (партійні списки кандидатів, виборча програма тощо)» [14].

Відповідно до спрямованості організації комунікація в публічному управлінні може бути зовнішньою та внутрішньою (рис.1.5.)

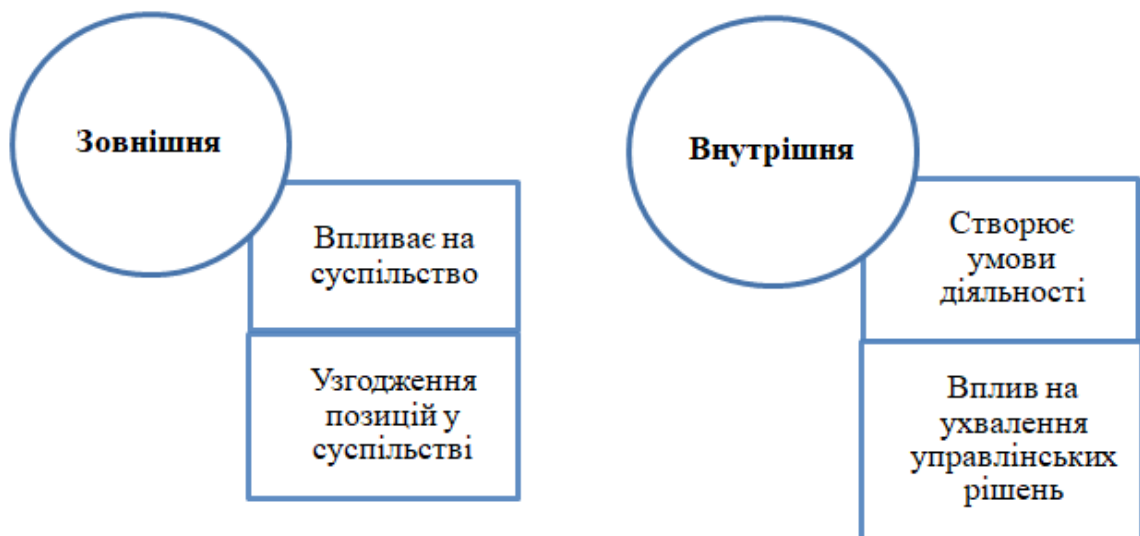


Рис.1.5. Зовнішня та внутрішня комунікація

Сучасне публічне управління ґрунтується на «застосуванні методів стратегічного планування, стратегічного управління та інноваційних підходів до управління державною службою. Постановка завдань, контроль за виконанням цих завдань, аналіз досягнутих результатів здійснюється за допомогою системи внутрішнього організаційного обміну інформацією – системи внутрішніх

комунікацій. Контрольний вплив вищої ієрархічної структури реалізується через прямі зв'язки з керованою системою. Контроль ефективності, адекватність реакції на ефект управління визначаються інформацією, що надходить через канали зворотного зв'язку» [17].

Ефективна діяльність організацій неможлива без точного та своєчасного обміну інформацією між підрозділами та працівниками.

Враховуючи особливості функціонування, сукупність задіяних форм, методів і технологій взаємодії з іншими видами публічної комунікації її можна розглядати на рис.1.6.

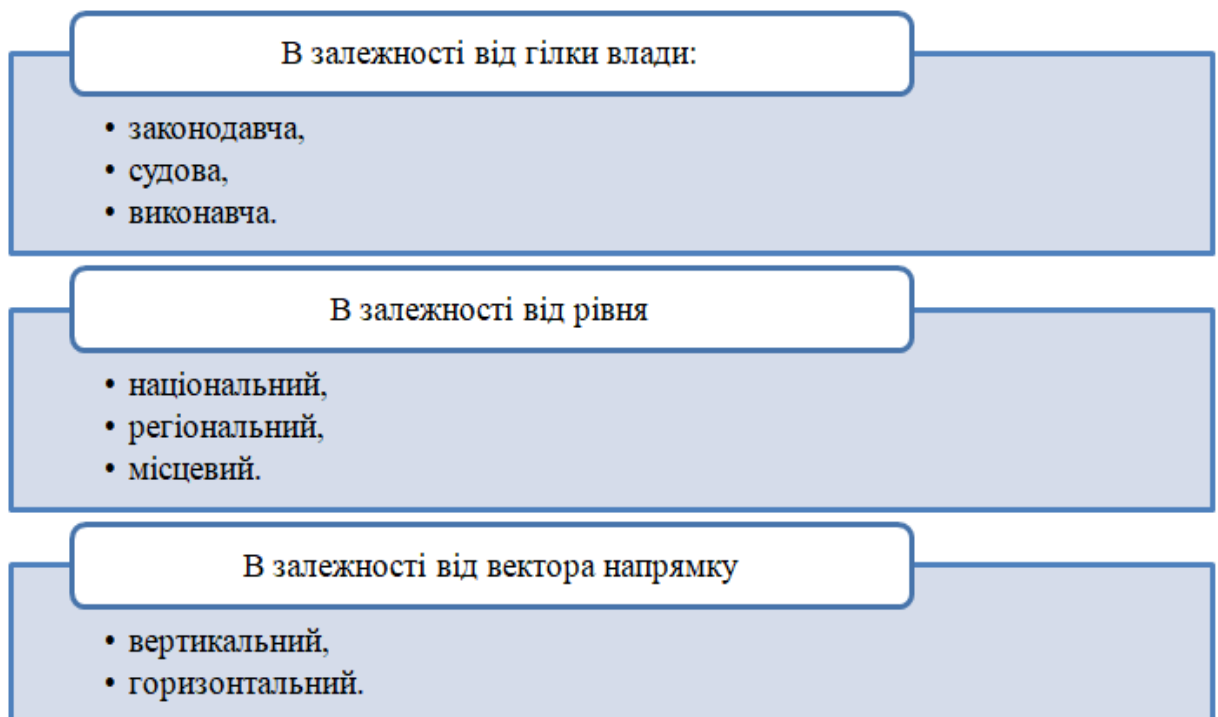


Рис.1.6. Форми та методи взаємодії з видами публічної комунікації

Публічна комунікація як складне явище допускає його типологізацію за наступними критеріями, як: можливі соціальні наслідки, зміст і мета ступінь доступності, кількість комунікаторів (односторонній, двосторонній, багатосторонній), кореляція з часом (інформація про минуле, реальний час, прогнози на майбутнє).

Не менш важливим для розуміння природи комунікації в управлінських

рішеннях можна вважати класифікації за такими ознаками рис.1.7.

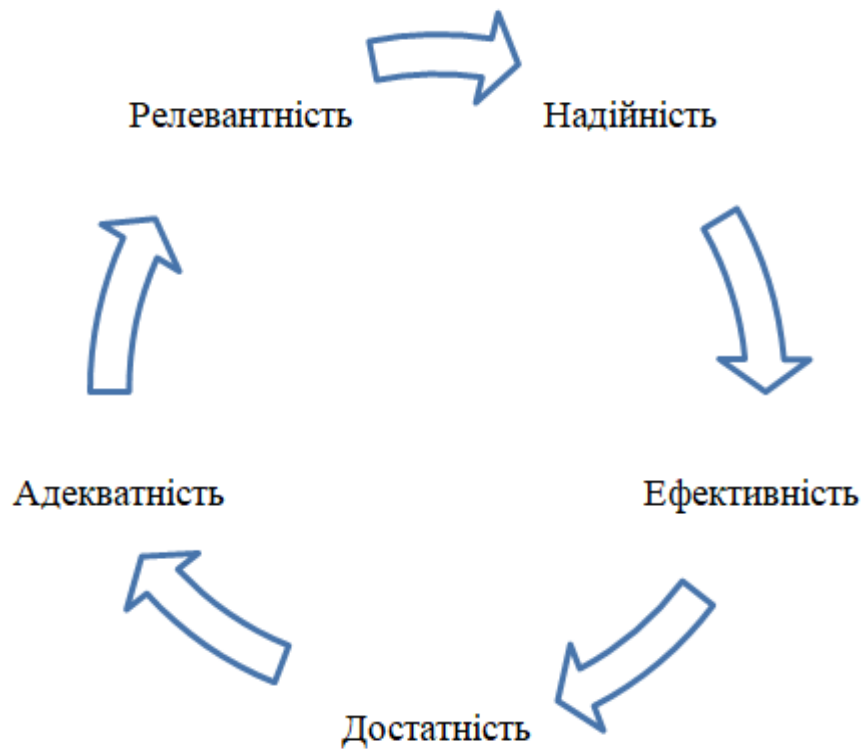


Рис.1.7. Класифікація ознак комунікації в процесі ухвалення управлінських рішень

«Інший погляд на типологію публічної комунікації – метод «інформаційної взаємодії, що використовується контрагентами комунікації» в політичному інформаційному просторі, який дозволяє узагальнити різноманітні дії двох типів: пропаганди та маркетингу. Пропагандистський тип передбачає суворі методи інформаційного контролю над свідомістю людей» [5].

Пропаганда, як відомо, скеровується на подолання усвідомлених обмежень об'єкта впливу і дуже часто змінюється на маніпулятивний процес. Влади різних країн – здавна й донині – керуються такими маніпулятивними прийомами, як дезінформація (застосування неправдивої інформації, заміна правдивої на неправдиву інформацію, використання інформації у вигляді вигадок), технологія «білого шуму» (перенасиченість інформаційного поля), спін-докторська технологія (сміслові наголоси інформації).

З метою мінімізації можливих негативних наслідків використання цих



жорстких методик інформаційного впливу використовуються маркетингові стратегії розбудови комунікативної взаємодії, які утворюються відповідно до законів попиту та пропозиції на інформацію. До цих стратегій зазвичай належать політичні зв'язки з громадськістю (зв'язки з громадськістю, або PR), політична реклама.

Констатація факту специфіки застосування PR-технологій у публічному управлінні дає змогу ототожнювати суспільні відносини з керуванням суспільними інтересами саме через координацію інтересів, в процесі якої суспільний інтерес набуває форм які скеровані на сприятливе очікування управління, а саме управління відповідає очікуванням суспільством. PR та реклама як технології найбільшою мірою реалізовані у державних кампаніях, які є складовою частиною демократичного процесу прийняття рішень.

### **Висновки до першого розділу**

Таким чином, бурхливий розвиток інформаційних технологій зробив можливим активний розвиток засобів комунікації сприяв вдосконаленню інформаційного забезпечення та реалізації ідей політики держави.

Забезпечення ухвалення соціально – важливих рішень та ефективного задоволення потреб суспільства стало можливим завдячуючи засобам масової інформації – одному з найдієвіших каналів публічного спілкування з позиції охоплення аудиторії.

Комунікативні підходи в розпорядженні публічних органів влади потребують зміни у відношенні та зростання участі всіх учасників спілкування. ЗМІ виступають як канал комунікації так активним учасником процесу таких змін.

Ефективність та дієвість ЗМІ як каналу комунікації між владою та громадянами забезпечується дотриманням цілої низки принципів. З них найважливіші – досягнення громадського консенсусу; дотримання чіткого і

постійного потоку інформації; покращена комунікація з особливих чи складних питань; прозорість та відкритість наданої інформації; чіткий розподіл різнопланової інформації; подання інформації в форматі схваленої довгострокової та активної державної комунікаційної стратегії.

## РОЗДІЛ 2

### КОМУНІКАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

#### **2.1. Особливості комунікацій з громадськістю в публічному управлінні**

Бурхливий розвиток інформаційного суспільства, збільшення функцій і можливостей соціальних мереж, розвиток форм самоорганізації населення, разом з громадянськими рухами, об'єднаннями, профспілками, вимагають створення дієвої системи взаємозв'язків «влада – суспільство», які б суттєво сприяли зростанню ефективності публічного управління та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку. Зазначені позитивні зрушення досягаються через активне залучення суспільства і громадських структур на шляху розробки реалізації та прийняття адміністративних та політичних рішень.

Взаємодія публічної влади та громадськості, оптимізація їхнього співробітництва на новому якісному рівні із залученням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій має сприяти демократизації держави та підвищувати рівень життя. Тож проблема розробки та запровадження інноваційних комунікативних технологій у роботу різних рівнів управління в контексті розбудови співпраці з громадськістю має особливу роль в сучасних реаліях.

В останні роки у багатьох країнах відбулися зміни у системі публічного управління, а саме змінилась роль державних установ у суспільстві та їх відносин із громадянами. Головне місце посідає так звана маркетингова модель публічного управління, яка позначилась встановленням партнерських відносин в системі «державна – суспільство».

Публічне управління «не може існувати без комунікації як форми взаємодії між різними суб'єктами та об'єктами управління, оскільки

демократичний режим вимагає узгодження позицій у постійному діалозі між владою та громадськістю» [50]. Завдяки комунікаціям «здійснюється інформування населення, структур публічної влади, інститутів громадянського суспільства, забезпечується організація діяльності, формується громадська думка. Іншими словами, публічне управління – це передусім прийняття та реалізація ефективних рішень, заснованих сучасних інформаційно-комунікаційних технологіях» [63].

Система органів публічної влади містить дві інформаційно-комунікаційні системи:рис. 2.1.



Рис.2.1.1. Інформаційно – комунікаційна система

В цілому на мовному рівні комунікативні процеси реалізуються між кількома учасниками: місцевими органами влади (державними

адміністраціями) та підрозділами центральних органів виконавчої влади, органів самоврядування, що реалізують делеговані державою та громадськістю повноваження. В реаліях список учасників реалізації комунікації в публічному управлінні більш широкий. Власне система органів влади має складну структуру, яка включає: обласні та місцеві підрозділи центральних органів виконавчої влади, районні та обласні державні адміністрації обласні, районні, міські, районні в містах, селищні та сільські ради. «Поняття громадськості включає окремих людей та соціальні групи, такі як: споживачі державних послуг, постійні комісії відповідних рад (у межах своїх повноважень), політичні партії, громадські та релігійні об'єднання, колективи навчальних закладів, підприємств та інші установи, організації, фізичні та юридичні особи, громадяни та інші особи, засоби масової інформації, бізнес-структури тощо» [56].

Комунікативна діяльність може виступати як внутрішній складник процесу управління, бути частиною як зовнішніх, так і внутрішніх відносин з громадськістю та персоналом, що потребують власних методів, технологій, правил та засобів.

В. Мазур вказує, що «комунікативна діяльність органів публічної влади полягає в реалізації таких завдань:

- надання інформаційних послуг органам державної влади та місцевого самоврядування;
- налагодження комунікації з «внутрішніми клієнтами» – державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування;
- забезпечення комунікативної взаємодії із «зовнішніми клієнтами» – громадянами (населення та інституційні структури громадянського суспільства)» [50].

Механізм комунікативної діяльності варто розглядати як поступове здійснення системи правових та організаційних дій, побудованих на фундаментальних засадах, цільовій спрямованості та застосуванні відповідних методів управління, скерованих на задоволення інформаційних та

комунікаційних потреб суспільства. У структурі механізму комунікативної діяльності виокремлюють чотири головні блоки рис.2.2.



Рис.2.1.2. Механізм комунікативної діяльності

Варто зазначити, що система управління комунікативною діяльністю органів державного управління складається з: власне місцевих органів влади (органів місцевого самоврядування, місцеві державні адміністрації, державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування), а також частково – громадських об'єднань, що можуть істотно вплинути на процес прийняття управлінських рішень).

Відповідно до Закону України «Про інформацію» «до спеціальних принципів інформаційної діяльності слід віднести: гарантування права на інформацію; відкритість, доступність інформації та свобода її обміну; об'єктивність, достовірність інформації; повноту та точність інформації;

законність отримання, використання, поширення та зберігання інформації» [35].

Правове забезпечення комунікативної діяльності органів публічної влади передбачає: всестороннє використання правових засобів та форм, що впливають на об'єкт за для підвищення результативності спілкування, державне регулювання та державну підтримку комунікативної діяльності органів влади.

Ресурсна підтримка комунікативної діяльності органів влади враховує форми, науково-методичне забезпечення та технічну підтримку, методи, персонал, технології взаємодії з іншими (інструменти, програми, технології).

Згідно принципів комунікативної діяльності варто обирати методи, форми та технології комунікації. Л. Макаренко виокремлює класифікацію форми поширення інформації про функціонування публічного управління:

- «випуск та розповсюдження прес-релізів, оглядів, фото- та відеоматеріалів, збірників інформації, експрес-інформації (наприклад, політичні вибори);
- проведення прес-конференцій, брифінгів, політичних діалогів, телевізійних дебатів, круглих столів, засідання прес-клубів, інтерв'ю з керівниками державних органів (наприклад, ознайомлення громадян з діяльністю певного органу);
- підготовка та проведення теле – та радіопрограм (наприклад, обговорення суспільних проблем);
- публікація (виступів) у ЗМІ керівників чи інших відповідальних працівників органів публічної влади (наприклад, виступи керівників підрозділів правоохоронних органів з приводу розкриття злочинів);
- розміщення вебсторінок в інтернеті про орган влади та його діяльність (зв'язок між громадськістю та органом влади, можливість подання скарг і пропозицій та отримання інформації)» [52];

Вищеокреслена комунікативна діяльність дає можливість громадянам отримувати потрібну інформацію про відповідний орган влади або

самоврядування, подавати свої скарги та пропозиції щодо роботи цих органів.

Отже, важливими складниками комунікативної діяльності органів публічної влади є система управління рис.2.3.



Рис.2.1.3. Система управління комунікативної діяльності органів влади

Відзначимо, що специфіка комунікативної діяльності органів влади полягає в наступному:

- комунікації дуже часто є обов'язковими, процеси їх реалізації окреслюються впливом зовнішніх та внутрішніх факторів і нормативних актів та розпоряджень вищого рівня;
- комунікативні процеси в місцях отримання державних послуг є складовими процедури користування такими послугами (громадські, управлінські, соціальні, адміністративні);
- шляхом запровадження комунікативних процесів органи влади



здійснюють оперативний контроль за результативністю свого впливу на розв'язання соціальних проблем;

– органи виконавчої влади мають задовольняти різні потреби зокрема власні комунікаційні та інформаційні через завдання та необхідність ухвалення ефективних управлінських рішень, а також запити від органів влади та громадськості.

Наряду з цим іншою важливою вимогою до комунікативної діяльності органів влади є брати до уваги особливості місцевості пріоритетних напрямів розвитку, економічного та інфраструктурного розвитку, наявності ресурсів, міграційних, характеристик регіону демографічних.

«Виділяють три основні сфери правового регулювання комунікативної діяльності в органах публічної влади:

– запровадження механізмів відкритості та прозорості в діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування;

– забезпечення взаємодії місцевої влади з громадськістю;

– встановлення процесів збору, обробки, накопичення, зберігання, розповсюдження, захисту інформації та її надання споживачам» [11].

Дослідивши особливості комунікацій з громадськістю в публічному управлінні, можемо зробити наступні висновки:

1. Комунікація – виступає основою публічного управління та є визначальним фактором демократизації життя. В цілому її можна визначити як процес обміну інформацією, що поєднує державні органи та органи самоврядування; підсилює необхідний зворотний зв'язок між владним апаратом, структурами управління, громадами і громадськістю та окремими людьми.

2. Під комунікативною діяльністю в публічному управлінні варто розуміти систему дій щодо формування та реалізації управлінських завдань та функцій, задоволення комунікативних та інформаційних потреб громадян та самих органів влади.

3. Формування комунікативних відносин у системі публічного

управління – це тривалий та складний процес, який забезпечує: інформаційні послуги для системи органів влади всіх рівнів; налагодження комунікації з «внутрішніми клієнтами» – публічними службовцями; комунікативну взаємодію із «зовнішніми клієнтами» – громадянами.

4. Комунікативна діяльність органів публічного управління є важливою умовою розбудови демократичного суспільства, що базується на діалозі. Впорядкована, налагоджена комунікативна діяльність органів публічного управління дає змогу виконувати цілий комплекс завдань комунікативної політики держави.

5. Органи публічного управління мають застосовувати інноваційні комунікаційні форми та технології під час встановлення зв'язків з громадськістю, розвитку цих зв'язків з урахуванням загальної комунікаційної політики держави за для відновлення довіри громадян до влади та продуктивної взаємодії з населенням.

## **2.2. Форми та методи комунікативної взаємодії органів державної влади і місцевого самоврядування з громадськістю**

Сучасна світова практика засвідчує, що лише за умов системної взаємодії публічного управління з громадськістю вони можуть належно реалізувати свої функції, отримувати підтримку з боку громадськості.

Науковець В. Дрешпак зазначає, що «комунікативна взаємодія органів публічного управління з громадськістю – необхідна умова їхньої ефективної діяльності на основі принципів прозорості та відкритості» [27].

Комунікативна взаємодія громадськості з органами публічного управління може реалізовуватися в різних формах із використанням різнопланових методів згідно мети та характеру функціонування суб'єктів, обсягу повноважень публічного управління, масштабу взаємодії.

О. Турій, до сфер комунікативної взаємодії органів публічного

управління з громадськістю відносить:

- «участь інститутів громадянського суспільства в розробці та обговоренні проектів нормативно-правових актів із питань, щостосуються соціально-економічного розвитку держави, інтересів широких верств населення, прав і свобод людини і громадянина;

- здійснення громадського контролю за діяльністю органів публічного управління з вирішення проблем, що мають важливе суспільне значення;

- утворення спільних дорадчих та експертних органів, рад, комісій, груп для забезпечення врахування громадської думки при формуванні та реалізації державної політики;

- співпрацю органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства в частині підготовки та перепідготовки державних службовців, у тому числі з питань ефективної взаємодії влади та громадськості, розробки форм участі широких верств населення у формуванні та впровадженні громадської політики;

- моніторинг та аналіз громадської думки органами публічного управління, забезпечення своєчасного реагування на громадські пропозиції та зауваження;

- реалізацію спільних проектів інформаційного, аналітично-дослідницького, соціального спрямування». [87]

Нині використовуються такі форми взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадськістю в Україні рис.

### 2.2.1



Рис.2.2.1 Форми взаємодії між органами публічної влади і громадськістю

За структурою процесу комунікативної взаємодії публічного управління та громадськості, розрізняють наступні види публічної комунікації: консультативна, інформаційна, партнерська, діалогова.

Інформування – це односторонній процес надання інформації органами влади загалом або зацікавленим групам чи установам, що представляють деякі спільні інтереси. Як приклад інформування наведемо розташування інформації на стендах, публікації в ЗМІ, на офіційних веб порталах органів влади, під час щорічних звітувань, надання інформації за запиту тощо.

Консультування – це «безпосередній обмін інформацією, ідеями, враженнями, думками та порадами між суб'єктами для ознайомлення з точкою зору іншої сторони та оптимізації подальшої діяльності органів публічного

управління та ставлення громадськості до неї» [28]. Наприклад, консультування реалізується шляхом громадських слухань, участі громадськості в комісіях експертних та громадських радах, опитуваннях громадської думки групових формах дискусій, консультаціях із представниками громадськості щодо розгляду проектів програм та рішень, тощо.

Діалог – це «двосторонній процес передачі інформації (повідомлень) від уряду громадськості (і навпаки) без чітко визначених цілей та очікуваних результатів. Діалог у взаємодії публічного управління та громадськості може відбуватися через особисті прийоми громадян керівниками, прес-конференції, громадські слухання, громадські ради, загальні збори громадян, засідання органів публічного управління з колективами підприємств та організацій тощо» [56].

Партнерство – це найвищий рівень співробітництва між органами, органами влади та громадськістю, оскільки воно створює взаємну відповідальність уряду та суспільства, за для досягнення спільних цілей. Як процес спілкування, партнерство включає в себе низку дій, спільний пошук розв'язання проблеми чи нових шляхів та їх спільне здійснення. Приклад партнерських відносин може бути запровадження соціального договору між органами влади та громадськістю, соціального замовлення тощо. В той же час громадяни створюють позитивний імідж міста або громади.

Методи комунікативного впливу які залучаються в практиці публічного управління за В. Парсонсом наступні:

– «інформування – передачу управлінської інформації (включно з законами, положеннями, указами, розпорядженнями, директивами, інструкціями, тощо). Для того, щоб дістатись до адресата, інформація повинна відповідати конкретним правилам: бути чіткою, стислою, змістовною, доступною, зрозумілою;

– пояснення – широке та всебічне тлумачення інформації з конкретними даними, уточнення для полегшення сприйняття інформації. Практика управління використовує такі типи пояснень, як коментарі,

інтерпретація, переказ та спрощення;

– переконання – вплив на свідомість, почуття, волю людей з метою формування в них свідомої участі у завданнях. Основними факторами ефективного переконання є: статус та повноваження того, хто переконує; вага викладених аргументів; емоційний стан людини, яку переконують; поради та пропозиції – рекомендації щодо змісту та технології виконання завдань. Вони ефективніші, коли походять від компетентних людей, до того ж викладені в простій та зрозумілій формі для виконавців» [63].

Форми прямого масового спілкування за своєю структурою є складними, потребують відповідної організаційної підготовки, але, дуже часто, засновані на прямих контактах учасників комунікаційного процесу з переважно безособовою аудиторією. До таких форм відносять: мітинги, громадські слухання та інші масові заходи.

Громадські слухання – це «право місцевої громади на зустрічі з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени місцевої громади можуть їх вислухати, порушити питання та внести пропозиції з питань місцевого значення, пов'язаних з місцевим самоврядуванням. Громадські слухання проводяться не рідше одного разу на рік» [65]. Як приклад громадських слухань може бути питання закриття закладів освіти.

Пропозиції, надані по результатам громадських слухань, мають бути обов'язково розглянуті органами влади. Порядок організації та проведення громадських слухань закріплено статутом територіальної громади.

Гаряча лінія це «спосіб безпосереднього спілкування з певною організаційною та технічною підтримкою, який використовується для передачі оперативних повідомлень або звернень, отримання консультацій телефоном або електронною поштою» [61].

Як приклад можемо навести так звану «Урядова гаряча лінія», куди громадяни звертаються зі скаргами на діяльність публічних органів влади. Змішана групова комунікація передбачає форму публічних консультацій із

громадськістю, реалізацію публічних експертиз та громадського моніторингу, а також публікація та поширення листівок, подання петицій, буклетів тощо.

Громадські консультації реалізуються з метою залучення громадян до діяльності державних органів влади, на окремих територіях, надання їм відкритого доступу до інформації про діяльність таких органів публічного управління, з метою забезпечення відкритості та прозорості, публічності цих органів.

Громадські консультації реалізуються із кола питань, пов'язаних із соціально - економічним розвитком країни, її регіонів та громад, реалізацією та захистом прав і свобод громадян.

Громадська експертиза долучає інститути громадянського суспільства для оцінки роботи органів влади, результативності прийняття рішень та їх запровадження підготовки пропозицій щодо вирішення соціально важливих проблем.

Право на проведення громадської експертизи мають: профспілки та творчі спілки, недержавні ЗМІ та інші неприбуткові товариства та установи, громадські організації, організації роботодавців, органи самоорганізації, релігійні та благодійні організації, легалізовані відповідно до закону.

Громадський моніторинг – це «систематичне та всебічне вивчення діяльності органів публічного управління у сфері підготовки, прийняття та реалізації рішень з метою підвищення підзвітності та прозорості органів державної влади, суспільних інтересів, виявлення слабких місць та внесення необхідних змін до існуючої державної політики та процедур» [66].

Громадський моніторинг реалізують державні установи, ЗМІ, представники наукових кіл та громадськості. Його результати повинні складати основу для внесення змін до роботи органів влади, державної політики в разі виявлення певних відхилень, а також розробки інших документів стратегічних, що винесені на громадське слухання.

Однією з нових форм взаємодії є електронна петиція громадськості і публічної влади – колективне звернення до Президента України, парламенту,

Кабінету Міністрів України, органів самоврядування, що передбачає обов'язкове реагування (відповіді, рішення), в разі якщо воно набере необхідну кількість голосів. «Перевага електронної петиції як форми комунікації в публічному адмініструванні полягає передовсім у зручності, бо немає потреби збирати підписи на підтримку у паперовому вигляді: громадянин чи групи громадян реєструються на офіційному веб-сайті органу, якому вона адресована, чи на веб-сайті громадського об'єднання, викладають тут відповідні звернення, а інші можуть віддавати свої голоси. З текстом петиції можуть ознайомлюватися журналісти, публічні службовці, депутати, складаючи уявлення про проблему» [33].

Порівняно новою формою комунікативної діяльності є флешмоб. Головними ознаками цього явища є масовість, знеособленість, а також відмова від документальної фіксації та вдавана марність (абсурдність). Головна мета політичного флешмобу на відміну від класичного флешмобу це вираження певної соціально значущої позиції. В той же час він виконує організаційні, реформаторські, комунікативні та експресивні функції.

В. Дрешпак як приклад змішаної форми масової комунікації влади з громадськістю наводить всеукраїнський референдум – одним з форм «прямої демократії в Україні, спосіб здійснення влади безпосередньо українським народом, який полягає у прийнятті (затвердженні) громадянами України рішень з питань загальнодержавного значення шляхом таємного голосування в передбаченому законом порядку» [28]. Треба пам'ятати, що «результати всенародного волевиявлення на всеукраїнському референдумі за народною ініціативою є остаточними і не вимагають схвалення будь-якими державними органами влади та є обов'язковими для громадян України, органів державної влади України, на яких вони поширюються» [28].

Відповідно до ст. 7 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» місцевий референдум – «це форма вирішення питань місцевого значення територіальною громадою шляхом прямого волевиявлення. є формою вирішення територіальною громадою питань місцевого значення шляхом



прямого волевиявлення. 2. Предметом місцевого референдуму може бути будь-яке питання, віднесене Конституцією України, цим та іншими законами до відання місцевого самоврядування. 3. На місцевий референдум не можуть бути винесені питання, віднесені законом до відання органів державної влади. 4. Рішення, прийняті місцевим референдумом, є обов'язковими для виконання на відповідній території» [34].

Основні механізми взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування та громадськості рис.2.2.4



Рис.2.2.4 Механізми взаємодії органів влади, місцевого самоврядування та громадськості

Управлінська комунікація є важливим інструментом у системі публічної влади – вона становить сукупність інформаційних зв'язків, процесу взаємодії між

суб'єктами по вертикалі та горизонталі, та зовнішнім середовищем за допомогою самої комунікації та обміну інформацією.

В сучасному світі інтенсивно модернізуються форми непрямой комунікації, що пов'язано із сучасними тенденціями розвитку інформаційно-комунікаційних технологій.

Отже, надсилання повідомлень можна визначити як ефективну форму комунікації на груповому, міжособистісному, та масовому рівнях.

В той же час, перевірені традиційні форми комунікативної діяльності залишаються дієвими. Блог – «вебсайт, основний зміст якого – записи, статті чи інші форми даних, які регулярно додаються (характеризуються короткими примітками тимчасового значення); онлайн журнал подій» [40].

Соціальні мережі – «у соціології: соціальна структура, сформована окремими особами чи організаціями, що відображає їхні стосунки та соціальні відносини між ними. У найбільш звичному розумінні зараз: інтернет-платформа, вебсайт, онлайн-сервіс, призначений для побудови, організації, підтримки та відображення соціальних відносин у віртуальному просторі» [40].

Особливості соціальних мереж полягають у широких можливостях: для оперативного обміну відео-повідомленнями, фото, текстом, створення особистих профілів, розширення кола соціальних зв'язків та взаємодій.

Сьогодні в публічному управлінні соціальні мережі здебільшого виконують функції каналу комунікації для розповсюдження інформації про роботу органів влади та місцевого самоврядування.

Наявні дані про користувачів соціальних мереж, що добровільно розміщені власниками в мережах, також можуть слугувати відкритим джерелом аналітичної інформації для подальшого використання в управлінні.

Органи влади поступово делегують частину своїх функцій інтернету. Міністр цифрової трансформації М. Федоров зазначив «нещодавньому своєму телеграм-каналі заявив, що хоче кардинально змінити підхід до комунікації державних органів. Основним завданням сучасної комунікації публічної влади з громадськістю є чітка, логічне, вмотивоване, зрозуміле і своєчасне

пояснення сенсу і змісту своєї діяльності, оцінка її результативності і перспективності, отримання зворотного зв'язку, який забезпечить діалог і партнерство влади і громадян» [43].

Стартом роботи новоствореного міністерства було ухвалення рішення про розробку та запуск сервісного мобільного додатку «Дія». Цей додаток має на меті об'єднати всі послуги, які держава надає громадянам і бізнесу. Відрадно, що інформування населення про етапи розвитку сервісу розпочалося відразу після ухвалення рішення про його розробку. Основним джерелом інформації були мережі Телеграм та Фейсбук. Загальновідомо, що соціальні мережі сьогодні є могутнім мало витратним джерелом прямого контакту з великою аудиторією одночасно.

Непряма масова комунікація «має чи не найбільше форм і використовується органами публічного управління для вирішення як загальних, так і сегментних комунікативних завдань. До таких форм комунікативної взаємодії належать: повідомлення на інформаційних стендах, носіях зовнішньої реклами (білборди, сітілайти, наклейки тощо), вебсайтах, у ЗМІ тощо» [95].

Дослідники до сфер активної комунікативної взаємодії органів влади з громадськістю на сучасному етапі відносять рис.2.2.5

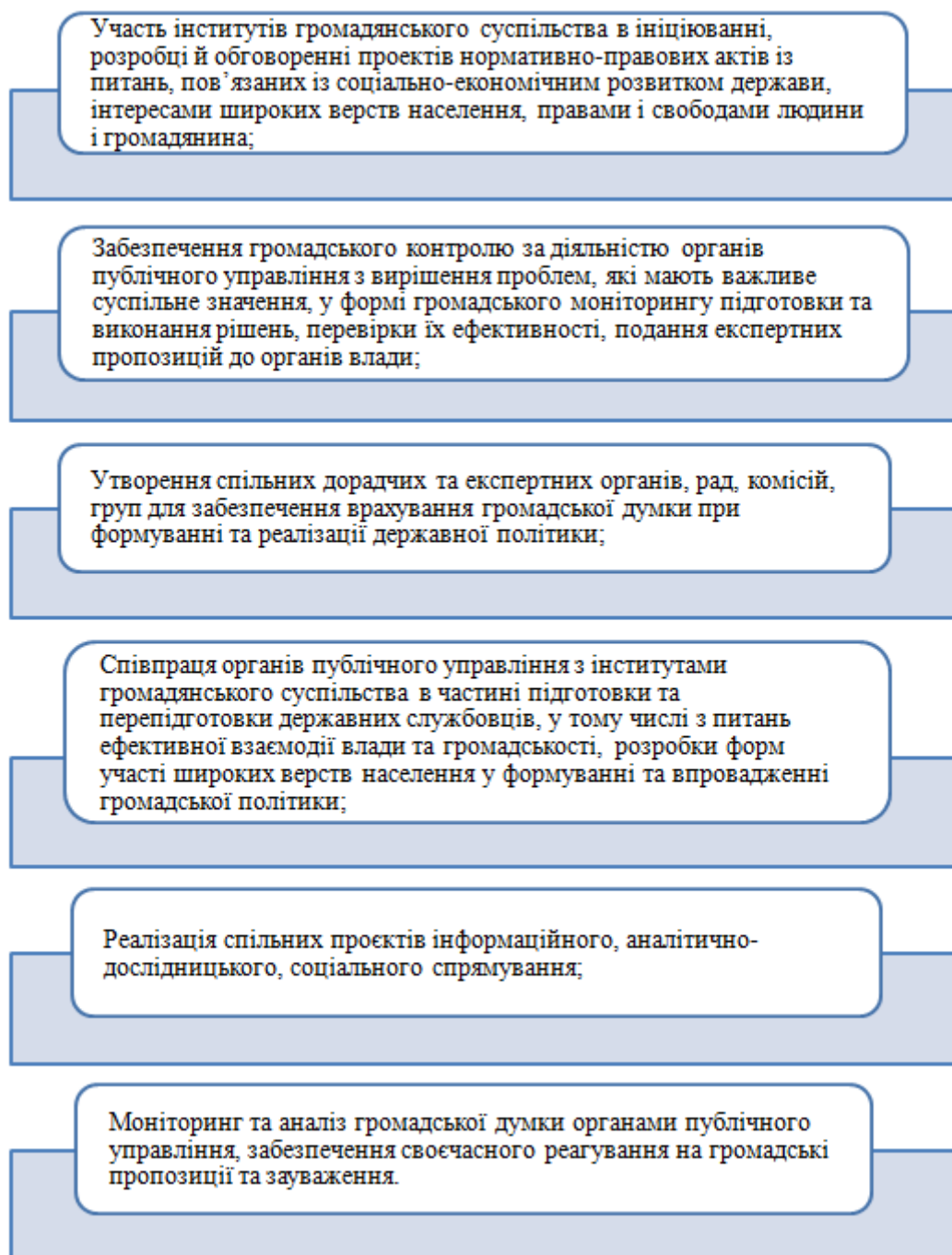


Рис.2.2.5 Складові комунікативної взаємодії органів влади з громадськістю

Наразі використовуються наступні методи взаємодії між органами державної влади, органами самоврядування та громадськістю в Україні:

- інформаційний запит громадянина до органів влади та місцевого самоврядування;
- особистий прийом громадянина працівниками органів влади та

місцевого самоврядування;

– телефонний дзвінок громадянина до органів влади та місцевого самоврядування або на спеціалізовану лінію;

– електронне звернення громадянина на веб порталі органів влади та місцевого самоврядування.

## РОЗДІЛ 3

### РОЛЬ ПУБЛІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

#### **3.1. Комунікація як чинник розвитку публічного управління в Україні**

Розвиток демократичних цінностей і соціальних змін, пов'язані з переходом влади до засад прозорості і відкритості, стали поштовхом змін в системі відносин між владою та громадянами. Сьогодні публічне управління щільно пов'язане з комунікацією як формою взаємодії суб'єктів та об'єктів управління, а отже є основою демократії з врахуванням вимог та потреб суспільства.

Тобто запорукою результативності публічного управління в постіндустріальному суспільстві повинна бути така державна політика у сфері комунікації, яка сприятиме реалізації усіх повноважень публічних органів влади та запровадженню дієвих форм взаємодії з різними інститутами громадянського суспільства.

Україна як демократична, правова держава, прагне стверджуватись у світовому інформаційному просторі, орієнтуватися на європейські стандарти інформаційної роботи органів влади, демократичних принципів їх діяльності.

О. Ярошенко аналізуючи термін «публічне управління», зазначає, що це «діяльність органів державного управління, місцевого самоврядування, приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах статутних повноважень та функціональних обов'язків (планування, організація, управління, координація та контроль) щодо формування та реалізації управлінських рішень, що мають суспільне значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць» [94]. Відповідно, актуалізується пошук нових підходів до комунікації, нових можливостей у публічному просторі публічного управління. Саме тому професійний підхід до

розроблення та реалізації інформаційної стратегії має бути головною запорукою ефективності та результативності роботи органів публічної влади, забезпеченням стабільності політичної системи та розвитку держави як повноцінного суб'єкта міжнародних зносин та інформаційної взаємодії в глобальному інформаційному середовищі.

Сучасне суспільство позначається постійним збільшенням, консолідацією та глобалізацією комунікацій. Обсяг і якість комунікацій постійно зростає, їх розвиток стрімко пришвидшується, все більше людей залучається до процесу комунікації, а її мережа набуває великих масштабів.

Зростання комунікацій дає нові можливості, які звільняють громадян від попередніх обмежень, систем соціального контролю та примусу, утворюючи основи власного представництва.

Комунікація – це багатоманітний процес, який передбачає систему взаємопов'язаних етапів, кожен із яких має значну роль у забезпеченні розуміння іншою стороною та прийняття інформації.

Вивчення громадської думки реалізується завдяки наступним інструментам:

«проведення соціологічних досліджень та спостережень (опитування, анкетування, аналіз змісту інформаційних матеріалів, фокус-групи);

- запровадження спеціальних розділів у друкованих та електронних ЗМІ;
- проведення експрес-аналізу коментарів, відповідей, інтерв'ю, інших матеріалів у пресі, на радіо, телебаченні для визначення становища різних соціальних груп;
- опрацювання та узагальнення зауважень та пропозицій, висловлених у зверненнях громадян;
- аналіз цільової інформації, отриманої у спеціальних вікнах» [73, с. 12].

Варто зазначити, що підсумки опитувань громадської думки беруться до уваги органами публічної влади під час прийняття рішень та їхній подальшій роботі

Специфіка реалізації публічної комунікації в публічному управлінні може проявлятися через системно-стратегічний характер її запровадження, що має в собі як прямі, так і непрямі канали комунікації, що дають змогу передавати інформацію в різних аспектах, контекстах та різних рівнях ефективності.

В. Загорський вважає що предметом дослідження у питанні формування моделі ефективною комунікації у публічному управлінні є «для побудови теоретичної моделі ефективною комунікації в публічному управлінні необхідна адаптація класичних теорій комунікації та сучасних наукових підходів до комунікаційних взаємодій у предметній галузі публічного управління» [32].

Підтримуємо думку О. Радченко і С. Погорелого, що така модель мусить відображати комунікаційні взаємодії мінімум на чотирьох рівнях:

- «суспільному, як забезпечення реалізації функцій публічного управління за допомогою використання мережевого суспільства (політика засобів масової інформації), незапрограмованих комунікаційних мереж;

- публічно-управлінському, як надання інформаційних послуг органам державної влади та місцевого самоврядування;

- внутрішньому, як складника процесу публічного управління для забезпечення набору ефективних комунікацій в органах державної влади та у вертикалі влади загалом;

- зовнішньому, як процесу забезпечення набору комунікацій з громадянами та інститутами громадянського суспільства» [74].

В цілому ці аспекти формують зміст і суб'єктивність комунікаційної державної політики, що має сприяти створенню розвинених інституціоналізованих комунікацій між владою та суспільством на принципово нових засадах – рівноправному партнерстві.

С. Чернов водночас дає визначення публічному управлінню: «організуючий та регулюючий вплив держави на соціальне життя людей з метою його організації, збереження на основі влади, яка обмежує ефективний громадський контроль» [91]. Тобто публічне управління – це передусім «управління людьми. Звертаючись до людей, державні органи впливають на



них індивідуально та за допомогою різних колективів, створених природним шляхом або на прохання людей (наприклад, партій). У свою чергу, громадяни, їхні групи, суспільство реагують на публічне управління та встановлюють зворотній зв'язок з владою, державою загалом» [91].

Головним та конкретним серед суб'єктів публічного управління є населення держави (носій влади залишається народ) та групи інтересів, тому, щов солідарній цивілізації та змішаному суспільстві вони формують, оцінюють та контролюють представницькими або прямими способами:

- «цілі суб'єктів громадянського суспільства, зокрема органів публічного управління, стратегічні програмні рішення для їх досягнення;
- шляхи задоволення потреб колективу та вирішення соціально значущих поточних проблем;
- результативність публічного управління» [90].

Визначальним аспектом реформування публічної влади в Україні є досягнення її прозорості та відкритості, тобто перебування під громадським контролем, доступність, чутливість до нових думок і вимог, готовність до швидкого реагування.

Відкритість влади позначається трьома основними критеріями:

- 1) «якість чинної нормативної бази, відповідно до якої діє державний апарат;
- 2) наявність ефективних та конкретних механізмів та процедур здійснення доступу громадян до інформації про діяльність органів публічної влади;
- 3) рівень політичної культури в суспільстві, зокрема, у публічному апараті» [89].

Науковець Д. Терещенко наголошує, що комунікації в системі державної служби – це процеси, які можливо розкрити «з позицій комунікативного обміну, оскільки комунікації є однією з характеристик відкритих систем, яка може включати систему державної служби» [86].

Взаємодія індивідів певною мірою зумовлена рухом інформації, а не

тільки інформаційними процесами, тому що комунікація передбачає не лише передачу та отримання інформації, але й власні оцінки та індивідуальні трактування.

Функція комунікації реалізується в процесі отримання або передачі інформації, необхідної людям і групам для прийняття рішень і оцінки для наступного альтернативного вибору поведінки. Тобто суб'єктами мережі загального зв'язку є самі громадяни та їх громадські об'єднання для передачі та отримання інформації та повідомлень про вираження та захист їхніх інтересів і потреб.

У цьому аспекті публічну комунікацію слід розглядати як чинник реформування державного управління, що сприяє розширенню та поглибленню демократії. Обмін інформацією щодо реалізації та захисту прав людини і громадянина відбувається у сфері міжособистісних комунікацій.

Комунікація присутня на всіх рівнях системи публічного управління. Комунікативні функції органів влади – це певна навичка, яку можна набути, розширити та розвинути. Зв'язок дієвий, якщо інформаційне повідомлення доступне та розшифроване і зрозуміле його одержувачу.

У публічному управлінні виокремлюють наступні види публічного (зовнішнього) спілкування:

1. «Комунікація з метою інформування;
2. Комунікація з метою надання державних послуг;
3. Комунікація для обговорення проєктів рішень, які не можуть бути прийняті без участі громадськості» [49].

Процес комунікації в публічному управлінні формується з наступних елементів: органи влади та громадяни, повідомлення, інформаційні бар'єри, канали зв'язку, зворотній зв'язок. Установи публічного управління – міські ради, місцеві органи влади, у спілкуванні з громадянами є відправниками та одержувачами адміністративного зв'язку. Ролі відправника та одержувача конкретно не визначені. Залежно від характеру комунікації, відправником під час спілкування можуть бути як органи влади, так і громадськість.

Схема зв'язку за К. Шеноном (відправник – канал зв'язку – одержувач) « може застосовуватися до зовнішньої комунікації в публічному управлінні з інформаційною метою. Кожне повідомлення є основою комунікації, головна мета якого – інформувати, рекламувати, мотивувати, пропонувати, переконувати, попереджати тощо. Канали зв'язку визначають форму комунікації. Головна передумова впливу повідомлення на громадськість – це вибір каналу доступного і зручного для всіх каналу комунікації, а також ясність, чіткість і доступність повідомлення для цільової аудиторії. Інформаційні бар'єри, як правило, впливають на передачу інформаційних повідомлень по каналу зв'язку. Однак інформаційні бар'єри часто безпосередньо заважають одержувачу, зменшуючи його увагу до змісту повідомлення, ідеї, цінності тощо» [84].

Науковець В. Сошинська виділяє «ринкові (маркетингові) та неринкові (немаркетингові) комунікаційні технології. До перших вона включає політичний піар, політичну рекламу, інформаційне лобіювання тощо. Немаркетингові технології називають політичною пропагандою та агітацією» [80].

У демократичних державах як маркетингові, так і немаркетингові технології застосовуються для поширення певних цінностей: запровадженням контролю над настроями соціальними групами або демонізацію в масовій свідомості образу ворога. В той же час у країнах з перехідною економікою, як правило, домінують технології маркетингових комунікацій.

Зараз публічне управління є невідемним від комунікації як форми взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління, тому що основа демократії – задоволення потреб, настанов і положень об'єкта управління, а сама комунікація скеровується на ключовий фактор стійкості і розвитку системи. Важливим чинником розвитку публічної влади виступає розробка і впровадження комунікаційної стратегії рис.3.1.1



Рис. 3.1. Етапи завдань для розробки та впровадження комунікаційної стратегії зображено на рис.3.1

Складові успішного розв'язання завдань комунікаційної стратегії показано на рис.3.2



Рис.3.2. Складові успішного розв'язання завдань комунікаційної стратегії

Отже, варто погодитись, що процес становлення та розвитку публічного управління, який відповідає сучасним викликам, є надскладним завданням, яке постало перед суспільством, і потребує визначення методології як системи знань про метод, що дуже часто означає набір практичних або теоретичних засобів, кроків та інструкцій, дотримання яких сприятиме досягненню очікуваних результатів. В той же час зауважимо, що розвиток комунікативної системи публічного управління великою мірою залежить від дієздатності правової бази, враховуючи визнані європейські стандарти інформаційної роботи органів публічної влади, демократичні засади їх функціонування у

світовому інформаційному середовищі.

### **3.2. Удосконалення публічної комунікації в діяльності органів влади**

Для забезпечення ефективної взаємодії органів державної влади та суспільства необхідно визначити шляхи вдосконалення механізмів та сучасних методів комунікації в органах державної влади та місцевого самоврядування України.

Одним із головних ми вважаємо послідовну та цілеспрямовану реалізацію тенденцій до відкритості та прозорості влади та управління.

Нагадаємо чотири основні принципи відкритості влади та управління:

1) «інформація про діяльність уряду та органів влади повинна бути відкритою, вичерпною, своєчасною, вільно доступною для громадськості та відповідно до основних стандартів відкритих даних;

2) уряд і влада залучають громадян до обговорень, що сприяє прийняттю рішень, з урахуванням громадської думки, що є більш інноваційним та ефективним;

3) існування норм і механізмів, які змушують урядові та владні структури виправдовувати свої дії, здійснювати діяльність відповідно до висунутих до них вимог, реагувати на критику, приймати відповідальність за невиконання законів чи зобов'язань;

4) уряд та влада враховують важливість забезпечення громадян відкритим доступом до технологій, а також роль нових технологій у сприянні інноваціям та важливість розширення можливостей громадян використовувати технології» [88].

Визначаючи основні принципи відкритості влади та управління, констатуємо необхідність розвитку комунікаційних механізмів та засобів залучення громадськості до публічного управління, вдосконалення методів контролю за виконанням завдань, отримання інформації та інших послуг

органами державної влади.

Проаналізувавши різні аспекти комунікативної взаємодії органів державної влади та громадськості в Україні, можна встановити ефективні форми безпосередньої участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики, а саме консультації з громадськістю через публічне обговорення; електронні консультації; вивчення громадської думки.

Ефективними формами залучення громадськості до процесу взаємодії з органами влади, на нашу думку, є індивідуальні та колективні звернення громадян, петиції, електронні петиції, отримання послуг у створених Центрах надання адміністративних послуг та забезпечення оперативного реагування громадськості. влади на звернення громадян до Національній системі звернень до органів виконавчої влади «Урядовий контактний центр» 1545.

«Для покращення комунікативної взаємодії органів публічної влади та громадськості в Україні варто прийняти законопроект «Про публічні консультації» (реєстр. №4254 від 23.10.2020), який на законодавчому рівні зобов'язує органи влади»: [70]

- «планувати та публікувати інформацію щодо підготовки проектів актів наперед;
- проводити консультації на всіх етапах формування державної, регіональної політики;
- дотримуватися процедури проведення публічних консультацій, визначеної пропонованим законопроектом;
- надавати звіт про результати консультацій;
- створити єдине інформаційне суспільство на базі інформаційно-комунікаційних технологій;
- забезпечити доступ громадськості до публічної інформації;
- забезпечити надання якісних соціальних, адміністративних та інших послуг;
- інформувати за допомогою засобів комунікації про можливість залучення громадян до активного процесу суспільного життя;

– заохочувати громадськість до пропозицій, рекомендацій та нових ідей». [70]

В той же час мусимо констатувати що проголосований у першому читанні законопроект № 4254 містить низку недоліків: по-перше він не зобов'язав депутатів проводити ті самі консультації, а лише надав таке право; по-друге він містить норму яка дозволяє вносити на розгляд парламенту законопроекти, щодо яких не проводилося публічних консультацій, зазначені норми зводять нанівець головну ідею самого законопроекту яка закладена у ст 3: а саме «публічні консультації на всіх етапах проводяться на основі принципів участі, відкритості та прозорості, доступності, підзвітності, ефективності, пропорційності» [70].

Реалізація зазначених пропозицій сприятиме вдосконаленню організаційно-правового механізму публічного управління сучасними інструментами комунікації, який ґрунтуватиметься на принципах стабільності, прозорості, професіоналізму та відповідатиме європейським вимогам.

Сьогодні в центрі уваги вітчизняних науковців та менеджерів-практиків знаходяться проблеми перепрофілювання органів влади на потреби суспільства, що свідчить про відповідність їхніх рішень запитам громадян. На підставі отриманих результати досліджень у розділах цієї роботи, визначимо основні складові запровадження інструментів публічної комунікації в органах влади та самоврядування:

Зокрема це вивчення й аналіз потреб суспільства. У цьому процесі потрібно виявити фактори, що впливають на їх утворення, а саме: особистісний розвиток, культура, дозвілля, мораль, економічні та соціальні фактори, політичні фактори тощо. Не секрет, що потреби та уподобання громадян змінюються. Вони утворюються у тісній взаємодії з основними формами громадського життя: духовною, політичною, економічною, виробничою діяльністю під час пошуку основних шляхів їх реалізації. «Рівень і кількість потреб – це індивідуальні особливості кожної людини, і визначаються вони ступенем її розвитку, освіченістю, колом спілкування тощо. Зрозуміло, що



здійснення будь-якої реформи – це процес, у якому беруть участь всі громадяни залежно від можливостей та повноважень. Успіх реформ безпосередньо залежить від злагодженої роботи різних категорій зацікавлених сторін, визначення їх інтересів та рівня сприйняття інформації про реформу. Зрештою, інформація – це те, що потрапляє до широкого загалу, а комунікація – це те, що досягає цільових груп. Сьогодні органи влади, що діють у межах своєї компетенції, повинні бути «дуже зацікавлені в комунікації з населенням, щоб формувати розуміння громадянами своїх дій і, як наслідок, підтримувати такі дії» [84].

Складно переоцінити важливість комунікації для розповсюдження інформації серед учасників про хід і успіх реформ, що реалізуються в Україні. Ефективна комунікація враховує спілкування на всіх рівнях, яка підніме довіру, покращить розуміння кроків що робить влада, забезпечить підтримку суспільства.

Демократичні зміни в Україні вимагають неперервного діалогу, комунікативної взаємодії влади з суспільством на засадах вдосконалення комунікативних технологій. Роль комунікації як основи громадського управління, виражається в тому, що в процесі обміну інформацією воно об'єднує державні органи, установи та суспільство, сприяє громадській підтримці управлінських рішень.

Головна проблема процесу комунікації в публічному управлінні України є повна відсутність правдивої, своєчасної, неупередженої, чіткої, інформації, що призводить до послаблення зв'язку владних інституцій з аудиторією і як результат – недовіра до влади. Це питання має бути головним у розв'язанні проблем удосконалення комунікації в публічному управлінні.

Вважаємо, що потреба ефективних внутрішніх та зовнішніх комунікацій; покращення вертикальних та горизонтальних комунікацій в органах влади та самоврядування сприятиме реалізації важливих компетенцій з метою налагодження співпраці між ними; активізація комунікативного діалогу на засадах партнерства; налагодження конструктивних відносин із жителями

громади; розвиток активності мешканців громади; їхня участь у розробці та ухваленні рішень, управлінні громадами; використання комунікацій в мережі інтернет це фактори формування громадської думки, позитивного іміджу громади та фахового зростання роботи уряду.

Досить вдалою та ефективною моделлю ефективної комунікації публічної влади з суспільством вважаємо громадський моніторинг – системне вивчення деяких напрямів діяльності органів влади, а також громадські експертизи.

Ефективність та результативність управління сьогодні полягає в забезпеченні прозорості та відкритості системи органів влади, у належній нормативно-правовій фіксації комунікаційної взаємодії всіх суб'єктів. Велика роль у налагодженні комунікації органів влади і громадськості належить громадським радам, які, слугують своєрідним майданчиком для комунікації, сприяють залученню громадян до управління.

На нашу думку, що мешканці територіальної громади активніше підтримуватимуть усі плани та рішення голови, коли переконаються, що громада має успіх, це сприяє утворенню кращих умови для їхнього життя

Враховуючи вищенаведене важлива роль надається активній громаді, яка має бажання в підтримці місцевих ініціатив з метою ефективною комунікації та співпраці з іншими громадами для розв'язання загальних проблем. Крім того, велике значення в діяльності територіальних громад мають представники третього сектору та громадських організацій. Їх завдання у налагодженні комунікацій та забезпеченні співробітництва громад що виражається в проведенні консультацій, серед населення та органів самоврядування з метою активізації їхніх зусиль для забезпечення розвитку громади. «Залучення цієї цільової аудиторії до плідної співпраці є ефективним за умови, що плани та наміри ТГ збігаються з її цілями та діяльністю. Для залучення партнерів-інвесторів громаді слід довести, що вона приваблива для інвестицій, а керівництво громади працює відкрито й прозоро. Потенційні інвестори можуть спочатку отримати цю інформацію на вебсайті громади та її корпоративних сторінках у соціальних мережах» [81].

На нашу думку, в органах влади та місцевого самоврядування логічно впроваджувати наступні кроки щодо вдосконалення комунікативної діяльності:

- впровадження системи КРІ оцінки комунікаційної діяльності окремого державного органу та органу самоврядування;
- остаточний перехід на сучасні системи передачі та зберігання інформації із застосуванням хмарних технологій;
- збільшення комунікації на веб порталах органів влади та через ключові соціальні мережі та месенджери.

Тобто, комунікації торкаються усіх елементів публічного управління. Беручи до уваги потребу у внутрішній комунікації, системоутворювальним фактором, що формує імідж органу управління, допомагає прозорості та підзвітності його роботи, є зовнішня комунікативна взаємодія у площині «орган управління – громадськість».

Комунікація в публічному управлінні – це процес обмін інформацією між двома суб'єктами комунікативної процесу. Зворотний зв'язок та перехід від однобічного інформування громадян про дії влади до двобічного спілкування у площині «громадськість – державний орган – громадськість» сьогодні вельми важливий складник комунікативної діяльності для органів управління.

Стан законодавчої бази, що регулює питання комунікацій у публічному управлінні, нині можемо вважати задовільним. В той же час потрібно звернути увагу на можливість розробки нормативного акту щодо роботи прес-служб органів влади та загальних стандартів взаємодії влади та суспільства.

## ВИСНОВКИ

З огляду на вищевикладене можна зробити наступні узагальнення та висновки:

1. Визначено поняття комунікації в публічному управлінні, яке полягає у тому що комунікація – явище різноманітне. Відповідно, воно має різні тлумачення, такі як:

- мовна взаємодія або здатність переконувати за допомогою символів та знаків;
- постійний процес передачі інформації, завдяки якому інформація циркулює в певних соціальних системах та між ними;
- процес обміну інформацією між суб'єктами певної сфери діяльності з метою забезпечення впливу один на одного.

Комунікативний процес – це обмін інформацією між двома або більше суб'єктами. Під час комунікативного процесу реалізуються управлінська, інформативна, емоційна та фактична (пов'язана з контактами) функції комунікації.

Комунікація залежно від певного параметра класифікується так: вербальна і невербальна, пряма і непряма, міжособистісна, групова, масова, формальна і неформальна тощо.

Комунікація є предметом вивчення різних галузей науки, що пояснює безліч наукових підходів до її сутності.

Комунікативна підсистема державного управління перебуває в стані динамічної взаємодії з іншими підсистемами державного управління і складається з ряду підсистем нижчого рівня: підсистем суб'єктів комунікації; технологічної підсистеми; технічної підсистеми; семіотичної підсистеми.

Ключовими функціями комунікативної підсистеми є: забезпечення обміну інформацією, представництво та легітимація системи державного управління, забезпечення цілеспрямованого управлінського впливу. Комунікативна діяльність у публічному управлінні відбувається в межах відповідного

комунікативного простору.

2. Проаналізовано комунікацію як засіб формування владно-управлінських відносин яка виражається як регулювальний та координаційний механізм у відносинах між державою та суспільством, що гарантує стабільність і ефективність соціального організму загалом. Серед функцій публічної комунікації виокремлюються:

- консервативна – спрямована на збереження статусу-кво державного устрою, що сприяє стабільному існуванню соціального організму;

- координаційна – призначена для забезпечення координації впливів суб'єкта управління відповідно до параметрів об'єкта управління та їхніх можливих змін;

- інтегративна – пов'язана з реалізацією такої державної політики, яка враховувала б інтереси всіх елементів соціальної системи, сприяла б розробці та прийняттю узгоджених управлінських рішень;

- мобілізаційна – спрямована на забезпечення законності чинного соціального ладу, здобуття підтримки та схвалення суспільством управлінських рішень;

- соціалізаційна – пов'язана із засвоєнням у процесі інформаційного обміну соціально-політичних норм, цінностей та традицій держави, підвищення рівня політичної компетентності громадян.

Відповідно до спрямованості організації комунікація в публічному управлінні може бути зовнішньою та внутрішньою.

Зовнішня організаційна комунікація в публічному управлінні покликана впливати на суспільство з метою отримання рекомендацій або узгодження позицій з членами суспільства. Внутрішня організаційна комунікація насамперед забезпечує діяльність із прийняття управлінських рішень.

3. З'ясовано особливості комунікацій з громадськістю в публічному управлінні які мають дві інформаційно-комунікативні системи: внутрішня (комунікації, що забезпечують взаємодію суб'єктів різних рівнів управління, відомств, посадових осіб шляхом встановлення каналів зв'язку в процесі

спеціальних контактів, обміну документацією, експлуатації електронних комунікацій, та ін.) та зовнішні (комунікація місцевих органів влади з органами влади, яким вони підпорядковані, наприклад, для районних державних адміністрацій – обласні державні адміністрації, для обласних державних адміністрацій – центральні органи виконавчої влади).

Формування комунікативних відносин у системі публічного управління – це тривалий та складний процес, який забезпечує: інформаційні послуги для системи органів влади всіх рівнів; налагодження комунікації з «внутрішніми клієнтами» – публічними службовцями; комунікативну взаємодію із «зовнішніми клієнтами» – громадянами.

Аналіз положень, викладених у науковій літературі, дозволяє визначити, що комунікативна діяльність може розглядатися як внутрішній складник процесу публічного управління, так і зовнішні та внутрішні відносини з громадськістю та персоналом, що вимагають власних правил, методів, засобів та технологій.

Комунікативна діяльність органів публічного управління є важливою умовою розбудови демократичного суспільства, що базується на діалозі. Впорядкована, налагоджена комунікативна діяльність органів публічного управління дає змогу виконувати цілий комплекс завдань комунікативної політики держави.

Органи публічного управління мають застосовувати інноваційні комунікаційні форми та технології під час встановлення зв'язків з громадськістю, розвитку цих зв'язків з урахуванням загальної комунікаційної політики держави за для відновлення довіри громадян до влади та продуктивної взаємодії з населенням.

4. Виокремлено форми та методи комунікації органів влади із громадськістю, до яких на сучасному етапі суспільного розвитку дослідники, серед іншого, відносять:

– участь інститутів громадянського суспільства в розробці та обговоренні проектів нормативно-правових актів з питань, що стосуються

соціально-економічного розвитку держави, інтересів широких верств населення, прав і свобод людини і громадянина;

- здійснення громадського контролю за діяльністю органів публічного управління з вирішення проблем, що мають важливе суспільне значення, у формі громадського моніторингу підготовки та виконання рішень, перевірки їх ефективності, подання експертних пропозицій до органів влади;

- утворення спільних дорадчих та експертних органів, рад, комісій, груп для забезпечення врахування громадської думки при формуванні та реалізації державної політики;

- співпраця органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства в частині підготовки та перепідготовки державних службовців;

- моніторинг та аналіз громадської думки органами публічного управління, забезпечення своєчасного реагування на громадські пропозиції та зауваження;

- реалізація спільних проєктів інформаційного, аналітично-дослідницького, соціального спрямування.

Сьогодні використовуються такі методи взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадянськістю в Україні:

- інформаційний запит громадянина до органів державної влади та місцевого самоврядування;

- особистий прийом громадянина працівниками органів державної влади та місцевого самоврядування;

- телефонний дзвінок громадянина до органів державної влади та місцевого самоврядування або на спеціалізовану державну лінію;

- електронне звернення громадянина на вебсайті органів державної влади та місцевого самоврядування;

- колективне звернення громадян до органів державної влади та місцевого самоврядування;

– інформаційний запит одного органу державної влади та місцевого самоврядування до іншого.

5. Охарактеризовано комунікацію як важливий чинник розвитку публічного управління може проявлятися через системно-стратегічний характер її запровадження, що має в собі як прямі, так і непрямі канали комунікації, що дають змогу передавати інформацію в різних аспектах, контекстах та різних рівнях ефективності.

Функція комунікації реалізується в процесі отримання або передачі інформації, необхідної людям і групам для прийняття рішень і оцінки для наступного альтернативного вибору поведінки. Тобто суб'єктами мережі загального зв'язку є самі громадяни та їх громадські об'єднання для передачі та отримання інформації та повідомлень про вираження та захист їхніх інтересів і потреб.

Необхідною умовою інтеграції нашої країни у світовий інформаційний простір, її становлення як впливового суб'єкта глобальних інформаційних відносин є формування та ефективне впровадження комунікаційної стратегії органів публічної влади, яка покликана вирішити такі основні завдання:

- формування цілісної та ефективної системи інформування соціальних суб'єктів про поточну та майбутню діяльність органів публічного управління;
- регулярний моніторинг громадської думки, підбиття підсумків соціологічних досліджень соціальних суб'єктів та діяльності органів публічного управління;
- формування ефективної системи «зворотного зв'язку» соціальних суб'єктів та органів публічного управління.

Результатом успішного вирішення цих проблем може бути:

- створення інтегрованої системи інформування соціальних суб'єктів про функціонування органів публічного управління;
- отримання об'єктивних даних (зокрема, у динаміці), що характеризують громадську думку про різні складові життя суб'єкта публічного управління;



- здатність повністю враховувати думки соціальних суб'єктів в діяльності органах публічного управління;

- підвищення громадянської активності соціальних суб'єктів, залучення населення до процесу вирішення питань місцевого значення, громадського обговорення прийнятих нормативних актів.

6. Обґрунтовано потребу удосконалення публічної комунікації в діяльності органів влади що виражається у потребі прийняти законопроект «Про публічні консультації», який на законодавчому рівні зобов'яже органи влади:

- планувати та публікувати інформацію щодо підготовки проектів актів наперед;

- проводити консультації на всіх етапах формування державної, регіональної політики;

- дотримуватися процедури проведення публічних консультацій, визначеної пропонованим законопроектом;

- надавати звіт про результати консультацій;

- створити єдине інформаційне суспільство на базі інформаційно-комунікаційних технологій;

- забезпечити доступ громадськості до публічної інформації;

- забезпечити надання якісних соціальних, адміністративних та інших послуг;

- інформувати за допомогою засобів комунікації про можливість залучення громадян до активного процесу суспільного життя;

- заохочувати громадськість до пропозицій, рекомендацій та нових ідей.

На нашу думку, в органах влади та місцевого самоврядування логічно впроваджувати наступні кроки щодо вдосконалення комунікативної діяльності:

- впровадження системи КРІ оцінки комунікаційної діяльності окремого державного органу та органу самоврядування;

- остаточний перехід на сучасні системи передачі та зберігання

інформації із застосуванням хмарних технологій;

– збільшення комунікації на веб порталах органів влади та через ключові соціальні мережі та месенджери.

Тобто, комунікації торкаються усіх елементів публічного управління. Беручи до уваги потребу у внутрішній комунікації, системоутворювальним фактором, що формує імідж органу управління, допомагає прозорості та підзвітності його роботи, є зовнішня комунікативна взаємодія у площині «орган управління – громадськість».

Комунікація в публічному управлінні – це процес обмін інформацією між двома суб'єктами комунікативної процесу. Зворотний зв'язок та перехід від одностороннього інформування громадян про дії влади до двостороннього спілкування у площині «громадськість – державний орган – громадськість» сьогодні вельми важливий складник комунікативної діяльності для органів управління.

Стан законодавчої бази, що регулює питання комунікацій у публічному управлінні, нині можемо вважати задовільним. В той же час потрібно звернути увагу на можливість розробки нормативного акту щодо роботи прес-служб органів влади та загальних стандартів взаємодії влади та суспільства

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук Т. Принцип прозорості комунікації органів державної влади з населенням: понятійно-концептуальне бачення. Вісник Книжкової палати. 2015. № 4. С. 48-51.
2. Артамонова Н. Створення нових консолідованих електронних інформаційних ресурсів як розвиток засобів наукової комунікації (з досвіду медичної галузі). Бібліотечний вісник. 2016. № 1. С. 10-13.
3. Бажинова О. А. Механізми комунікації влади та громадськості в умовах глобалізації. Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2012-4/doc/4/06.pdf>.
4. Байрачна Л. К. Засоби масової комунікації як інструмент легітимації державної влади. Інформація і право. 2015. № 3. С. 27-35.
5. Бакуменко В., Попов С. Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління. Режим доступу: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_43/fail/4.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_43/fail/4.pdf)
6. Барабанова Н. Р. «Теорія комунікації» в комплексі дисциплін для підготовки. Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. 2014. № 1. С. 62-68.
7. Башук А. І. Інтернет-комунікації як важливий напрям зв'язків з громадськістю органів державної влади та місцевого самоврядування. Інформаційне суспільство. 2015. Вип. 21. С. 36-43.
8. Березенко В. В. Стан політичного PR в Україні: соціально-комунікаційний аспект. Держава та регіони. Запоріжжя: ГУЗІДМУ, 2016. С. 16-31.
9. Бондаренко В. Мобільні застосунки як інструмент комунікації органів державної влади та громадянського суспільства. Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. 2019. Вип. 52. С. 73-395.
10. Ботвина Н. В. Роль кінетичних невербальних засобів спілкування у міжнародній діловій комунікації. Вісник Академії адвокатури України. 2014. Число 1. С. 209-215.

11. Вербицький П. Взаємодія органів державної влади і мас-медіа як категорія науки про соціальні комунікації. Діалог: медіа-студії. 2016. Вип. 22. С. 17-28.

12. Виконавча влада в Україні : навч. посіб. / за заг. ред. Н .Р. Нижник. К.: Вид-во УАДУ, 2012. 128 с.

13. Гавінська О. І. Легітимаційний потенціал взаємодії органів публічної влади та засобів масової комунікації на місцевому рівні. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Сер. : Державне управління. 2016. Т. 208, Вип. 196. С. 91-95.

14. Галлін Д. Сучасні медіасистеми: три моделі відносин ЗМІ та політики; пер. з англ. О. Насика. К.: Наука, 2018. 320 с.

15. Глубоченко К. О. Соціальні комунікації органів державної влади з молодіжною громадськістю щодо питань забезпечення першим робочим місцем. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Державне управління. 2015. Т. 147, Вип. 135. С. 53-56.

16. Годний С. Лобізм і теоретичні моделі політичної комунікації. *Studia politologica Ucraino-Polona*. 2018. Вип. 8. С. 193-198.

17. Голікова Т. Інституціоналізація української територіальної громади як носія корпоративних інтересів. *Економіка України*. 2012. № 12. С. 43-50.

18. Голубчак К. Т. Інфографіка як основний інструмент візуальної комунікації в освітньому середовищі закладів вищої освіти. *Молодий вчений*. 2019. № 6 (2). С. 296-299.

19. Горова С. Інформаційні комунікації постіндустріального суспільства: характерні особливості розвитку. Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. 2019. Вип. 52. С. 11-23.

20. Державне управління: підручник : у 2 т. Т. 1 ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. К. Дніпропетровськ: НАДУ, 2015. 463 с.

21. Дегтяр О. А. Інформаційно-комунікативна діяльність в державному управлінні як інструмент інтенсифікації соціального партнерства. Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=623>

22. Державне управління (Основи теорії державного управління) : [навчальний посібник у трьох частинах] / О. Н. Євтушенко, В. І. Андріяш, О. М. Штиршов. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. Ч.1.268 с.

23. Дзяна Г. Роль комунікації в реалізації компетенцій органів публічної влади. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 2. С. 72- 79.

24. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Налагодження комунікації між владою і суспільством в період проведення реформ. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Вип. 2 (57). Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2017. С. 14-21.

25. Довіра населення України до держструктур. Режим доступу: <http://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=57>

26. Доступ до публічної інформації: найчастіші запитання та відповіді ; За заг. ред. В. Андрусіва, Д. Котляра ; Укр. незалеж. центр політ. дослідж. К. : Агентство «Україна», 2012. 64 с.

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

28. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб.Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с. Режим доступу: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3136/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%96%D0%B0%96.pdf>

29. Дротянко Л. Г. Комунікації в соціальних мережах і феномен мультикультуралізму. Вісник Національного авіаційного університету. Серія: Філософія. Культурологія. 2019. № 1. С. 16-21.

30. Енциклопедія державного управління. у 8 т. : наук. ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.; Національна академія державного управління при

Президентів України. К.: НАДУ, 2011. Т. 8: Публічне врядування ; наук. ред. кол.: В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) та ін.; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентів України. Львів: ЛІДУ НАДУ, 2011. с. 273-278.

31. Жук Н. А. Парламент, Президент, уряд: через взаємостримування до порозуміння. Монографія. Харків, 2017. 242 с.

32. Загорський В. С. Модель ефективної комунікації у сфері публічного управління та адміністрування: структурно-функціональний аспект. Демократичне врядування. 2016. Вип. 16-17. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2016\\_16-17\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2016_16-17_3)

33. Закон України «Про звернення громадян». Відомості Верховної Ради України. 1996. № 47. Ст. 256. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>

34. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст.170. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

35. Закон України «Про інформацію». Відомості Верховної Ради України. 1992. № 48. Ст. 650. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

36. Запровадження комунікацій у суспільстві; за заг. ред. Н. К. Дніпренко, В.В. Різуна К.: ТОВ «Вістка», 2019. 56 с. Режим доступу: [http://www.fes.kiev.ua/new/wb/media/publikationen/Com\\_politics.pdf](http://www.fes.kiev.ua/new/wb/media/publikationen/Com_politics.pdf).

37. Зв'язки з громадськістю в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Режим доступу: <https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=www.center.gov.ua>

38. Інформаційно-аналітичне забезпечення органів місцевої влади: навч. посіб. В. М. Дрешпак, Т. М. Брус, О. В. Тинкован та ін. ; за заг. ред. В. М. Дрешпака. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2017. 160 с.

39. Кальна-Дубінюк Т. П. Паблік рілейшнз. Навч. посіб. Ніжин: Видавець

ПП Лисенко М. М. 2015. 204 с.

40. Кіслов Д. В. Система державних маркетингових комунікацій: теорія практика : монографія. К.: «МП Леся», 2015. 408 с.

41. Климанська Л. Д. Соціально-комунікативні технології в політиці: Таємниці політичної «кухні»: монографія. Львів : Вид. національного ун-ту «Львівська політехніка», 2017. 332 с.

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

43. Комунікації у створенні персонального брэнда. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. 160 с.

44. Концепція розвитку електронного урядування в Україні від 20 вересня 2017 р. № 649-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80?lang=en>

45. Крутій О. М. Сучасний стан діалогової комунікації між органами державної влади та громадськістю в українському суспільстві. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2012. № 2. С. 22-26.

46. Лапутіна Ю. А. Стратегічні комунікації у секторі безпеки: сучасний стан правового регулювання та перспективи удосконалення. Інформаційна безпека людини, суспільства, держави. 2017. № 1. С. 29-33

47. Лашкіна М. Г. Нові підходи до комунікації в публічному просторі державного управління. Публічне управління: теорія та практика. 2016. Вип. 1. С. 10-18.

48. Лиллекер Д. Политическая коммуникация. Ключевые концепты; пер. с англ. С. И. Остнек. Х.: Изд-во «Гуманитарный Центр», 2014. 300 с.

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

50. Мазур В. Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. Державне управління:

удосконалення та розвиток. 2011. № 8. Режим доступу:  
<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=313>

51. Макаренко Л. П. Особливості комунікації вищих органів державної влади в Україні за парламентсько-президентської форми державного правління. Політикус. 2017. Вип. 6. С. 69-76.

52. Макаренко Л. П. Правові засади взаємодії та комунікації вищих органів державної влади. Гілея: науковий вісник. 2016. Вип. 107. С. 371-375.

53. Макеєва О. М. Засоби масової інформації як суб'єкти правової комунікації. Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. 2019. № 1. С. 30-36.

54. Малиновський В. Я. Державне управління: навч. посіб. Луцьк: Волин. держ. ун-т ім. Лесі Українки, 2012. 558 с.

55. Мамонтова Е. Символ як репрезентант архетипу в процесах публічної комунікації. Публічне управління: теорія та практика. 2015. Вип. 1 (спец. вип.). С. 100-107.

56. Мамонтова Е. В. Етикет державної символіки як універсальна норма офіційної комунікації: зовнішньополітичний аспект. Актуальні проблеми державного управління. 2019. № 2. С. 285-293.

57. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю., Кривокульська Н. М. Менеджмент державних установ і організацій: навч. посіб.; за ред. А. Ф. Мельник. Київ : ВД «Професіонал», 2016 р. 464 с.

58. Митко А. М. Роль засобів масової комунікації у формуванні іміджу публічної влади (на прикладі Волинської області): дис. канд. політ. наук: 23.00.02. Митко Антоніна Миколаївна; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк, 2016.

59. Міщенко А. П. Неформальні маркетингові комунікації та їх роль в інформаційному середовищі компанії. Вісник Академії митної служби України. Серія: Економіка. 2017. № 2. С. 111-118.

60. Мулеса О. Ю. Навчання основам комунікації з сервером в РНР. Фізико-математична освіта. 2019. Вип. 1. С. 142-147.



61. Національна система опрацювання звернень до органів виконавчої влади «Урядовий контактний центр». Режим доступу: <https://ukc.gov.ua/dlya-rozdilu-pro-tsentr/about/>

62. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 44. С. 53-63.

63. Парсонс В. Публічна політика: Вступ до теорії й практики аналізу політики; пер. з англ. К.: Вид. Дім «Києво-Могилянська академія», 2016. 549 с.

64. Питання ефективної комунікації політичних партій з виборцями в контексті формування публічної політики: пріоритети розвитку; Ю. Тищенко та ін.; Український незалежний центр політ. досліджень. К. : УНЦПД, 2017. 79 с.

65. Подорван А. Ф. Принцип зворотного зв'язку як основа комунікацій органів державної влади з громадськістю. Режим доступу: <http://ppeu.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=68>

66. Почепцов Г. Інформаційно-комунікативні процеси в сучасних суспільствах. Режим доступу: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/13544>

67. Почепцов Г. Нові комунікативні можливості у сфері державного управління. Режим доступу: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049>

68. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011. № 2939-VI. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>

69 Про затвердження плану заходів Програми діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку Україна – 2020: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 213-р від 04.03.2015 р. Режим доступу: [www.portal.rada.gov.ua](http://www.portal.rada.gov.ua).

70. Про публічні консультації: Проект закону України № 4254 від 23 жовтня. 2020 р. – Режим доступу: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=70235](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70235)

71. Публічне управління : термінол. слов.; уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської,

О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

72. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія; за заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.

73. Радченко О. В. Комунікації в публічному управлінні: Програма та методичні рекомендації для слухачів за спеціальністю «Державне управління». Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2019. 40 с.

74. Радченко О. В., Погорелий С. С. Моделювання інформаційної взаємодії між органами публічної влади та суспільством. Державна політика. Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2012. С. 77-81.

75. Рашковська О. В. Вплив громадянської комунікації на демократизацію системи державного управління України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2016. № 4. Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=968>

76. Розвиток взаємодії держави і громадянського суспільства в контексті впровадження європейських принципів належного врядування : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (12 грудня 2012 р., м. Київ) ; упоряд. В. М. Яблонський, О. А. Корнієвський, П. Ф. Вознюк. К. : НІСД, 2013. 504 с.

77. Рубан А. О. Сучасні інформаційні комунікації та їх вплив на масову політичну свідомість і здоров'я людини. Молодий вчений. 2017. № 9.1. С. 143-147.

78. Саламова К. Особливості комунікації у професійній підготовці фахівців. Гуманітарна освіта у технічних вищих навчальних закладах. 2018. Вип. 37. С. 56-61.

79. Самофалова О. Ю. Регулювання засобів масової комунікації у структурі державної правозахисної політики в Україні. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління. 2017. № 1. С 54-159

80. Сошинська В. Трансформація каналів професійної комунікації в

документно-інформаційній сфері. Вісник Книжкової палати. 2012. № 6. С. 16-19.

81. Степаненко С. В. Проблема комунікації органів державної влади та органів місцевого самоврядування з громадськістю. Теорія та практика державного управління. 2009. Вип. 2. С. 153-159.

82. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» від 12 січня 2015 року № 5/2015. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/5/2015#n10>

83. Сурмін Ю. П. Методологічні аспекти реформування державного управління в Україні. Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej11/txts/10sypduu.pdf>

84. Теплюк М. О. Принцип поділу державної влади і проблеми забезпечення єдності влади. Віче. 2007. № 12. С. 23-35.

85. Терещенко Д. А. Організаційно-правове забезпечення комунікативної діяльності місцевих органів влади. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. Харківський РІДУ. Харків, 2009. 17 с.

86. Терещенко Д. А. Організаційно-правове забезпечення комунікативної діяльності місцевих органів влади : дис. ... канд наук з державного управління: 25.00.02. Харківський РІДУ. Харків, 2009. 207 с.

87. Турій О. В. Окремі аспекти взаємодії організацій громадянського суспільства з органами державної влади як фактор розвитку громадянського суспільства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 8. Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1115>

88. Турченко Ю. В. Засоби масової комунікації як суб'єкт реалізації державної інформаційної політики України в сфері оборони: політико-правове регулювання. Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2013. Вип. 43. С. 113-119.

89. Україна пасе задніх за рівнем довіри до органів державної влади. Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток. № 2. 2016. 68

с. Режим доступу: <http://www.pravda.com.ua/news/2013/02/11/6983262/>

90. Халецька А. А. Інституціональне забезпечення взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2014. № 5. Режим доступу: [www.dy.nauka.com.ua/?op=7](http://www.dy.nauka.com.ua/?op=7)

91. Чернов С. І. Текст лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування»; Харк нац. ун-т міськ госп-ва ім. О. М. Бекетова. Х. : ХНУМГ, 2014. С. 2-7.

92. Чубукова О. Ю. Інтегровані маркетингові комунікації: актуальні питання теорії. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 6. С. 62-72.

93. Штирьов О.М. Професійне спілкування та його роль у діяльності державних службовців [Електронний ресурс] / О. М. Штирьов // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія : Державне управління. - 2016. - Т. 267, Вип. 255. – С. 188-192. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu\\_2016\\_267\\_255\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2016_267_255_31)

94. Штирьов О.М. Взаємодія елементів системи місцевого самоврядування на муніципальному рівні: зарубіжний досвід та національні особливості [Електронний ресурс] / О. М. Штирьов // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Сер. : Державне управління. – 2014. – Т. 235, Вип. 223. – С. 133-138. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu\\_2014\\_235\\_223\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2014_235_223_25)

95. Штирьов О.М, Решетілов Г.О. Удосконалення правового регулювання трудових відносин державних службовців України в умовах євроінтеграції [Електронний ресурс] / О. М. Штирьов, Г. О. Решетілов // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія : Державне управління. – 2017. – Т. 305, Вип. 293. – С. 75-80. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu\\_2017\\_305\\_293\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2017_305_293_16)

96. Штирьов О.М., Ємельянов В.М. Європейський досвід у сфері

взаємодії держави та інститутів громадянського суспільства. // Публічне управління та регіональний розвиток 2020, (9), 940-965. Режим доступу: <https://doi.org/10.34132/pard2020.09.12>

97. Штирьов О.М. Управління людськими ресурсами як стратегічна перспектива розвитку державного управління. [Електронний ресурс] / О. М. Штирьов // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія : Державне управління. – 2013. – Т. 226, Вип. 214. – С. 114-117. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu\\_2013\\_226\\_214\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2013_226_214_24)

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

99. Ярошенко О. В. Культура як джерело непорозумінь у процесі міжкультурної комунікації. Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія : Педагогіка та психологія. 2019. Вип. 30. С. 65-77.

100. Ярошенко Т. Наукові комунікації XXI століття: електронні ресурси для науки та освіти України. Бібліотечний вісник. 2006. № 5. С. 17-22.