

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**ГУСЯТИНСЬКА АНАСТАСІЯ МИКОЛАЇВНА**

УДК 351.072:659.3:323.21

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ  
ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З  
ГРОМАДСЬКІСТЮ**

Спеціальність – 281 Публічне управління та адміністрування

Галузь знань – 28 Публічне управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



Анастасія ГУСЯТИНСЬКА

Науковий керівник:  
Лоцихін Олександр Миколайович  
доктор юридичних наук, професор

Ірпінь – 2024

## АНОТАЦІЯ

**Гусятинська А. М. Розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» – Державний податковий університет Міністерства фінансів України, Ірпінь, 2024.

В дисертаційній роботі вирішено наукове завдання в галузі публічного управління щодо обґрунтування та систематизації теоретичних і правових аспектів розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, розроблення комплексного підходу та науково-практичних пропозицій щодо підвищення ефективності механізмів взаємодії органів публічного управління з громадськістю та якості інформаційно-комунікаційних послуг в контексті європейської інтеграції.

Узагальнено теоретичні аспекти та методологічні основи інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та проаналізовано сутнісні характеристики дефініцій «інформація», «комунікація», «публічна комунікація», «інформаційно-комунікативна діяльність», «інформаційно-комунікативна підсистема публічного управління», «інформаційно-комунікативні технології». Узагальнено сутність інформаційно-комунікативної діяльності в системі публічного управління, що розглядається як складова системи публічного управління та включає суб'єкти взаємодії, інформаційні комунікації та управлінські відносини, процеси взаємодії суб'єктів управління між собою та іншими публічними інститутами. Запропоновано авторське визначення дефініції «механізми інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю – сукупність методів, форм, прийомів, інструментів та засобів, спрямованих на вирішення цілей та завдань нормативно-правового, організаційно-ресурсного, інформаційно-

технологічного характеру, що забезпечують функціонування інформаційно-комунікативних процесів в межах комплексної системи з метою підвищення ефективності комунікативного діалогу з громадськістю в системі публічного управління».

Доведено, що комунікативна підсистема публічного управління як окрема система складається з ряду нижчих підсистем, що утворюють її структуру, та спрямована на забезпечення взаємодії з іншими підсистемами публічного управління, відповідно до внутрішніх та зовнішніх функцій. Розуміння та керування взаємопов'язаними процесами як системою сприяє результативності та ефективності в досягненні запланованих результатів під час інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості. Представлено удосконалену структурно-логічну модель аналізу інформаційно-комунікативної підсистеми в публічному управлінні, яка ґрунтується на концепції процесного підходу та розглядає інформаційно-комунікативну підсистему як цілісну систему взаємодії суб'єкта й об'єкта з врахуванням основних чинників, вхідних та вихідних факторів, механізмів впливу з метою досягнення очікуваного результату. Виходячи з концепції системного підходу розгляду системи інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні виокремлено основні принципи, що ґрунтуються на засадах зрозумілості та доступності інформації, єдності в досягненні суспільної мети, зворотного зв'язку, партнерства та рівноправності суб'єктів та ін.

Удосконалено методологічний підхід щодо систематизації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю шляхом виокремлення та узагальнення таких основних механізмів:

– нормативно-правовий механізм забезпечує формування нормативно-правової бази реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості та включає державні нормативні акти, що регулюють функціональні і правові відносини інформаційно-

комунікативної діяльності в публічному управлінні; внутрішні документи органів публічного управління з питань інформаційно-комунікативної діяльності; механізми регулювання і підтримки комунікативної взаємодії у публічному управлінні;

– організаційно-ресурсний механізм забезпечує функціонування організаційної структури, в тому числі з питань планування, організації, контролю, координації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, та включає організаційну структуру (управління, відділи, повноваження); кадровий потенціал (компетентність); фінансові ресурси; матеріальні ресурси (технічне забезпечення); науково-методичне забезпечення;

– інформаційно-технологічний механізм спрямований на забезпечення дієвості інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості на засадах відкритості, чесності, вчасності реагування, широкого залучення різних соціальних верст населення та ін. та включає інструменти одержання, використання, поширення, зберігання інформації; інструменти інформаційно-комунікативного забезпечення (інформаційні, консультаційні та ін.); інструменти електронної демократії; інструменти надання державно-управлінських послуг через єдиний портал.

Проаналізовано основні етапи розвитку нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні, визначено основні аспекти формування нормативно-правової бази, виокремлено питання недосконалості чинного законодавства, актуалізовано шляхи розвитку з метою залучення громадськості до формування та реалізації державної політики та вирішення питань державного та місцевого значення, забезпечення ефективного громадського контролю за діяльністю органів публічної влади, відповідно до європейських норм й стандартів, що сприятиме подальшому забезпеченню демократичних засад держави. Незважаючи на існуючі проблеми та недоліки, нормативно-правовий механізм інформаційно-комунікативної взаємодії

органів публічної влади з громадськістю в Україні постійно удосконалюється відповідно до європейських норм й стандартів, що сприяє забезпеченню демократичних засад держави.

Шляхом узагальнення європейського досвіду показано, що, функціонування системи інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадянським суспільством здійснюється на основоположних принципах прозорості, відкритості, відсутності перешкод, широкого доступу для всіх громадян та груп населення, бізнесу, а також містить національні чи регіональні особливості. Це забезпечує можливість адаптувати найбільш прийнятні механізми для удосконалення національної системи інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади з громадянським суспільством. Проведено аналіз моделі публічної комунікації в уряді Великобританії та показано роль у нормативно-правовому забезпеченні функціональних стандартів, що визначають загальну структуру управління комунікацією та інші аспекти формування та управління комунікаціями.

Загальними тенденціями світової демократії у процесі реалізації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії державних структур з громадськістю є послідовність та цілеспрямованість політики; функціонування електронних урядів, надання повної офіційної інформації у мережі Інтернет; розширення інструментів застосування комунікацій та інформаційно-комунікативних послуг в публічному управлінні; запровадження неформальних комунікативних платформ соціальних мережах. Представлено модель реалізації нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної діяльності в системі електронної демократії публічного управління та визначено напрямки електронної інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади та громадянського суспільства в Україні.

Проведено аналіз дієвості інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні в сучасних умовах

місцевого самоврядування. Серед проблем впровадження електронної демократії визначено ряд об'єктивних та суб'єктивних чинників, пов'язаних з недосконалістю механізмів нормативно-правового забезпечення, організаційно-ресурсного забезпечення, інформаційно-технологічного (відсутність навиків комп'ютерної освіти у населення, недостатня ефективність використання інструментів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади та широкого залучення різних соціальних верст населення для налагодження діалогу на місцевому рівні та ін.). Показано, що активна реалізація інструментів е-врядування на місцевому рівні забезпечує надійне та своєчасне надходження актуальної інформації до цільової аудиторії та отримання нею відповідних комунікативних послуг за умови доступності таких послуг для населення та здатності влади своєчасно взаємодіяти з цільовою аудиторією з метою впровадження принципів прозорості та участі громадян задля подальших демократичних змін у суспільстві.

Визначено основні цілі застосування маркетингових інструментів у публічному управлінні, спрямовані на формування інформаційно-комунікативної політики та стратегії, визначення проблем у суспільстві та шляхів їх вирішення, забезпечення об'єктивних очікувань громадянського суспільства в умовах викликів невизначеності та ризиків. Розроблено основні підходи до використання маркетингових інструментів у публічному управлінні, спрямованих на підтримку основних напрямків та проєктів влади, просування їх в соціальних мережах, ґрунтуючись на використанні достовірних даних запитів цільової аудиторії задля досягнення більш ефективного комунікативного процесу шляхом застосування релевантного підходу до інформації та активізації громадськості до залучення у суспільні процеси управління. Обґрунтовано пропозиції щодо подальшого розвитку механізмів інформаційно-комунікаційної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та підвищення їх ефективності, визначено пріоритети формування сучасного інструментарію інформаційно-

комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадянською відповідно до європейських стандартів з метою найбільш повного залучення громадянського суспільства до питань публічного управління, а також інклюзивності вирішення нагальних потреб різних соціальних верств населення на засадах прозорості та відкритості влади до двосторонньої діалогу з громадянським суспільством.

Запропоновано комплексну модель інформаційно-комунікативної діяльності, що включає взаємодію вхідних та вихідних параметрів (інформаційний продукт, комунікативний аспект) через сукупність процесів та видів діяльності (стратегічні процеси, спрямовані на визначення політики та цілей, інформаційні, комунікативні, аналітичні, запобіжні - виявлення та боротьба з дезінформацією та ін.), а також механізмів реалізації, факторів збурення або невизначеності (зовнішні, внутрішні: політичні, соціальні, економічні, демографічні, екологічні та ін.), з метою забезпечення основних демократичних вимог. Постійне поліпшення інформативно-комунікативної діяльності органу публічної влади вимагає моніторингу з метою оцінки результативності та придатності системи, визначення механізмів забезпечення її функціонування, розроблення та впровадження заходів щодо покращення шляхом аналізу управлінської діяльності та відповідних продуктів (проєктів) та послуг, що реалізуються органом публічного управління.

**Ключові слова:** публічне управління, комунікації в публічному управлінні, громадянське суспільство, публічна влада, механізм, цифрова сфера, комунікаційні технології, комунікаційні стратегії, нормативно-правова система, громадянськість, понятійна система, інформаційно-комунікаційне забезпечення.

## SUMMARY

**Husiatynska A. M. Development of mechanisms of informational and communicative interaction of public administration bodies with civil society. – Qualifying scientific work on manuscript rights.**

The dissertation for obtaining the degree of Doctor of Philosophy (PhD) in specialty 281 «Public Management and Administration» – State Tax University, Ministry of Finance of Ukraine, Irpin, 2024.

The dissertation solved a scientific task in the field of public administration regarding the substantiation and systematization of theoretical and legal aspects of the development of the mechanisms of information and communication interaction of public administration bodies with the society, the development of a comprehensive approach and scientific and practical proposals for improving the effectiveness of the mechanisms of interaction of public administration bodies with the residents and the quality of information -communication services in the context of European integration.

The theoretical aspects and methodological foundations of informational and communicative interaction of public administration bodies with the public are summarized and analyzed the essential characteristics of the definitions «information», «communication», «public communication», «information and communication activity», «information and communication subsystem of public administration», «information and communication technologies». The essence of information and communication activity in the public administration system is summarized, which is considered as a component of the public administration system and includes subjects of interaction, information communications and management relations, processes of interaction of subjects of administration among themselves and other public institutions. The author's definition of the definition «mechanisms of informational and communicative interaction of public administration bodies with the public is proposed - a set of methods, forms, techniques, tools and means aimed at solving the goals and tasks of a normative-legal, organizational-resource, informational-technological nature, which ensure the functioning of informational - communicative processes within the complex system with the aim of increasing the effectiveness of communicative dialogue with the public in the system of public administration».



It is proved that the communicative subsystem of public administration as a separate system consists of a number of lower subsystems that form its structure and is aimed at ensuring interaction with other subsystems of public administration, according to internal and external functions. Understanding and managing interconnected processes as a system contributes to effectiveness and efficiency in achieving planned results during the information and communication interaction of public administration bodies and the residents. An improved structural and logical model of the analysis of the information and communication subsystem in public administration is presented, which is based on the concept of the process approach and considers the information and communication subsystem as a complete system of interaction between the subject and the object, taking into account the main factors, input and output factors, mechanisms of influence in order to achieve the expected result. Based on the concept of a systemic approach to considering the system of information and communication activities in public administration, the main principles based on the principles of comprehensibility and accessibility of information, unity in achieving a social goal, feedback, partnership and equality of subjects, etc.

The methodological approach to the systematization of the mechanisms of informational and communicative interaction of public administration bodies with the society has been improved by identifying and summarizing the following main mechanisms:

- the normative-legal mechanism ensures the formation of a normative-legal basis for the implementation of informational and communicative interaction between public administration bodies and the society and includes state normative acts regulating the functional and legal relations of informational and communicative activities in public administration; internal documents of public administration bodies on information and communication activities; mechanisms of regulation and support of communicative interaction in public administration;

- the organizational and resource mechanism ensures the functioning of the organizational structure, including planning, organization, control, coordination of

information and communication interaction of public administration bodies with the public, and includes the organizational structure (management, departments, authorities); personnel potential (competence); financial resources; material resources (technical support); scientific and methodological support;

– the information and technology mechanism is aimed at ensuring the effectiveness of information and communication interaction between public administration bodies and the residents on the basis of openness, honesty, timely response, broad involvement of various social segments of the population, etc. and includes tools for obtaining, using, distributing, and storing information; tools of information and communication support (informational, consulting, etc.); electronic democracy tools; tools for providing public management services through a single portal.

The main stages of the development of the normative-legal mechanism of the informational and communicative interaction of public administration bodies with the public in Ukraine were analyzed, the main aspects of the formation of the normative-legal framework were determined, the issue of the imperfection of the current legislation was highlighted, the ways of development were updated with the aim of involving the public in the formation and implementation of state policy and decision-making issues of state and local importance, ensuring effective public control over the activities of public authorities, in accordance with European norms and standards, which will contribute to further ensuring the democratic foundations of the state. Despite the existing problems and shortcomings, the regulatory and legal mechanism of informational and communicative interaction of public authorities with the society in Ukraine is constantly being improved in accordance with European norms and standards, which contributes to ensuring the democratic foundations of the state.

By summarizing the European experience, it is shown that the functioning of the system of information and communication interaction of public administration bodies with civil society is based on the fundamental principles of transparency, openness, lack of obstacles, wide access for all citizens and population groups,

businesses, and also contains national or regional features. This provides an opportunity to adapt the most appropriate mechanisms for improving the national system of information and communication interaction between public authorities and civil society. The analysis of the model of public communication in the UK government is carried out and the role in regulatory and legal provision of functional standards that determine the general structure of communication management and other aspects of the formation and management of communications is shown.

The general trends of world democracy in the process of implementing the mechanisms of informational and communicative interaction of state structures with the public are the consistency and purposefulness of the policy; functioning of electronic governments, provision of complete official information on the Internet; expansion of communication tools and information and communication services in public administration; introduction of informal communication platforms in social networks. The model of implementation of the normative-legal mechanism of information and communication activity in the system of electronic democracy of public administration is presented, and the directions of electronic information and communication interaction between public authorities and civil society in Ukraine are defined.

An analysis of the effectiveness of informational and communicative interaction of public administration bodies with the society in Ukraine in modern conditions of local self-government was carried out. Among the problems of the introduction of electronic democracy, a number of objective and subjective factors related to the imperfection of the mechanisms of regulatory and legal support, organizational and resource support, information technology (lack of computer education skills among the population, insufficient efficiency of using information tools - communicative interaction of public authorities and broad involvement of various social strata of the population to establish a dialogue at the local level, etc.). It is shown that the active implementation of e-governance tools at the local level ensures reliable and timely delivery of relevant information to the target

audience and their receipt of appropriate communication services, provided that such services are available to the public and the authorities are able to interact with the target audience in a timely manner in order to implement the principles of transparency and participation citizens for further democratic changes in society.

The main goals of the use of marketing tools in public administration are determined, aimed at the formation of information and communication policy and strategy, the definition of problems in society and ways to solve them, ensuring the objective expectations of civil society in the face of challenges of uncertainty and risks. The main approaches to the use of marketing tools in public administration, aimed at supporting the main directions and projects of the government, promoting them in social networks, based on the use of reliable data on the requests of the target audience in order to achieve a more effective communication process by applying a relevant approach to information and activating the public to involvement in social management processes.

Proposals regarding the further development of the mechanisms of information and communication interaction of public administration bodies with the society and increasing their efficiency are substantiated, the priorities for the formation of a modern toolkit of information and communication interaction of public administration bodies with the residents in accordance with European standards with the aim of the most complete involvement of civil society in public administration issues are determined, as well as the inclusivity of solving the urgent needs of different social strata of the population on the basis of transparency and openness of the government to a two-way dialogue with civil society.

A comprehensive model of information and communication activity is proposed, which includes the interaction of input and output parameters (information product, communicative aspect) through a set of processes and types of activities (strategic processes aimed at defining policies and goals, informational, communicative, analytical, preventive - detection and combat with disinformation, etc.), as well as implementation mechanisms, factors of disturbance or uncertainty (external, internal: political, social, economic, demographic,

environmental, etc.), in order to ensure basic democratic requirements. Continuous improvement of the informative and communicative activity of the public authority requires monitoring for the purpose of assessing the effectiveness and suitability of the system, determining the mechanisms for ensuring its functioning, developing and implementing improvement measures through the analysis of management activities and relevant products (projects) and services implemented by the public authority.

**Keywords:** public administration, communications in public administration, civil society, public authorities, mechanism, digital sphere, communication technologies, communication strategies, legal system, public, concept system, information and communication support.

## **СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації**

1. Гусятинська А. М. Теоретичні засади механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 223-227. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.16.223 (*Фахове видання*)

2. Гусятинська А. М. Зарубіжний досвід механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.9.23> (*Фахове видання*)

3. **Гусятинська А. М.,** Лоцихін О. М. Пріоритетні вектори модернізації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в контексті європейської інтеграції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 22/2023. С. 215-220. DOI: 10.32702/2306 6814.2023.22.215 (*Фахове видання*)

*(Гусятинською А. М. проведено аналітичний огляд за темою публікації, обґрунтовано шляхи підвищення ефективності та дієвості механізмів*

*інформаційно-комунікаційної взаємодії публічного управління з громадянською в контексті європейської інтеграції. Лоцихіним О. М. узагальнено актуальність проблеми модернізації та висновки щодо векторів розвитку.)*

4. Канцур І. Г., Гусятинська А. М., Повч В. О. Державна політика регіонального розвитку України: сучасний стан та перспективи *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. Вип. 2. С. 96–108.

URL: <https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8dfdfd49-d92d-42ff-9df8-54ea824759e7/content>

*(Канцур І. Г. визначено перспективи регіонального розвитку України, означено напрямки розвитку. Гусятинською А. М. проведено аналітичний огляд наукових праць в галузі регіонального управління, означено актуальні аспекти державної політики. Повч В. О. узагальнено актуальність досліджень, методи досліджень.)*

5. **Husiatynska** A., Samoiloва I. Modern aspects of civil society interaction with local government bodies. *Scientific papers of Silesian university of technology. Organization and management series*. № 160. 2022. P. 262-273. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2022.160.17>

*(Гусятинською А. проведено аналітичний огляд, окреслено проблеми налагодження ефективної інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадянською, визначено шляхи вирішення. Самойловою І. узагальнено актуальність проблеми комунікацій в органах місцевого самоврядування.)*

#### **Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації**

6. Гусятинська А. М. Роль комунікацій в системі взаємодії органів виконавчої влади з населенням регіону. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах: збірник матеріалів ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-*

конференції, 17 березня 2022 р. Ірпінь: Державний податковий університет, 2022. С. 39-42.

7. Гусятинська А. М. Сутність комунікативних процесів взаємодії між органами влади та громадськістю на регіональному рівні. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 16 березня 2023 р. Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. С. 110-113.

8. Гусятинська А. М. Особливості інституційного забезпечення інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління України з громадськістю. *Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, 22–23 червня 2023 року. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 93-97.

9. Гусятинська А. М. Оцінка сучасного стану розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні. *Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 10 жовтня 2023 р. Київ: Міжрегіональна академія управління персоналом, 2023. С. 84-86.

URL:

[https://library.maup.com.ua/Naukovi\\_vydannya/Konf\\_Innov\\_metody\\_upravlinnya.pdf](https://library.maup.com.ua/Naukovi_vydannya/Konf_Innov_metody_upravlinnya.pdf)

10. Gusyatsinskaya A. Marketing in communicative interaction in public administration. The 8th International scientific and practical conference «*European congress of scientific achievements*» (August 12-14, 2024) Barca Academy Publishing, Barcelona, Spain. 2024. P. 206-208. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/08/EUROPEAN-CONGRESS-OF-SCIENTIFIC-ACHIEVEMENTS-12-14.08.24.pdf>

## ЗМІСТ

Список скорочень	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	14
1.1. Теоретичні положення та методологічні основи інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю	14
1.2. Становлення та розвиток нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні	35
1.3. Зарубіжний досвід механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю	55
Висновки до розділу 1	75
РОЗДІЛ 2. ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ ЯК ОСНОВА ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО МЕХАНІЗМУ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	79
2.1. Сучасні тенденції розвитку електронної демократії в Україні	79
2.2. Аналіз ефективності використання інструментів електронної демократії в комунікативних процесах місцевого самоврядування в Україні	98
2.3. Аналіз сучасних напрямків інноваційного розвитку е-комунікативної взаємодії в публічному управлінні	115
Висновки до розділу 2	124



РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ	127
3.1. Аналіз напрямків розвитку організаційно-ресурсного механізму в інформаційно-комунікативній взаємодії органів публічного управління з громадськістю	127
3.2. Застосування в інформаційно-комунікативній діяльності інструментів маркетингу для забезпечення очікуваних результатів	143
3.3. Пропозиції щодо розвитку механізмів взаємодії органів публічного управління з громадськістю, підвищення ефективності та поліпшення якості інформаційно-комунікаційних послуг в контексті європейської інтеграції	159
Висновки до розділу 3	173
ВИСНОВКИ	178
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	183
ДОДАТКИ	211
Додаток А. Таблиця А.1	212
Додаток Б. Таблиця Б.1	214
Додаток В. Таблиця В.1	216
Додаток Г. Таблиця Г.1	218
Додаток Д. Таблиця Д.1	219
Додаток Е. Таблиця Е.1	221
Додаток Ж. Акти впровадження результатів дисертаційної роботи	225
Додаток З. Список праць, опублікованих за темою дисертаційної роботи	231

## Список скорочень

**OECD** – (англ. Organisation for Economic Co-operation and Development) організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)

**ISO** – (англ. International Organization for Standardization) міжнародна організація зі стандартизації

**КМУ** – Кабінет Міністрів України

**ІКТ** – інформаційно-комунікаційні технології

**ЄС** – Європейський союз.

**Е-урядування** – електронне урядування

**ЗМІ** – засоби масової інформації

**GCS** – Служба урядового зв'язку Великобританії

**EGDI** – (англ. E-Government development Index) індекс розвитку електронного уряду

**EPI** – (англ. E-Participant Index) – індекс електронної участі

**НСІ** – (англ. Human Capital Index) Індекс людського капіталу

**OSI** – (англ. On line Service Index) індекс онлайн-послуг

**LOSI** – (англ. Local Online Service Index) індекс місцевих онлайн-послуг

**UPLAN** (англ. Ukrainian Public Law and Administration Network) Громадська мережа публічного права та адміністрації

**RSS-стрічки** – Інтернет-ресурс у форматі RSS

**ШСД** – широкосмуговий доступ до мережі Інтернет.

**УЕКП** – універсальні електронні комунікаційні послуги

**ОСН** – органи самоорганізації населення

**НГО** – неприбуткові громадські організації

**КРІ** – (англ. Keyper formance indicators) ключові показники ефективності

**CTR** – (англ. Click Through Rate) кількість (рейтинг) кліків

**CVR** – (англ. Conversion Rate) перегляд веб сайту, коефіцієнт залучення

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні світові тенденції свідчать про подальше зростання активності громадянського суспільства у питаннях розвитку суспільства. Забезпечення дієвості інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю шляхом удосконалення основних механізмів дозволить активізувати демократичні процеси в державі на засадах прозорості та відкритості влади до двосторонньої діалогу з громадянським суспільством. Отже, на сьогоднішній день питання формування та реалізації дієвої системи взаємодії органів публічного управління з громадськістю шляхом системного використання існуючих механізмів з урахуванням європейських практик комунікації «влада-громадськість» є надзвичайно актуальними, що зумовило необхідність проведення комплексного наукового дослідження в галузі інформаційно-комунікативної діяльності, зокрема щодо пошуку нових науково-методологічних розробок для забезпечення ефективною реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості, підвищення ступеня їх дієвості у забезпеченні передумов розвитку всіх сфер суспільного життя.

Актуальність проблеми інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади з громадянським суспільством підтверджується численними науковими дослідженнями, представленими в працях зарубіжних та вітчизняних вчених. Так, у наукових працях В. М. Алексеєва, Н. А. Липовської [2], А. В. Баровської [8], В. М. Бебика [11], О. Є. Бухтатого [14], В. А. Гошовської [25], Н. В. Дацій [35], І. О. Драгана [187], А. О. Дегтяр [40], Н. М. Драгомирецької [47], В. М. Дрешпака [49], В. М. Козакова [37], М. Канеля, В. Луома-Ахо [61], В. С. Куїбіді, О. В. Карпенка [80], Г. Г. Почепцова [113], Є. О. Романенка [151], Т. В. Сивак [159], С. Г. Соловійова [162], С. В. Штурхецького [178], А. Чедвіка [183], Z. Chmielewski, P. Kuca, R. Polak [184], G. Rickheit [216] та ін. розглянуто

основоположні питання формування та реалізації інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні. Численні наукові дослідження вітчизняних науковців, зокрема Л. В. Антонової [3], О. А. Баранова, І. Б. Жилиєва, І. Г. Малюкової [7], О. Є. Бухтатого [15], М. І. Лахижи [85], Н. С. Орлової, Ю. Л. Мохової [106], А. І. Семенченка [155; 156] присвячено концептуальним аспектам трансформацій електронного урядування в Україні та світі. Питання аналізу механізмів реалізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління розглянуто у працях Л. М. Івашової, Л. В. Антонової, Т. А. Крушельницької [59], О. В. Карпенка [65], І. Колосовської [72], О. А. Рачинської [148] та ін.

Враховуючи вагомий науковий доробок українських та зарубіжних вчених у галузі інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні, слід зазначити, що на сьогодні, як у світовому глобальному вимірі, так і в Україні, відбуваються складні процеси, що відповідно зумовлюють необхідність подальшого теоретичного дослідження, зокрема таких аспектів як: систематизація та розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю в контексті процесного підходу для реалізації інформаційно-комунікативної діяльності; пріоритетні вектори формування сучасного інструментарію інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю; шляхи підвищення ефективності та дієвості інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю в контексті європейської інтеграції. Це зумовило вибір даної теми, структурну та логічну побудову і цільову спрямованість дисертаційного дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до наукової теми кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету «Становлення України як суб'єкта міжнародних відносин в умовах глобальних викликів» (Державний реєстраційний номер 0123U104263). Внесок автора полягає в обґрунтуванні теоретико-

методологічних аспектів розвитку механізмів та аналізу зарубіжного досвіду інформаційно-комунікативної взаємодії з громадськістю в публічному управлінні з урахуванням рушійних змін в інформаційному суспільстві та євроінтеграційного спрямування суспільного розвитку України.

**Мета й завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є наукове обґрунтування теоретичних засад та практичних пропозицій щодо розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю.

Для досягнення мети дослідження було поставлено такі *завдання*:

- розглянути теоретичні аспекти та методологічні основи інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та визначити понятійно-категоріальний апарат предметного поля дослідження;

- систематизувати сучасні теоретичні положення механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та визначити особливості їх формування та розвитку;

- здійснити аналіз розвитку нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю в Україні;

- узагальнити зарубіжний досвід механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю;

- визначити пріоритетні напрями та особливості формування сучасного електронного інструментарію механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії в публічному управлінні;

- здійснити аналіз ефективності реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю на прикладі місцевого самоврядування.

- дослідити основні аспекти та напрями застосування маркетингових інструментів для забезпечення актуальності, значущості та ефективності комунікацій у системі публічного управління;

- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності механізмів взаємодії органів публічного управління з громадськістю та якості інформаційно-комунікаційних послуг в контексті європейської інтеграції.

*Об'єктом дослідження* є процес реалізації інформаційно-комунікативної політики в публічному управлінні.

*Предмет дослідження* – теоретичні положення та практичні рекомендації щодо розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні.

**Методи дослідження.** В дисертаційній роботі для проведення наукових досліджень та їх узагальнення використані, у комплексному системному поєднанні, загальнонаукові та спеціальні методи та прийоми, що ґрунтуються на сучасних положеннях науки в галузі управління, суспільних відносин у державі.

Для аналізу сучасних теоретичних положень щодо методологічних підходів в інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю; особливостей формування та основних принципів розвитку нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні використано методи діалектичної і формальної логіки. Методи групування, порівняння та синтезу використано для систематизації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю; узагальнення зарубіжного досвіду механізмів їх реалізації; оцінки ефективності в сучасних умовах, аналізу інституційно-організаційного забезпечення механізмів реалізації інформаційно-комунікативних зв'язків (розділи 1; 2). Методи системного моделювання використано для узагальнення та розроблення структурно-логічних моделей реалізації процесного підходу в інформаційно-комунікативній діяльності органів публічного управління з громадськістю. (розділи 1; 2; 3). Статистичні методи використано для ідентифікації взаємозв'язків між окремими процесами та їх результатами (розділи 2; 3). Методи спостереження та аналогії застосовані для обґрунтування

необхідності підвищення ефективності та дієвості механізму організаційно-ресурсного та інформаційно-технологічного забезпечення інформаційно-комунікативної взаємодії та формування її сучасного інструментарію. Для формування шляхів модернізації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в умовах євроінтеграції України використано методи синтезу та наукового абстрагування (розділ 3). Для візуального подання результатів дослідження було використано графічний і табличний методи (розділи 1; 2; 3).

Інформаційною основою дисертаційної роботи слугують нормативно-правові акти України з питань інформаційно-комунікативної сфери, міжнародні нормативно-правові документи, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, аналітичні й статистичні дані, результати власних проведених досліджень.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в теоретичному узагальненні та новому вирішенні наукового завдання обґрунтування теоретичних засад і розробки науково-практичних рекомендацій щодо розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні.

До найбільш вагомих результатів дослідження, що відображають наукову новизну, розкривають зміст дисертації та виносяться на захист, належать такі:

*вперше:*

запропоновано модель реалізації процесного підходу в інформаційно-комунікативній діяльності органів публічного управління з громадськістю, що передбачає постійне її поліпшення з урахуванням оцінки результативності та придатності системи, визначення механізмів забезпечення її функціонування, розроблення та впровадження заходів щодо покращення, та включає такі основні складові системного аналізу як:

- вхідні параметри (зокрема, до яких належать суб'єкти комунікаційної взаємодії, в т.ч. наявні потреби громадянського суспільства в контексті

розвитку демократичних засад; об'єкти інформації, технологічна інфраструктура та ін.);

- сукупність процесів та видів діяльності (стратегічні процеси, спрямовані на визначення політики та цілей, інформаційні, комунікативні, аналітичні, запобіжні – виявлення та боротьба з дезінформацією та ін.);

- механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, що можуть виступати як параметри керування, так і частково включатися до вхідних параметрів);

- фактори збурення або невизначеності (зовнішні, внутрішні: політичні, соціальні, економічні, демографічні, екологічні та ін.);

- вихідні параметри (інформаційний продукт, комунікативний аспект), які підлягають оцінці та аналізу результативності впливу на цільову аудиторію, прийняття рішення тощо;

*удосконалено:*

- структурно-логічну модель інформаційно-комунікативної підсистеми в публічному управлінні у взаємодії суб'єкта й об'єкта, механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії, факторів збурення (чинників невизначеності) з метою досягнення очікуваного результату та його оцінки, що дозволяє комплексно вирішувати питання оптимізації інформаційно-комунікативної взаємодії шляхом розвитку основних механізмів на основі аналізу управлінської діяльності за даними, отриманими під час моніторингу й оцінки результатів інформаційно-комунікативної діяльності та відповідних продуктів (проектів) та послуг, що реалізуються органом публічного управління.

- визначення пріоритетності напрямів подальшого розвитку механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю в Україні, а саме: поширення практики залучення громадськості до формування та реалізації державної політики і вирішення питань місцевого значення; формування ефективного громадського контролю за діяльністю органів публічної влади; застосування методів



маркетингового аналізу для постійного поліпшення відповідно до європейських норм й стандартів та запитів громадянського суспільства, що сприятиме забезпеченню демократичних засад в Україні;

- методичний підхід до аналізу е-інструментів щодо активного залучення до взаємодії органів публічного управління з громадськістю на місцевому рівні, що включають такі інтерактивні форми як: громадські слухання, загальні збори громадян за місцем проживання, місцеві ініціативи, громадську експертизу діяльності органів місцевого самоврядування, консультації з громадськістю, взаємодію з органами самоорганізації населення, бюджет участі, веб-сторінки, поширення інформації через списки розсилки, електронну пошту, форуми, чати, відео- й аудіо конференції, спрямовані на забезпечення внутрішніх завдань органу місцевого управління і зовнішніх потреб населення щодо отримання достовірної інформації та участі громадськості у прийнятті управлінських рішень, реалізація яких може бути здійсненна як в межах е-технологій в он-лайн режимі, так і за традиційними методами;

- маркетингові підходи до використання е-інструментів у інформаційно-комунікативній діяльності органів публічного управління для досягнення очікуваних цілей та впливів на громадянське суспільство, що дозволить об'єктивно реагувати на виклики невизначеностей та ризиків, що мають місце в діяльності органів влади різних рівнів, сприяти налагодженню співпраці з громадянським суспільством на основі взаємодовіри та поваги;

*дістали подальшого розвитку:*

- понятійно-категорійний апарат науки публічного управління та адміністрування шляхом уточнення змісту поняття «механізми інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю» як сукупності методів, форм, прийомів, інструментів та засобів, спрямованих на вирішення цілей та завдань нормативно-правового, організаційно-ресурсного, інформаційно-технологічного характеру, що забезпечують функціонування інформаційно-комунікативних процесів в

межах комплексної системи з метою підвищення ефективності комунікативного діалогу з громадськістю в системі публічного управління.

- узагальнення найкращих практик світового досвіду (Великобританії, Норвегії, Естонії, Канади, США, Польщі, Швейцарії) щодо вдосконалення механізмів інформаційно-комунікативної діяльності органів публічного управління вказує на надзвичайну актуальність і складність завдання, що зумовлюється рядом причин: різким зростанням інформаційного потоку як зовнішнього, так і всередині органу публічного управління, організації, галузі; необхідністю підвищення ефективності механізмів публічного управління на основі створення єдиної інформаційно-технологічної інфраструктури, включаючи інформаційні системи та ресурси, взаємодію в рамках надання публічних послуг, що є ознакою демократичного сталого розвитку країни, відкритості публічної влади, механізмом запобігання корупційним проявам у діяльності інституцій публічного управління.

**Практичне значення одержаних результатів.** В дисертаційній роботі сформульовано теоретичні положення та обґрунтовано практичні рекомендації, які набули практичної реалізації шляхом впровадження в діяльності органів публічного управління та навчальний процес. Практичні рекомендації, спрямовані на подальший розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю, реалізовано при розроблені «Програми розвитку інформаційних технологій та електронного урядування Вишневої міської територіальної громади на 2024-2025 роки» (довідка про впровадження від 10.09.2024 № 1/08-169). Також практичні рекомендації, викладені в дисертаційній роботі, були використані Київською обласною радою при підготовці цільової програми інформатизації «Цифрова Київщина» на 2022-2024 роки (довідка про впровадження від 10.09.2024 № 2192/03) та аналізі інформаційно-комунікативної взаємодії між владою та громадськістю із застосуванням інструментів електронного врядування та комунікативних мереж Інтернет

для забезпечення надійного та своєчасного надходження актуальної інформації до цільової аудиторії.

Теоретичні розробки дослідження використовуються у навчальному процесі Державного податкового університету під час викладання дисциплін «Комунікативні навички в публічному управлінні та адмініструванні», «Кадрові технології в публічному управлінні» та «Соціальні навички в публічному управлінні».

**Особистий внесок здобувача.** Теоретичні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, отримані під час проведення досліджень, розроблено здобувачем самостійно.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення дисертації пройшли апробацію на міжнародних наукових і науково-практичних конференціях, серед яких: «Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах» (Ірпінь, 2022-2023 р.р.), «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» (Житомир, 2023 р.), «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (Київ, 2023 р.), VIII Міжнародна науково-практична конференція «European congress of scientific achievements» (Barca Academy Publishing, Barcelona, Spain, 2024).

**Публікації.** Основні положення дисертаційної роботи опубліковано в 10 наукових працях загальним обсягом 3,1 друк. арк., у тому числі 3 – статті у наукових фахових виданнях України з державного управління, 1 – стаття в науковому фаховому виданні України з економічних наук; 1 – стаття в науковому періодичному виданні іноземної держави, 5 – тезах конференцій.

**Обсяг та структура роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Роботу викладено на 182 сторінках основного тексту. Дисертація містить 18 рисунків, 8 таблиць та 8 додатків. Список використаних джерел містить 235 найменувань.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ**

### **1.1. Теоретичні положення та методологічні основи інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю**

Становлення демократичної, правової та соціальної держави відбувається у тісному взаємозв'язку з розвитком громадянського суспільства як сфери суспільної діяльності громадян, що об'єднуються для прийняття спільних рішень, а також захисту прав та інтересів, досягнення спільного блага, у тому числі у взаємодії з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, політичними інститутами та бізнесом [102]. Публічне управління як структура та практика базується на правовій та раціональній системі правил із делегованими повноваженнями та, відповідно, залежить від компетентності, неупередженості, чесності та професіоналізму державних службовців, які надають постійні, очікувані та стандартизовані державні послуги в суспільних інтересах. Органи державного управління є владними інститутами політично організованого сучасного суспільства. Однією з ознак держави є наявність населення, певним чином організованого та самоорганізованого через громадські правила поведінки. Цей процес самоорганізації здійснюється через мережу публічних органів влади.

На сьогодні актуальним є подальше вдосконалення концептуальних підходів до вивчення інформаційно-комунікативної взаємодії в системі публічного управління, від результативності й ефективності якої залежить соціально-економічний та політичний розвиток держави та її авторитет у світі. Дослідження зазначеного питання ґрунтується на використанні методів індукції та дедукції, аналізу та синтезу, за умови комплексного підходу з врахуванням цілісності та розрізненості досліджуваної проблематики. Під

час дослідження нами розглядаються теоретичні, інституційні та методологічні аспекти механізмів інформаційно-комунікативної діяльності в контексті удосконалення змісту, форм, способів комунікацій в публічному управлінні різних рівнів.

Відтак, представляє науковий інтерес аналіз та уточнення сутнісних характеристик ряду дефініцій, що формують методологічну базу вивчення та удосконалення механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, а саме: «інформація», «комунікація», «інформаційно-комунікативна діяльність», «інформаційно-комунікативна підсистема публічного управління», «інформаційно-комунікативні технології», «механізми інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю».

Сьогоднішній інформаційно-комунікативний обмін перетворюється на важливу функцію управління в усіх сферах життя та в системі державного управління, зокрема. Особливо важливою є проблема створення дієвого зворотного зв'язку між органами публічної влади і громадськістю, забезпечення позитивного іміджу влади. Отже, сьогодні актуальною стає саме комунікація між органами публічної влади, інституціями громадянського суспільства та громадськістю. Ефективна реалізація неможлива без комплексного вивчення фундаментальних аспектів інформаційно-комунікативних технологій та характерних рис реалізації механізмів інформаційно-комунікативних взаємодій на державно-управлінському рівні.

Для нас важлива реалізація інформаційно-комунікативної взаємодії через механізми її реалізації, що потребує більш детального вивчення та узагальнення теоретичних положень.

Сутність комунікативної діяльності неможливо осмислити без визначення категорії «інформація». Розуміння категорії «інформація» змінювалося від «уявлення», «поняття» до – «відомості» та «передача повідомлень». У широкому розумінні поняття «інформація» має кілька

тлумачень, що залежить від галузі дослідження. В науковій праці [80] інформація розглядається як систематизована сукупність даних, що були підібрані, погоджені та проаналізовані для подальшого використання.

Відповідно до статті 1 Закону України «Про інформацію» термін «інформація» визначається як «будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді» [128]. Також в нормативних документах широко застосовувався термін «офіційна інформація», тобто документована інформація, яка створена в процесі діяльності органів державної влади та/або органів місцевого самоврядування, і доводиться до відома населення у законодавчо встановленому порядку [133].

Слід зазначити, що інформаційні дані можуть мати різне призначення(відомості, показники, необхідні для ознайомлення чи прийняття певних висновків і рішень; здібності, якості, необхідні для чогось; форма подання знань) та відображатися у вигляді таблиць, тексту, інформації про факти та явища і подаватись у текстовому, цифровому, звуковому чи графічному вигляді.

З погляду на універсальність та всеохоплюючий прояв комунікацій у природному, біологічному та соціальному середовищах, їх наукове дослідження може здійснюватися, по-перше, з позиції відносно самостійної дисципліни, що має свій предмет, свій категоріальний апарат, свої закони, нарешті, свою історію, по-друге, як комплексна сфера сучасного наукового знання, що органічно поєднує в собі результати досліджень цілого ряду наук, а також різні рівні освоєння комунікативної реальності – загальнотеоретичний, технологічний та емпіричний [37].

Трактуванню багатоаспектного поняття «комунікація» присвячено значну кількість праць українських дослідників, що пов'язано з відмінностями загальних підходів та аспектів визначення комунікації як соціального явища [9; 10; 14; 49; 113]. Зокрема, в роботі українського ученого у галузі комунікацій Г. Г Почепцова, розглядаються такі наукові

підходи: традиційний (комунікація як мовлення, риторика в межах реального спілкування людей); загальнотеоретичний (ґрунтується на теорії комунікації як людського спілкування; теорії масової комунікації; семіотиці; теорії міжнародних комунікацій); прикладний (з елементами психоаналізу; ділової комунікації; теорії інформації; теорії комунікативних обмінів); фізіологічний (розглядає лінгвістичний, семантичний, соціолінгвістичний, психолінгвістичний аспекти); психологічний і соціологічний підхід (розглядає комунікації у взаємозв'язку: психології; соціології) [113].

На думку проф. Дрешпака В. М. окремим напрямком є управлінський підхід, що спрямований на вивчення комунікації як інструмента управління суспільними процесами і спирається на результати досліджень у галузі: науки з державного управління, що вивчає цілеспрямовані впливи держави на стан і розвиток суспільних процесів і відносин; політології, що вивчає політичні процеси та явища, практику політичного управління [49].

У цьому дослідженні нами розглядається поняття комунікації в контексті взаємодії органів публічної влади та громадськості як основи державного управління і важливого чинника демократизації суспільного життя. Загалом його можна визначити як процес обміну інформацією, що забезпечує узгодженість діяльності державних установ, органів місцевого самоврядування та громадськості шляхом функціонування зворотніх зв'язків між адміністративними органами, структурами управління, суспільством, окремими особами.

Комунікації в публічному управлінні визначаються як джерело інформації, інструмент діалогу між суб'єктами в управлінському процесі та громадянським суспільством, інструмент зв'язків з громадськістю, взаємодія влади з громадянським суспільством та іншими учасниками, взаємодія різноманітних суб'єктів та об'єктів публічного управління, без якого неможливо організувати його належним чином [37].

У звіті OECD «Report on Public Communication: The Global Context and the Way Forward» публічна комунікація, розуміється як функція уряду

надавати інформацію, слухати та реагувати на потреби громадян з метою підвищення добробуту суспільства. У цьому звіті наголошується, що «комунікація з громадськістю може сприяти покращенню результатів політики, а також кращому та більш демократичному врядуванню, але це вимагає переходу від традиційного розуміння комунікації як функції прес-служби та стратегічного використання її для суспільного блага» [210].

В роботі науковців Зикун Н. І., Бессараб А. О., Пономаренко Л. Г. розглядається слововживання «наратив» як «аргументоване пояснення власному населенню й зацікавленим аудиторіям своїх реалій, намірів, планів; виправдання певних напрямів державної діяльності, спрямованої на партнерів, на опонентів і тих, хто займає нейтральну позицію» [58].

Публічні комунікації, в тому числі електронна демократія, є механізмом розширення демократичних процесів та інститутів за допомогою сучасних інформаційних технологій. В дослідженні [10] поняття соціальної комунікації розглядається як процес передавання, переробки та прийняття соціальної інформації, здійснюваний суб'єктами та об'єктами (глобальної чи національної) суспільної сфери.

В науковій праці [159] стратегічні комунікації в публічному управлінні розглядаються у взаємозв'язку складників системи, що характеризується «цілісністю, адаптивністю, інтеграційністю, емерджентністю, синергетичністю». Серед форм публічного діалогу слід виділити найбільш актуальні: громадські слухання; зустрічі з громадськістю; конференції, семінари, круглі столи, форуми, індивідуальні прийоми громадян, в т.ч. через громадські приймальні, електронні консультації; телефонні «гарячі лінії», інтерактивне спілкування, використання інформаційних засобів теле- та радіо віщання [161]. Слід зауважити, що з появою цифрових технологій інформаційно-комунікативні процеси зазнали значних змін, як за сутністю, формою, так і швидкістю та повнотою широкого доступу громадськості до інформаційних ресурсів та способів участі у прийнятті управлінських рішень, що відповідно сприяло розвитку демократичного суспільства.



Отже, власне комунікації, що передбачають обмін інформацією між двома або більшою кількістю суб'єктів, доцільно розглядати в контексті комунікативного процесу або комунікативної діяльності, що забезпечує реалізацію управлінської, інформативної, емотивної, фактичної (установлення контактів) функцій комунікації [49].

В контексті розгляду цього поняття варто зауважити, що в науковій літературі зустрічаються терміни «комунікативний» та «комунікаційний», які сприймаються як синонімічні [9; 36]. В той же час, в роботі [36] науково обґрунтовано, що «комунікативний» – це прикметник, який стосується інформації, а «комунікаційний» – засобів зв'язку (до яких належать не лише канали інформації, а й дороги, залізниці тощо). В науковій праці [9] визначається можливим застосування обох термінів, залежно від іменника у словосполученні. При вживанні термінів «комунікаційна політика», «комунікаційний процес», «комунікаційний зв'язок» в більшому ступені розуміють засоби доставки повідомлення. На думку науковців існує два підходи до використання цих термінів: 1) визначення комунікації як системи засобів, ліній зв'язку або процесу створення спільних смислів, комунікування з метою забезпечення участі; 2) за лінгвістичною ознакою (пасивністю-активністю стану): дія, здійснювана над комунікацією (пасив) створює непроцесуальну ознаку комунікаційний, а активна дія, здійснювана за допомогою комунікації, у спосіб налагодження комунікації, здійснення комунікативних дій створює непроцесуальну ознаку комунікативний [9]. Виходячи з вищенаведених наукових аргументів, на нашу думку, використання термінів «комунікативний» чи «інформаційно-комунікативний» є таким, що найбільше повно відповідає сутності досліджуваної проблеми, як процесу спрямованого на налагодження комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. В той же час, при аналізі літературних джерел з цієї проблематики, нами наводяться формулювання відповідно до визначень авторів.

У загальному розумінні термін «інформаційно-комунікативна діяльність» означає процес надходження інформації від окремого джерела до одержувача з використанням визначених інформаційних каналів та отримання зворотного зв'язку між двома об'єктами такої інформаційно-комунікативної діяльності. Так, у статті [39] інформаційно-комунікативна діяльність у державному управлінні визначається як «система обміну інформацією між органами державної влади та населенням, організаціями різних форм власності» для реалізації якої використовується спеціальні системи символів, кодів, засобів та організаційних форм. При цьому метою соціальної взаємодії є регулювання поведінки людей, роботи інститутів державної влади. В науковій праці [47] проаналізовано теоретико-методологічні аспекти комунікативної діяльності в державному управлінні, на основі яких науково обґрунтовано концептуальний підхід до комунікативної діяльності в державному управлінні як формуючого впливу в процесі побудови взаємовідносин держави і суспільства.

На нашу думку, інформаційно-комунікативна діяльність є елементом процесу публічного управління, орієнтованим на ефективну координацію та поєднання цілей держави, органів місцевого самоврядування та громадян, результатом якої є гарантування прав і свобод громадян та спільна розробка взаємоузгоджених управлінських рішень на всіх рівнях публічної влади.

Отже, узагальнено інформаційно-комунікативну діяльність можна розглядати як внутрішню складову процесу державного управління, що характеризується зовнішньо та внутрішньо спрямованими відносинами з громадськістю та персоналом і визначається певним набором правил, методів, засобів та технологій (рис. 1.1).

Таким чином, інформаційно-комунікативна діяльність у публічному управлінні полягає у здійсненні інформаційних обмінів, спрямованих на виконання функцій державного управління та забезпечується комунікативною підсистемою державного управління [49]. Залежно від призначення в публічних комунікаціях, науковці [91] виділяють такі види

зовнішньої інформаційно-комунікативної діяльності: інформаційна комунікація (інформування громадян); надання публічних послуг; обговорення проєктів рішень за участі громадськості.

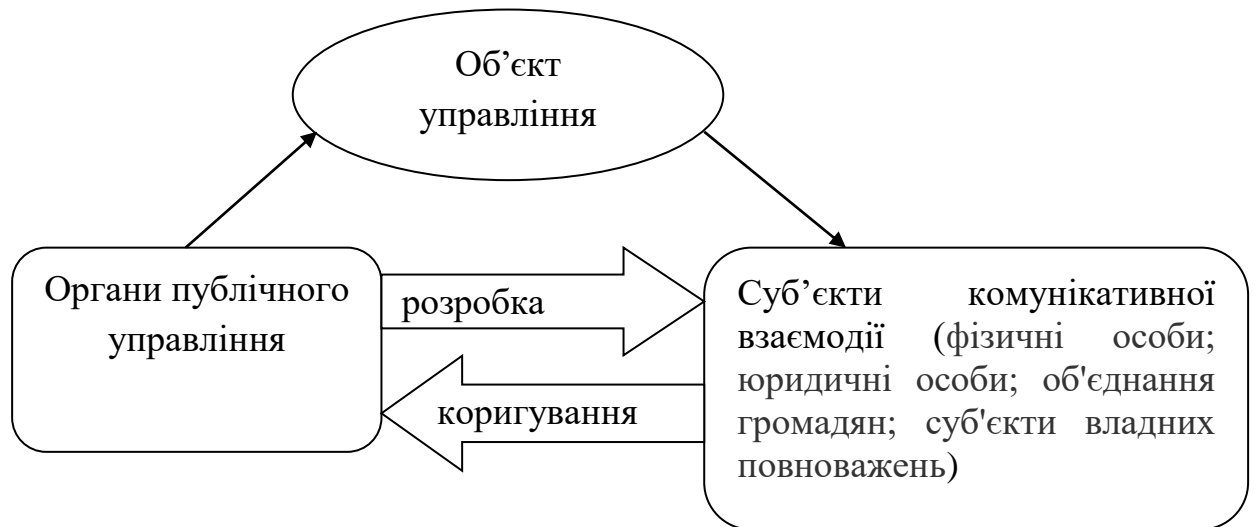


Рисунок 1.1 – Принципова схема інформаційно-комунікативної діяльності в системі публічного управління

Джерело: систематизовано та складено автором

Серед переваг ефективної реалізації інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні слід означити незворотність процесів демократизації суспільства шляхом постійного поглиблення діалогу та удосконалення зв'язків між управлінськими структурами, громадянським суспільством з метою отримання суспільної підтримки, схвалення управлінських рішень та забезпечення належного рівня довіри до органів публічної влади. Отже, інформаційно-комунікативна діяльність в загальному контексті має на меті регулювання та координацію відносин держава-громадянське суспільство, і зокрема забезпечення ефективності функціонування системи взаємодії органів публічного управління з громадськістю. Інформаційно-комунікативна підсистема є складовою системи публічного управління та забезпечує комунікаційний процес в цілому (рис. 1.2).

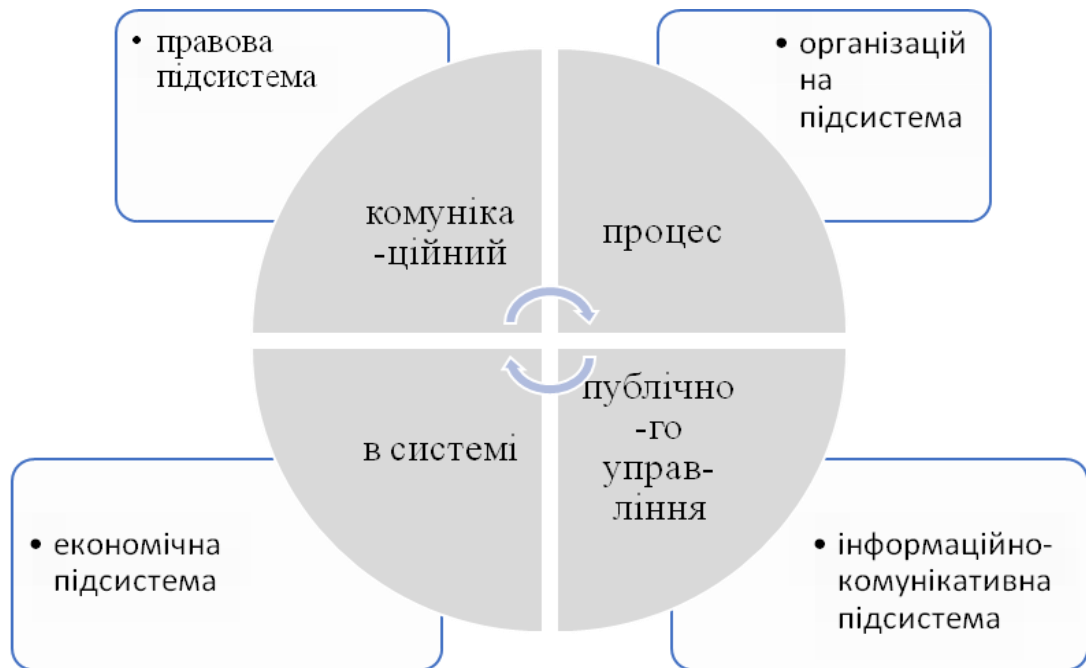


Рисунок 1.2 – Інформаційно-комунікативна підсистема в системі публічного управління

Джерело: складено та систематизовано автором.

Інформаційно-комунікативна діяльність як окрема підсистема включає суб'єкти взаємодії, інформаційні комунікації та управлінські відносини, процеси взаємодії суб'єктів управління між собою та іншими публічними інститутами (рис.1.3).

Інформаційно-комунікативна підсистема включає технологічну інфраструктуру, яка забезпечує створення, передачу, пошук і отримання управлінської інформації, тобто інформацію, яка циркулює в цій системі і використовується для реалізації управлінських взаємодій і впливів.

Безперечно, комунікаційна діяльність органів публічної влади є ефективною, якщо вона сприймається та відповідно знаходить відгук у громадськості, що забезпечує принципи демократичного врядування.

Розглядаючи комунікативну підсистему публічного управління у взаємозв'язку з функціями публічного управління проф. Дрешпак В. М. виокремлює внутрішні та зовнішні функції та визначає їх як спеціальні, зорієнтовані на застосування комунікативних засобів, види управлінських

впливів держави та інших суб'єктів публічної сфери та їх взаємозв'язків як цілісного суб'єкта публічного управління. Ключовими функціями даної підсистеми є функції: забезпечення інформаційних обмінів, репрезентації та легітимації системи публічного управління, а також забезпечення цілеспрямованого управлінського впливу [49].



Рисунок 1.3 – Структура забезпечення діяльності інформаційно-комунікативної підсистеми

Джерело: складено та систематизовано автором на основі [10, 49].

До внутрішніх функцій інформаційно-комунікативної підсистеми публічного управління належить створення, функціонування та постійне поліпшення інформаційно-комунікативної структури та семіотичних систем. Основним завданням, що виконують зовнішні функції, є забезпечення ефективного впливу системи публічного управління на внутрішнє та

зовнішнє середовище (громадянське суспільство, державні установи, громадські організації, бізнес, тощо) за допомогою технічних і семіотичних засобів.

Отже, при розгляді комунікативної діяльності в публічному управлінні слід виділити горизонтальні та вертикальні комунікативні процеси [25], що можуть відбуватися за різних форм (письмова, усна) та методів; спрямування (внутрішня, зовнішня комунікація). Відповідно до нашого дослідження розглядається власне зовнішня комунікація в публічному управлінні, метою якої є співпраця з громадянським суспільством задля його активного залучення до прийняття важливих управлінських рішень, узгодження питань, задоволення потреб громадянського суспільства, окремих суспільних груп та індивідуумів тощо.

Слід зазначити, що діяльність інформаційно-комунікативної підсистеми у публічному управлінні забезпечується трьома основними способами комунікації: через засоби масової комунікації; суспільними організаціями; неформальними контактами. Зокрема, до першого способу відносяться друковані, аудіовізуальні (телебачення, радіо, мобільний зв'язок) або електронні (Інтернет) засоби масової комунікації [10].

У контексті нашого дослідження технологічна інфраструктура інформаційно-комунікативної підсистеми (рис. 1.3) визначається інформаційно-комунікаційними технологіями, що визначаються існуючими технологічними засобами і ресурсами для збирання, створення, розповсюдження, зберігання, поширення та управління інформацією. Семіотична складова включає виробництво та зберігання значень і смислів, носіями яких є елементи її семіотичної підсистеми, що забезпечує генерування та збереження управлінської інформації, а також створює «ідейно смисловий каркас» системи публічного управління [49].

При аналізі структурно-функціональної системи комунікацій в публічному управлінні автори [57] пропонують розглядати, починаючи з первинного рівня – організації, установи органу публічної влади і далі після

визначення внутрішніх та зовнішніх комунікацій переходити до середнього рівня – вертикальних комунікативних взаємозв'язків установ органів управління, та подальшого проектування через їх горизонтальні зв'язки системи комунікації на вищих рівнях (регіональному, центральному).

В праці [97] комунікацію в публічному управлінні та адмініструванні пропонують розглядати насамперед із застосуванням технологічного, процесного підходів, а також через призму діяльності як такої (діяльнісного підходу) та її системності (включаючи низку елементів комунікаційних моделей управління, політичної комунікації, психологічної комунікації, маніпулювання) з урахуванням законодавчих актів та внутрішньо організаційної діяльності.

Науковці Л. М. Івашова, Л. В. Антонова, Т. А. Крушельницька [59] взаємодію громадянського суспільства з владними інституціями вважають за доцільне розглядати як єдиний комплексний механізм, структура якого об'єднує інституційне забезпечення (громадянські інституції, нормативно-правові акти, методичні документи, що визначають вимоги до структури та її функціонування); фінансово-економічне забезпечення (концепції, стратегічні плани розвитку, поточні та перспективні фінансові плани, заходи з бюджетування, державної фінансової та грантової підтримки громадських організацій, громад); інформаційно-комунікаційне забезпечення (дослідження, одноразові обстеження й постійний моніторинг, Інтернет-ресурси, соціальні мережі, засоби масової інформації тощо); контроль-аналітичне забезпечення (заходи контролю громадськості за процедурами, якістю, ефективністю й результативністю діяльності публічних інституцій); політичне забезпечення функціонування комплексного механізму необхідне для визначення пріоритетних напрямів діяльності, розвитку та способів залучення громадянського суспільства до публічного управління); методологічно-просвітницьке забезпечення (інструкції та методики, що визначають існуючі способи: науково-практичні, інформаційно-комунікаційні та організаційно-управлінські, для функціонування

комплексного механізму взаємодії громадянського суспільства та органів публічного управління.

При використанні системного підходу при розгляді комунікації дослідники визначають нерозривну єдність органів публічної влади із середовищем, при взаємодії з яким вона виявляє свою цілісність, виходячи з принципів ієрархічності, багаторівневості, що характеризують будову політичної системи суспільства [21].

Традиційно механізми публічного управління розглядаються як сукупність елементів, що створюють організаційну структуру та забезпечують її функціонування та поділяються, залежно від засобів та факторів впливу, на політичні, економічні, соціальні, організаційні, правові, мотиваційні та комплексні. Так, науковці [104] при аналізі організаційного механізму державного управління розглядають сукупність різних за ознакою конкретних організаційних елементів, що забезпечують регулювання, управління, ефективну діяльність державно-управлінської системи.

Зауважимо, що в науковій праці [145] узагальнюється дефініція механізму державного управління в контексті системної сукупності інституцій, структур, послідовних дій, форм, станів і процесів, що є формою реалізації функцій держави та має суб'єктом органи державного управління. При цьому запропоновано при класифікації механізмів використовувати різні ознаки, зокрема за сферами життєдіяльності суспільства, функціональним призначенням та ін.

Науковцем О. В. Корнієцьким розглядаються три основних механізми в державному управлінні інформаційно-комунікативною діяльністю органів публічної влади: організаційно-правовий, фінансово-економічний і соціально-психологічний [76].

В науковій праці [60] запропоновано визначення комплексного механізму державного управління у побудові взаємовідносин влади з громадськістю через комунікативні проекти, який розглядається як симбіоз різних засобів та ресурсів, що застосовує суб'єкт управління при отриманні



інформації про потреби об'єкта управління та прийнятті управлінських рішень, а також методів, що використовує об'єкт управління для максимального представлення своїх інтересів у владі.

В наукових дослідженнях розрізняють такі механізми: створення; дії, взаємодії, існування, функціонування та ін. [105].

Таким чином, поняття механізму державного управління включає «способи розв'язання суперечностей явища чи процесу в державному управлінні, послідовну реалізацію дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних форм і методів управління» [53].

Відповідно, на основі проведених досліджень доцільно зазначити, що питання вдосконалення механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю повинно розглядатися в контексті цілісної системи, яка є підсистемою загальної системи публічного управління та передбачає оцінювання окремих її складових як елементів інтегрованої системи. При цьому власне поняття механізмів взаємодії є категорією системного підходу [95; 165].

В системі ISO як основоположний принцип в діяльності організації розглядають процесний підхід, під яким розуміють застосування у межах організації системи процесів разом з їх визначенням та взаємодіями, а також управління ними. Перевагою процесного підходу є неперервний контроль над зв'язками окремих процесів у межах системи процесів, а також над їхніми сполученням та взаємодією.

Виходячи з концепції процесного підходу підсистему інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю нами пропонується розглядати в узагальненому вигляді з визначенням основних чинників, вхідних та вихідних факторів та механізмів впливу (рис. 1.4). Схематичне відображення структурно-функціональної сутності інформаційно-комунікативного процесу публічного управління представляє його як певну систему чи підсистему у взаємодії суб'єкта й об'єкта,

механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії з метою досягнення очікуваного результату. Такий підхід дозволяє комплексно вирішувати питання з метою поглиблення та оптимізації інформаційно-комунікативної взаємодії у суспільстві шляхом удосконалення основних механізмів.

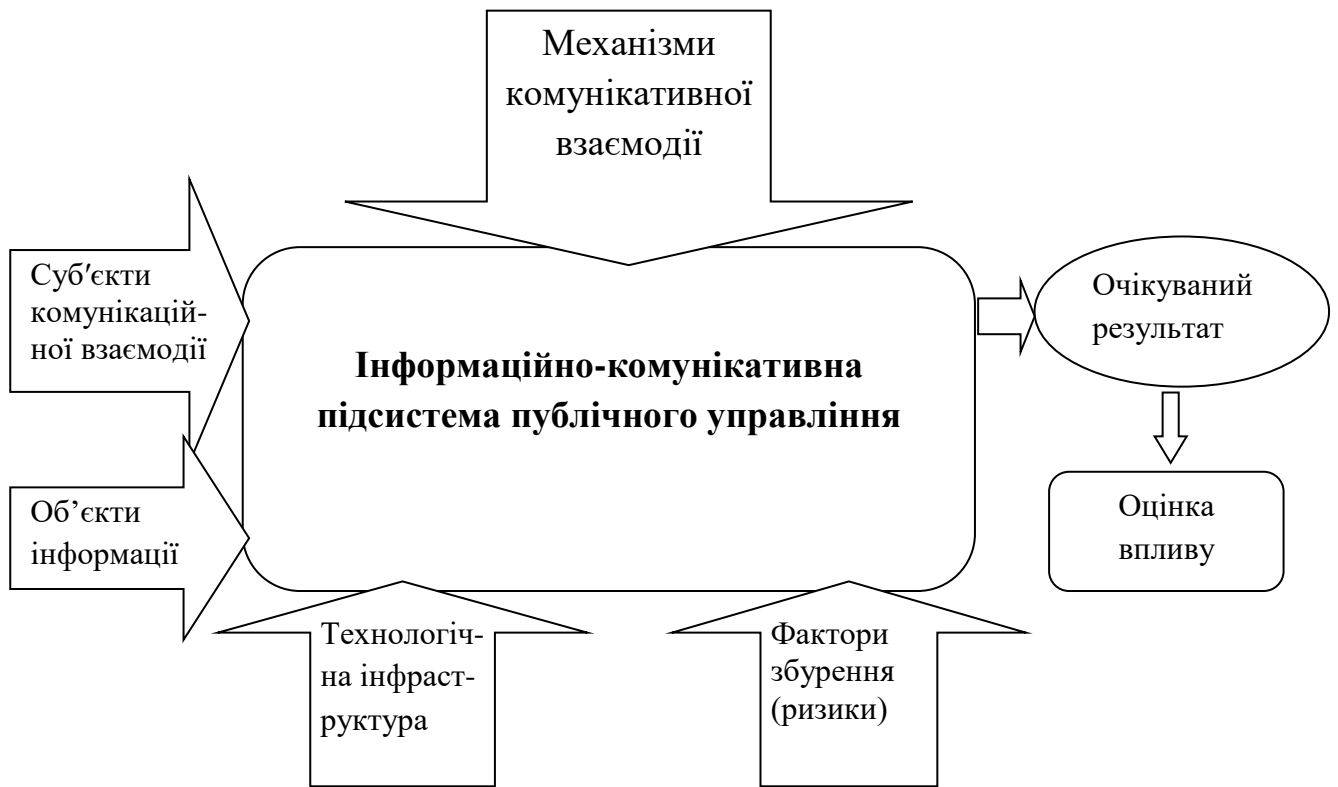


Рисунок 1.4 – Структурно-логічна схема інформаційно-комунікативної підсистеми в публічному управлінні

Джерело: Систематизовано та складено автором

Вхідними факторами, що визначають потребу та власне функціонування інформаційно-комунікативної підсистеми публічного управління є суб'єкти комунікаційної взаємодії у сфері публічного управління. Суб'єктами інформаційних відносин є: «фізичні особи; юридичні особи; об'єднання громадян; суб'єкти владних повноважень» [128].

Зацікавленим сторонам (громадянам, групам громадян, бізнесу, територіальним громадам та ін.) відведено важливу роль у визначенні вимог як до вхідних параметрів, так і вихідних параметрів, що визначаються

очікуваним результатом такої взаємодії. Отже, громадськість має стати активним, а не пасивним суб'єктом інформаційно-комунікативної взаємодії. Для відображення ступеня задоволеності громадськості потрібно оцінювати інформацію, пов'язану з його думкою щодо того, чи виконала організація його вимоги. Об'єктом інформаційних відносин є інформація (публічна інформація у формі відкритих даних) [128].

Серед факторів збурення визначають ризики, невизначеності, загрози, що можуть мати місце у суспільстві і, зокрема, такі, що стосуються публічного управління. Такі фактори можуть мати зовнішній чи внутрішній характер. Так, серед зовнішніх факторів що впливають на впровадження «електронного урядування» в Україні Семенченком А. І. визначено такі «загальносвітові тенденції, як глобалізація та її наслідки у вигляді світової фінансово-економічної кризи; зростання кількості та підвищення рівня традиційних загроз (небезпек) особистості, суспільству, державі, світовому суспільству в цілому, а також поява нових загроз, ускладнення їх взаємодії; посилення конкуренції між країнами за енергоресурси, лідерство у світі та на регіональному рівні» [156]. Крім того, на сьогодні до зовнішніх ризиків та невизначеностей слід додати пандемії, воєнні агресії, міграційні процеси, кіберзагрози та ін.

Серед факторів впливу на інформаційно-комунікативний процес слід виділити механізми інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, які представляють певні явища, дії, заходи, результатом яких є узгодження інтересів, визначення цілей, розробка рішень та їх реалізація за допомогою ресурсів держави [53].

В науковій праці Рачинської О. А. [148] виокремлено ряд механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії в публічному управлінні, а саме: «нормативно-правового забезпечення», «організаційного забезпечення», «ресурсного забезпечення», «інформаційного забезпечення» і, відповідно, узагальнено їх характеристики та інструменти. Зокрема, до механізму організаційного забезпечення автором включено «упорядкування,

формування організаційної структури підрозділів органів влади з інформаційно-комунікативної діяльності, безпосереднє внутрішньо-організаційне управління шляхом реалізації функцій прогнозування, планування, організації, мотивації, контролю, координації»; до ресурсного відповідно: «кадрове, технічне забезпечення та науково-методичне забезпечення, форми, методи, технології взаємодії з оточуючими, добір, розстановку, просування кадрів, їх професійне навчання, фінансування програм розвитку комунікації, інформаційні ресурси (засоби, програми, технології)» [148].

Більш спрощено трактуються основні механізми взаємодії органів державної влади та громадськості у науковій праці [6], до яких автор відносить такі: інформування громадськості (одностороння взаємодія), інтерактивна взаємодія (двостороння взаємодія), зворотна взаємодія. В той же час, науковцем [95] при класифікації механізмів взаємодії у системі державного управління пропонує класифікувати за ознаками їх спрямованості як зовнішні та внутрішні; залежно від засобів взаємодії виділено такі механізми: інституційний; економічний; нормативно-правовий; суспільно-політичний; мотиваційний.

В таблиці 1.1 наведено власне узагальнення та систематизація розглянутих механізмів, відповідно до якого, вважаємо, що механізми комунікативної взаємодії доцільно розглядати в контексті реалізації нормативно-правових, організаційно-ресурсних та інформаційно-технологічних аспектів (табл.1), метою яких є забезпечення ефективного функціонування інформаційно-комунікативної підсистеми у публічному управлінні, ґрунтуючись на основоположних принципах, спрямованих на забезпечення діяльності органів публічної влади та задоволення запитів суспільства, а відповідно, комунікативну взаємодію – як систему послідовних процесів (процедур) у межах комплексної системи.

Такий підхід щодо систематизації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю

ґрунтується, по-перше, на об'єднанні організаційного та ресурсного механізмів, оскільки вони є взаємопов'язаними та мають подібності цілей у практичній діяльності.

Таблиця 1.1 – Систематизація механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю

Механізми інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю		
нормативно-правовий	організаційно-ресурсний	інформаційно-технологічний
<ul style="list-style-type: none"> <li>- державні нормативні акти, що регулюють функціональні і правові відносини в інформаційно-комунікативній діяльності,</li> <li>- внутрішні документи органів публічного управління з питань інформаційно-комунікативної діяльності;</li> <li>- інструменти державного регулювання і підтримки комунікативної взаємодії в публічному управлінні.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- організаційна структура (управління, відділи, повноваження);</li> <li>- кадровий потенціал (компетентність);</li> <li>- фінансові ресурси;</li> <li>- матеріальні ресурси (технічне забезпечення);</li> <li>- науково-методичне забезпечення;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інструменти одержання, використання, поширення, зберігання інформації;</li> <li>- інструменти інформаційно-комунікативного забезпечення (інформаційні, консультаційні, ін.);</li> <li>- інструменти електронної демократії;</li> <li>- інструменти надання державно-управлінських послуг через єдиний портал та ін.</li> <li>- інструменти комунікативного маркетингу</li> </ul>
<p><i>Цілі:</i> формування нормативно-правової бази реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості.</p>	<p><i>Цілі:</i> забезпечення функціонування організаційної структури, в т. ч. з питань планування, організації, контролю, координації інформаційно-комунікативної взаємодії.</p>	<p><i>Цілі:</i> забезпечення дієвості інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості на засадах відкритості, чесності, вчасності реагування, широкого залучення різних соціальних верст населення задля задоволення інформативно-комунікативних потреб суспільства.</p>

Джерело: Узагальнено та складено автором.

По-друге, внаслідок широкого впровадження електронних інструментів в публічних комунікаціях, більш доцільним, з точки зору сутності, є саме формулювання «інформаційно-технологічний механізм», оскільки він регулює не тільки інформаційні, але й технологічні аспекти інформаційно-комунікативного процесу.

Отже, проаналізувавши вищенаведені дефініції вважаємо за доцільне визначити механізми інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю як сукупність методів, форм, прийомів, інструментів та засобів, спрямованих на вирішення цілей та завдань нормативно-правового, організаційно-ресурсного, інформаційно-технологічного характеру, що забезпечують функціонування інформаційно-комунікативних процесів в межах комплексної системи з метою підвищення ефективності комунікативного діалогу з громадськістю в системі публічного управління.

Створення інноваційних інформаційно-комунікаційних механізмів у системі формування позитивного іміджу органів державної влади залежить від використання засобів та методів співпраці органів державної влади та суспільства, які мають вирішальне значення за наявності концептуальних підходів до комунікаційної та інформаційної державної політики [67].

Очікуваним результатом процесу комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю є демократизація суспільного життя та системи державного управління, задоволення інформаційно-комунікативних потреб населення і самих органів влади; сталий соціально-економічний розвиток держави на засадах відкритості, доступності інформації та свободи її поширення. Важливим аспектом є можливість кількісної оцінки результатів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю.

Таким чином, можна стверджувати, що інформаційно-комунікативна діяльність у сфері публічного управління є складною системою, що забезпечує процеси взаємодії влади з інститутами громадянського

суспільства на основі налагодження зворотного двостороннього комунікативного зв'язку з метою поглиблення демократичних процесів у суспільстві.

Деякі автори використовують термін «зв'язки з громадськістю» або «паблік рілейшнз» [1; 153], який включає «теоретичну й аналітичну діяльність, що спирається на систему методів і засобів, які забезпечують ефективний комунікативний процес» [1]. На нашу думку, в науковому аспекті більш доцільним є формулювання інформаційно-комунікативна діяльність (система, взаємодія), що включає інформаційну та комунікативну складову процесу. При цьому власне термін «зв'язки з громадськістю» в більшому ступені відображає практичну реалізацію цього процесу.

На основі аналізу наукових робіт у сфері публічного управління [49; 67; 72; 113; 151; 162] можна узагальнити та сформулювати такі функції комунікативної діяльності:

- обміну – поширення та забезпечення ефективного обміну інформації між суб'єктами;
- координування – узгодження цілей і завдань діяльності;
- креативності – формування та коригування у контексті ухвалення політичних (управлінських) рішень;
- управління – можливість впливати на діяльність органів публічної влади та громадянського суспільства;
- регулювання – регулювання та оптимізація інформаційних потоків у системі публічного управління;
- стабілізації – забезпечення сталого функціонування системи публічного управління;
- активізації – отримання підтримки під час обговорення, корегування та схвалення у суспільстві політичних (управлінських) рішень;
- інтегрування (адаптації) – врахування інтересів різних елементів суспільної системи, сприяння виробленню і ухваленню узгоджених управлінських рішень;

- соціалізації – підвищення рівня свідомості громадянського суспільства щодо соціально-політичних норм, політичної компетентності, національних цінностей і традицій.

Слід зазначити, що інформаційно-комунікативна діяльність в публічному управлінні забезпечується основними принципами, серед яких слід виокремити такі: принцип ясності (зрозумілість мови, знаків, символів, що забезпечує однозначність сприйняття інформації цільовою аудиторією); принцип єдності (об'єднання всіх учасників комунікації заради досягнення спільної мети); принцип стратегічного управління; принцип регулювання та актуалізації інформаційних потоків; принцип зворотного зв'язку; принцип партнерства та сприйняття всіх суб'єктів комунікації як рівноправних сторін; принцип верифікації інформації; принцип результативності; принцип відкритості (забезпечення доступності, гласності, обговорення інформації); принцип постійного вдосконалення процесів інформаційно-комунікативної діяльності на основі новітніх технологій та врахування потреб громадянського суспільства [39; 111].

Отже, на сьогодні, важко уявити публічне управління без комунікації як форми взаємодії різних суб'єктів та об'єктів управління, оскільки демократизація суспільства потребує визначення позицій у діалозі між владою та громадськістю. При цьому процес комунікативної взаємодії є інтегрованою системою, що визначається окремими складовими механізмами, пов'язаними між собою метою подальшого використання для підвищення ефективності комунікативного діалогу публічної влади та інститутів громадянського суспільства.

Підсумовуючи вище зазначене, можна стверджувати, що перебуваючи в стані постійної взаємодії з іншими підсистемами публічного управління (організаційною, правовою, економічною тощо), комунікативна підсистема публічного управління, відповідно до внутрішніх та зовнішніх функцій, забезпечує взаємодією суб'єктів управління та складається з ряду підсистем нижчого рівня, які по суті утворюють її структуру. В свою чергу, розгляд



інформаційно-комунікативної діяльності в органах публічної влади повинен ґрунтуватися на аналізі правових та інституційних складових, що забезпечуються правовими актами та застосуванням відповідних методів, задля задоволення інформаційно-комунікативних потреб населення, прозорості та відкритості прийняття рішень, а також безпосередньо організації діяльності публічної влади.

## **1.2. Становлення та розвиток нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні**

В Україні процес становлення та реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії між інститутами громадянського суспільства та органами публічної влади варто розглядати як багатоетапний процес, що відбувався в безпосередньому зв'язку зі становленням та розвитком держави.

Ухвалення Конституції України (1996 р.) створило об'єктивні умови для зміни радянської авторитарної системи управління та упровадження принципів європейської демократії. Так, Конституцією України [75] гарантується право громадян на участь в управлінні державними справами, у всеукраїнському та місцевих референдумах (стаття 38), право направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення або особисто звертатися до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, що зобов'язані розглянути звернення і дати обґрунтовану відповідь у встановлений законом строк (стаття 40).

Комунікативна діяльність визначається наявністю певних засобів масової інформації, за допомогою яких здійснюється вплив на суспільство. Найбільш використовуваним способом комунікації в публічному управлінні кінця 20 ст. та початку 21 ст. були друковані засоби масової інформації, правова основа функціонування яких забезпечувалася Законом України «Про

друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» (1992 р.) [118]. Відповідно до статті 2 цього Закону кожен громадянин мав право «вільно і незалежно шукати, одержувати, фіксувати, зберігати, використовувати та поширювати будь-яку інформацію за допомогою друкованих засобів масової інформації», поряд з цим визначено випадки обмежень, що стосуються «інтересів національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку з метою запобігання заворушенням чи кримінальним правопорушенням, для охорони здоров'я населення, для захисту репутації або прав інших людей, для запобігання розголошенню інформації, одержаної конфіденційно, або для підтримання авторитету і неупередженості правосуддя».

Також, серед основних засобів масової інформації, а отже, засобами комунікації, слід виділити телебачення і радіо, діяльність яких регулювалася Законом України «Про телебачення і радіомовлення» (1993 р.) [144]. Відповідно до статті 4 цього Закону держава гарантувала «реалізацію прав на інформацію, на вільне і відкрите обговорення суспільно важливих проблем із застосуванням телебачення і радіомовлення». Слід зазначити, що розглянуті закони [118; 144] втратили чинність на підставі прийняття Закону України «Про медіа» (2022 р.) [129].

Важливим нормативно-правовим документом, який регулює реалізацію інформаційної політики на території України та вимоги якого мають дотримуватись усі учасники комунікаційних процесів, є Закон України «Про інформацію», що прийнятий у 1992 р. та має статус чинного на сьогоднішній день [128]. В статті 2 Закону визначено основоположні принципи інформаційних відносин, зокрема: «гарантованість права на інформацію; відкритість, доступність інформації, свобода обміну інформацією; достовірність і повнота інформації; свобода вираження поглядів і переконань; правомірність одержання, використання, поширення, зберігання та захисту інформації». Також законом визначено суб'єкт та об'єкт інформаційних відносин (стаття 4), види інформації (стаття 10), умови

доступу до неї (статті 20; 21). Зокрема, до суб'єктів інформаційних відносин належать «фізичні особи, юридичні особи; об'єднання громадян; суб'єкти владних повноважень», а об'єктом розглядається інформація [128].

Важливим етапом в становленні демократичних засад в Україні стало прийняття Закону України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» [133], в якому визначався порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування засобами масової інформації (друкованими та аудіовізуальними). Прийняття закону сприяло створенню інформаційних служб в органах публічної влади. В той же час, слід зазначити, що на першому етапі формування відповідних функцій інформаційних служб, їх роль в більшому ступені розглядалася як прес-посередництво. При цьому слід визнати недостатню якість інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні, що в цілому не забезпечувало формування демократичного іміджу державних структур, а також усвідомлення щодо необхідності цілеспрямованої роботи в цій сфері.

Розуміння актуальності вирішення проблем в період становлення засад та розроблення механізмів реалізації інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні підтверджується численними науковими працями вітчизняних вчених з державного управління. Зокрема, в роботах [4; 26; 40; 46; 87] досліджували проблеми інформаційно-аналітичного, інформаційно-експертного забезпечення діяльності органів державної влади та інформатизації їх діяльності.

Необхідно вказати, що в період становлення демократичних засад в Україні, незважаючи на значний розвиток нормативно-правового механізму регулювання інформаційно-комунікативної діяльності у сфері публічного управління, досить гостро відчувалася потреба вдосконалення та стандартизації роботи органів влади з питань взаємодії з громадськістю, вироблення системного підходу до принципів, цілей і завдань діяльності

відповідних структурних підрозділів, що пов'язано зі змінами у функціонуванні урядових комунікацій в інформаційному суспільстві, а також із вектором європейської інтеграції нашої країни.

Зазначимо, що за відсутності визначених структурних одиниць органів публічної влади було неможливо прийняти типові положення про них, а отже, впорядкувати їх діяльність. Зокрема, у практичній діяльності спостерігалися різні підходи до функціонування інформаційних структур в органах публічної влади (інформаційні управління, інформаційно-аналітичні підрозділи, прес-служби, прес-центри, управління і центри громадських зв'язків, прес-бюро, прес-секретарі та прес-аташе з відповідним апаратом) органів державної влади та органів місцевого самоврядування. При цьому поширення відповідної інформації інформаційні служби державних структур здійснювали через розсилку електронної пошти та офіційні сайти [38].

Наступним етапом у розвитку нормативно-правових засад інформаційно-комунікативної взаємодії у публічному управлінні став Указ Президента «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості діяльності органів державної влади» (2002 р.) [116], який визначав пріоритетним завданням Кабінету Міністрів України, центральних та місцевих органів виконавчої влади – забезпечення відкритості формування та реалізації економічної та соціальної політики держави. Цим указом було узагальнено основні завдання Кабінету Міністрів України щодо вдосконалення діяльності та нормативно-правових актів в інформаційній сфері, зокрема в питаннях ведення загальнодоступних баз даних, створення умов для вільного доступу заінтересованих суб'єктів, забезпечення систематичного опублікування інформації. Зокрема, визначена «обов'язковість ведення органами державної влади та органами місцевого самоврядування веб-сторінок та оперативного розміщення на них офіційної інформації про діяльність відповідних органів, виконання програм, планів, чинних та скасованих нормативно-правових актів, форм і зразків документів, архівної та іншої інформації, а також необхідність завчасного розміщення на таких веб-сторінках проєктів

нормативно-правових актів з повідомленням про це засобів масової інформації» [116].

Необхідно відмітити, що для того періоду встановлення вимог щодо функціонування механізму оприлюднення актуальної інформації через постійне оновлення веб-сторінок стало ефективним інноваційним рішенням, що забезпечувало можливість для оперативного реагування на найбільш поширені звернення, обговорення актуальних суспільних проблем та ін. Таке зобов'язання внесло необхідний елемент інтерактивності в процес взаємодії влади та населення. Зокрема, керівники центральних та місцевих органів виконавчої влади повинні були забезпечити проведення регулярних прес-конференцій, а також надання публічних відповідей на запитання громадян через засоби масової інформації (в т.ч. з використанням мережі Інтернет). Однак, слід зазначити, що, як правило, повнота відкритості органів публічної влади на той час безпосередньо залежала від позиції керівника.

Для уніфікації підходів в питаннях інформаційно-комунікативної діяльності публічної влади у 2002 р. прийнята Постанова КМУ «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» [134]. В Порядку зазначено, що «оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади здійснюється з метою підвищення ефективності та прозорості діяльності цих органів шляхом впровадження та використання сучасних інформаційних технологій для надання інформаційних та інших послуг громадськості, забезпечення її впливу на процеси, що відбуваються у державі». У Порядку визначено повноваження та відповідальність органів публічної влади та державних установ щодо створення, функціонування офіційного веб-сайту, його моніторингу. Серед нових рішень слід означити нормативне закріплення вимоги щодо доступності інформації на офіційних веб-сайтах (веб-порталах) для користувачів з порушеннями зору, слуху, опорно-рухового апарату, мовлення та інтелектуального розвитку.

Узагальнення вимог до функціонування офіційних веб-сайтів (веб-порталів) з дотриманням вимог Порядку оприлюднення у мережі Інтернет інформації, що стосується діяльності органів виконавчої влади закріплено у Постанові Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості діяльності органів виконавчої влади» (зі змінами та доповненнями 2007-2020 рр.) [126].

Процедуру інформаційного наповнення Єдиного веб-порталу органів виконавчої влади, порядок висвітлення інформації та структуру інтернет-ресурсів, як центральної частини електронної інформаційної системи «Електронний Уряд», було затверджено Наказом Державного комітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України та Державного комітету зв'язку та інформатизації України «Про затвердження Порядку інформаційного наповнення та технічного забезпечення Єдиного веб-порталу органів виконавчої влади та Порядку функціонування веб-сайтів органів виконавчої влади» (2002 р.) [123]. В Порядку виокремлено терміни веб-сайт та веб-портал. Слід зазначити, що в даному Порядку сформульовано чіткі вимоги щодо змісту та форми подання інформації для розміщення на Єдиному веб-порталі, періодичності її подання залежно від типу інформації, необхідного технічного та програмного забезпечення.

Особливістю п'ятого технологічного укладу, що розпочався у кінці минулого століття і відповідно існує на сьогодні, є перехід світового розвитку від індустріального до інформаційного суспільства на основі впровадження інформаційно-комунікативних технологій в усі сфери функціонування держави та суспільства в цілому. Відбулися значні трансформації у інформативній сфері та відповідно Інтернет-послуги стали важливим елементом суспільного життя у світі, що забезпечувало значні переваги в процесі взаємодії громадських інститутів та формуванні комунікації держава-громадянин [194].

Подальший рух країни до демократичних перетворень та визнання пріоритетності завдань розвитку інформаційного суспільства шляхом

забезпечення ефективної інформаційної взаємодії органів публічної влади з громадянами знайшов відображення у Постанові Кабінету міністрів про створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» закріплено [125]. Слід зазначити, що з 2003 р. в Україні почала функціонувати електронна інформаційна система «Електронний уряд».

Таким чином, зміни в державному управлінні, пов'язані з активним впровадженням інформаційно-комунікативних технологій в публічне управління та забезпеченням їх ефективного функціонування, сприяли створенню інформаційно-комунікативної інфраструктури та відповідного інформативного середовища для громадянського суспільства, що безумовно стало чинником підвищення ролі громадян в суспільних процесах на рівні держави та місцевого самоврядування.

Слід відмітити, що поряд з постійним розвитком нормативно-правового забезпечення у сфері інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні, проблема формування і реалізації ефективної державної політики в контексті розвитку демократичного інформаційного суспільства знайшла широке відображення у наукових працях того періоду [7; 156]. Так, доктор наук з державного управління Семенченко А. І., проаналізувавши стан та основні проблеми впровадження «електронного урядування» в Україні, виокремив зокрема такі:

- «відсутність відповідного категорійно-понятійного апарату»;
- недосконалість забезпечення функціонування системи (нормативно-правового, інформаційно-аналітичного, науково-методичного, фінансового, організаційно-технічного, кадрового);
- відсутність «методик моніторингу, аналізу і прогнозування в коротко-, середньо та довгостроковій перспективі» та ін. [156].

В дослідженні [156] також запропоновано шляхи підвищення ефективності державного управління в контексті розвитку інформаційного суспільства, серед яких значна увага приділена нагальній потребі

удосконалення нормативно-правового забезпечення, зумовленій як суперечністю окремих чинних документів, так і їх відсутністю.

Реалізація подальших кроків демократизації громадянського суспільства знайшла відображення в Указі Президента України від 31 липня 2004 р. № 854 «Про забезпечення умов для більш широкої участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики». Серед важливих аспектів Указу, слід актуалізувати рекомендацію органам місцевого самоврядування впровадити додаткові заходи для розширення участі громадян та їх об'єднань в обговоренні та вирішенні важливих питань місцевого значення.

У 2004 р. Розпорядженням Кабінету Міністрів України [136] зобов'язано упорядкувати організаційну структуру та визначити посадових осіб, відповідальних за зв'язки з громадськістю та взаємодію із засобами масової інформації. Передбачалися також заходи щодо підвищення ефективності громадсько-політичної освіти населення, видання серії науково-популярних навчальних видань з питань розвитку громадянського суспільства та політичних технологій.

Наступним важливим кроком розбудови нормативно-правового механізму щодо впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування став Закон України «Про Основні засади розбудови інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки (2007 р.)» [131]. В загальних положеннях документу було проаналізовано передумови, актуальність та проблеми розвитку інформаційного суспільства. Серед основних стратегічних цілей (розділ 2) зокрема визначено такі:

- «необхідність розвитку національної інформаційної інфраструктури та її інтеграції із світовою інфраструктурою»;

- «використання інформаційно-комунікаційних технологій для вдосконалення державного управління, відносин між державою та громадянами, становлення електронних форм взаємодії між органами



державної влади та органами місцевого самоврядування і фізичними та юридичними особами»;

- «захист інформаційних прав громадян, насамперед щодо доступності інформації, захисту інформації про особу, підтримки демократичних інститутів та мінімізації ризику «інформаційної нерівності»»;

- «вдосконалення законодавства з регулювання інформаційних відносин» [131].

Отже, слід зазначити, що за короткий період демократичного розвитку нашої країни, протягом 1991-2007 рр. відбулися значні зміни щодо становлення та розвитку нормативно-правових засад у сфері інформативно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадянським суспільством. В той же час, реалізація дієвості інформаційно-комунікативної діяльності потребувала чіткої організаційної структури та постійного контролю, тому Указом Президента України від 7 лютого 2008 року № 109/2008 «Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування» відповідальність за здійснення моніторингу додержання законодавства з питань звернень громадян місцевими державними адміністраціями та їх структурними підрозділами було покладено на Секретаріат Президента України [132]. В Указі визначено обов'язковість для органів публічної влади «створення та функціонування гарячих ліній і телефонів довіри, проведення широкої роз'яснювальної роботи з питань реалізації громадянами права на звернення та особистий прийом» [132].

Серед нововведень слід визначити порядок запровадження єдиної комп'ютерної системи обліку звернень громадян (відповідно до загальнодержавного Класифікатора [121]) та контролю за вирішенням питань в органах публічної влади (виконавчої влади та місцевого самоврядування) за єдиною методикою оцінки організації роботи. Метою впровадження Класифікатора [121] було створення умов для уніфікації процесу оброблення

звернень за рядом ознак, таких як: форма надходження (поштою, електронною поштою, телефонним зв'язком, особистий прийом, через уповноважену особу, органи влади, медіа, інші установи та організації); ознака надходження (первинне, повторне, масове та ін.); вид звернення (пропозиція, заява, скарга та ін.); суб'єкт (індивідуальне, колективне, анонімне); тип звернення (лист, усне, електронне та ін.); соціальний стан та категорія авторів. Важливим стало упровадження інформування в системі електронного Класифікатора про результат розгляду звернення (вирішено позитивно, відмовлено, дано роз'яснення та ін.).

Постановою КМУ від 24 червня 2009 р. № 630 було затверджено «Методику оцінювання рівня організації роботи із зверненнями громадян в органах виконавчої влади» [122] (відповідно до Закону України «Про звернення громадян» [127], Указу Президента України від 7 лютого 2008 р. № 109 [132] ), в якій визначено державні органи влади, що приймають рішення про оцінювання рівня організації роботи зі зверненнями громадян. Методикою встановлено 13 показників оцінювання та критерії їх узагальнення. Зокрема, у разі визначення 3 і більше показників як негативні, то робота оцінюється не відповідною до вимог, установленим законодавством [122].

Слід відзначити, що парадигма демократичних змін у суспільстві зумовлювала постійне удосконалення нормативно-правових механізмів. Так, питання участі громадян в публічному управлінні знайшли відображення у постанові Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» [120]. Постановою затверджено ряд документів: «Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики»; «Типове положення про громадську раду (при міністерстві, центральному органі виконавчої влади та ін.)». В Порядку визначено основні вимоги до організації і проведення органами виконавчої влади консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації

державної політики з метою налагодженню системного діалогу, підвищенню якості підготовки рішень з важливих питань державного і суспільного життя з урахуванням громадської думки, створенню умов для участі громадян у розробленні проєктів таких рішень. Також надаються основні форми такої взаємодії органів публічної влади з громадськістю: публічне громадське обговорення, електронні консультації з громадськістю (безпосередні форми) та вивчення громадської думки (опосередкована форма). Визначено обов'язковість для ряду проєктів нормативно-правових актів консультацій з громадськістю (п. 12), зокрема що стосуються «конституційних прав, свобод та обов'язків громадян»; «життєвих інтересів громадян, у тому числі впливають на стан навколишнього природного середовища»; «інтересів територіальних громад, здійснення повноважень місцевого самоврядування», а також «визначають стратегічні цілі, пріоритети і завдання у відповідній сфері державного управління» та ін. [120].

Наступним етапом на шляху розвитку інформаційного суспільства було прийняття Закону України «Про доступ до публічної інформації» (2011 р.). У статті 1 розділу 1 Закону поняття публічної інформації визначено як «відображена та задокументована будь-якими засобами та на будь-яких носіях інформація, що була отримана або створена в процесі виконання суб'єктами владних повноважень своїх обов'язків, передбачених чинним законодавством, або яка знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації» [117]. Законом (розділ 2, стаття 5) встановлено шляхи забезпечення доступу до інформації на основі «систематичного та оперативного її оприлюднення (офіційні друковані видання, офіційні веб-сайти в мережі Інтернет, єдиний державний веб-портал відкритих даних та ін.) та надання інформації за запитами на інформацію». Фактично всі перелічені в Законі способи доступу до публічної інформації були також засобами комунікації всередині публічної адміністрації. Також в статті 6 розділу 2 визначено умови обмеження доступу до інформації, зокрема пов'язані з питаннями національної безпеки,

територіальної цілісності та ін. В статтях 7-9 Розділу 2 визначено положення щодо конфіденційної інформації, таємної інформації, службової інформації. В цілому прийняття Закону сприяло розвитку інформаційного суспільства та збільшенню обсягів інформації у відкритому доступі шляхом її оприлюднення розпорядниками (суб'єктами владних повноважень; юридичними особи, що фінансуються з державного, місцевих бюджетів; особи, які виконують делеговані повноваження; суб'єкти господарювання, юридичні особи публічного права, державні/комунальні підприємства та ін. визначені Законом).

Стратегія державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні [138], затверджена у 2012 році, мала на меті реалізацію органами виконавчої влади, місцевого самоврядування принципів, пріоритетів, завдань державної політики у сфері розвитку громадянського суспільства, налагодження комунікації та поглиблення взаємодії між органами влади та інститутами громадянського суспільства. В той же час, прийнята стратегія мала як здобутки, так і недоліки. Зокрема, бракувало цілісності: виконання завдань ускладнювалося різноспрямованими тенденціями. Серед основних недоліків – невирішене належне організаційне, кадрове та методичне забезпечення діяльності структурних підрозділів органів публічної влади, відповідальних за реалізацію цієї політики та взаємодію з громадськістю. В той же час, слід відмітити, що до позитивних результатів можна віднести підготовку та прийняття регіональних цільових програм сприяння розвитку громадянського суспільства.

Таким чином, у нашій державі тривалий час панувала інформаційна політика, роль якої полягала у більшому ступені щодо аспектів інформування населення, при цьому створення дієвого зворотного зв'язку в більшому ступені залишалось декларативним. Загалом така позиція зумовлювалася недостатньою активністю та відсутністю необхідних знань та вмінь у самому громадянському суспільстві. Так, в роботі [152] визначається, що до основних проблем регулювання інформаційного суспільства на той період

слід віднести: нестабільність економіко-політичної ситуації в Україні, низький рівень фінансування та пошуку інвестицій у розвиток становлення та правового регулювання інформаційного суспільства; високий рівень корупції в органах центральної виконавчої влади і місцевого самоврядування.

На нашу думку, до перешкод налагодженню ефективної та дієвої комунікативної взаємодії між органами публічної влади та громадянським суспільством слід віднести слабкий рівень мотивації органів публічної влади до відповідної взаємодії. Важливим кроком розбудови демократичних засад місцевого самоврядування стала розробка та подання до Ради Європи Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014 р.), в якій акцентувалися також питання щодо посилення участі громадян у прийнятті рішень (зокрема використання різних форм демократії на основі принципів відкритості та підзвітності), ефективного контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування з боку громадян і громадських організацій.

Крім того, у 2014 році прийнято Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Закону України «Про інформацію» [128] та Закону України «Про доступ до публічної інформації» [117], що сприяло спрощенню доступу до публічної інформації. В той же час, незважаючи на помітні зміни у законодавчому забезпеченні щодо доступу громадянського суспільства до публічної інформації, у практичній реалізації збереглася тенденція обмежень у сферах з високим рівнем корупції.

Принципово важливим кроком розвитку засад громадянського суспільства в Україні стало прийняття довгострокових концепцій в рамках «Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки», затвердженої указом Президента України [137]. Основним пріоритетом у Національній стратегії є те, що вона базується на засадах: пріоритету прав і свобод людини і громадянина; верховенства права; прозорості, відкритості та взаємної відповідальності органів публічної влади,

органів місцевого самоврядування та організацій громадянського суспільства; політичної неупередженості [101]. На нашу думку, важливим є визнання в Стратегії проблем розвитку громадянського суспільства в Україні, зокрема пов'язаних з низьким рівнем інституційного розвитку громадянського суспільства, недостатньою професійною компетентністю фахівців, фінансових і матеріальних ресурсів, що зумовлює відсутність сталих практик партнерства громадянського суспільства з органами публічної влади. Вирішення поставлених завдань має ґрунтуватися на впровадженні удосконалених механізмів, що забезпечують чітке планування з визначенням очікуваних результатів та процедур моніторингу; посилення координації та забезпечення дієвості комунікацій з громадськістю.

Слід зазначити, що невідворотність демократичних перетворень в Україні в контексті подальшої Євроінтеграції підтверджується рядом слухань Верховної Ради. Зокрема, Постановою Верховної Ради України [135] «Про рекомендації парламентських слухань на тему: «Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України» (2016 р.) інформаційно-комунікаційні технології визначено як один із найважливіших чинників розвитку громадянського суспільства, впровадження яких в усі сфери життєдіяльності країни характеризується наявністю необхідного потенціалу. В той же час під час слухань зазначалося про недостатність розвитку інформаційного суспільства, що виявлялася в першу чергу у невиконанні плану дій щодо реалізації Закону України «Про Основні засади розбудови інформаційного суспільства в Україні на 2007 - 2015 роки» [131]. Також у Постанові [135] було акцентовано увагу на відсутності плану дій, спрямованих на реалізацію національної стратегії розвитку інформаційного суспільства, недостатній координації та системності у питаннях поглиблення демократичних процесів, що стосуються проведення загальнонаціональних та місцевих референдумів, опитувань, консультацій, громадського контролю шляхом використання ІКТ та мережі Інтернет. Серед причин гальмування розвитку інформаційного

суспільства в Україні відзначалося обмеження доступу громадян до електронних послуг та комунікацій, недостатнє вирішення питань підвищення комп'ютерної грамотності населення. Актуальним завданням визначено подальшу розбудову нормативно-правової бази з питань інформаційного суспільства шляхом імплементації національного законодавства до норм законодавства Євросоюзу відповідно до Угоди України про асоціацію з ЄС, в тому числі у сфері електронних послуг, телекомунікацій, захисту інтелектуальної власності тощо.

В Постанові ВР [135] затверджено заходи щодо формування державної політики у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (удосконалення нормативно-правової бази, створення єдиного інформаційного простору для забезпечення ефективного міжпарламентського співробітництва, утворення центрального органу виконавчої влади з відповідними повноваженнями щодо формування та реалізації державної політики у сфері ІКТ та ін.). Конкретні пропозиції стосувалися електронного урядування; розвитку інформаційної інфраструктури; функціонування загальнодоступних електронних інформаційних ресурсів та послуг для населення; формування необхідних знань громадян щодо інформаційного суспільства. Одним з ключових питань слухань стало забезпечення інформаційної безпеки України. Подібні рекомендації містилися у Спільній декларації саміту Східного партнерства (2017 р.) та Спільній декларації 6-го засідання Української сторони Платформи громадянського суспільства Україна-ЄС, що відбулося в Брюсселі (2018 р.).

Таким чином, слід визнати, що плідна праця державних інституцій сприяла розробленню низки державних стратегій і концепцій щодо актуальних завдань розвитку та впровадження засад демократичного суспільства у інформаційно-комунікативну діяльність органів публічної влади. В той же час, необхідно зазначити, що важливим завданням періоду 2014-2016 рр., яке потребувало нагального нормативно-правового опрацювання, було створення доктрини інформаційної безпеки в умовах

застосування російською федерацією технологій гібридної війни проти України [149]. Наявність широкого спектру загроз національній безпеці держави, в умовах глобалізації та вільного обігу інформації, вимагала запровадження чітких та дієвих механізмів шляхом застосування інноваційних підходів до формування системи захисту та розвитку інформаційного простору в Україні. В затвердженій указом Президента (№ 47/2017 від 29 грудня 2016 р.) «Доктрині інформаційної безпеки України» визначено ряд понять, що стосуються стратегічної, урядової та кризової комунікацій, актуалізовано загрози в інформаційній сфері, що стосуються національної безпеки держави, пріоритети державної політики та механізми її реалізації в інформаційній сфері.

Прийняття Закону України «Про електронні комунікації» (2020 р.) [119], актуальність якого була визначена ще під час парламентських слухань 2016 р. [135], сприяло визначенню правових та організаційних основ державної політики у сфері електронних комунікацій. В статті 8 Закону виокремлено сутність «електронної регуляторної платформи», як «автоматизованої інформаційно-аналітичної системи регуляторного органу, що використовується для виконання ним повноважень, надання адміністративних послуг в електронному вигляді, електронного обміну інформацією, документами та ін.»

В Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», затвердженій Указом Президента України після ратифікації Угоди про асоціацію з ЄС, передбачається реалізація 62 реформ та програм розвитку держави в рамках чотирьох векторів: розвитку, безпеки, відповідальності та гордості [139]. Зокрема, реформа державного управління має на меті «побудову прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності» [139]. Очікуваним результатом визначено «створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і



реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики» [139]. Ключовою програмою Стратегії є популяризація України у світі та у світовому інформаційному просторі з метою підвищення довіри, зміцнення національної безпеки, відновлення територіальної цілісності. Важливими аспектами зазначеної програми є забезпечення синергії та інституційної спроможності міжнародних стратегічних комунікацій; комунікацій в академічному, культурному та громадському середовищі, просування бренд-меседжів про Україну та ін.

Отже, для подальшого забезпечення демократичних процесів в Україні виникла необхідність формування принципово нових моделей публічної комунікації різних суб'єктів та розробки нових підходів до інформаційно-комунікативної політики. Важливими критеріями при формуванні такої політики є: сформованість суб'єкт-суб'єктних відносин між владою та громадянами, спільнотами та інститутами громадянського суспільства; повага, формування доброзичливих стосунків між владою та громадськістю, розуміння її очікувань та координація зусиль для їх реалізації; контроль над органами влади з боку громадянського суспільства.

З метою створення сприятливих умов для розвитку в суспільстві громадської ініціативи та самоорганізації, формування та діяльності інститутів громадянського суспільства, налагодження партнерської взаємодії між ними та органами державної влади, органами місцевого самоврядування Указом Президента України затверджено «Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки» [102]. В стратегії зазначається, що «партнерство між державою та громадянським суспільством є вагомим чинником реалізації демократичних цінностей, закріплених у положеннях Конституції України, зокрема щодо свободи та особистої недоторканності громадян, свободи слова і думки, свободи вираження поглядів і переконань, свободи світогляду і віросповідання, свободи об'єднання, участі громадян в управлінні державними справами

тощо» [102]. В Стратегії чітко визначено напрямки розвитку нормативно-правового забезпечення інформаційно-комунікативної взаємодії на засадах доступності, прозорості, публічності, зокрема, що стосується питань:

- «унормування стандартів та загального порядку проведення органами державної влади, органами місцевого самоврядування публічних консультацій на всіх етапах формування та реалізації державної політики на національному та регіональному рівнях, вирішення питань місцевого значення»;

- «здійснення народного волевиявлення через місцевий референдум, порядок його організації та проведення»;

- удосконалення законодавчого регулювання громадських слухань, функціонування консультативно-дорадчих органів в публічному управлінні; проведення громадської експертизи діяльності виконавчих органів рад; порядку публічного звітування депутатами та посадовими особами місцевого самоврядування; посилення прозорості і публічності розроблення місцевих бюджетів;

- «удосконалення законодавчого регулювання та впровадження нових інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення механізмів місцевої демократії та доступних форматів для осіб з інвалідністю» [102].

Серед актуальних завдань, визначених Стратегією слід виокремити необхідність удосконалення механізмів реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку громадянського суспільства, зокрема шляхом:

- «посилення координації між органами виконавчої влади та інститутами громадянського суспільства в процесі реалізації державної політики у відповідній сфері на національному та регіональному рівнях»;

- «посилення інституційної спроможності органів виконавчої влади з питань налагодження комунікацій з громадськістю, зокрема забезпечення функціонування відповідних підрозділів»;

- «налагодження взаємодії органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування у процесі реалізації державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства» [102].

В той же час, в Стратегії зазначається, що «проблемним питанням є низький рівень інституційного розвитку інститутів громадянського суспільства, відсутність стабільного залучення професійних кадрів та фінансових і матеріальних ресурсів, сталих практик партнерства з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, бізнесом» [102]. В Стратегії визначено механізми реалізації на рівнях національного, регіонального управління та місцевого самоврядування, які включають планування з встановленням етапів та індикаторів виконання завдань, а також залучення до їх реалізації інститутів громадянського суспільства, міжнародних організацій, інших заінтересованих установ, організацій [102].

На основі проведеного аналізу становлення нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади та громадськості в незалежній Україні слід відмітити постійне поглиблення та удосконалення підходів у взаємозв'язку з процесами демократизації суспільства та вектором європейської інтеграції країни. Слід відзначити, що за короткий період становлення демократичного суспільства відбулися ряд змін щодо розширення участі громадськості та інструментів впливу в процесі взаємодії з органами публічної влади.

Науковці [160] виділяють декілька етапів формування державної інформаційної політики:

- стратегічний (формуванням нормативно-правового та законодавчого забезпечення державної політики);
- організаційний та нормативно-методичний (впровадження стратегії, контроль за нормативно-правовим механізмом реалізації).

В той же час, слід зазначити, що у зв'язку з постійними змінами політичного, економічного, технологічного характеру, питання

інформаційно-комунікативної сфери у публічному управлінні потребують вивчення, актуалізації проблем та осучаснення.

Таким чином, підсумовуючи аналіз проблемного поля нашого дослідження щодо історичного становлення процесу комунікативної взаємодії інститутів громадянського суспільства та органів публічної влади в Україні, можна зробити висновок, що за період з 1991 року зроблено значні перетворення з метою формування державної політики розвитку громадянського суспільства, забезпечення відкритості та прозорості системи публічного управління, актуалізовано питання взаємовідносин держави та громадських об'єднань. Слід зазначити, що за короткий проміжок часу відбувся динамічний процес нормативно-правового становлення інформаційно-комунікативної сфери публічного управління та розвитку громадянського суспільства. Розглядаючи питання інформативно-комунікаційної діяльності слід виділити дві основні завдання. По-перше, забезпечення своєчасного та повного інформування органами публічної влади громадянського суспільства як на загальнодержавному, так і на регіональному (місцевому) рівнях. По-друге, забезпечення конституційного права громадян на участь у публічному управлінні [77].

На основі аналізу формування нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю слід констатувати становлення та постійний розвиток системи державних нормативних документів, що регулюють аспекти взаємодії держави з громадськістю, які відповідно можна узагальнити наступним чином: Конституція України; закони України; міжнародні документи, до яких приєдналася держава; Укази Президента України, розпорядження, постанови Уряду та Парламенту; інші нормативно-законодавчі акти держави (технічні регламенти, стандарти, дорадчі документи та ін.).

Слід відмітити, що проблеми, які виникають в процесі розвитку громадянського суспільства в контексті взаємодії держави та суспільства потребують подальшого вивчення та удосконалення нормативно-правового

механізму реалізації. Зокрема, на думку науковиці І. Колосовської [72], процес комунікації між громадськістю і органами публічної влади характеризується певною складністю та неоднозначністю, зокрема в питаннях розроблення і реалізації засад державної комунікативної політики, необхідністю запровадження загальних стандартів двостороннього інформаційного обміну, що потребує подальшого удосконалення нормативно-правового механізму реалізації інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні.

Важливим аспектом сучасних підходів до інформаційно-комунікативної сфери в публічному управлінні є забезпечення структур громадянського суспільства відповідними законодавчими і контролюючими ініціативами та реальним правом моніторингу діяльності владних інституцій [150]. В той же час, слід погодитися з науковцями [8], що в «процесі формування державної комунікативної політики комплексне вирішення проблем її нормативно-правового та інституційного забезпечення має передувати заходам ситуативного реагування». Такий підхід сприятиме розвитку демократичних засад держави та забезпеченню її національної безпеки.

### **1.3. Зарубіжний досвід механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю**

Забезпечення дієвого функціонування інформаційно-комунікативних механізмів державної влади є важливим завданням, оскільки «неузгоджена політика несе високі ризики дублювання, неефективного витрачання коштів, низького рівня якості послуг, труднощів у досягненні цілей і, в кінцевому рахунку, зниження здатності управляти» [154].

Слід зазначити, що сучасні тенденції у сфері інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного влади з суспільством, ґрунтуючись на загальних спільних засадах прозорості, відкритості,

зручності, відсутності перешкод, широкого доступу для всіх громадян та груп населення, бізнесу, також враховують національні чи регіональні особливості, вивчення яких є важливим для формування та удосконалення інноваційних підходів та механізмів в Україні.

Швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій в умовах світових глобалізаційних процесів спонукав до підписання урядами «великої сімки» (G-7) ряду документів, що відображали загальні принципи і цілі побудови глобального інформаційного суспільства, зокрема Окінавську хартію (Японія, 2000 р.) [11].

Варто зазначити, що міжнародний досвід, зокрема розвинених країн, в тому числі країн ЄС, був предметом дослідження в численних наукових працях вітчизняних вчених [8; 17; 27; 46; 55; 66; 103]. У контексті вивчення цього питання слід зазначити, що інформаційно-комунікативна політика європейських країн ґрунтується на проголошеному зобов'язанні ЄС щодо обов'язкового доведення до громадянського суспільства сутності та пріоритетів діяльності. Так, відповідність цим пріоритетам задекларовано Міжвідомчою декларацією про демократію, прозорість і субсидіарність (1993 р.) та Конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод (Європейська конвенція з прав людини, 1997 р.) [74].

Європейською Комісією прийнято ряд регуляторних та консультативних документів, що стосуються питань забезпечення комунікативних процесів з громадянським суспільством з метою поглиблення діалогу [167]. Так, Комісією було прийнято стратегію інформаційно-комунікативної політики (2002 р.), Інформаційно-комунікативну Стратегію (2004 р.), План Дій Комісії з поліпшення комунікації в Європі (2005 р.) [221], План D для демократії, діалогу та дебатів (2005 р.), Білу книгу з Європейської комунікаційної політики (White Paper on a European Communication Policy, 2006) [232], Жовту книгу ЄС з комунікацій (2006 р.) [231].

Прийняття Білої книги [232] ставило за мету упровадження партнерського підходу шляхом широкого залучення в комунікативній діяльності всіх зацікавлених сторін: установ та органів ЄС; національних, регіональних та місцевих органів влади в державах-членах; європейські політичні партії; громадянське суспільство. В документі велика увага приділена визначенню спільних принципів, серед яких право на інформацію, свобода вираження поглядів, як основа демократії, проголошеній в Договорі про ЄС і в Європейській хартії основних прав. Також серед принципів визначено інклюзивність, тобто можливість доступу всіх громадян, в тому числі людей з обмеженими можливостями, до публічної інформації рідною мовою з використанням широкого спектру засобів масової інформації та Інтернету. При реалізації комунікаційної політики ЄС важливо враховувати особливості соціальних та культурних середовищ країн відповідно до принципів різноманітності та поваги поглядів у публічних дебатах. Особливу увагу в книзі приділено принципу громадської участі, що гарантує можливість висловлювати свої погляди, мати можливість діалогу та впливу на прийняття рішень органами публічної влади. Для забезпечення ефективної комунікативної політики важливо використовувати весь спектр інструментів і засобів – форумів для дебатів і каналів публічної комунікації, потенціалу нових ІК-технологій.

Серед нагальних завдань з метою розширення прав громадян в Білій книзі визначено наступні:

- удосконалення освіти громадян з метою надання інструментів користування мережею Інтернет, інформаційними технологіями, а також соціальної та політичної свідомості, що особливо важливо у випадку меншин, громадян з обмеженими можливостями чи інших груп, які за інших умов можуть виявитися виключеними з публічної сфери. Як приклад наводяться програми ЄС «Леонардо да Вінчі», «Сократ», «Еразмус», «Молодь в дії», які надають можливість навчання студентам в Європі.

Програми з інформаційних технологій спрямовані на зменшення цифрового розриву та боротьбу із відторгненням;

- створення нових форумів та платформ на комунікацій громадян з метою публічного обговорення європейських проблем з метою досягнення цілей взаємної довіри, поваги та спільної праці. Як приклад ефективних форумів для громадських дебатів наведено «План D», «Молодь у дії»;

- реалізація програми «Громадяни для Європи» задля забезпечення умов більшої участі громадянського суспільства в європейському управлінні, в тому числі шляхом участі у транснаціональних проєктах для проведення публічних дебатів щодо Європи;

- реалізація двосторонньої комунікації між громадянами та державними установами, як основи демократії, що забезпечує підтримку зв'язків між громадянами та органами державної влади на всьому шляху від місцевого до європейського рівня [232].

Таким чином, усвідомлення важливої ролі комунікацій для громадян ЄС як засобу впливу на політику та управлінські дії, спонукало до розроблення Європейською Комісією низки документів, серед яких слід виокремити пріоритетність Білої книги з комунікації, що окреслює завдання та визначає шляхи їх виконання для забезпечення ефективної комунікації.

Правові аспекти доступу до інформації розроблено в ряді міжнародних документів: Конвенції Ради Європи про доступ до офіційних документів, Хартії основних прав Європейського Союзу, Конвенції Європейської економічної комісії ООН (UNECE) про доступ до інформації та ін. [99].

Деніелем Галлінім та Паоло Манчіні за результатами наукового аналізу 18 країн західноєвропейської та північноамериканської демократій виділено три основні моделі взаємозв'язків між медіа системами і соціально-політичними системами:

- модель поляризованого плюралізму, яка притаманна країнам Середземноморського регіону (Італія, Іспанія, Греція, Португалія та ін.)



- демократична корпоративістська модель, характерна для країн регіону північно-центральної Європи (Німеччина, Австрія, Бельгія, Данія, Швейцарія, Нідерланди, Норвегія, Швеція та ін.) [23].

- ліберальна (США, Канада, Великобританія, Ірландія та ін.).

Враховуючи європейський інтеграційний вектор розвитку України, представляє інтерес вивчення особливостей розвитку інформаційно-комунікативної діяльності в країнах, для яких характерною є демократично корпоративістська модель взаємозв'язків між медіа системами і соціально-політичними системами, що пов'язано з переважним поширенням цієї моделі в країнах ЄС.

Так, на думку науковців [103], досвід ЄС має важливе значення для України в контексті стабільного розвитку держави та її демократизації, що передбачає активізацію громадянського суспільства шляхом організації діалогу влада-суспільство з тим, щоб отримати від такої взаємодії максимальний ефект задля спільного блага.

В науковій праці [8] проведено детальний аналіз механізмів організації та координації комунікацій органів державної влади в країнах Європи на період до 2014 року. Зокрема, автором виокремлено такі основні висновки щодо характеристики комунікативної політики в Норвегії:

- гнучкість: врахування змін, що постійно відбуваються у суспільному або технологічному середовищі (технологічні новації, особливості медіа-ринку тощо), у нормативно-правовому та інституційному забезпеченні комунікативної діяльності;
- визнання комунікативної політики як невід'ємної частини у сфері публічного управління;
- «цифровізація» державної комунікативної діяльності та широке застосування різних каналів для обміну інформації через мережу Інтернет, в тому числі соціальні медіа;
- впровадження реальних проектів, що передбачають зокрема опитування громадян щодо якості та сприйняття населенням певних послуг

та новацій в комунікативній взаємодії органів публічної влади з громадськістю з метою задоволення інформаційно-комунікативних потреб громадян [8].

Так, серед основних гарантій громадянам, визначеними у державній комунікативній політиці Норвегії [182], визнано: одержання актуальної та достовірної інформації, що визначає права та обов'язки; інформації про діяльність органів державної влади; забезпечення умов участі у розробленні державної політики, обговоренні певних питань суспільного розвитку та ін.

Сучасні можливості інформаційних технологій створили передумови активного їх впровадження у всі сфери суспільної діяльності та стали парадигмою розвитку публічного управління. Очевидні переваги єдиного цифрового ринку та Інтернету стали передумовою «цифрового порядку денного» для Європи, як одного з семи пріоритетних напрямків Стратегії «Європа-2020» [195]. На порядку денному ЄС стали питання модернізації державного управління з використанням е-технологій; забезпечення транскордонної мобільності шляхом сумісності цифрових публічних послуг; поглиблення цифрової взаємодії між урядом, бізнесом та громадянами, розширення цифрових публічних послуг відповідно до потреб користувачів [106]. На сьогодні, досвід багатьох країн ЄС, зокрема Естонії, Фінляндії, Польщі, свідчить про високу ефективність застосування таких механізмів, як: е-комунікації, е-врядування, е-демократії, в процесах демократизації суспільства, в цілому, та забезпечення доступності надання кожному громадянину адміністративних послуг в електронній формі, зокрема [55].

Науковцями [106] проведено аналіз практичної реалізації е-врядування в ряді європейських країн. Зокрема, розглянуто досвід Данії в запровадженні урядової програми «Об'єднана громадська цифрова стратегія: цифровий шлях до майбутнього процвітання 2011-2015 рр.», спрямованої на досягнення цифрової взаємодії державного сектору з громадськістю на всіх рівнях публічної влади (округи, муніципалітети та уряд). Стратегія включає три основні напрями залежно від сфери та суб'єкту застосування:

електронний документообіг; електроні технології в модернізації освіти та охорони здоров'я, електронна суспільна співпраця для ефективного координування заходів з цифровізації між державною, регіональною та муніципальною владою.

У Польщі з 2000 року діє програма «Приязна адміністрація», відповідно до якої створено інформаційні пункти, центр цивільної служби, академічні студії, які забезпечували діяльність у сфері публічного адміністрування [86]. Важливим аспектом стало інформування громадян про наміри та пріоритети політики польського уряду, у взаємозв'язку з впровадженням новітніх інформаційно-комунікативних технологій та постійного вдосконалення системи внутрішніх (урядових, міжінституційних) та зовнішніх (зв'язки з громадськістю, ЗМІ) каналів спілкування [55].

Розглядаючи досвід Естонії щодо впровадження державного проєкту «Електронна Естонія» науковиця Н.В. Васильєва [17] визначає основні етапи нормативно-правового супроводу, починаючи з 1995 р. з питань інформаційного політики, захисту персональних даних, відкритості та доступності інформації; створення реєстру населення та ін. Серед нагальних заходів програми в Естонії слід виокремити забезпечення Інтернетом, надання освітніх послуг у школі, спрямованих на застосування новітніх інтернет-технологій (програма «Стрибок тигра», 1997 р.), збільшення робочих місць в ІТ-сфері, підвищення комп'ютерної освіченості громадян (програма «Дивись на світ») [17]. На сьогодні громадяни Естонії широко користуються е-послугами, зокрема деякі з них:

- електронна ID-карта (ідентифікаційний документ з цифровим підписом власника, що забезпечує доступ до всіх державних інстанцій і послуг);
- мобільний додаток ID дозволяє здійснювати операції з купівлі квитків (громадський транспорт, заклади культури, паркування та ін.), оплати у торговельних мережах;

- послуга е-школа (запис до школи, доступ до навчальних матеріалів і розкладів, журналів успішності), вступ до вищих навчальних закладів;
- реєстрація бізнесу на бізнес-порталі з використанням ID-картки (тривалість процедури внесення у відповідні реєстри біля 20 хв.);
- інформаційна система е-земельний реєстр для пошуку нерухомості;
- система е-податки для подання податкових декларацій та внесення змін;
- система е-банк забезпечує ідентифікацію за допомогою ID-карти або мобільного-ID;
- медична система е-пацієнт;
- інформаційна система е-поліція та ін. [17].

Для забезпечення надання достовірної інформації та послуг в Естонії створено державний портал (eesti.ee), який містить більше ста е-послуг, а також всі необхідні зразки офіційних бланків для подання запитів громадян.

Таким чином, європейський досвід свідчить про позитивні тенденції використання новітніх Інтернет-технологій у демократизації суспільного життя, забезпеченні найбільш повного доступу громадян до достовірної інформації, запобіганні проявів корупції і збільшення довіри до органів публічної влади. При аналізі комунікативної політики європейських країн слід виділити такі аспекти: парадигма важливості забезпечення досконалої комунікації; актуальна інституалізація; управління з боку вищих адміністративних посад; варіативність підходів у питаннях функціональної спроможності комунікативних підрозділів. Важливим аспектом європейських підходів до комунікативних зв'язків з громадськістю є активне провадження консультаційних процесів, що забезпечує підвищення ступеня довіри до влади та, відповідно, сприяє зміцненню її легітимності. З однієї сторони, слід визнати, що така процедура призводить до ускладнення прийняття рішень, проте залучення громадян для публічного обговорення дозволяє за рахунок

відкритості та наявності певного періоду для усвідомлення, приймати рішення, які будуть сприйняті більшістю та мати більш якісні характеристики, оскільки під час консультацій відбуваються процеси взаємного узгодження.

У цьому аспекті представляє науково-практичний інтерес вивчення досвіду Швейцарії щодо використання принципу субсидіарності (побудова вертикалі управління знизу догори), який є елементом прямої демократії та забезпечує вирішення основних суспільних питань на рівні громад, що є ознакою дієвої децентралізації та реалізації демократичних засад у місцевому самоврядуванні. Відповідно до принципу субсидіарності, питання, що не отримали вирішення на рівні громади, вирішуються на рівні кантону і далі, за потреби, на федеральному рівні [27]. Так, питання освіти, медицини, культури, економіки першочергово розглядаються у громадах. Слід зазначити, що проблеми, які можуть бути винесені на федеральний рівень визначені конституційно. Отже, швейцарська модель управління характеризується активним залученням громадян до питань суспільного життя країни шляхом проведення референдумів в середньому не менше 4 разів на рік. Для проведення конституційних змін достатньо зібрати 100 тис., а щодо законів – 50 тис. підписів [174].

Отже, слід визнати наявність в країнах Європи певних відмінностей при формуванні інформаційно-комунікативної співпраці органів публічної влади з громадянським суспільством, проте основною парадигмою такої діяльності є постійне удосконалення демократичних процесів у суспільстві шляхом застосування основних принципів та механізмів реалізації. В науковій праці [157] розглянуто інституціональний механізм ряду країн щодо розвитку громадянського суспільства шляхом створення консультативно-дорадчих органів, метою яких є вплив на формування та реалізацію політики на всіх рівнях, координація окремих аспектів органів публічної влади. Зокрема, роль інституціонального забезпечення та координації щодо співпраці з інститутами громадянського суспільства у Великобританії

належить міністерству з питань реалізації та моніторингу державних програмних документів щодо сприяння недержавному сектору. Відповідно у Данії, Польщі, Угорщині така функція покладена на міністерські бюро з реалізації та моніторингу державних програмних документів щодо сприяння недержавному сектору; в Естонії та Латвії на парламентські комітети з питань моніторингу виконання програм сприяння розвитку громадянського суспільства. Також науковцем [157] виокремлено особливості інституційного механізму у США, який полягає у достатньо широкому застосуванні різних форм та методів такої участі:

- публічно-приватні дорадчі комітети і спеціалізовані комісії (місцеве управління);
- волонтерська діяльність (участь населення у місцевих заходах);
- форуми обговорення стратегічних планів розвитку територіальних одиниць (міст, селищ тощо);
- наглядові ради, громадські ради, громадські дорадчі комітети.

Необхідно зазначити, що питання інформативно-комунікативної діяльності органів публічного управління є предметом досліджень як зарубіжних науковців [61; 89; 94; 158; 171; 207], так і міжнародних організацій [209; 210; 234], з метою забезпечення підвищення її ефективності задля розвитку демократичних засад та необхідності постійного удосконалення з урахуванням нових технологічних надбань, потреб суспільства, а також сучасних загроз. Так, у доповіді *OECP (Report on Public Communication: The Global Context and the Way Forward (2021 p.))* [210] проведено аналіз проблем, що виникають в інформаційному середовищі, внаслідок технологічних змін, які з однієї сторони сприяють швидкому обміну інформацією з використанням онлайн-платформ та соціальних медіа-платформи, з іншої сторони знецінюють роль традиційних медіа, сприяють безпрецедентній швидкості та масштабу поширення неправдивої та дезінформації, що призводить до втрати довіри до інструментів громадського обговорення та демократичної участі. У звіті аргументовано використання

інноваційних підходів, спрямованих на більш ефективне використання публічних комунікацій як інструменту формування політики, розробки та надання послуг, а також самої демократії шляхом сприяння двосторонньому діалогу з громадянами та посилення прозорості, чесності та підзвітності.

Важливе місце в дослідженні приділено управлінню громадськими комунікаціями на основі вивчення різноманітних організаційних структур для комунікації з громадськістю в ряді досліджуваних країн. Серед основних висновків доповіді слід виокремити необхідність більш чіткого розуміння керівних принципів, що визначають стратегічну роль цієї функції в уряді та захищають її від політизації. На думку авторів доповіді [210], розробка чітких стратегій сприятиме посиленню впливу, покращенню координації та наданню переконливих доказів підтримки комунікаціями визначених цілей політики. При цьому важливою умовою публічної комунікації є її достовірність, відповідність фактам і даним, а також адаптованість до всіх сегментів суспільства, зокрема для недостатньо представлених або незаангажованих груп. Крім того, робиться висновок щодо забезпечення необхідного впливу функціонування громадської комунікації шляхом вивчення та аналізу аудиторії та прогнозування її поведінки, що може допомогти виявити та усунути упередження та зробити спілкування більш ефективним. Слід звернути увагу, що в доповіді достатньо критично висвітлено такі недоліки сучасного стану публічної комунікації як обмеженість інтеграції оцінки в процеси стратегічного планування, відсутність інституціоналізованих методологій і акценту на результати, а не на вплив. Наприклад, в доповіді наводяться дані результатів опитування, які показали, що лише 42 % респондентів змогли проаналізувати зміни в охопленні послугами, і ще менше оцінили зміни в рівнях участі після комунікаційної діяльності (16 %). При цьому зазначається, що систематичне оцінювання рівня публічної комунікації матиме вирішальне значення для демонстрації підвищення ролі комунікацій, їх релевантності і прозорості. В доповіді актуалізується питання поглиблення ролі Інтернету та створення

спеціальних цифрових комунікаційних підрозділів для сприяння більшому залученню громадськості та зацікавлених сторін шляхом етичного використання сучасних технологій.

Аналізуючи процес комунікативної діяльності в публічному управлінні визначаються сучасні ризики та загрози, зокрема у разі поширення неправдивої та дезінформації, що потребує розробки цілісного підходу, включаючи законодавчі та регуляторні заходи. Такий підхід мав би сприяти різноманітним, незалежним і якісним ЗМІ; підтримувати медіа та цифрову грамотність; розглянути вимоги щодо прозорості та питань, пов'язані з бізнес-моделями платформ соціальних мереж; і вивчити інші зусилля для зміцнення інформаційної екосистеми. У звіті наводяться приклади ефективних комунікаційних програм для відкритості та покращення державної політики та послуг [210].

На нашу думку, новим аспектом цього документу є дослідження комунікацій в контексті постійно змінюваної інформаційної екосистеми, в якій спілкуються уряди, відбуваються зміни у мисленні, а також здійснюються важливі реформи для забезпечення більш стратегічної комунікації, яка може сприяти кращій політиці та зміцненню демократії. На сьогодні цей звіт є міжнародним орієнтиром, який надає комунікаторам і особам, які приймають рішення, докази та передову практику розвитку інформаційно-комунікативних механізмів.

В рамках програм OECD проведено ряд аналітичних досліджень в різних країнах світу щодо публічних комунікацій в контексті розвитку демократичних засад. На нашу думку, представляє інтерес розгляд та узагальнення основних аспектів дослідження *Public Communication Scan of the UK (2023)* [215], в якому проаналізовано структури для комунікації з громадськістю в центральному уряді Великобританії, визначено рекомендації щодо посилення їх ролі та розширення функцій з метою перетворення публічної комунікації на головний важіль влади. В документі



також визначено основні завдання громадської комунікації в уряді з метою розвитку демократії та сприянню кращій політиці та управлінню, а саме:

- забезпечення надання інформації громадськості та її участі у розгляді питань, що становлять суспільний інтерес;
- підтримка розроблення, впровадження та оцінки політик і послуг.
- побудова довіри до державних установ і сприяння подальшій соціальній згуртованості шляхом забезпечення діалогу між урядом та громадянами/зацікавленими сторонами та протидії неправдивій та дезінформації.

Слід зазначити, що функціональна сутність громадської комунікації в уряді Великобританії набула значного розвитку протягом останнього століття (з моменту створення Департаменту інформації під час Першої світової війни), змінилась організаційна структура та компетенції. Неодноразові зміни протягом багатьох років в структурі урядового комунікаційного апарату та його ролі відображають паралельну еволюцію інформаційної екосистеми. На сьогодні Служба урядового зв'язку (GCS, створена у 2013 р.) є структурою, відповідальною за функцію державної служби щодо публічної інформації, підтримки реалізації політики, стимулювання інновацій в практиках і різноманітних наборах методів, необхідних для складної та ефективної комунікації. Центральна структура та керівництво GCS знаходяться в керівництві уряду в Офісі Кабінету міністрів. Окрім Кабінету міністрів, до структури GCS належать всі державні органи, зокрема 46 урядових департаментів (24 міністерських і 20, що не належать до міністерських) та понад 300 державних установ, які зазвичай називають незалежними органами. Стратегія реформ «GCS Strategy» має п'ять головних цілей та ґрунтується на трьох основних пріоритетах. До цілей, визначених Стратегією належать: співпраця для вирішення викликів; розвиток технологічних можливостей для суспільного добробуту; підвищення ефективності та дієвості GCS, побудова громадської довіри, постійний розвиток та кадрова політика. Визначено пріоритети:

1. Співпраця – для створення ефективної комунікаційної стратегії, яка ґрунтується на спільних думках аудиторії, аналізі даних та ефективній оцінці.

2. Інновації та вдосконалення: забезпечення швидкого реагування на зміни в суспільстві, впровадження інновацій та вдосконалення практик. Пріоритетними сферами діяльності є цифрові технології; використання технологій для покращення впливу та підвищення ефективності GCS задля суспільної довіри, забезпечення етичних стандартів.

3. Кваліфікація та компетентність: передбачає переоцінку підходів до навчання та розвитку, професійної акредитації у взаємозв'язку зі змінами у та очікуваннями шляхом підвищення професійних стандартів, залучення фахівців - функціональних лідерів та ін. [229].

В рамках дослідження ОЕСР було розроблено аналітичну структуру (рис. 1.5) публічної комунікації в уряді Великобританії.

Слід зазначити, що наведена структурно-логічна модель включає набір вхідних даних, процесів або заходів, що здійснюються державними установами Великобританії, комунікативні результати, які забезпечують очікувані результати цільової аудиторії та вплив на суспільство в цілому. При цьому оцінювання та розміщення доказів правильності цілей комунікаційних стратегій та їх досягнення є пріоритетним для керівництва GCS та визначається на основі інструкцій та керівних документів, зокрема Evaluation Framework 2.0 (GCS, 2018 [202]), що містить показники для вимірювання ефективності різних типів кампаній, а також інструкції для розрахунку рентабельності інвестицій.

В таблиці 1.2 наведено аналіз внутрішньої інформаційно-комунікативної системи установи (Великобританія), яка забезпечує діяльність на першому етапі інституційного забезпечення передумов, методів роботи та ресурсів, відповідно до рис.1.5.



Рисунок 1.5 – Структурно-логічна модель публічної комунікації в уряді Великобританії

Джерело: Переклад та узагальнення автора на основі [202].

Для забезпечення процедури оцінювання необхідно встановлювати конкретні, вимірні, досяжні та релевантні цілі під час планування інформаційно-комунікативної діяльності. Концепція оцінювання ґрунтується на 3 складових: базовий рівень (кількісне передбачення результату, якщо комунікаційна діяльність не відбудеться); прогнозований приріст внаслідок діяльності; обґрунтування рівня змін, які є цільовими. Фактичні результати порівнюють з цілями з врахуванням причинно-наслідкового зв'язку між

результатами та діяльністю. При визначенні впливів враховують такі: зміни в поведінці, ставленні та рівнях обізнаності громадянського суспільства.

Таблиця 1.2 – Аналіз внутрішньої інформаційно-комунікативної системи установи (Великобританія)

Вхідні дані: Оцінка того, як налаштований процес та на які активи він покладається для виконання своєї місії			Процеси / види діяльності: Оцінка того, які робочі методи та засоби (практики) спілкування використовуються для забезпечення комунікації	
Ресурси: Людські ресурси; Навички, знання та вміння; Фінансування (Фонди)	Політика: Офіційна та фактична (неофіційна) політика; Внесок для виконання цілей установи; Політична неупередженість	Методи: Лідерство та управління; Механізми міжвідомчої координації; Спеціалізовані підрозділи	Стратегічні процеси: Постановка цілей і розробка стратегії; Інтеграція з процесом розробки політики; Дані, аналітична інформація; Оцінка	Сфери комунікації: Цифрові канали; Зв'язки зі ЗМІ; Реклама; Події / очні зустрічі; Внутрішні комунікації; Кампанії; Контент; Кризові ситуації; Боротьба з дезінформацією
Цінності та атрибути: оцінка того, як необхідні якості ефективної комунікації відображаються в організаційній структурі і способах забезпечення комунікації				
Етика та порядність; прозорість та підзвітність; відкритість; сприйнятливість; гнучкість і адаптивність				

Джерело: Переклад та узагальнення автора [202].

Офіційним документом у Великобританії, що визначає мету публічної комунікації з громадськістю та очікуваний результат від її поетапної реалізації в будь-якій державній установі, є функціональний стандарт комунікації, який містить вказівки та рекомендації для вищого керівництва, членів правління організацій; постійних секретарів, генеральних директорів; служб, що забезпечують комунікації, залучених до розробки, управління та

надання комунікацій, а також третіх сторін, які займаються державними комунікаціями, включаючи партнерський маркетинг.

Функціональні стандарти охоплюють увесь цикл комунікативної діяльності: стратегію, маркетинг, зв'язки зі ЗМІ, зовнішні зв'язки, внутрішні комунікації, зміну поведінки, комунікацію у кризових ситуаціях, маркетинг партнерства, можливості та потенціал, бренд та документацію. Стандарти встановлюють схему ключових етапів життєвого циклу комунікативного процесу: від визначення цілей до розуміння аудиторії, стратегії, впровадження та оцінки [200]. Функціональні стандарти редагуються та переглядаються керівництвом GCS і затверджуються міністерською радою. У документі встановлюються структури нагляду для забезпечення моніторингу та дотримання його положень. Окрім зазначеного стандарту до нормативно-правової бази комунікативної діяльності у сфері публічного управління входять інші стандарти [214], рекомендації, вказівки, посібники, інструкції. Зокрема, до основних задокументованих інструкцій та вказівок, розроблених GCS, належать:

- Операційна модель сучасної комунікації (МСОМ 3.0) [208], яка встановлює навички, можливості та практики, необхідні для ефективної комунікації публічних послуг;
- Посібник OASIS із планування кампанії визначає алгоритм підтвердження ефективності та оцінки урядових інформаційних кампаній, включаючи цілі, аналіз аудиторії, стратегію, реалізацію та оцінювання [201];
- Операційна модель кризового зв'язку надає алгоритм реагування на кризу на основі забезпечення постійної довіри громадськості до уряду [186];
- Рекомендації щодо інструментів протидії дезінформації RESIST 2 [227] спрямовані на зменшення впливу неправдивої та дезінформації за допомогою інструментів стратегічної комунікації (виявлення помилкової та дезінформації, раннє попередження, виявлення ризиків, аналіз ситуації, аналіз впливу).

Пріоритети інформаційно-комунікативної діяльності Великобританії також визначаються в річному загальнодержавному плані комунікацій. Так, у плані на 2024-2025 роки визначено п'ять пріоритетних напрямків уряду та додаткові цілі для їх реалізації [230]. На основі урядового плану розробляються організаційні плани комунікативної діяльності для різних державних структур (департаментів, агентств та ін.), які окреслюють власну політику, пріоритети і державні послуги в організації. Важливим аспектом є вимірювання ефективності роботи шляхом визначення відповідності цілей та їх досяжності за допомогою визначених комунікацій.

Отже, узагальнюючи нормативно-правовий механізм комунікативної діяльності органів публічної влади у Великобританії слід виокремити наявність функціональних стандартів, які забезпечують загальну структуру для управління комунікацією, а також ряду інших документів, що визначають конкретні аспекти моделей, структур, які в цілому формують основу управління громадськими комунікаціями на засадах інституціоналізації та консолідації теорій і практик.

Слід зазначити, що існують певні відмінності в офіційних мандатах різних країн щодо визначення політики комунікації. Зокрема, в Канаді робиться акцент на важливості врахування поглядів громадян. Комунікаційна діяльність уряду Канади регулюється Політикою зв'язку та федеральної ідентифікації [212]. Серед ключових цілей чітко вказується спрямування на залучення громадян та врахування урядом Канади поглядів та інтересів громадськості під час розробки політики, послуг та ініціатив. Також підкреслюється зв'язок між інформаційно-комунікативною діяльністю та громадською довірою, захистом інтересів та добробуту громадян. В Політиці виокремлюється окремі характеристики комунікативної діяльності: незаангажованість, необхідність задоволення різноманітних комунікаційних потреб громадськості Канади, відповідність стандартам, економічна ефективність, доступність викладення (офіційні мови – англійська та французька). Відповідальність за дотримання політики та її реалізацію

покладаються на заступника керівника, що займає найвищу посаду у відповідній структурі публічного управління. Окрім Політики в сфері комунікацій розробляється Директива управління комунікаціями [191], яка містить положення щодо різних аспектів комунікаційної діяльності, включаючи рекламу, соціальні медіа та Інтернет, зв'язки зі ЗМІ, дослідження громадської думки, консультації та заходи. Директива чітко визначає ролі та обов'язки керівників комунікацій, на яких покладається відповідно її реалізація.

У Нідерландах в Політиці урядової комунікації [199] вказується право громадськості на державну інформацію, яке закріплене в Конституції та Законі про державну інформацію, право громадян на спілкування з урядом і участі громадськості у розробленні державної політики на різних етапах.

У Норвегії [223] конституційно закріплено положення щодо публічної комунікації, зокрема про свободу вираження поглядів та створення умов владою держави, що сприяють відкритому та освіченому публічному дискурсу. В документі «Урядова комунікаційна політика» [182] встановлюється мета урядової комунікації, що полягає у доступному інформуванні та встановленні діалогу між громадянами та урядом на засадах відкритості. Відповідальність за дотримання комунікаційної політики, яка закладає основи для демократичної участі та публічних дебатів, покладено на Міністерство місцевого самоврядування та регіонального розвитку (з 1 січня 2024 року на Міністерство цифровізації та державного управління), а її реалізація забезпечується окремими державними установами.

Слід зазначити, що важливим елементом стандартів є визначення пріоритетів та функцій щодо протидії неправильній та дезінформації, а також прозорості комунікацій. В той же час, необхідно вказати, що незважаючи на постійний процес удосконалення публічних комунікативних процесів на засадах демократичних перетворень у суспільстві, спостерігаються й недоліки, які потребують більш детального вивчення, аналізу та розроблення рекомендацій щодо подальшого розвитку. Так, у Звіті ОЕСР про публічні

комунікації (2021, [210]) визначено як ключовий принцип розширення повноважень публічної комунікації для підвищення її ефективності в системі публічного управління. Поряд з цим, у Звіті зазначено, що під час аналізу системи публічних комунікацій 46 країн виявлено розрив між розумінням ролі публічної комунікації, її фактичним впровадженням і ресурсами, які на неї виділяються.

На основі аналізу наукових досліджень та міжнародного досвіду публічних комунікацій науковці зазначають, що основні напрямки комунікативної діяльності органів публічної влади в країнах ЄС спрямовані на нормативно-правове забезпечення практичного впровадження комунікативної політики шляхом створення окремого структурного підрозділу та механізмів для реалізації діяльності та координації в сфері комунікативної діяльності органів влади [8].

Важливою складовою формою комунікацій із громадськістю в ЄС є публічні консультації для взаємодії вищих органів ЄС з громадськими інституціями. Такі консультації можуть відбуватися шляхом обговорень, дискусій або дебатів з використанням ЗМІ. В той же час слід зазначити, що кожна держава визначає для себе найбільш доцільний формат реалізації на практиці комунікативної політики у відповідності із практикою і традиціями національної системи правового регулювання [46].

Узагальнюючи міжнародний досвід інституційного забезпечення державної комунікативної політики можна виокремити такі аспекти:

- визнання важливості інформаційно-комунікативної діяльності;
- активна інституалізація процесу комунікативної діяльності в публічному управлінні;
- наявність центральної установи, що відповідає за реалізацію та координування комунікативної політики в державі, яку очолює речник уряду (керівник уряду).

Таким чином, на основі аналізу зарубіжного досвіду можна стверджувати, що продуктивна комунікаційна політика сприяє актуалізації



діалогу між владою та суспільством на основі демократичних принципів, забезпечує ефективну діяльність органів публічного управління та є передумовою сталого розвитку суспільства та держави в цілому. Слід зазначити, що в більшості демократичних країн на державному рівні визнають важливість оцінки публічної комунікації з метою систематизації та узагальнення підходів та результатів.

## Висновки до розділу 1

1. На основі аналізу та узагальнення концептуальних, теоретико-методологічних засад механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю проаналізовано сутнісні характеристики ряду дефініцій, що визначають основні аспекти предмету дослідження та визначено завдання та функції у сфері інформаційно-комунікативної діяльності. Розглянуто особливості понять стратегічної та публічної комунікацій. Обґрунтовано доцільність використання в контексті проведеного дослідження терміну «інформаційно-комунікативний» процес, для узагальненої характеристики взаємодії органів публічного управління з громадськістю.

Узагальнено принципову схему інформаційно-комунікативної діяльності в системі публічного управління, що характеризується зовнішньо та внутрішньо спрямованими відносинами з громадськістю та визначається певним набором правил, методів, засобів та технологій. В процесі дослідження інформаційно-комунікативна підсистема розглядається як складова системи публічного управління, що включає суб'єкти взаємодії, інформаційні комунікації та управлінські процеси, функціонування яких забезпечує її результативність та дієвість .

На основі теоретико-методологічного аналізу підходів до вивчення інформаційно-комунікативної діяльності запропоновано структурно-логічну схему для аналізу інформаційно-комунікативної підсистеми в публічному

управлінні, яка ґрунтується на концепції технологічного та процесного підходів, що розглядає інформаційно-комунікативну підсистему як цілісну систему взаємодії суб'єкта й об'єкта з врахуванням основних чинників, вхідних та вихідних факторів та механізмів впливу з метою досягнення очікуваного результату. Застосування системного підходу дозволяє знаходити оптимальні рішення задля покращення інформаційно-комунікативної взаємодії у суспільстві, ґрунтуючись на удосконаленні нормативно-правового, організаційно-ресурсного механізмів, та механізмів інформаційного забезпечення.

Запропоновано узагальнену систематизацію механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та запропоновано власне визначення поняття «механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю» як взаємопов'язаної системи методів, форм, прийомів, інструментів та засобів, спрямованих на вирішення цілей та завдань нормативно-правового, організаційно-ресурсного, інформаційно-технологічного характеру, що забезпечують функціонування інформаційно-комунікативних процесів в межах комплексної системи з метою підвищення ефективності комунікативного діалогу з громадськістю в системі публічного управління.

Виходячи з концепції системного підходу розгляду інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні виокремлено основні принципи, що ґрунтуються на засадах зрозумілості та доступності інформації, єдності в досягненні суспільної мети, зворотного зв'язку, партнерства та рівноправності суб'єктів та ін.

Доведено, що комунікативна підсистема публічного управління як окрема система складається з ряду нижчих підсистем, що утворюють її структуру, та спрямована на забезпечення взаємодії з іншими підсистемами публічного управління, відповідно до внутрішніх та зовнішніх функцій.

2. Показано, що інформаційно-комунікативна взаємодія органів публічного управління та громадськості базується на основоположних

нормативно-правових актах, спрямованих на забезпечення інформаційно-комунікативних потреб населення та організації діяльності структурних підрозділів.

Підтверджено, що формування основних принципів розвитку нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю в Україні є еволюційним процесом та визначається Конституцією України; законами України; Указами Президента України, а також іншими нормативними актами держави.

Акцентовано увагу на питаннях недосконалості чинного законодавства, що призвело до: відсутності ефективного громадського контролю за діяльністю органів публічної влади; незадовільної практики залучення громадськості до формування та реалізації державної політики і вирішення питань місцевого значення та ін.

Узагальнено, що незважаючи на існуючі проблеми та недоліки, нормативно-правовий механізм інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні постійно удосконалюється відповідно до європейських норм й стандартів, що сприяє забезпеченню демократичних засад держави.

3. На основі аналізу європейського досвіду доведено, що, незважаючи на спільність основних принципів побудови та функціонування системи інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади з суспільством на засадах прозорості, відкритості, зручності, відсутності перешкод, широкого доступу для всіх громадян та груп населення, бізнесу, вирізняються національні чи регіональні особливості, вивчення яких дозволяє адаптувати найбільш прийнятні механізми для удосконалення національної системи інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади з громадянським суспільством. Встановлено, що загальними тенденціями світової демократії у процесі реалізації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії публічних структур з громадськістю є: послідовність та цілеспрямованість політики; функціонування електронних урядів, надання офіційної інформації

через Інтернет засоби; розширення спектру застосування комунікацій та інформаційно-комунікативних послуг в публічному управлінні; запровадження неформальних комунікативних середовищ у соціальних мережах.

На основі аналізу нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної політики європейських країн визначено роль Європейської Комісії у регулюванні комунікативних питань з метою забезпечення двостороннього діалогу. Доведено роль міжнародних організацій, зокрема ОЕСР, для забезпечення ефективності комунікацій та розвитку демократичних засад суспільства на основі постійного удосконалення з урахуванням нових технологічних надбань, потреб суспільства, а також сучасних загроз. Показано, що серед сучасних проблем публічної комунікації слід виділити такі як: обмеженість інтеграції оцінки в процеси стратегічного планування, відсутність методологій і акценту на результати.

Проаналізовано модель публічної комунікації в уряді Великобританії та основні положення внутрішньої інформаційно-комунікативної системи державної установи. Важливим інструментом нормативно-правового механізму комунікативної діяльності органів публічної влади у Великобританії є функціональні стандарти, які визначають загальну структуру управління комунікацією, а також ряд інших документів, в яких наведено конкретні аспекти формування та управління громадськими комунікаціями. Досвід європейських країн щодо вдосконалення механізмів інформаційно-комунікативної діяльності органів публічного управління вказує на надзвичайну актуальність і складність завдання, внаслідок постійного зростання інформаційного потоку, що зумовлює необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності взаємодії шляхом оптимізації механізмів її реалізації.

## **РОЗДІЛ 2. ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ ЯК ОСНОВА ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО МЕХАНІЗМУ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

### **2.1. Сучасні тенденції розвитку електронної демократії в Україні**

На сьогодні функціонування системи електронної демократії є невід'ємною складовою та парадигмою розвитку інформаційного суспільства та цифрової економіки. Так, розвиток системи електронного урядування, визначено пріоритетним напрямком реформування державного управління в Україні [139]. Як показали дослідження, наведені у розділі 1, питання удосконалення механізмів публічних комунікацій, зокрема шляхом розширення функціональних завдань електронної демократії відповідно до європейських вимог, є актуальними і потребують більш детального аналізу.

Невідворотність впровадження інформаційних технологій в публічне управління, тобто процес діджиталізації інформаційно-комунікативної діяльності, обумовлюється рядом чинників, пов'язаних зі стрімким поширенням новітніх комунікаційних технологій через мережу Інтернет; динамічним розвитком мережевих спільнот; все більшою актуалізацією індивідуальної роботи, пов'язаної з ІТ, та ін. [166].

На думку науковців [81], сучасне суспільство стрімко увійшло у цифрову еру, що потребує масштабного мислення та докорінних змін у формуванні та реалізації цифрової стратегії в публічному врядуванні.

Термін «електронна демократія» вперше був застосований у 1994 р. в США [183]. У Рекомендації [222] Комітету міністрів країн-членів Ради Європи щодо е-урядування, е-демократія визначається як використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в демократичних процесах з метою:

- посилення участі та ініціативності громадянського суспільства на національному, регіональному та місцевому рівнях публічного врядування;

- покращення прозорості та демократизації процесу прийняття управлінських рішень, а також забезпечення умов підзвітності публічних інститутів;

- покращення зворотного зв'язку та відгуку органів публічної влади на звернення громадян;

- сприяння публічним дебатам та залучення громадськості до процесу прийняття рішень.

Слід зазначити, що е-урядування є формою організації державного управління, та нашу думку, одним із основних інструментів застосування інформаційно-телекомунікаційних технологій, які формують інформаційно-технологічний механізм взаємодії органів публічного управління з громадськістю. Так, широке застосування цього інструменту сприяє забезпеченню основних принципів взаємодії на засадах відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування для «формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян» [140].

До основних нормативних документів, що регулюють питання становлення та функціонування електронної системи комунікативної діяльності в Україні належать Закони України [117; 119; 128; 129; 131; 133 та ін.] та ряд постанов та розпоряджень Кабінету Міністрів України [124; 125; 134; 140; 141; 143 та ін.], в яких визначаються конкретні питання розвитку електронного врядування в Україні, в тому числі, що стосуються електронних документів та електронного документообігу.

Практичне втілення проєкту електронного уряду в Україні на першому етапі передбачало надання загальних інформаційних послуг громадянам чи юридичним особам на сайтах органів публічної влади або через Єдиний веб-портал. Слід зазначити, що порівняно до базових послуг, які надавалися на той час в ЄС, вітчизняними органами публічного управління на більшості сайтів використовувалися режими інформування, що передбачали надання актуальної нормативно-правової інформації, порядку надання послуг,

містили інструменти та форми односторонньої взаємодії (наприклад, отримання електронної форми документу), але практично відсутні були режими двосторонньої електронної взаємодії. Серед проблем забезпечення функціонування електронного урядування органів державної влади й органів місцевого самоврядування періоду 2010-2012 рр. слід виокремити: недостатнє оснащення технічними засобами та спеціальними прикладними ІТ-програмами, відсутність ефективного аналізу інформаційно-комунікативної діяльності внаслідок неузгодження єдиних підходів та методик розрахунку показників для цілісної оцінки системи, непрозорість прийняття рішень [22].

Науковцями Д.В. Дубов, С.В. Дубова [50] виокремлено 4 стадії, що характеризують рівень системи електронного врядування: 1 – кібернетичний офіс (Cyberoffice); 2 – бюрократична структура; 3 – сервісне агентство; 4 – повністю електронне урядування.

Слід зазначити, що незважаючи на наявний нормативно-правовий механізм регулювання електронної комунікативної діяльності, на період 2010-2016 рр. в Україні не були створені умови для активного впровадження інструменту е-врядування, що відповідно обмежувалося рядом об'єктивних на суб'єктивних чинників, серед яких: неготовність самих органів публічної влади до прозорості та чесної взаємодії з громадськістю, відсутність системності нормативно-правового забезпечення. Крім того, слід зазначити, що процес впровадження е-технологій потребує певного підготовчого періоду для забезпечення формування відповідних механізмів реалізації. Серед перешкод більш широкого впровадження електронної демократії в публічному управлінні, в тому числі на рівні місцевого самоврядування, також слід віднести недосконалість організаційної структури, що повинна забезпечувати відповідну інформаційно-комунікативну діяльність, відсутність доступу та необхідних компетентностей щодо сучасних інформаційних технологій у певних верств населення [15].

Незважаючи на прийняття протягом останнього десятиріччя значної кількості законів та підзаконних актів у сфері електронної демократії, й надалі залишаються зауваження щодо їх несистемності, популізму та декларативності, що негативно впливає на динаміку розвитку е-демократії в Україні [180].

На нашу думку, інформаційно-комунікативна діяльність є основою взаємодії публічної влади та суспільства, однією з функцій якої є забезпечення узгодженості та несуперечності дій в контексті різноманіття соціальних інтересів в суспільстві. В умовах демократичних засад української держави закономірним є подальший розвиток діалогу влади та громадянського суспільства.

В науковій праці проф. Дніпров О. С. зазначає, що «в Україні потребують активізації такі аспекти діалогу та влади: налагодження комунікації шляхом удосконалення функціонування органів державної влади; забезпечення можливості громадянам брати участь в управлінні державними справами, використання новітніх інформаційних технологій, посилення комунікативної діяльності органів державної виконавчої влади» [44].

Слід погодитися з думкою авторів Я. В. Янсонс та А. І. Семенченко [181], що загалом в Україні створена відповідна законодавча та нормативно-правова база з питань розвитку електронної демократії, в той же час потребують подальшого вирішення питання відповідальності за невиконання встановлених законодавством завдань щодо належного функціонування та розвитку інформаційного суспільства, зокрема електронної демократії.

Крім того, потребує подальшого удосконалення процес формування та реалізації механізмів електронної демократії на основі системного вирішення завдань, що забезпечить більш чітке взаємоузгодження документів з урахуванням міжнародних норм та підходів, а також реалій демократичних процесів в Україні та світі.



Нами запропоновано модель реалізації нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної діяльності в системі електронної демократії публічного управління на основі процесного підходу (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Модель реалізації нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної діяльності в системі електронної демократії публічного управління

Джерело: Узагальнено та складено автором

Відповідно до представленої моделі, система управління інформаційно-комунікативною діяльністю електронної демократії публічного управління розглядається як комплексний процес, що складається з множини менших за обсягом процесів (підсистем) за умови, що діяльністю в цілому і ресурсами, пов'язаними з нею, необхідно управляти в межах єдиного процесу. Система електронного урядування складається з двох основних складових: внутрішня

інформаційно-комунікативна інфраструктура та зовнішня інформаційно-комунікативна інфраструктура, що взаємодіє з громадянами й організаціями.

Відповідно до представленої структурно-логічної схеми функція відгуку визначається ефективністю досягнення очікуваного результату інформаційно-комунікативної діяльності та ступеню задоволеності ним суб'єктами комунікативної взаємодії, що досягається за умови управління діяльністю і пов'язаними з нею ресурсами як єдиного процесу. Правовий механізм розглядається у взаємозв'язку видів діяльності, що призводять до перетворення інформаційної політики у інформаційно-комунікативну діяльність в системі електронної демократії публічного управління. При цьому, слід зазначити, що структура правового забезпечення включає широкий перелік нормативно-правових актів відповідно до існуючої 4-рівневої ієрархічної моделі: Конституція України, Закони України, міжнародні акти, Укази Президента України, розпорядження, постанови Уряду та Парламенту, стандарти, регламенти та ін.

На сьогодні у представленому для публічного обговорення проекті «Стратегії розвитку сфери електронних комунікацій України на період до 2030 року» [164] зазначається, що правове регулювання електронних комунікацій ґрунтується на реалізації реформ, передбачених Законами України «Про електронні комунікації» [119] та «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку» та потребує розробки значної кількості підзаконних актів, в т.ч. щодо застосування регуляторних інструментів забезпечення інфраструктури електронних комунікаційних мереж, територіальної та цінової доступності послуг шляхом створення компенсаційних механізмів для споживачів з вразливих соціальних груп та збитків постачальникам послуг; посилення захисту споживачів від спаму та ін.

На думку науковців [155], для ефективного розроблення та впровадження системи публічних комунікацій, в тому числі інструментів е-

демократії, важливо визначити чинники, що мають вплив та відповідно є визначальними, серед яких виокремлюють:

- наявність політичної волі публічної влади;
- стан розвитку громадянського суспільства;
- забезпечення відкритості та прозорості дій публічної влади та високого рівня довіри громадянського суспільства;
- визначення чіткої стратегії розвитку електронної демократії, її підтримка у суспільстві;
- забезпечення широкої участі громадськості шляхом адаптування програм електронної демократії до всіх сегментів суспільства, зокрема для недостатньо представлених або незаангажованих груп, людей з особливими потребами та ін.;
- наявність зручної та надійної ідентифікації особи в разі потреби, що виникає в процесі комунікативної діяльності;
- висока ступінь забезпечення захисту персональних даних;
- об'єктивність та прозорість зворотного зв'язку щодо інформування громадськості (громадянина) про результати комунікативного процесу, внесок у процес підготовки, корегування та прийняття рішень [15].

Варто погодитися з думкою науковиці Рачинської О. А. [146], що «реформування механізмів комунікативного партнерства між органами публічної влади та громадянським суспільством є нагальним питанням і потребує подальшого розвитку на засадах соціального партнерства, відкритості та прозорості; досягнення консенсусу шляхом забезпечення постійної участі громадських організацій».

Основними принципами формування системи інформаційно-комунікативної діяльності органів публічного управління в умовах реалізації електронного урядування є забезпечення доступності, широкого залучення громадян, відкритості, прозорості, довіри та безпеки. Важливою ознакою успішності проєкту електронного урядування є високий рівень інтерактивної взаємодії на засадах демократії та довіри громадянського суспільства.

В «Концепції розвитку електронного урядування в Україні» визначено, що «інструменти е-урядування здатні забезпечити підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, що є передумовою для розбудови в Україні ефективної цифрової економіки і цифрового ринку та його подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку ЄС» [140]. На державному рівні Концепцією визнано ряд проблем, що потребують першочергових рішень, серед яких: необхідність покращення рівня координації, контролю, взаємодії, підвищення ефективності та результативності реалізації в управлінні проектами інформатизації та розвитку електронного урядування; недосконалість нормативно-правової бази; недостатній рівень технологічних аспектів розроблення, впровадження, функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем та ресурсів; актуалізація інформаційної безпеки та захисту інформації; потреба у нормативно-правовому врегулюванні питання електронної ідентифікації суб'єктів комунікативної взаємодії; недостатня активність громадянського суспільства в питаннях взаємодії з органами публічного управління та відповідно контролю у зазначеній сфері [141].

Слід зазначити, що важливе значення для аналізу стану, напрямків розвитку механізмів електронної демократії відіграють документи та інформаційні матеріали, розміщені на офіційних сайтах міжнародних організацій (ООН, ЮНЕСКО та ін.).

Динаміку розвитку електронного урядування та електронної демократії у світі аналізують за показниками індексу розвитку електронного уряду (EGDI, E-Government Development Index), індексу електронної участі (EPI, E-Participant Index), за якими формують рейтинги ООН з оцінки розвитку електронного уряду.

В таблиці 2.1 наведено відповідні показники України за період 2016-2022 рр.

Таблиця 2.1 – Індекс розвитку електронного уряду в Україні з 2016 по 2022 роки

Рік	EGDI	EPI
2016	0,6076(62 місце у світі)	0,7458 (32 місце у світі)
2018	0,6165 (82 місце у світі)	0,6854 (75 місце у світі)
2020	0,7119 (69 місце у світі)	0,8095 (46 місце у світі)
2022	0,8029 (46 місце у світі)	0,6023 (57 місце у світі)

Джерело: узагальнено автором на основі [225-227].

Так, за даними [225-227], у 2016 р. Україна займала 62 позицію за індексом EGDI та 32 за індексом EPI, у 2018 р. рейтинг значно знизилася (за індексом EGDI Україна змістилася на 82 місце, а за EPI – на 75 ), у 2020 р. Україна посіла 46-й позицію зі 193-х у рейтингу з найбільш розвиненою е-участю громадян у комунікації з державою.

Індекс EGDI слугує оцінкою стану розвитку електронного уряду в країнах-членах ООН за такими характеристиками як розвиток веб-сайтів у країні, доступ, інфраструктура, рівень освіти, що є відображенням використання інформаційних технологій для сприяння доступності та залучення громадян до суспільних процесів. EGDI є узагальненим показником, що враховує такі виміри електронного урядування: телекомунікаційне підключення, кадровий потенціал та надання онлайн-послуг:

- 1) Індекс телекомунікаційної інфраструктури (ТІІ) за даними Міжнародного союзу електрозв'язку (МСЕ);
- 2) Індекс людського капіталу (Human Capital Index, HCI), за даними ООН з питань освіти, науки та культури (ЮНЕСКО);
- 3) Індекс онлайн-послуг (OSI) за даними незалежної онлайн-оцінки ДЕСВ ООН (оцінка національної онлайн-присутності усіх 193 держав-членів ООН та Анкети держави-члена (MSQ). В анкеті оцінюється низка функцій, пов'язаних з наданням онлайн-послуг, включаючи, відкриті державні дані,

електронна участь, багатоканальне надання послуг, мобільні послуги, використання та цифровий розрив, а також інноваційні партнерства з використанням ІКТ.

Подібним чином Індекс місцевих онлайн-послуг (LOSI) відображає стан розвитку надання послуг електронного уряду за аналогічними функціями на рівні міста. Ці дані збираються групою дослідників під егідою ООН шляхом проведення первинних досліджень та збору інформації.

На думку науковців [181] одним із чинників зниження рейтингу України 2018 року стала декларативність публічної політики, недостатність фінансового забезпечення реалізації ряду концептуальних положень, зокрема, викладених в нормативно-правових документах [101; 140; 141; 143]. Розглядаючи динаміку зміни показників розвитку електронного уряду та електронної участі, слід зазначити її позитивний характер протягом 2020-2022 рр., що стало наслідком активного впровадження інструментів реалізації на основі прийняття нормативно-законодавчої бази та забезпечення організаційних передумов електронних комунікативних процесів [78].

Під час аналізу ефективності взаємодії органів публічної влади з громадськістю, слід погодитися з думкою, що електронна взаємодія, в основному, забезпечувала надання доступу до публічної інформації про результати діяльності органів державної влади. Проте такі форми е-спілкування як веб-конференції, веб-форуми в режимі онлайн використовувалися, зокрема на регіональному та місцевому рівнях, недостатньо, що є суттєвим недоліком функціонування механізмів взаємодії органів державної влади з громадськістю [95; 163].

На думку науковця І.П. Лопушинського [92], на цей період розвиток інфраструктури для забезпечення е-врядування в Україні відзначався недостатньою підтримкою щодо організації та забезпечення її ефективності, зокрема в питаннях обміну даних, використання протоколів та систем відповідно до світових стандартів; а також відсутністю необхідної кваліфікації персоналу.

В той же час, необхідно визнати демократичність та прозорість впровадження проекту електронної демократії ProZorro; платформи e-та ін. [51]. Також науковці відзначають важливість створення урядового веб-сайту «Громадянське суспільство і влада» для підвищення відкритості та прозорості діяльності органів публічної влади та побудови системи електронної демократії. Наявність зазначеної платформи забезпечує відкритий доступ громадян до публічного обговорення різних програм та проектів, державних рішень та можливість отримання актуальної інформації щодо діяльності органів публічної влади [63].

До прогресивних заходів слід віднести створення та функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг, ведення Реєстру адміністративних послуг. Значний внесок у розбудову е-демократії забезпечило створення платформи UPLAN (2017 р.) [84], що отримала назву Громадська мережа публічного права та адміністрації UPLAN (Ukrainian Public Law and Administration Network). За ініціативи Центру політико-правових реформ Проєкт з розбудови регіональної мережі аналітичних центрів розпочався у містах Львів, Одеса, Харків та Дніпро. Метою мережі є надання громадянському суспільству інструментів впливу на державну владу та місцеве самоврядування з метою проведення демократичних реформ у суспільстві.

Важливу роль в Україні відіграють платформи соціального спрямування у сфері медицини, освіти, культури, пенсійного забезпечення та інші, які надають доступ до актуальної інформації через особистий кабінет користувача, що сприяє прозорості надання послуг, можливості двосторонньої комунікації.

Серед актуальних рішень сьогодення щодо підвищення рейтингу України за показниками індексу розвитку електронного уряду, визначених Міністерством цифрової трансформації, слід виділити запровадження Платформи Взаємодія, яка є спільним продуктом Міністерства цифрової трансформації України та Секретаріату Кабінету Міністрів України. Мета

платформи полягає у поєднанні різних форм комунікацій громадськості з виконавчою владою, зручних та прозорих інструментів участі в ухваленні рішень на місцевому і національному рівнях, доступності процедури електронної участі для широкої аудиторії громадян, забезпеченні безперервного діалогу між людьми та державою, гнучкості та прозорості процесів інформаційно-комунікативної взаємодії. Передбачено, зокрема, впровадження нових ефективних інструментів електронної участі у вигляді публічних консультацій. Важливим аспектом запровадженої платформи є наявність інструментів електронної ідентифікації та зворотного зв'язку щодо статусу розгляду е-документів (е-звернень, е-запитів та е-петицій) та отримання відповідей безпосередньо через особистий кабінет.

Такі форми комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості втілено в ряді європейських країн, таких як Естонія, Нідерланди, Данія, Польща та інших через запровадження єдиних платформ для публічного обговорення актів уряду та інших документів. Також визнається висока ефективність застосування такого інструменту е-демократії як електронні петиції. У країнах з високим рейтингом ООН з оцінки розвитку електронного уряду е-петиції розміщуються на єдиній платформі, що забезпечує їх прозорість і створює умови для публічного обговорення та звітності. Таким чином запровадження платформи Взаємодії в цілому позитивно впливатиме на формування user-friendly іміджу публічного управління.

Таким чином, можна зробити висновок, що в умовах сучасних викликів в Україні, питання подальшого розвитку комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості, шляхом підвищення ефективності системи е-урядування набуває все більшого значення та знаходиться в процесі постійного поліпшення та удосконалення.

На основі аналітичного узагальнення наукових досліджень [63] доцільно виокремити ряд принципів реалізації концепції відкритого урядування: інформаційної відкритості (надання актуальної та достовірної



інформації); зрозумілості (формулювання цілей, завдань, планів, результатів у формі доступного сприйняття інформації суспільством ); залучення громадського суспільства.

Також, науковці виокремлюють специфічні принципи функціонування системи електронного урядування в контексті розвитку електронної демократії [83], а саме: принцип взаємодії без кордонів; повної автоматизації електронного урядування; охоплення всіх адміністративних етапів публічного управління.

Слід зауважити, що науковцями проаналізовано як переваги широкого впровадження цифрових технологій в інформаційно-комунікативну діяльність органів влади, так і ризики, які можна віднести до недоліків. Зокрема, серед переваг визначають підвищення рівня ефективності та результативності; поглиблення контролю і прозорості діяльності державних установ та урядовців, підвищення участі громадян в процесах публічного управління. Серед недоліків зазначають ризики втручання у приватність; витоку персональних даних та ін. [90].

Суттєвими перевагами е-демократії, за визначенням міжнародних інституцій є доступність та зручність користування публічними послугами; забезпечення рівності доступу громадян до участі в ухваленні публічно-владних рішень [193].

Серед недоліків в побудові сучасного інформаційного суспільства в Україні визначають: «недостатній розвиток нормативно-правової бази, зокрема в питаннях забезпечення інформаційної безпеки; низький рівень компетентності населення в питаннях інформаційно-комунікативних технологій; нерівномірність доступу до сучасних ІКТ; недостатній рівень взаємодії органів публічної влади з метою надання послуг через мережу Інтернет; неефективні механізми захисту інформаційних прав громадян, зокрема у питаннях доступності інформації» [108].

Авторами В. В. Ченцов, О. І. Бобровський [176] розглянуто концепцію інформатизації, цифровізації і організації суспільної діяльності в публічному

управлінні та запропоновано модель реалізації парадигми цифрової трансформації діяльності органів виконавчої влади з врахуванням змін.

З технологічної точки зору, процес реалізації е-демократії доцільно розглядати як віртуальну систему, створену за допомогою комп'ютерних технологій з метою забезпечення інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з суб'єктами громадянського суспільства, бізнесу, на основі реалізації нормативно-правового, організаційно-ресурсного та інформаційно-технологічного механізмів, що визначають принципи функціонування, забезпечують відповідні технічні і програмні засоби зберігання, обробки, руху інформації.

В інформаційно-комунікативній діяльності в публічному управлінні науковці визначають такі особливості функціонування віртуального публічного простору: «медіатизація, масова комунікація, використання практик е-демократії, використання Smart-технологій» [93].

Інформаційно-комунікативна складова «електронної демократії» забезпечується ефективною роботою сайтів органів публічної влади різних рівнів. Важливо на сайтах не тільки розміщувати інформацію про основні аспекти діяльності, доступу до відкритих даних та державних послуг, але й активно впроваджувати можливості маркетингової складової з метою опитування, аналізу, забезпечення зворотного зв'язку.

Так, для забезпечення доступу до відкритих даних, окрім сайтів публічної влади та органів державних інституцій, створено «Єдиний державний веб-портал відкритих даних», який дозволяє працювати з інформаційним ресурсом за різними напрямками: держава; державні доходи і видатки; економіка та бізнес; енергетика, навколишнє середовище; інфраструктура і транспорт, охорона здоров'я; освіта та культура та ін.

Важливим елементом для забезпечення зворотного зв'язку на всіх рівнях інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади є електронні петиції. Зокрема, на місцевому рівні створено платформу «Єдина система місцевих петицій», які сприяють налагодженню взаємозв'язку з громадянами

та громадськими організаціями через сайти місцевих рад. У роботі місцевих органів влади отримала достатньо широке впровадження двостороння форма взаємодії через громадські бюджети участі, розміщені на сайтах міста (громади). Участь громадян у проєктах розвитку міста (громади) спонукає до більш свідомого та відповідального відношення до коштів та створює передумови оптимізації заходів при формуванні відповідних бюджетів. Також слід відмітити новий підхід у реалізації електронної демократії шляхом створення краудсорсингової інтернет-платформи «Відкрите місто», що спрямована на забезпечення умов взаємодії громадян з місцевою владою та комунальними підприємствами. Функціональна платформа забезпечує 2 основні напрямки взаємодії: 1 – комунікативна (для створення повідомлення з викладенням проблеми, пропозиції, скарги); 2 – інформативна (інтерактивна карта міста для надання інформації про об'єкти забезпечення життєдіяльності громадян). Після створення повідомлення відбувається його перевірка на місцевому рівні та відповідно за можливості (потреби) усунення відповідним комунальним підприємством причини та наслідків.

Нами узагальнено (рис. 2.2) сучасні інструменти електронної взаємодії з громадянським суспільством на державному та місцевому рівнях публічної влади. Таким чином, на основі аналізу та узагальнення наукових досліджень та практичної реалізації можна визначити такі напрямки електронної інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади та громадянського суспільства: електронне урядування, електронні послуги для громадян (медицина, освіта, податкова, митниця та ін.); електронні документи (паспорт, водійське посвідчення, атестати, дипломи та інші документи державного зразку), електронне голосування (вибори, програми розвитку регіонів, інші законодавчі ініціативи та референдуми); електронні звернення (запити, ) та ін. Серед проблем, що виникали в процесі впровадження механізмів електронної демократії слід визнати недосконалість правового забезпечення, недостатній рівень технологічного забезпечення, низький фаховий рівень працівників та навиків комп'ютерної освіти у населення,

недостатнє фінансування, а в багатьох випадках і небажання керівників органів публічної влади до такої співпраці.

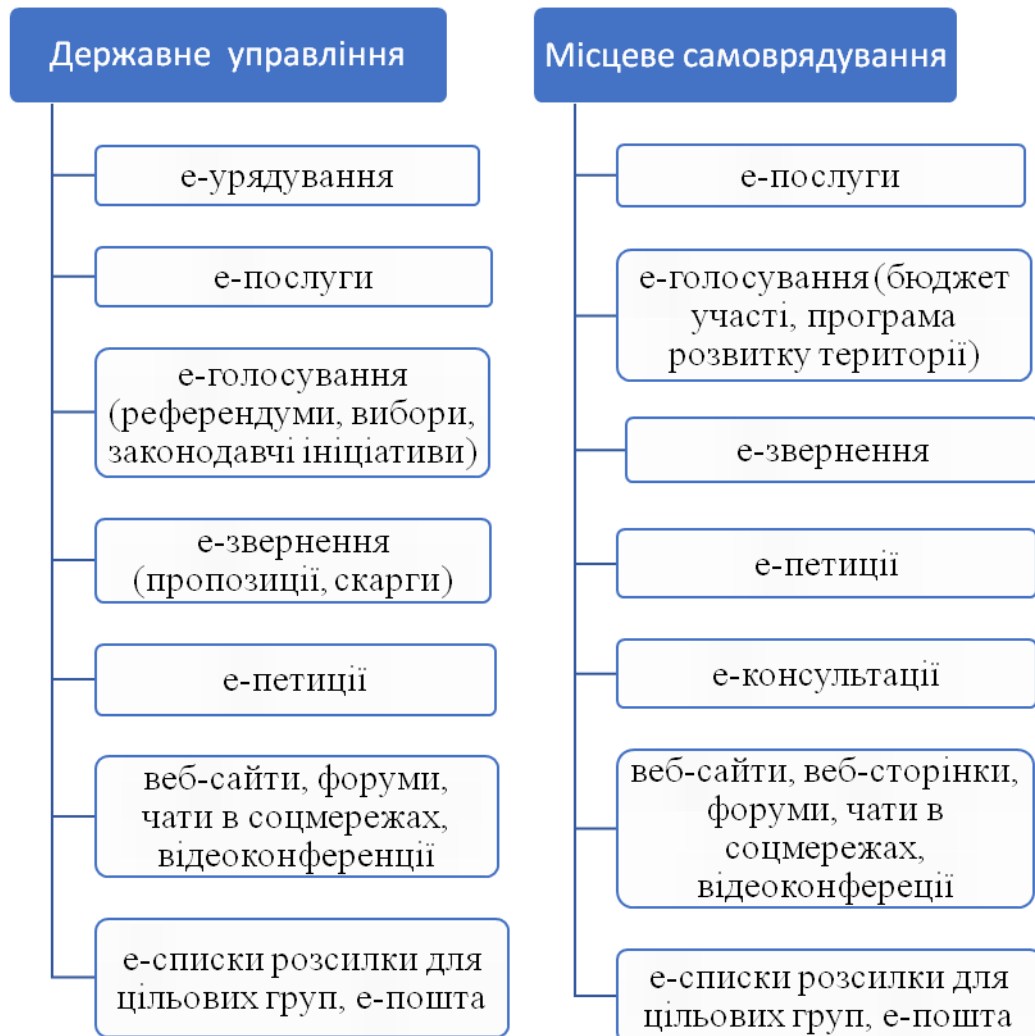


Рисунок 2.2 – Структурна схема е-інструментів інформаційно-комунікативної взаємодії у публічному управлінні

Джерело: узагальнено автором

На сьогодні, незважаючи на значні труднощі з фінансуванням внаслідок військових дій на території України та дефіцитом у державному бюджеті, слід зазначити, що відбувається поступовий розвиток програм е-демократії, що є основою прозорості дій влади на різних рівнях та відповідно запорукою подальшого розвитку демократичного суспільства.

Одним із прикладів електронної комунікації влади із громадськістю є мобільний застосунок «ДІЯ» (англ. Diia) [43], який розроблено Міністерством цифрової трансформації України й офіційно впроваджено у 2020 році [114]. Застосунок дає змогу актуалізувати ряд документів (водійське посвідчення, внутрішній і закордонний паспорти й ін.) в смартфоні, а також надавати їхні копії в електронному вигляді. Також, передбачено застосування додатку для отримання державних послуг (єМалятко), онлайн-реєстрації бізнесу і ФОП, сплати податків, подання декларації, електронного підпису документів, фіксування зміни місця реєстрації тощо. До 2024 року планувалося перевести 100 % державних послуг у Дію [188; 189]. Станом на січень 2024 р. застосунком користується вже понад 20 млн. людей [69]. На порталі доступно 72 послуги, а у застосунку 9 послуг та 15 цифрових документів [173].

Наразі, крім особистих ідентифікаційних документів особи, можна скористатися такими функціями як:

- допомога армії;
- інформація про пункти незламності (надання доступу до електромережі, обігріву, тощо);
- єВідновлення (можливість реєстрації заяви про відшкодування за пошкоджене майно);
- послуги для водіїв (заміну водійського посвідчення, інформація про штрафи та їх оплату);
- реєстрація місця проживання;
- опитування;
- податки (для ФОП);
- допомога по безробіттю (отримання чи скасування статусу безробітного);
- судові послуги;
- єОселя (вид державної іпотеки);

- довідки та витяги (довідки: ОК-5, ОК-7, витяги: про несудимість, про місце проживання);
- COVID-сертифікати.

В Польщі існує подібний мобільний додаток «MyObywatel», створений Міністерством цифровізації, який пропонує доступ до цифрових офіційних послуг та електронних документів, доступних для пристроїв Android та IOS. До послуг та документів, що наявні в цій програмі [211] включено:

- паспорт – електронний документ, що посвідчує особу, є рівноцінним за значимістю як і пластикове посвідчення особи.
- водійські права – копія посвідчень водія, завантажених з центрального реєстру водіїв;
- транспортні засоби – сукупність інформації про транспортний засіб (техпаспорт, картка транспортного засобу, страхування цивільної відповідальності);
- електронний рецепт – виписані електронні рецепти (включно з цифровим кодом та QR-кодом для їх виконання) [192]. Додаток mObywatel дозволяє виписувати рецепти з більшою конфіденційністю, не вказуючи номер PESEL і PIN-код (фармацевт сканує наданий QR-код).
- депутатське посвідчення [206].

За допомогою даної аплікації надається можливість запису громадян на прийом до будь-якого державного органу, що забезпечує зручність вибору часу візиту та відповідно забезпечує зменшення черг та планування роботи відповідних приймалень. Крім того, в системі додатку забезпечується можливість двостороннього он-лайн зв'язку шляхом надання запиту від зацікавленої особи та отримання відповіді на електронну пошту, що значно полегшує роботу державного органу, а також спрощує процедуру комунікації між владою та громадськістю, оскільки сприяє підвищенню ефективності роботи відповідних інформаційно-комунікативних структур органів публічної влади, дозволяє більш детально та компетентно ознайомитися з

сутністю питання і обрати найкращий для громадянина варіант його розв'язання.

Отже, слід зазначити, що за короткий період застосунок «Дія» набув широкого впровадження в Україні у різні сфери життєдіяльності суспільства та людини зокрема. В той же час, враховуючи можливості е-інструментів у публічному управлінні, слід відзначити подальші можливості розширення функцій, в тому числі для проведення опитувань, референдумів різних рівнів, двостороннього он-лайн зв'язку з органами місцевого самоврядування та ін.

На сьогодні питання цифрової трансформації системи публічного управління науковцями [112] пропонується розглядати в контексті побудови відповідної моделі, обов'язковою складовою якої, повинна бути інформаційна складова, що включає аналітичну обробку інформації, обмін даними на основі моніторингу та модульності самої інформаційної системи.

Отже, на основі узагальнення наукових досліджень та нормативно-правової бази у сфері е-врядування можна стверджувати, що в українському суспільстві відбулися значні зміни на шляху демократичних перетворень та забезпеченні відкритості та прозорості діяльності публічних органів влади, розширення доступу громадянського суспільства до інформаційних ресурсів та можливостей прийняття управлінських рішень. Цифрові інформаційні технології активно увійшли у систему взаємодії публічної влади і суспільства, що забезпечило можливість більш активного діалогу та співпраці.

В той же час, потребують подальшого удосконалення процеси комунікативної взаємодії з метою інтенсифікації комунікативного партнерства на засадах відкритості та прозорості діяльності органів публічного управління, підвищення довіри та соціальної злагоди, шляхом розроблення та впровадження інноваційних механізмів взаємодії, різних форм міжсекторного соціального партнерства, зокрема таких як влада-бізнес-громадянські організації або влада-громадянські організації [147].

Актуальним завданням сучасної науки та практики є подальше удосконалення механізмів е-демократії на основі впровадження новітніх

комп'ютерних технологій, розроблення та удосконалення механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадянським суспільством, а також способів їх реалізації в контексті забезпечення рівної можливості доступу громадян до публічної інформації, отримання адміністративних послуг, прийняття участі в питаннях розвитку територій.

## **2.2 Аналіз ефективності використання інструментів електронної демократії в комунікативних процесах місцевого самоврядування в Україні**

Інформаційно-комунікативна взаємодія органів публічної влади в Україні є важливим завданням, реалізація якого забезпечується ефективною співпрацею органів державного управління, місцевого самоврядування та громадськості. Активізація процесів суспільного розвитку держави потребує постійного розвитку громадянського суспільства, в тому числі й шляхом сприяння функціонуванню громадських об'єднань в Україні [115]. Як вже зазначалося у п.1.1, в процесі взаємодії з громадянським суспільством публічна влада виступає як суб'єкт, серед завдань якого, слід визначити забезпечення умов участі громадськості задля прийняття рішень. При цьому громадськість, яка виступала в ролі об'єкта в публічному управлінні, все більшому ступені набуває повноважень суб'єкта, що визначається можливістю впливу на владу, здійснення певного контролю за її рішеннями та діями, а також можливістю ініціювання вирішення нагальних питань [73].

Місцева влада є не лише структурою, що надає публічні послуги, але й інститутом соціальної довіри, що вимагає від працівників діяти відповідно до певних принципів суспільного життя та відповідно до певних цінностей, таких як відповідальність, чесність, неупередженість, надійність [203].

В місцевому самоврядуванні відображаються соціальні взаємодії та залежності між членами спільноти в територіальній громаді (рис. 2.3).



Ключовими аспектами тут є: сполучна мета (інтерес), а отже – здатність діяти від імені громади, відчуття групової та просторової ідентичності, соціально-економічний простір дії [218].

Процес взаємодії органів влади з громадськістю передбачає інформування, консультації, участь громадян у виробленні та реалізації державної політики шляхом діалогу та партнерства. Зокрема, у Законі України «Про місцеве самоврядування» значна увага приділена відкритості та підзвітності при виробленні публічної політики та прийнятті управлінських рішень [130].



Рисунок 2.3 – Структурна схема комунікативної взаємодії в місцевому самоврядуванні

Джерело: Розроблено автором на основі [218].

У Порядку проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики визначено, що до інститутів громадянського суспільства належать «громадські об'єднання, релігійні, благодійні організації, творчі спілки, професійні спілки та їх об'єднання, асоціації, організації роботодавців та їх об'єднання, недержавні медіа, інші непідприємницькі товариства та установи, легалізовані відповідно до законодавства України [120].

В роботі [110] науковцем В. Пісоцьким запропоновано класифікацію форм комунікативної взаємодії органів публічного управління і громадськості. Автором розглядається класифікація способів прояву комунікативної активності на прикладі територіальної громади. Запропонована класифікація ґрунтується на поєднанні способів здійснення та масштабів проведення: «за способом взаємодії – безпосередня, опосередкована (технічно або соціально) та змішана комунікація; за масштабом комунікації – міжособистісна, групова та масова комунікація» [110].

Практична реалізація інформаційно-комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування передбачає насамперед інформування громадськості задля забезпечення необхідного рівня обізнаності членів громади щодо діяльності, стану реалізації планів та проектів та виявлення нагальних питань, які потребують вирішення. На сьогодні інструментарій інформаційно-технологічного механізму взаємодії органів публічної влади з громадськістю включає достатньо широкий перелік, зокрема: спілкування з громадянами чи громадськими об'єднаннями, в тому числі із застосуванням засобів зв'язку чи форм особистого листування; комунікативна взаємодія через ЗМІ чи соціальні мережі [28].

Основним результатом такого спілкування має бути досягнення взаєморозуміння, на засадах доброзичливості та співпраці між органами публічної влади і громадськістю. варто дотримуватися таких принципів:

- забезпечення широкого та актуального інформування як усієї громадськості, так і окремих її соціальних груп;
- забезпечення ефективного зворотного зв'язку із громадськістю;
- залучення громадськості до обговорення та прийняття рішень.

В науковій праці [20] розглядаються різні типи співпраці, що можуть застосовувати органів публічної влади шляхом взаємодії із засобами масової інформації: випуск інформаційних бюлетенів, збірників; проведення прес-конференцій, брифінгів, он-лайн дебатів; публікаційні матеріали у ЗМІ та ін.

Наразі важливо забезпечити функціонування такої системи взаємодії публічної влади з громадянською, яка б ґрунтувалася на засадах професійності та ефективності задля задоволення потреб громади в контексті принципів сталого розвитку територій.

В той же час, в практичній діяльності органів публічної влади при взаємодії з громадянською виникають певні труднощі, зокрема пов'язані з невірою громадян у дієвість можливого впливу (34 %), а також неготовність органів влади і місцевого самоврядування ефективно співпрацювати з громадянською, зокрема в питаннях доведення інформації про реалізацію громадських пропозицій і втілення їх у відповідні рішення. Серед різних форм спільної діяльності органів публічної влади та громадських організацій населення слід виділити найбільш вагомі, зокрема, що стосуються контролю за діяльністю влади (42 %), захисту громадянами своїх прав (39 %), допомоги соціально уразливим групам населення (37 %), спільним виробленням рішень (25 %), захисту довкілля (23 %) [28].

В дослідженнях Е. Земан-Мішевської [235] показано, що існує проблема співпраці органів місцевого самоврядування з громадянами, оскільки є все ще невелика реальна їх зацікавленість у такій співпраці. Однак, варто зазначити, що органи місцевого самоврядування поступово завойовують довіру серед представників місцевої громади, що може сприяти зростанню суспільної участі в майбутньому. Цьому сприяють форми активної участі громадян, наприклад, шляхом внесення пропозицій до громадських бюджетів розвитку.

Таким чином, однією з умов стабільного функціонування місцевого самоврядування є активність та свідомість громадянського суспільства, що формує територіальну громаду. Необхідно зазначити, що в Україні інститут громадянського суспільства перебуває, в більшому ступені, в процесі формування, тому й активність громадян переважно стосується більш конкретних питань, які безпосередньо впливають на забезпечення життєдіяльності на даний період та носять локальний характер або й власний

інтерес. В той же час, як показує досвід розвинених країн світу, зокрема Швейцарії (п.1.3), важливим напрямком співпраці на місцевому рівні є саме вирішення питань довгострокового характеру, зокрема через проведення місцевих референдумів.

Необхідно зазначити, що процес розвитку місцевого самоврядування у нашій країні довгий час перебував у стані стагнації, що потребувало запровадження дієвих змін у підходах до процесу регіонального та місцевого управління. Вирішення цієї проблеми було започатковано реформою децентралізації, яка серед інших завдань ставила за мету втілення європейських практик врядування в Україні, які б базувалися на засадах прозорості та підзвітності.

Метою даного дослідження є аналіз ефективності застосування інструментів електронної демократії в комунікативних процесах взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в Україні, виявлення основних проблем та окреслення шляхів вдосконалення.

В таблицях 2.2-2.4 наведено статистичні дані щодо використання громадянами в Україні інструментів електронної демократії для вирішення нагальних питань під час комунікативної взаємодії з органами місцевого самоврядування. Одним з поширених електронних інструментів комунікації є е-звернення, де громадянин зазначає особисті відомості та викладає суть порушеного питання, зауваження, пропозиції, заяви чи скарги, прохання чи вимоги. На основі аналізу статистичних даних (табл. 2.2) слід визнати зростання активності громадян щодо подання певних питань до органів місцевої влади у вигляді електронних звернень (е-звернень), що відповідно характеризується збільшенням їх кількості у 2020 р. на 49 % порівняно до 2019 року. Цей факт свідчить про позитивні тенденції розвитку інформаційно-комунікативної взаємодії на місцевому рівні між органами публічної влади і громадськістю, збільшення інформації щодо можливості таких комунікацій між органами місцевого самоврядування та громадянами, а також про збільшення довіри громадян до місцевої влади.

В той же час, слід зазначити, що до активізації такої форми взаємодії призвели й фактори ризику та невизначеності в умовах карантинних норм, пов'язаних з Ковід-19, що спонукало громадян до більшого використання інструментів он-лайн сервісів, як заміну звичних форм індивідуальних консультацій та прийомів представників органів місцевого самоврядування.

Таблиця 2.2 – Аналіз використання електронних звернень громадянами в місцевому самоврядуванні за 2019-2020 рр.

Рік	Кількість зареєстрованих е-звернень, од	Кількість розглянутих е-звернень, од	Частка розглянутих е-звернень у загальній кількості зареєстрованих, %
2019	356634	349779	98,1
2020	534314	532842	99,7

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2019-2020 рр.

У таблиці А.1 (Додаток А) наведено статистичні та розрахункові дані щодо кількості зареєстрованих е-звернень органами місцевого самоврядування в різних областях України за 2020 рік, а також чисельність населення та розрахунковий показник частки звернень в перерахунку до кількості населення регіону. Аналіз показників таблиці (Додаток А) та графічних даних (рис.2.4), показав, що найбільша кількість «е-звернень» у 2020 р. було зареєстровано в Львівській, Одеській, Харківській, Дніпропетровській областях та в місті Києві (рис. 2.4). В інших областях використання комунікативного інструменту е-звернення не є достатньо поширеним у практиці задоволення потреб громадян, що може бути свідченням недостатньої інформації з боку місцевої влади про можливість та дієвість його застосування. Тобто, для поширення інструменту е-звернень у практиці інформаційно-комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю важливо забезпечити подання інформації як про можливість такої форми співпраці між владою та громадянами, так і

щодо її результативності. В той же час, необхідно зазначити, що інформація на Державному сайті статистики розміщена тільки за період 2019-2020 рр. В той же час, в умовах сучасних ризиків та невизначеностей в суспільстві, на нашу думку, надзвичайно актуальним є подальше поглиблення можливостей електронних інструментів, особливо на рівні взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Крім того, вважаємо за доцільне при наданні статистичних даних щодо використання е-інструментів представляти їх як у абсолютному вимірі (кількість), так і у відносному (у % до кількості населення громади, міста, району, області).

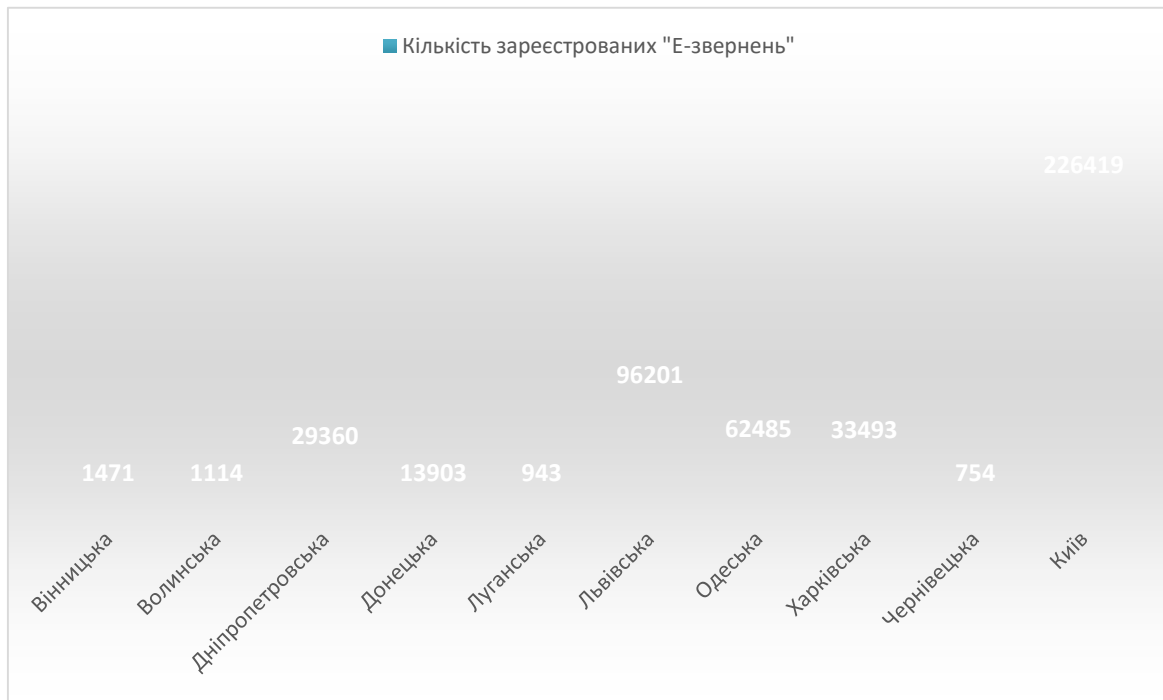


Рисунок 2.4 – Кількість зареєстрованих е-звернень органами місцевого самоврядування за окремими областями (2020 р.).

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2020 рр.

Проаналізувавши відсоткову кількість зареєстрованих звернень (по відношенню до чисельності населення у відповідному регіоні, рис. 2.5, а, таблиця, Додаток А) спостерігаємо найбільші показники в Львівській (3,83 %), Одеській (2,63 %), Харківській областях (1,26 %) та в місті Києві (7,63 %). Так, у відсотковому значенні кількість е-звернень у м. Києві

становила 7,63 % порівняно до середнього показника по країні 1,21 %. Необхідно зазначити, що до переваг представлення показника у відсотковому вимірі слід віднести достовірність результату для вимірювання ефективності комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування. Так, наприклад, Дніпропетровська область по загальній кількості е-звернень займала п'яту позицію, але у відсотковому значенні до чисельності населення значно понизила свої позиції. Найменша кількість е-звернень відповідно зафіксовано в Волинській (0,11 %), Вінницькій (0,1 %), Луганській (0,04 %) та Чернівецькій (0,08 %) областях.



а)

б)

Рисунок 2.5 – Відсоткова кількість зареєстрованих е-звернень за областями (2020 р.): (а) – найвищі показники; (б) – найменші показники в Україні.

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2020 рр.

Тобто, можна зробити висновок, що найбільш затребуваним є застосування інструменту «е-звернення» для вирішення питань громадян у

формі запитів та двостороннього спілкування з місцевою владою у великих регіональних центрах, що, на нашу думку зумовлено насамперед вищим ступенем цифрової грамотності населення та доступу до мережі Інтернет. Також ці дані можуть виступати показником активності суспільства та рівня довіри громадян до місцевої влади.

Серед електронних інструментів важливе місце належить електронним петиціям, за допомогою яких громадяни можуть звертатися до органу місцевого самоврядування. Важливим завданням органів місцевої влади є забезпечення доступності та зрозумілості електронних площадок для такої співпраці з громадянами та громадськими об'єднаннями шляхом створення спеціальних електронних за стосунків або через використання традиційних веб-сайтів. Слід відмітити, що кількість оприлюднених е-петицій за період 2019-2022 рр. (табл. 2.3) значно менша порівняно до кількості е-звернень громадян (табл. 2.2).

Таблиця 2.3 – Аналіз використання громадянами електронного інструменту е-петиції в місцевому самоврядуванні за 2019-2020 рр.

Рік	Кількість оприлюднених електронних петицій, од	Кількість підтриманих (з необхідною кількістю голосів громадян) е-петицій,		Кількість е-петицій, які підтримані рішеннями органів публічної влади, од	Частка е-петицій, підтриманих рішеннями органів публічної влади, у загальній кількості підтриманих (набрали необхідну кількість голосів громадян на підтримку) е-петицій, %
		од	%		
2019	9607	1533		918	59,9
2020	6344	875		458	52,3

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2019-2020 рр.

Крім того, кількість е-петицій за 2020 рік, які набрали необхідну кількість голосів всього 13,8 % від загальної кількості поданих. Це може свідчити як про низьку обізнаність громадян щодо сутності проблеми,



викладеної в петиції, або їх недостатню активність в питаннях підтримки громади. Крім того, важливу роль у сприйнятті проблеми, викладеної у петиції, відіграє правильність викладення, аргументованість, очікувана результативність вирішення, що в значній мірі визначається рівнем освіченості громадян, що подають петицію. Що стосується готовності органів місцевої влади до такої співпраці, то слід зазначити, що місцеві органи влади підтримали більше половини петицій (52,3-59,9 %) з тих, що одержали необхідну кількість голосів громадськості.

Аналіз ефективності підтримки органами місцевого самоврядування е-петицій (у кількісному та відсотковому значенні порівняно до поданих) за регіонами у 2020 році наведено у таблиці Б.1 (Додаток Б). На основі аналізу даних, представлених у таблиці Б.1 (Додаток Б) та на рис. 2.6-2.7, можна зробити наступні узагальнення щодо використання інструменту е-петиції в комунікативній взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю:

- найбільша кількість зареєстрованих е-петицій спостерігається в Харківській, Запорізькій та Донецькій областях;
- найбільший відсоток підтриманих органами місцевого самоврядування е-петицій одержано в Івано-Франківській, Черкаській, Закарпатській, Львівській та Київській областях.
- найменша активність подання е-петицій зафіксована у Вінницькій, Миколаївській та Херсонській областях, що може бути свідченням про недовіру громадян до місцевої влади.
- за відсотковим співвідношенням кількості поданих е-петицій до підтриманих місцевою владою найнижчий відсоток спостерігається в Харківській області (всього 1,4 %, тобто з 1000 поданих е-петицій, підтримано 14), Полтавській області (2,16 %, з 139 поданих, підтримано 3). В Луганській та Херсонській областях не підтримано жодної з поданих петицій.

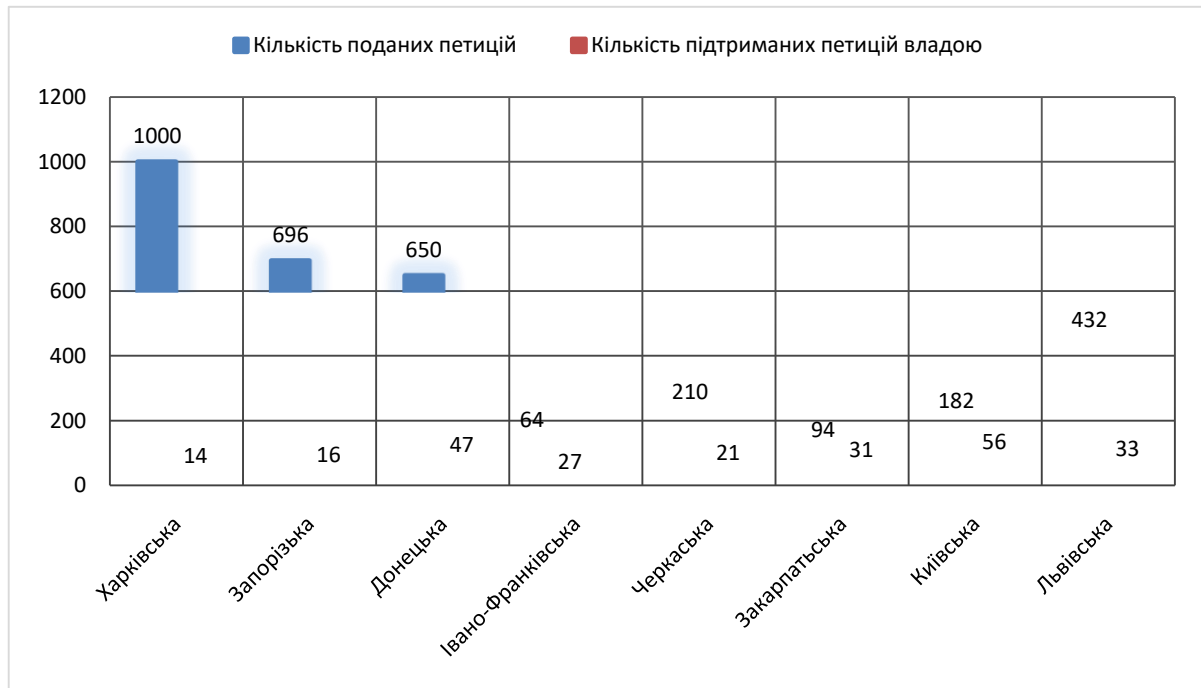


Рисунок 2.6 – Кількість зареєстрованих, поданих та підтриманих е-петицій органами місцевого самоврядування в окремих областях України за 2020 рік.

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2020 рр.

Таким чином, можна зробити висновок, що низька активність громадян щодо реалізації можливостей е-врядування шляхом внесення пропозицій у вигляді е-петицій, спрямованих на вирішення актуальних питань суспільного життя та розвитку певної громади, можуть бути наслідком необізнаності громадян, недовіри громадянського суспільства до органів місцевої влади, а також недостатньої компетентності громадян щодо грамотності та доступності сприйняття пропозиції, поширення та підтримки її у громаді. Серед регіонів, де, на нашу думку, спостерігався у 2020 р. високий рівень використання згаданого інструменту слід відмітити Черкаську, Київську та Донецьку області.

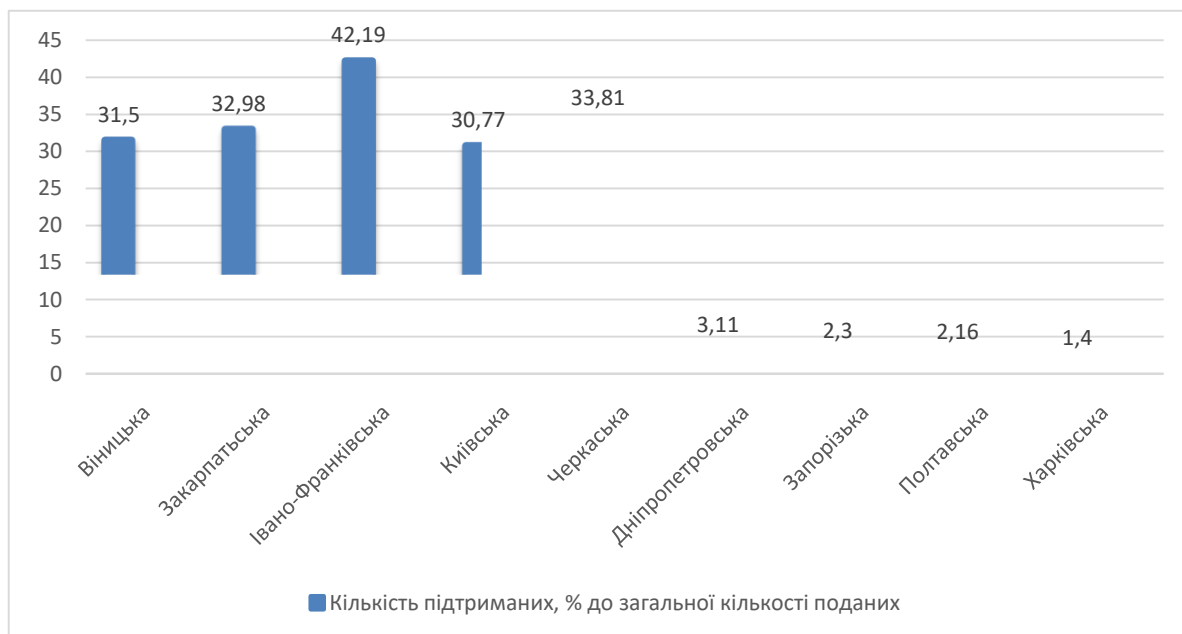


Рисунок 2.7 – Відсоткова кількість е-петицій, підтриманих місцевою владою по відношенню до поданих, по областях, де зафіксовано найвищі та найнижчі показники

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2020 рр.

Важливим напрямком впровадження електронних технологій у практику інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю на місцевому рівні стали електронні консультації (е-консультації). З аналізу відомостей (табл. 2.4), можна зазначити, що протягом 2020 р. спостерігалася позитивна динаміка збільшення кількості е-консультацій на 45,7% порівняно до 2019 року, що в цілому сприяло підвищенню рівня довіри до органів влади. В той же час, викликає занепокоєння низька виконавча відповідальність щодо оприлюднення звітів за результатами проведення е-консультацій, оскільки саме доступність такої інформації є чинником підвищення рівня довіри громадян до можливості отримання дієвої допомоги саме за допомогою електронних консультацій з органами місцевої влади.

Таблиця 2.4 – Аналіз використання громадянами електронного інструменту е-консультації в місцевому самоврядуванні за 2019-2020 рр.

Рік	Кількість оприлюднених е-консультацій, од	Кількість оприлюднених звітів за результатами е-консультацій, од	Частка звітів, %
2019	5736	1844	0,32
2020	14093	937	0,07

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2019-2020 рр.

В таблиці В.1 (додаток В) представлено аналіз статистичних даних щодо абсолютної та відносної (%) кількості проведених е-консультацій по областях України у період 2020 року. Найбільшу кількість е-консультацій було проведено в Одеській, Миколаївській та Дніпропетровській областях (рис. 2.8). Цікавим є той факт, що в даних областях була невелика кількість поданих е-звернень та е-петицій. Тобто, можна зробити висновки, що кожна громада підбирає для себе найзручніший спосіб комунікації з населенням.



Рисунок 2.8 – Кількість оприлюднених е-консультацій органами місцевого самоврядування в областях з найвищими показниками за 2020 рік  
Джерело: опрацьовано автором за даними Державного служби статистики України

Представляє інтерес визначення активності громадян, що виявляється шляхом їх участі у створенні локальних проєктів, спрямованих на вирішення соціальних завдань в певній територіальній громаді з використанням електронного інструменту бюджет участі (громадський бюджет).

Аналіз статистичних даних (табл. 2.5), свідчить, що у 2020 році місцевими органами влади було підтримано більше таких проєктів порівняно до 2019 року (у відсотковому еквіваленті до поданих), що свідчить про позитивну тенденцію щодо поглиблення взаємодії місцевих органів влади з громадянами місцевих громад шляхом врахування їх думки та пропозицій.

Таблиця 2.5 – Аналіз ефективності застосування електронного інструменту бюджет участі (громадський бюджет) органами місцевого самоврядування за період 2019-2020 рр.

Показники	2019	2020
Кількість поданих громадськістю проєктів, од	13749	10635
Кількість винесених на голосування проєктів, од	11516	8615
Кількість підтриманих проєктів, од	5014	3267
Кількість проєктів, реалізованих за рахунок місцевого бюджету, од	3790	2685
Частка проєктів, реалізованих за рахунок місцевого бюджету, у загальній кількості підтриманих проєктів, %	75,6	82,2

Джерело: опрацьовано авторами на основі даних Державної служби статистики України за 2019-2020 р.р.

Отже, на основі аналізу статистичних даних 2019-2020 рр. можна зробити висновок, що процеси децентралізації в Україні спонукали органи місцевого самоврядування до більш тісної співпраці з територіальною громадою міст та сіл, підбираючи для цього зручні інструменти для забезпечення дієвого інформаційно-комунікативного процесу. В свою чергу, слід зазначити, що громадяни таким чином виявляють довіру до місцевої влади у вирішенні їхніх проблем. Але варто зазначити, що не у всіх областях України ситуація однакова. Наприклад, такі області як Чернігівська,

Волинська, Чернівецька та Вінницька за декількома показниками виявляють низький рівень взаємодії місцевої влади з громадськістю. На це може впливати безліч факторів, таких як: недовіра до місцевої влади, недостатня інформованість суспільства, небажання влади до співпраці з населенням, низька цифрова грамотність громадян та ін. Науковці [18] звертають увагу на недостатню ефективність функціонування системи органів публічного управління на місцевому рівні.

В умовах глобальних викликів, що постали перед Україною, важливим аспектом публічного управління є дотримання принципів прозорості й відкритості, що відповідає меті побудови інформаційного суспільства, та реалізується шляхом використання сучасних форм і методів для забезпечення дієвої двосторонньої інформаційно-комунікативної взаємодії в системі місцевого самоврядування.

Важливою складовою взаємодії місцевого самоврядування з населенням громади є інформування. Органи місцевого самоврядування повинні постійно повідомляти громадянам про власну діяльність через соціальні мережі, веб-сайт, ЗМІ. Ще однією важливою складовою є доступ до публічної інформації: нормативних документів, фінансової звітності тощо. Якщо в обласних центрах та у великих містах з цим проблем здебільшого не виникає, то невеликі населені пункти часто мають проблеми як з вчасним інформуванням, так і з доступом до документації.

Проте, необхідно зазначити, що ефективність використання електронних можливостей в комунікативних процесах місцевого самоврядування не є однаковою в різних регіонах. Серед причин, що впливають на ефективність застосування е-інструментів слід виокремити такі:

- небажання та низька мотиваційна зацікавленість органів місцевої влади;
- відсутність законодавчого зобов'язання щодо обов'язкового спільного вирішення низки питань, що стосуються розвитку територіальної громади;

- перестороги з боку органів місцевої влади щодо широкої участі громадськості у прийнятті рішень як чинника уповільнення чи ускладнення процесу їх прийняття та відповідно реалізації;

- відсутність інформації щодо питань можливої участі громадян у питаннях місцевого самоврядування, необізнаність громадян з електронними інструментами взаємодії з органами місцевої влади, або й відсутність необхідної інформації про повноваження, діяльність, обов'язки місцевої влади перед громадою та ін.

Законодавчий механізм створення підрозділів в органах місцевого самоврядування для виконання інформаційно-комунікативних функцій закріплено в Законі України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування» [133]. Згідно статті 6 цього Закону інформаційні служби в органах державної влади та органів самоврядування можуть створюватися «у формі інформаційних управлінь, інформаційно-аналітичних підрозділів, прес-служб, прес-центрів, управлінь, центрів громадських зв'язків, прес-бюро, прес-секретарів та прес-аташе з відповідним апаратом» [133].

До основних функцій зазначених підрозділів належать такі, що пов'язані з інформативною діяльністю та забезпеченням двосторонніх комунікацій для вирішення нагальних питань громадян та забезпечення широкої участі громадськості в питаннях планування розвитку громад, зокрема:

- збір та висвітлення інформації через засоби масової інформації;
- двосторонні зв'язки з населенням територіальної громади;
- формування іміджу органу місцевого самоврядування;
- інформативні методи роботи в організації зібрань, громадських слухань та ін. [52; 70; 96; 169].

Серед функціональних завдань інформаційно-комунікативної взаємодії на місцевому та регіональному рівнях науковці також акцентують увагу на необхідності вивчення громадської думки з використанням різних форм опитування, що дозволить сформулювати бачення пріоритетів соціально-

економічного розвитку [41; 70] .

Таким чином, узагальнюючи вищенаведені дослідження, можна зробити висновок, що розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування у сучасних умовах повинен ґрунтуватися на засадах відкритості та прозорості; сприяння політиці активного залучення громадян до обговорення та прийняття рішень, що стосуються розвитку територіальної громади; доступності та своєчасності інформаційного висвітлення нагальних питань соціально-економічного розвитку громад (міст, сіл), в тому числі, в сфері екології, освіти, соціального захисту та ін. При цьому наявний е-інструментарій дозволяє активно осучаснювати таку взаємодію, що визначає пріоритетність . упровадження інструментів електронної демократії з метою подальшого удосконалення та оптимізації інформаційно-комунікативного процесу взаємодії з населенням громади; забезпечення вчасності та якості надання публічних послуг громадянам і організаціям у різних сферах діяльності, реалізації функцій інтерактивних платформ з метою забезпечення умов участі громадян у прийнятті рішень на регіональному та місцевому рівнях, та вивчення потреб та критичних точок у взаємодії з громадянською спільнотою.

Отже, модернізація комунікативної діяльності органів місцевого самоврядування потребує подальшого розвитку механізмів нормативно-правового, організаційно-ресурсного, інформаційно-технологічного характеру для оптимізації інформаційно-комунікативного процесу в цілому, забезпечення розвитку територіальних громад та формування рівня задоволеності громадян і підвищення ступеня довіри до місцевих органів влади. Розширення комунікаційних можливостей взаємодії громадянського суспільства з органами місцевого самоврядування сприятиме підвищенню соціально-економічному розвитку громад, підвищенню інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності України.



### **2.3. Аналіз сучасних напрямків інноваційного розвитку е-комунікативної взаємодії в публічному управлінні**

В основу створення ефективної інформаційно-комунікативної системи покладено інформаційну політику України та нормативно-правовий механізм її реалізації. На сьогодні є потреба у вирішенні ряду питань, що стосуються формування іміджу органів публічної влади; оцінки відповідності цілей комунікаційної політики органів публічної влади; формування та розвитку комунікативних компетентностей та свідомого ставлення громадськості; побудови системи якості комунікативних послуг на місцевому рівні; впровадження нових інформаційно-комунікативних технологій; подальше удосконалення можливості доступу громадян до електронних засобів зв'язку. Вирішення зазначених питань потребує комплексного підходу, що ґрунтується на взаємопов'язаному удосконаленні нормативно-правового, організаційно-ресурсного та інформаційно-технологічного механізмів в інформаційно-комунікативній діяльності органів публічного управління. В роботі [49] визначено актуальність подальшого вдосконалення інфраструктури для забезпечення електронного урядування; поглиблення співпраці з громадянами з використанням інструментів електронної взаємодії.

Важливу роль у реалізації завдань щодо забезпечення інформаційно-комунікативної діяльності публічної влади відіграє саме сфера електронних комунікацій, діяльність якої покликана надавати електронні комунікаційні послуги за допомогою електронних комунікаційних мереж. Аналіз сучасного зарубіжного досвіду показує, що органи державного та місцевого управління достатньо широко використовують ІКТ-рішення як у внутрішній комунікації (наприклад, між офісами чи організаційними підрозділами), так і у зовнішній (наприклад, з громадянами, туристами, місцевими та іноземними бізнес-структурами, а також із журналістами, студентами чи іншими групами, зокрема біженцями ) [217]. Розглядаючи динаміку користування послугами

державного та місцевого управління через Інтернет у Польщі за період 2015-2021 рр. (табл. 2.6) слід відзначити щорічне зростання кількості осіб, що користуються такими послугами порядку на 1,6–4,9 % в перерахунку до попереднього року.

Таблиця 2.6 – Користувачі послуг державного та місцевого управління Польщі через Інтернет у 2015-2021 р.

Показники	Роки						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Відсоток осіб, які користуються послугами державного та місцевого управління через Інтернет, %	26,6	30,2	30,8	35,5	40,4	41,9	47,5
Відсоткове зростання користувачів е-послуг порівняно до 2015 р., %	-	13,5	15,8	33,5	51,9	57,5	78,6
Відсотковий розподіл за видами:							
- пошук інформації на сайтах державного та місцевого управління	19,1	22,8	20,6	24,4	24,9	27,2	29,4
- завантаження офіційних форм	16,8	19,0	20,2	22,1	24,6	25,4	27,4
- відправлення заповнених форм	15,7	18,8	21,0	24,5	31,4	33,5	39,9

Джерело: складено автором на основі статистичних даних GUS [198]

В цілому, у зростання кількості осіб, які користуються електронними послугами, що надаються в системі державного та місцевого управління, у 2021 році становило 78,6 % порівняно до показника 2015 року. Отже, на основі даних таблиці 2.6 можемо зробити висновок, що з кожним роком в Польщі збільшується відсоток людей, які користуються послугами державного та місцевого управління через Інтернет. Ці тенденції відповідають змінам, пов'язаним із динамічним розвитком інформаційного суспільства в економіці знань, тобто суспільстві, для якого обробка

інформації за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій має значну економічну, соціальну та культурну цінність [220].

Комунікація за допомогою інформаційних технологій витісняє старі методи інформування населення, такі як телебачення, радіо, різного роду брошури, особисті зустрічі.

Все більшого поширення набувають такі як, е-звернення, е-петиції та ін. На веб-сторінках органів публічної влади все частіше не тільки надається актуальна інформація, але й все активніше використовують такі інструменти як RSS-стрічки, які дозволяють отримувати адресну структуровану інформацію з веб-сайту, інтерактивні анкети для опитування, обговорення та збору пропозицій, в т.ч. до проєктів нормативно-правових актів та процедур. Завдяки впровадженню електронних інструментів надається не тільки можливість розширення послуг, що виникають в процесі інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, але й активна співпраця з цільовою аудиторією для вирішення питань соціального характеру.

Отже, розвиток е-комунікацій в інформаційно-комунікативній діяльності публічної влади в Україні є парадигмою демократичного розвитку та одним із головних пріоритетів. В умовах сучасного розвитку демократичних засад в Україні слід вважати діджиталізацію як публічно-управлінську інновацію, спрямовану на забезпечення всього комплексу публічно-управлінських відносин [168].

Наразі в Україні сформовано проєкт стратегії для ефективного розвитку сфери (у період до 2030 року), суттєвою ознакою якої є подальше охоплення ключових технологічних трендів та врахування викликів війни, які постали перед сферою електронних комунікацій [164]. Таким чином, слід зазначити, що сучасні можливості ІТ-технологій забезпечують принципово нові підходи до інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади з громадськістю. В той же час, ефективність реалізації е-

комунікативних процесів в публічному управлінні в значній мірі визначається доступністю таких послуг для населення.

На сьогодні серед проблем, які перешкоджають сталому розвитку сфери електронних комунікацій в Україні виокремлено політичні, економічні, соціальні, технологічні невизначеності та ризики, зокрема: військова агресія та її наслідки; збільшення кількості кібератак на центри управління електронними комунікаційними мережами; ризики втрати послуг в результаті відключення електропостачання; втрати ринку дешевого обладнання е-комунікацій (виробництва Китаю) внаслідок ризиків кібербезпеки; відсутність ефективного контролю за додержанням вимог до надання е-послуг; труднощі забезпечення населення е-послугами в окремих регіонах; збитковість надання е-послуг в малих або важкодоступних населених пунктах; низький ступінь забезпечення власного виробництва обладнання для електронних комунікацій; відсутність механізму захисту інвестицій в сферу е-комунікацій; гостра потреба у кваліфікованих фахівцях та ін. [164].

За результатами вибіркового опитування домогосподарств щодо доступу до Інтернету, проведеного у січні 2021 та 2022 року [45], частка домогосподарств, які мають доступ до послуг Інтернету вдома (відсотків до загальної кількості) становила відповідно 79,2 % (2020 р.) та 82,7 % (2021 р.). При цьому в сільській місцевості аналогічний показник становив 66 % (2020 р.) та 72,8 % (2021 р.).

На діаграмі (рис. 2.9) представлено розподіл областей України з найвищим забезпеченням домогосподарств послугами Інтернет за 2021 р. з урахуванням узагальненого показника по регіону, а також окремо у сільській місцевості та містах регіону.

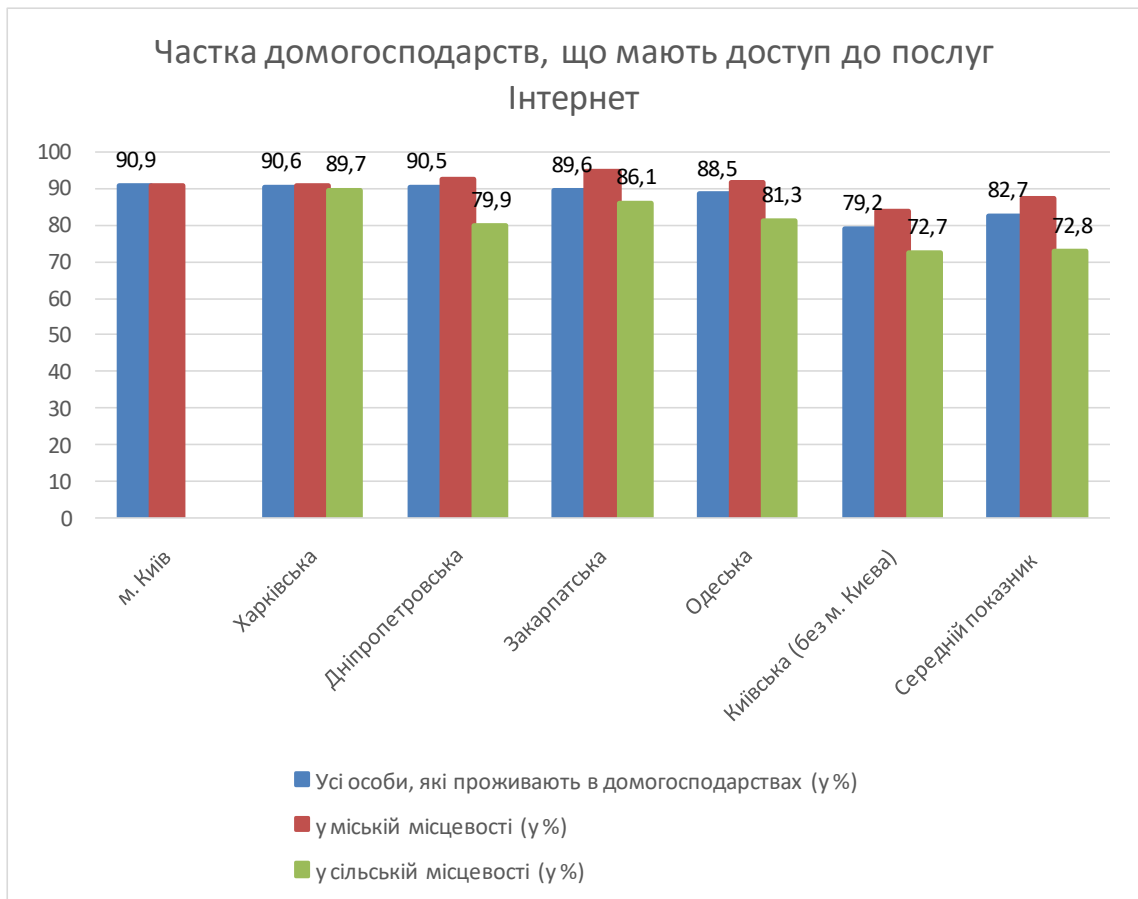


Рисунок 2.9 – Діаграма розподілу областей України з найвищим забезпеченням домогосподарств послугами Інтернет за 2021 р.

Джерело: Складено автором на основі [45]

Таким чином, у м. Києві, а також містах Харківської, Дніпропетровської, Закарпатської, Одеської областей частка домогосподарств, що мають доступ до Інтернет перевищує середній показник по містам України (82,7 %) і становить 88,5-90,9 %. Що стосується домогосподарств у сільській місцевості, то також у цих регіонах спостерігалися відповідно вищі показники в межах 79,9-89,7 % порівняно до середнього показника по країні 72,8 %.

До областей з низьким рівнем забезпеченням домогосподарств послугами Інтернет за 2021 р. (рис. 2.10) належать Полтавська, Кіровоградська, Вінницька, Сумська, Чернігівська області. Так, частка домогосподарств, що мають доступ до Інтернет в цих регіонах становить

70,9-74,8 %, що на 7,9-11,8 % нижче за середній показник по країні. Ще гірше положення у цих регіонах у сільській місцевості. Зокрема, у Чернігівській та Кіровоградській областях забезпечення домогосподарств послугами Інтернет у 2021 р. становило 55,9-56 %, що на 16,8 % менше середнього показника у сільській місцевості.

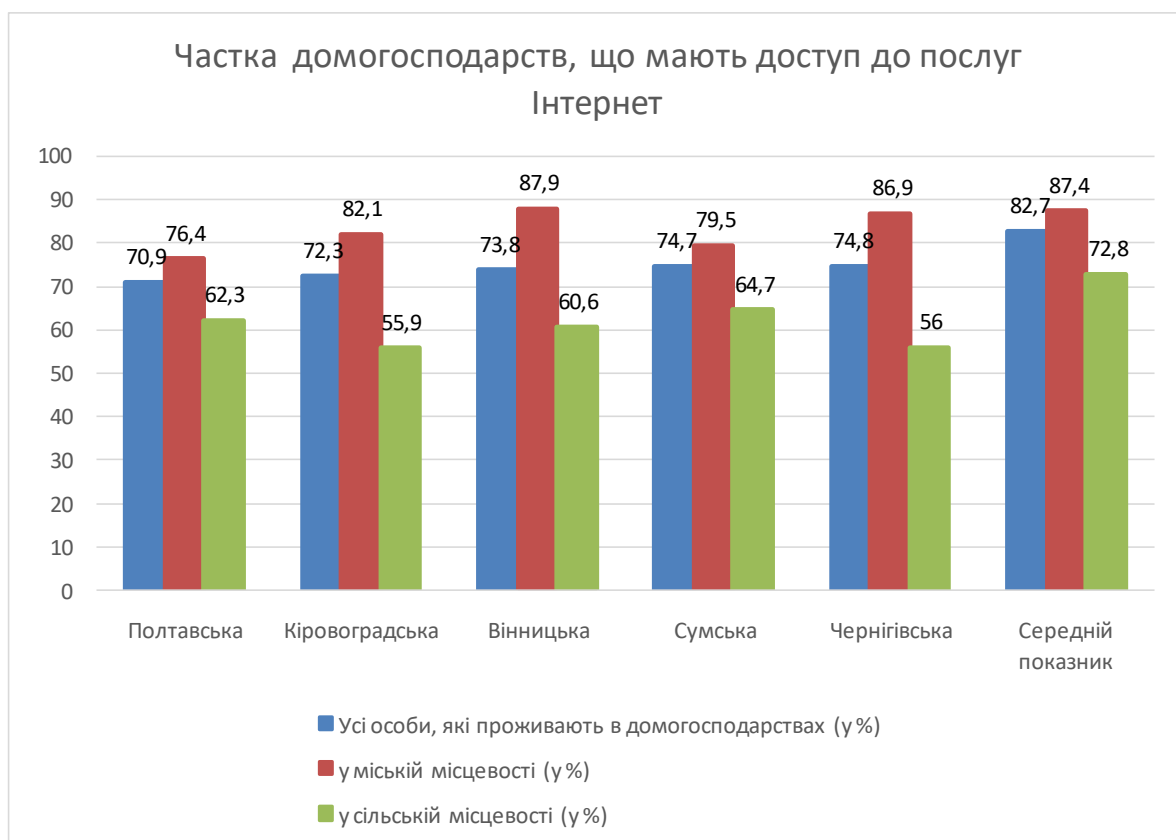


Рисунок 2.10 – Діаграма розподілу областей України з найменшим забезпеченням домогосподарств послугами Інтернет за 2021 р.

Джерело: Складено автором на основі [45]

Слід відзначити також низьку активність громадян (Додаток Г, таблиця Г.1) щодо користування послугами Інтернет для взаємодії з органами державного управління: 3,3 % (2020 р.) та 4,1 % (2021 р.), де відповідно 3,7 % і 5,3 % у містах та 2,4 % і 2,2 % у сільській місцевості. Звичайно, порівняно до статистичних даних Польщі (табл. 2.6), такий стан залучення населення до е-взаємодії громадян з органами публічної влади є надзвичайно низьким. Серед причин в першу чергу слід визначити низький рівень

обізнаності громадян та недовіру до такої форми спілкування, оскільки показники доступу до Інтернету, на нашу думку є лімітуючим показником, але не головним чинником щодо активізації населення до е-взаємодії суспільства з органами публічної влади як на державному, так і місцевому рівнях влади.

Слід зазначити, що наразі в більшому ступені користування мережею Інтернет має характер інформаційно-розважальний. При цьому спілкування в чатах здійснюється з метою обміну особистою інформацією, власних думок та ін. Підвищення ефективності е-взаємодії публічної влади з громадськістю можна очікувати шляхом удосконалення основних механізмів. Зокрема, у науковій праці Антонової Л.В., Мохової Ю.Л. на основі аналізу проблем розвитку е-врядування запропоновано ряд заходів, спрямованих на удосконалення механізмів, інструментів та форм, зокрема, що стосуються доступу до мережі Інтернет, модернізації інфраструктури; поглиблення цифрової компетентності працівників та населення в цілому та ін. [3].

На державному рівні розроблено Проект Стратегії [164], в якому виокремлено 2 напрямки та розроблено стратегічні цілі та завдання, а також визначено у кількісному вимірі очікувані результати їх досягнення. Реалізація завдань напрямку 1 – Доступність Інтернету – має на меті забезпечення домогосподарств (не менше 75 %) можливістю користування фіксованим широкопasmовим доступом (ШСД) до мережі Інтернет зі швидкістю до 1 Гбіт/с (а також не менше 95% домогосподарств зі швидкістю до 100 Мбіт/с) та інклюзивності доступу до інтернету для осіб з інвалідністю. Для цього визначається необхідність створення механізмів, що забезпечують:

- пільги для осіб з інвалідністю, що сприятимуть доступності послуг інтернету для цієї групи населення (технічні засоби, програмне оснащення);
- можливість отримання електронних комунікаційних послуг для осіб з інвалідністю;
- доступ до універсальної електронної комунікаційної послуги (УЕКП) на всій території України;

- фінансову підтримку найбільш вразливих груп населення з питань користування УЕКП.

Для зменшення цифрового розриву, що на сьогоднішній день існує в різних територіальних регіонах України в стратегічній цілі 3 визначається необхідність забезпечення мобільним широкосмуговим доступом до мережі Інтернет 98% населення України, реалізація якої потребує запуску електронних комунікаційних мереж із використанням 5G (стандарту 5G NR).

Прийняття та реалізація Стратегії сприятиме технологічному забезпеченню населення доступом до е-послуг, в той же час слід зазначити, що активізація інформаційно-комунікативних процесів публічної влади з громадянською є більш складним процесом і потребує, окрім нормативно-правової бази та технологічних передумов, готовності суспільства до такої співпраці.

Таким чином, наведені результати дослідження свідчать, що громадянське суспільство України не має досвіду активної співпраці в межах е-врядування як на державному, так і місцевому рівнях. На нашу думку, серед першопричин слід все ж визнати низьку обізнаність населення у самих процесах е-врядування та можливістю впливу на прийняття рішень органів влади, тому інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади та громадянського суспільства потребує подальшого удосконалення механізмів її реалізації.

Отже, електронна демократія в Україні має чіткі перспективи для свого розвитку, що забезпечує подальшу демократизацію суспільства та надає значні переваги безпосередньо для громадян. У практику взаємодії публічної влади увійшли такі інструменти е-демократії як е-звернення, е-петиції до центральних та місцевих органів влади; бюджет участі, е-консультації на місцевому рівні. В той же час, в Україні не набули практичної реалізації такі е-інструменти, як: е-голосування, е-обговорення, е-ініціативи, е-референдуми тощо. Відмічають також недосконалість наявних механізмів, зокрема щодо



вчасності розгляду е-петицій, можливості ігнорування е-звернень чи проявів саботажу бюджетів участі [84].

Для підвищення ефективності інформаційно-комунікативної взаємодії необхідно забезпечити включення до відділів з цифрових комунікацій, на різних рівнях органів публічної влади, фахівців у галузі цифрових технологій, що володіють як глибоким розумінням цифрових каналів, платформ і форматів контенту, так і навичками створення цифрового контенту та аналізу даних в контексті поставлених завдань і напрямків реалізації такої взаємодії.

Сучасний набір технологічних прийомів в цифрових комунікаціях має чотири основні функції, навколо яких вони повинні бути структуровані (GCS, Digital discipline guidance (MCOM) [190]:

- цифрова стратегія та лідерство
- аналіз даних та Інсайт-інформації
- створення технічного контенту (з розбивкою за спеціальностями; графічний дизайн і анімація; відеозйомка; фотографія)
- копірайтинг, редагування, управління каналами та публікація на стратегічній платформі.

На нашу думку, серед визначених механізмів слід виокремити PR-механізми, до інструментів яких належать маркетингові інструменти та реклама, оскільки у процесах взаємодії важливо враховувати тенденції суспільного розвитку, потреби та запити громадян, що дозволить не тільки їх задоволення, але й можливість враховувати ці тенденції у стратегії розвитку комунікативної співпраці органів публічної влади з громадянським суспільством. Відкритість діяльності органів публічної влади шляхом популяризації та реклами сприятиме збільшенню ступеня довіри та подальшому розвитку інституцій громадянського суспільства, що в цілому забезпечить сталий розвиток держави.

## Висновки до розділу 2

1. Парадигмою сучасного розвитку суспільства є розширення можливостей для демократії, плюралізму, децентралізації, підвищення ролі неурядових організацій, участі населення. Сучасні інтернет-технології збільшують можливості для швидкого обміну інформацією, що створило, з однієї сторони, нові можливості, а з іншої й ризику, в тому числі у інформаційно-комунікацій діяльності публічних органів. На основі аналізу е-інструментів публічних комунікацій означено функціональні завдання електронної демократії, спрямовані на посилення участі громадянського суспільства на національному, регіональному та місцевому рівнях публічного врядування; забезпечення прозорості та підзвітності органів публічної влади, демократизації суспільства шляхом забезпечення публічного діалогу.

Зауважено, що, незважаючи на розвиток нормативно-правового механізму в Україні, в процесі становлення і діяльності системи е-демократії мали місце ряд проблем та недоліків, зокрема внаслідок недостатнього забезпечення технічними засобами, проблемами оцінювання результативності, недостатньої компетентності працівників, що забезпечують інформаційно-комунікативну діяльність органів публічної влади, а також відсутності обізнаності та навиків співпраці у громадян.

Відповідно до представленої моделі реалізації нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної діяльності, система управління інформаційно-комунікативною діяльністю електронної демократії публічного управління розглядається як комплексний процес, в межах якого здійснюється управління діяльністю і ресурсами, що складається з двох основних складових – це внутрішня інформаційно-комунікативна інфраструктура та зовнішня інформаційно-комунікативна інфраструктура, що взаємодіє з громадянами й організаціями.

На основі аналізу джерел інформації виокремлено основні чинники суспільного розвитку, що впливають на активне запровадження е-демократії в

Україні, зокрема політична воля та публічність влади, стан громадянського суспільства, рівень довіри, нормативно-правове забезпечення процесів е-демократії, технологічне забезпечення та ін. Проаналізовано динаміку та чинники, що впливали на показники індексу розвитку електронного уряду (EGDI) та індексу електронної участі (EPI) України. Наведено приклади успішної реалізації проєктів е-демократії в Україні. Представлено узагальнення складових інструментів електронної інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади та громадянського суспільства на державному та місцевому рівнях.

Отже, слід відмітити значний поступ українського суспільства на шляху демократичних перетворень з 1991 року, що сприяло упровадженню європейських норм відкритості та прозорості у діяльності публічних органів влади, розширенню доступу громадян до інформаційних ресурсів, ініціативності суспільства шляхом активного використання е-технологій в системі налагодження взаємодії публічної влади і суспільства. Важливим завданням є подальше удосконалення цих процесів шляхом розроблення та впровадження інноваційних механізмів взаємодії на засадах відкритості та прозорості, підвищення довіри та соціальної злагоди.

2. На основі аналізу теоретико-методологічних засад та основних аспектів взаємодії громадянського суспільства з органами місцевого самоврядування узагальнено напрями вдосконалення комунікативної діяльності органів публічного управління у сучасних умовах на регіональному та місцевому рівнях. Зазначено, що спостерігається позитивна тенденція використання таких комунікаційних механізмів як: е-звернення, е-петиції, бюджет участі, е-консультації. Проте, необхідно звернути увагу на нерівномірність використанні зазначених видів комунікацій в різних регіонах країни, що потребує подальшого розвитку нормативно-правового, організаційно-ресурсного та інформаційно-технологічного механізмів формування та реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю.

3. На сьогодні вагома роль у реалізації завдань інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю, належить е-комунікаціям, ефективність яких залежить від рівня доступу до електронних комунікаційних мереж.

На основі аналізу джерел інформації визначено ряд проблем, що негативно впливають на сталий розвиток сфери електронних комунікацій в Україні, до яких належать політичні, економічні, соціальні, технологічні «невизначеності» та ризики. Представлено аналіз користування послугами державного та місцевого управління через Інтернет у Польщі (за період 2015-2021 рр.) та Україні (2020-2021 рр.). Показано, що забезпечення домогосподарств послугами Інтернет за 2021 р. значно відрізнялися по областях України та типом місцевості (місто, село), що потребувало застосування заходів щодо усунення ряду недоліків. Перспективні рішення запропоновано щодо питання забезпечення осіб з інвалідністю та інших вразливих соціальних груп пільгами для забезпечення можливості користування комунікаційними послугами.

Отже, підвищення ефективності е-взаємодії публічної влади з громадськістю слід очікувати як за рахунок заходів, спрямованих на розширення доступу населення до електронних комунікацій, так і підвищення рівня довіри та обізнаності громадян до такої форми спілкування.

### **РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

#### **3.1. Аналіз напрямків розвитку організаційно-ресурсного механізму в інформаційно-комунікативній взаємодії органів публічного управління з громадськістю**

Важлива роль у забезпеченні інформаційно-комунікативного процесу належить організаційно-ресурсному механізму, до якого відноситься організаційна структура, що забезпечує функції планування, організації, контролю, координації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, та відповідно ресурсне, що включає кадрове, фінансове, матеріально-технічне, науково-методичне забезпечення та ін. Слід зазначити, що ці основні функції організаційно-ресурсного забезпечення є взаємопов'язаними.

Відповідно до «Кодексу належної практики громадської участі у процесі прийняття рішень» (2009 р.) [71] визначено 4 рівні участі в інформаційно-комунікативній взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства від нижчого до вищого: 1 – інформація (односторонній процес зі сторони органів влади); 2 – консультації для забезпечення колегіальності прийняття рішень на стадіях підготовки проєктів (очікуються зауваження з боку громадян, зворотний зв'язок для формування рекомендацій з боку органів влади); 3 – діалог може бути ініційований будь-якою стороною та набувати такі форми як двосторонній(діалог взаємодії) або широкий діалог (зокрема, відкриті слухання); 4 – партнерство (форуми за участю всіх зацікавлених сторін та ін.). Необхідно зазначити, що інструменти та механізми інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади відрізняються на різних етапах процесу прийняття рішень, в той же час

вони мають на меті створення системи взаємодії публічної влади і суспільства задля забезпечення інформативних потреб суспільства, конструктивного діалогу, широкої участі громадян у вирішенні питань суспільного розвитку на засадах демократизації та прозорості.

Подальша інтеграція цифрових інформаційно-комунікативних технологій поглиблює демократичні процеси в Україні шляхом забезпечення принципу народовладдя та створення умов широкого залучення громадян до питань удосконалення врядування як на державному, так і регіональному та місцевому рівнях. В роботі Алексєєва В. М., Липовської Н. А. визначається, що «громадянська взаємодія є формою відносин, при якій відбувається з'ясування і узгодження інтересів всіх учасників громадянського суспільства» [2].

Європейською хартією місцевого самоврядування (прийнята 15 жовтня 1985 року у м. Страсбург) [54] визнано, що органи місцевого самоврядування є найбільш придатними до безпосередньої реалізації демократичних принципів, зокрема права громадян на участь в публічному управлінні. В наукових дослідженнях [18; 56] зазначається, що концепція сучасного розвитку регіонів повинна ґрунтуватися на принципах сталого розвитку з урахування потреб економічного зростання з метою створення умов для життя та соціального благополуччя населення. Розглядаючи інформаційно-комунікативну взаємодію органів місцевого самоврядування з громадськістю слід зазначити, що через управлінський інститут місцевого самоврядування втілюється у життя діалог влади з територіальною громадою і безпосередньо з особистістю, при цьому активна участь громадян у вирішенні проблем місцевого (регіонального) рівня є взаємовигідною, що забезпечує, по-перше, ухвалення більш ефективних рішень, оскільки внаслідок діалогу з обох сторін виникає потреба у більш глибокому обґрунтуванні проблем і питань, що потребують вирішення. По-друге, така взаємодія сприяє збільшенню довіри до органів місцевої влади і відповідно ступеня задоволеності її діями у населення громади. Отже, активна участь громадськості в обговоренні

нагальних питань та проблем сприяє не тільки її залученню до процесу підготовки управлінських рішень, але й готовності до сприйняття владних рішень та пропозицій [48].

Поштовхом до активного розвитку та демократизації інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади в Україні на місцевому рівні стали процеси децентралізації і створення об'єднаних територіальних громад, які наряду з тенденціями демократичних трансформацій у Європі та світі спонукали до підвищення ролі громадянського суспільства в публічному управлінні, а особливо на рівні місцевого самоврядування. Отже, актуальним питанням є пошук ефективних моделей співпраці влади та громади на основі відкритого діалогу та контролю, що забезпечить досягнення цілей інформативно-комунікативної діяльності, зокрема об'єктивності, відкритості влади; активної участі різних груп громадянського суспільства в питаннях управління розвитком територій (на місцевому, регіональному рівнях), що сприятиме підвищенню ефективності діяльності територіальних органів самоврядування на засадах сталого розвитку.

Розглядаючи інформаційну політику органів місцевого самоврядування Польщі науковці [184] акцентують увагу на усвідомленні планомірної та систематичної діяльності, яка полягає у комунікативній взаємодії з жителями з використанням різних форм спілкування. Тобто визнається, що така діяльність є більш широким поняттям, аніж зв'язки з громадськістю (PR), оскільки включає різні інструменти, а також стратегічне мислення та підхід до комунікації – схильність до відкритості або її відсутність, вибір форми та способів взаємодії. Виокремлюється такі складові, що визначають мету інформаційної політики є:

- передача та отримання інформації та даних,
- інтеграція місцевої громади,
- розвиток ознак громадянського суспільства в місцевій громаді,
- підвищення зацікавленості громадян в процесі прийняття рішень,

- формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування [184].

Так, К. Войціком у науковій праці [233] запропоновано розглядати PR - зв'язки місцевого самоврядування з громадськістю як свідому, цілеспрямовану, методичну та системну діяльність у сфері соціальної комунікації та конструктивного діалогу, що здійснюється в довгостроковій перспективі та спрямована на формування бажання взаємовідносин між місцевою владою та її середовищем. Якість взаємовідносин виражається такими цінностями, як взаєморозуміння, довіра, авторитет, підтримка, позитивне ставлення і сприйняття, обмеження конфліктів у відносинах, зрівняння інтересів, соціальне благо. Одним зі способів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії в місцевому самоврядуванні є впровадження електронної демократії та інших механізмів діджиталізації з використанням електронних засобів комунікації, діджитал-технологій. Органи державного та місцевого управління в Польщі активно використовують ІКТ-рішення як у внутрішній комунікації (наприклад, між офісами чи організаційними підрозділами), так і у зовнішній (наприклад, з громадянами, туристами, місцевими та іноземними бізнес-структурами, а також із журналістами, студентами чи іншими мігрантами) [217].

Активне впровадження сучасних цифрових інформаційно-комунікативних технологій у систему державного управління та систему місцевого самоврядування в Україні забезпечується різноманітними інструментами електронної демократії зверху-донизу [79]. Вважаємо слушною думку Близнюка А. С., що використання інформаційно-комунікативних технологій в державному управлінні «дозволяє забезпечити відкритість держави і його підзвітність суспільству; розширити обсяг і підвищити якість надаваних громадянам і підприємствам державних послуг; значно скоротити управлінські витрати і істотно знизити трансакційні витрати; ефективно боротися з корупцією і забезпечити соціально-економічне зростання» [13].



Діагностика проблем комунікацій публічної влади з громадськістю, і зокрема дієвості реалізації організаційно-ресурсного механізму ґрунтується на загальному аналізі інформаційно-комунікативної складової у взаємозв'язку нормативно-правовим та інформаційно-технологічним механізмами інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні. В роботі [172] проаналізовано основні способи використання інформаційних технологій у діяльності органів місцевого самоврядування: надання інформації на веб-сторінках; поширення інформації для цільових груп через списки розсилки; обмін інформацією через електронну пошту, форуми, чати, відео- й аудіо конференції.

На основі аналізу джерел інформації нами виокремлено переваги, недоліки, мета та цільова аудиторія інформативно-комунікативної діяльності з використанням сучасних інструментів електронних технологій (таблиця Д.1, Додаток Д). Варто зазначити, що на сьогодні всі державні, регіональні органи публічної влади та місцевого самоврядування мають власні веб-сайти або веб-сторінки, в той же час слід зазначити, що їх інформативно-стилістичне наповнення не завжди є актуальним та цікавим для споживачів інформації, а також часто не містить можливості використання активних форм взаємодії, наприклад у формі опитування. Серед переваг інструменту веб-сайт (веб-сторінка) слід визнати оперативність, доступність надання інформації (законодавчих актів, рішень органів самоврядування, статистичної, аналітичної, методичної інформації) для широкої аудиторії зацікавлених осіб; до недоліків (ризиків) – відсутність зворотного зв'язку на веб-сторінках, можливість несанкціонованого втручання та надання недостовірної інформації через Інтернет-мережу. Крім того, веб-сайт, в основному слугує як джерело актуальної інформації, тому на ньому відсутні сервіси для інтерактивного спілкування (блоги, опитування, голосування з актуальних питань). Отже, офіційний веб-сайт органів місцевого самоврядування надає загальну інформацію щодо структури громади,

керівництва, складу ради (комітетів), актуальну нормативну документацію, зразки форм (бланків), інформацію про актуальні події, повідомлення та ін.

Найпоширенішим ресурсом двосторонньої інформаційно-комунікативної взаємодії є використання електронної пошти і, зокрема використання корпоративної пошти для внутрішніх потреб державної установи, серед переваг якої автономний режим роботи з електронною поштою; спрощення обробки інформації, відбору та сортування інформації, розширеного пошуку. Використання в діяльності публічних установ індивідуальних сервісів електронної пошти співробітників створює певні загрози (ризик) для ефективного функціонування інформаційно-комунікативної системи, оскільки в такому випадку при звільненні працівника існує загроза втрати інформації.

Наразі слід відзначити великий потенціал використання можливостей соціальних мереж для взаємодії органів публічної влади та громадськості, зокрема набули поширення серед державних установ такі сайти як: YouTube, Facebook, Twitter, Instagram. Пандемія Ковід-2019 актуалізувало застосування нових інструментів обміну інформацією під час проведення відео- й аудіо конференцій через платформу Zoom, GoogleMeet.

Отже, комунікація та реалізація інформаційно-комунікативної діяльності можуть базуватися на численних інструментах і використовувати різні форми, включаючи рекламну діяльність, офіційні та правові процедури, пропаганду і навіть маніпуляцію, що зокрема відноситься до недоліків та ризиків, які можуть виникати під час інформативно-комунікативної взаємодії.

Таким чином, аналіз даних, наведених у таблиці Г.1 (Додаток Г) показує, що інформаційно-комунікативна діяльність органів публічного управління спрямована як на забезпечення внутрішніх завдань організації управління, так і зовнішніх потреб населення щодо отримання достовірної інформації, можливості участі у прийнятті управлінських рішень на основі доступності інформації, що забезпечує прозорість дій публічної влади.

Також слід звернути увагу на необхідність забезпечення інформаційно-комунікативної взаємодії із засобами масової інформації шляхом відкритості у спілкуванні для забезпечення двосторонньої комунікативної співпраці з медіа. Таким чином, можна стверджувати, що підвищення ефективності інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та покращення якості інформаційно-комунікативних послуг потребує розвитку зазначених механізмів з використанням сучасних інструментів їх реалізації.

Вважаємо слушною думку науковців щодо створення «інтегрованого територіально-розподіленого інформаційно-комунікаційного середовища» [68] для реалізації інформаційно-аналітичного обслуговування органів державної влади. Така концепція передбачає об'єднання інформаційно-комунікативних систем різних рівнів для надання інформаційно-комунікативних, аналітичних, адміністративних та інших послуг в єдине інформаційно-комунікативне середовище.

Слід зауважити на думку науковиці О. В. Михайловської [98], що, незважаючи на процеси демократизації та децентралізації, рівень участі громадян у вирішенні поточних місцевих питань залишається недостатнім, зокрема слід визнати невисоку дієвість інструментів контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування. У науковій публікації [100] виокремлено основні принципи побудови місцевої демократії, серед яких слід відзначити: запровадження інструментів участі, публічність (інформування громадян на кожному етапі реалізації); відкритість (забезпечення реального впливу громадян на прийняття рішень органами місцевого самоврядування), відповідальність.

До основних інструментів залучення громадськості до взаємодії з органами публічного управління, під час узгодження та прийняття управлінських рішень, належать такі: громадські слухання (бюджетні слухання); використання двосторонньої комунікації за допомогою інструменту «гаряча телефонна лінія», що забезпечує оперативну допомогу

та реагування посадовців на запити громадян. Необхідно відмітити, що сучасний інструментарій (таблиця Е.1, Додаток Е) дозволяє значно розширити цілі та очікуваний результат інформаційно-комунікативної діяльності на місцевому рівні. Так, використання інструменту громадських слухань надає можливість контролю за діяльністю депутатів рад та посадових осіб місцевого самоврядування, ініціювання питань місцевого значення, внесення пропозицій щодо їх вирішення. В той же час, до ризиків і невизначеностей використання громадських слухань слід віднести складність процедури проведення та узгодження порядку денного; можливі труднощі при спілкуванні з різноспрямованою за інтересами аудиторією; недосконалість інструменту громадських слухань та офіційного оприлюднення результатів, що може призводити до спотворення результатів слухань і в кінцевому результаті до обмеження прав територіальних громад. В той же час, громадські слухання дозволяють поглибити діалог влади з громадою, забезпечити консенсус інтересів, що в цілому сприяє її ефективному функціонуванню. Серед інших форм такого двостороннього спілкування місцевої влади з громадою слід виділити загальні збори громадян за місцем проживання, місцеві ініціативи, взаємодія з органами самоорганізації населення (ОСН).

На нашу думку, серед ризиків та невизначеностей комунікативного процесу органів місцевого самоврядування з громадськістю доцільно виділити виклики, розглянуті С. В. Штурхецьким, зокрема що стосуються непередбачуваності та конфліктності комунікативного середовища, зниження рівня довіри до місцевої влади з боку громадян, правового регулювання у окремих питаннях участі громадян [178].

Необхідно відмітити, що, незважаючи на достатньо широкий інструментарій організаційно-ресурсного механізму забезпечення інформаційно-комунікативної діяльності, у більшій мірі органи публічного управління використовують методи для збору, оброблення та викладення інформації на відповідних комунікативних платформах. В той же час,

питанням організації та ресурсному забезпеченню двостороннього діалогу з громадськістю відповідні структурні підрозділи та служби не приділяють достатньої уваги. Так, регіональні органи публічної влади, в т.ч. органи місцевого самоврядування, мають унікальні можливості для реалізації інформаційно-комунікативних потреб громадян, що зумовлено насамперед зацікавленістю влади у спілкуванні з громадськістю з метою задоволення потреб громади в процесі діяльності влади, а також можливістю для забезпечення постійного контакту із населенням з метою регулювання суспільних процесів.

Головним завданням органів публічної влади на місцевому та регіональному рівнях, насамперед, є налагодження двосторонньої співпраці та дієвого зворотного зв'язку, що дозволить врахувати інтереси громади в контексті регулювання й прийняття публічних рішень, та визначається метою децентралізації, яка передбачає збільшення повноважень та відповідальності влади перед громадами [172]. В той же час, слід відмітити, що реформа децентралізації на місцевому рівні потребує впровадження нових підходів і моделей інформаційно-комунікативної взаємодії, зокрема на основі широкого застосування е-інструментів.

Науковиця Н. І. Пеліванова зазначає, що для реалізації дієвості публічних консультацій, як способу забезпечення інклюзивності в публічному управлінні, важливим є вирішення ряду завдань, зокрема щодо узгодження ряду нормативно-правових документів з урахуванням європейського досвіду; «диференційований підхід до обрання форми проведення публічних консультацій залежно від регіональної специфіки та можливостей заінтересованих осіб» [109]. В науковій праці [175] зазначається, що публічні консультації, маючи на меті налагодження зворотного зв'язку в процесах корегування діяльності органів публічної влади та прозорості прийняття управлінських рішень, потребують подальшого нормативно-правового забезпечення, оскільки в більшому

ступені їх реалізація на місцевому рівні визначається Статутами і характеризується різними форматами та порядком проведення.

В наукових дослідженнях, присвячених ролі громадських об'єднань у формуванні продуктивного двостороннього діалогу з публічною владою, наголошується про важливість такого інструменту як громадські ради, які виступають платформою комунікаційної взаємодії для залучення громадян до участі в управлінні державою та процесів її демократичного розвитку [5; 170]. В той же час, К. Павлюк [107] зазначає про необхідність нормативно-правового вирішення питань щодо можливих дискредитацій процедур, пов'язаних з участю громадських рад, зокрема лобювання певних вузькогрупових інтересів, фальсифікацій під час громадського обговорення питань, проведення експертиз, висвітлення інформації. Вітчизняними науковцями достатньо глибоко проаналізовано сучасний стан розвитку громадянського суспільства в Україні та відповідно зазначена важливість на державному рівні перейти від «політики сприяння та створення належних правових умов для діяльності громадянського суспільства до підтримки реально діючих, самоврядних недержавних установ, як представницьких інституцій різних соціально-економічних груп» [179].

Слід зазначити, що наразі є неврегульованим питання про проведення місцевого референдуму. Також підтримуємо думку [100] щодо необхідності приділення більшої уваги місцевих рад в питаннях реалізації механізмів громадської участі, зокрема шляхом організації структурного підрозділу або визначення відповідальної особи, до компетенції якої б входили обов'язки реєстрації місцевих ініціатив, перевірки поданих документів, оприлюднення документів тощо. До цього питання також цікавим рішенням є пропозиція щодо публічної онлайн-платформи для забезпечення колективної роботи органів самоорганізації населення [12], що дозволило б надавати достовірну та своєчасну інформацію щодо повноважень ОСН, створити умови ефективної взаємодії між органами публічної влади та обміну думками щодо питань розвитку на місцевому рівні.

Також серед напрямів вдосконалення організаційно-ресурсного механізму, що забезпечує інформаційно-комунікативну взаємодію органів публічної влади з громадськістю на регіональному рівні слід виокремити такі як: використання інтерактивних форм (круглих столів, теле- або радіодебатів, інтернет-конференцій тощо) для проведення консультацій; організації середовища для розвитку громадянського суспільства; підвищення професійності органів влади та урегулювання нормативно-правових аспектів участі громадськості; забезпечення поінформованості суспільства через постійно діючі інформаційно-просвітницькі кампанії [20].

Таким чином, на основі проведеного аналізу (табл. 1-2) можна зробити висновок, що основні механізми взаємодії органів публічної влади та громадськості спрямовані на інформування громадськості в порядку односторонньої взаємодії влада-громадяни; двосторонню комунікацію з метою прийняття публічних рішень; взаємодію з громадськими групами в питаннях формування ініціатив щодо розвитку територій (громад, міст).

Слід зазначити, що результати такої інформативно-комунікативної взаємодії мають значний вплив на розвиток демократичних засад місцевого самоврядування на основі відкритості діяльності, прозорості прийняття рішень, можливості приймати найбільш раціональні рішення, результати яких відповідають очікуванням членів територіальної громади, бізнесу, різних груп самоорганізації населення, оперативного реагування на нагальні проблеми громади.

Отже, питання інформаційно-комунікативної діяльності в органах місцевого самоврядування є надзвичайно актуальним, про що свідчать численні наукові дослідження [19; 51; 72], оскільки на місцевому рівні створюються можливості для дієвого налагодження взаємодії влади з членами територіальних громад, цільовими групами громадськості, бізнесу, що забезпечує оперативне реагування з метою врахування інтересів і потреб громадян як при наданні публічних послуг, так і контролі за їх якістю.

Важливим аспектом є формування чіткого розуміння концепції формування системи інформаційно-комунікативної взаємодії в публічному управлінні як одного з критеріїв успішності та ефективності публічної влади в цілому.

Враховуючи положення Кодексу належної практики громадської участі [71], важливим для досягнення поставлених цілей та задоволення очікувань громадян є забезпечення функціонування всіх рівнів інформаційно-комунікативної взаємодії публічних органів влади та громадянського суспільства:

1. Інформаційне забезпечення: доступ суспільства до інформації. Забезпечується використанням інструментів засобів масової інформації (ТБ, радіо, преса) для висвітлення рішень (засідань) публічних органів влади, надання інформації щодо публічних послуг населенню у вигляді реклами (окрім засобів інформації можуть біти використані рекламні щити, сіті-лайти, рекламні матеріали), використання можливості створення рекламно-презентаційних матеріалів у мережі Інтернет тощо.

2. Консультативна діяльність спрямована на одержання відгуку спільноти на певні питання, які ініційовані та є актуальними для діяльності влади та громадянського суспільства, і потребують узгодження та корегування рішень, що забезпечується застосуванням таких форм і методів, як громадські слухання, форуми.

3. Постійний діалог влади з суспільством у загальному вигляді і відповідно з кожним громадянином зокрема. Така форма діалогу передбачає спілкування з різними групами населення, громадськими лідерами та організаціями, діяльність дорадчих та експертних комісій. Крім того, важливо забезпечити діалог при взаємодії влади та громад на регіональному та місцевому рівнях шляхом використання механізмів е-консультування, гарячої телефонної лінії (за окремими напрямками), проведення індивідуальних прийомів тощо.



4. Партнерство як найвищий рівень взаємодії влади з суспільством характеризується спільною відповідальністю у прийнятті рішень шляхом запровадження спеціально створених комісій, рад, груп, що мають дорадчі, спостережні функції та ін.

Отже, успіх демократичних перетворень в Україні в значній мірі залежить від спроможності інститутів громадянського суспільства, їх активності та компетентності у питаннях демократичного узгодження інтересів між групами на основі реалізації принципових положень європейської демократії.

Узагальнюючи теоретичні та практичні наробки в галузі комунікаційної складової в публічному управлінні слід виділити такі основні напрямки підвищення ефективності інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю:

- застосування системного підходу в питаннях оптимізації інформаційно-комунікативного процесу;

- забезпечення організаційно-ресурсного механізму для застосування та постійного оновлення можливостей е-технологій в інформаційно-комунікативній діяльності;

- постійний моніторинг функціонування системи інформаційно-комунікативної взаємодії (ефективності різних форм та методів для обміну інформацією, взаємодії між суб'єктами спілкування);

- розширення практики відкритого звітування органів влади з питань, що становлять суспільний інтерес;

- підвищення ролі неприбуткових громадських організацій (НГО) у прийнятті рішень на різних рівнях публічного управління з метою підвищення їх впливу у забезпеченні сталого розвитку як громад, регіонів, так і держави в цілому;

- покращення якості комунікацій шляхом функціонування системи зворотного зв'язку та ефективного діалогу на різних рівнях.

Відповідно, удосконалення інформаційно-комунікаційної складової потребує відповідних ресурсів (фінансових, людських, інфраструктурних та ін.).

Для забезпечення інформаційно-комунікативної діяльності використовують в структурі органу влади комунікаційний підрозділ, до функцій якого належить забезпечення зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації, шляхом надання актуальної інформації на сайті, проведення онлайн-опитування, забезпечення документообігу [47]. Побудова структури таких підрозділів ґрунтується на інтегрованій інформаційно-комунікаційній системі, реалізація якої забезпечується роботою прес-служб чи відділів з роботи із засобами масової інформації завданням яких є оприлюднення офіційної позиції керівництва через ЗМІ; організація комунікативних заходів за участю журналістів (прес-конференції, брифінги та ін.); підготовка інформаційних релізів; надання інформації через інші засоби [24]. Другим напрямком роботи таких підрозділів є проведення інформаційно-аналітичної роботи та забезпечення зв'язків з громадськістю.

Таким чином, до функцій підрозділів, що забезпечують інформаційно-комунікативну взаємодію органів публічного управління з громадськістю належить достатньо широкий спектр завдань, що потребують фахові компетенції працівників щодо управлінських дій, вироблення інформаційного продукту, забезпечення комунікативного процесу з громадянами та аналізу його ефективності. Крім того, до функцій слід віднести обліково-економічні та фінансові складові, що передбачають планування, облік та забезпечення функціонування інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні. До організаційно-технічних функцій підрозділів належать, зокрема, розроблення прийнятних для громадян інформаційних продуктів у вигляді сутнісного наповнення сайтів, інтернет-платформ, соціальних мереж; забезпечення необхідними програмними продуктами персональних комп'ютерів та їх обслуговування,

створення електронних площадок інформаційно-комунікативної взаємодії в мережі Інтернет та ін.

На регіональному та місцевому рівнях публічного управління для реалізації інформаційно-комунікативної діяльності створено відокремлені підрозділи, що характеризуються подібною структурою та функціональними повноваженнями. Реалізація інформаційно-комунікативної діяльності потребує фінансове забезпечення, яке здійснюється в основному за кошти державного або місцевого бюджетів. Слід зазначити, що, окрім витрат на функціонування підрозділів, виділяються кошти на реалізацію інформаційно-комунікативних стратегій та програм розвитку. Як показує практичний досвід, до фінансування інформаційно-комунікативних проєктів можуть залучатися кошти державних та міжнародних фондів шляхом отримання грантів на конкурсній основі. Так, у «Міській цільовій програмі розвитку інформаційно-комунікативної сфери міста Києва на 2022-2024 роки» визначено обсяг та джерела фінансування, зокрема з бюджету міста Києва, відповідно, тис. грн.: 227308,2 (2022 р.), 243447,1 (2023 р.), 260731,7 (2024 р.). З інших джерел було передбачено фінансування, тис. грн.: 10390 (2022 р.); 11127,7 (2023 р.); 11917,7 (2024 р.). Таким чином, всього передбачалося 764922,4 тис. грн., з них за кошти міського бюджету – 731487 (95,6 %). Контроль за виконанням зазначеної програми здійснювався безпосередньо департаментом суспільних комунікацій Київської міської державної адміністрації відповідно до основних показників, визначених Програмою. Серед індикаторних показників визначено такі: кількість проведених заходів; виробництво власного інформаційного продукту; кількість контактів на медіа платформах з громадянами; кількість переглядів веб-сайтів та ін.

Важливим напрямком удосконалення інформативно-комунікативної діяльності на рівні зазначених структур, на наш погляд, залишається координація діяльності з метою забезпечення необхідного рівня внутрішніх комунікацій, уникнення дублювання функцій, розроблення стратегії, мети для реалізації в контексті загальнодержавних принципів та підходів. Серед

існуючих проблем та недоліків в інформаційно-комунікативній діяльності в публічному управлінні слід відмітити недостатність уваги, що приділяється стратегічним комунікаціям та ефективній реалізації дострокових програм та стратегій [97].

Таким чином, організаційно-ресурсний механізм спрямований на ефективне функціонування інформаційно-комунікаційних підрозділів в системі публічного управління шляхом інтегрованого взаємозв'язку сучасних інструментів, форм, методів, визначених наявною нормативно-правовою базою та рівнем організаційно-технологічного забезпечення передавання та обміну інформації; контролю за її актуальністю; аналізу зворотного зв'язку, реалізації заходів спілкування тощо.

В той же час, на основі проведених досліджень слід зазначити, що можливості застосування е-інструментів використовуються не в повній мірі, зокрема доцільним є більш широке їх використання саме як можливість доступної двосторонньої взаємодії для вирішення як окремих питань громадян, так і питань реалізації нагальних запитів окремих груп населення, територіальних громад, бізнесу та інших зацікавлених осіб. Серед чинників, що зумовлюють такий стан слід виокремити нагальну потребу у професійних фахівцях, недостатнє розуміння інформаційно-комунікативної стратегії та завдань керівництвом органів публічного управління; дублювання функцій різними підрозділами, що призводить до неузгодженості або низької ефективності взаємодії, низьку фахову компетентність працівників щодо питань планування та реалізації інформаційно-комунікативної діяльності в органах публічного управління з врахуванням стратегічних цілей, недостатній інструментарій моніторингу ефективності взаємодії та якості інформаційного продукту. Одним із шляхів покращення якості послуг та підвищення дієвості взаємодії органів публічного управління з громадськістю може слугувати активне застосування маркетингових інструментів [37; 65].

Отже, створення реальних умов для забезпечення участі та впливу громадянського суспільства на прийняття рішень, що викликають суспільний інтерес, шляхом обговорення та конструктивного урахування інтересів різних груп та верств населення, є важливим напрямком розбудови демократичних засад в Україні.

Наявність дієвої комунікаційної інфраструктури забезпечить взаємодію органів публічної влади відповідних рівнів та громадянського суспільства шляхом використання ефективних засобів електронних технологій для збору, аналізу, систематизації, передачі, зберігання інформації, що сприятиме позитивним зрушенням в питаннях функціонування системи публічного управління і безпосередньо взаємодії з громадськістю та залученням її до розробки та реалізації проектів та програм, управління, розвитком територій тощо. При цьому активна взаємодія з громадськістю визначає ефективність та демократичність публічної політики, що сприяє підвищенню рівня відповідального ставлення суспільства до питань формування та реалізації політики еколого-збалансованого розвитку з урахуванням національних пріоритетів та особливостей регіонального розвитку.

### **3.2. Застосування в інформаційно-комунікативній діяльності інструментів маркетингу для забезпечення очікуваних результатів**

Актуальним питанням сьогодення українського суспільства є подальше формування демократичних засад в контексті європейського виміру розвитку, що ставить пріоритетом реалізацію інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю на основі довіри, забезпечення очікувань та встановлення партнерських відносин.

Як було зазначено у п. 1.3. важливим аспектом структурно-логічної моделі публічних комунікацій є орієнтація на комунікативні результати, аналізі очікувань цільової аудиторії та впливів на суспільство в цілому. Досягнення мети публічної комунікації, в т.ч. щодо надання своєчасної

достовірної інформації, е-послуг, участі суспільства в управлінських процесах, залежить від здатності своєчасно та належним чином взаємодіяти з цільовою аудиторією задля зміни поведінки та забезпечення демократичних запитів суспільства. Сучасні цифрові технології та ресурси дозволяють планувати та створювати нові проекти, що дозволяють оптимізувати процес управління комунікативною діяльністю, більш тісно інтегруватися в комунікаційне середовище, безпосередньо та швидко налагоджувати необхідні контакти з аудиторією.

Для забезпечення актуальності, значущості та ефективності комунікацій у системі публічного управління важлива роль належить аналізу аудиторії, тобто визначенню ставлення, звичок та уподобань цільової аудиторії. На основі використання цих даних можна досягти більш ефективного комунікативного процесу, зокрема, шляхом персоналізації та надання адресних повідомлень, що сприятиме більш релевантному підходу до інформації та активізації громадськості до залучення у суспільні процеси управління різного рівня.

Так, у Стандарті [211], вказується, що урядові комунікатори повинні використовувати ряд джерел даних-кількісних і якісних, замовних і загальнодоступних – для створення повної картини цільової аудиторії і визначення відповідного методу її охоплення для досягнення будь-якої поставленої комунікаційної мети.

Відомо, що маркетинг є загальноприйнятою та визнаною управлінською концепцією, метою якої є збалансування економічних інтересів товаровиробника та споживача. До основних інструментів маркетингу комунікацій у публічному управлінні належать: реклама, прямий маркетинг, паблікрейлешнз [37] та ін.

В той же час науковцями зазначається, що в сучасних умовах світового суспільного розвитку до сфери маркетингу увійшли соціально-економічні, політико-організаційні, державно-управлінські та інші аспекти суспільних відносин. Так, застосування маркетингових інструментів сприяє більш

адресному досягненню цілей, що є особливо актуальним як у стратегічному вирішенні завдань інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади, так і задоволення потреб і запитів різних соціальних груп населення. Інтегрованим інструментом реалізації концепції державного маркетингу є маркетингові комунікації у системі публічного управління.

Слід відмітити, що досвід співпраці державних комунікаційних та маркетингових кампаній є достатньо тривалим, зокрема ще у 60-70 рр. минулого століття така практика застосовувалася у США, Великобританії, Канаді [88].

Метою застосування маркетингових механізмів в інформаційно-комунікативній діяльності публічного управління є досягнення оперативних і стратегічних цілей та впливів шляхом розуміння потреб громадян та відповідно створення передумов для їх задоволення. Так, в дослідженні [200] виокремлюються такі аспекти здійснення маркетингових кампаній з метою дослідження та розуміння поглядів та поведінки громадян, які в подальшому можуть слугувати основою для стратегічного планування та реалізації комунікаційних програм:

- підтримання рівня обізнаності про політику, можливість впливу на ставлення і поведінку людей;
- застосування усталених практик і методів наукових досліджень в галузі поведінки людей;
- достовірність даних;
- використання відповідних і апробованих творчих підходів;
- результати досліджень повинні бути вимірними;
- орієнтація на високу якість послуг та постійне її поліпшення;
- сприяти функціонуванню відповідних служб;
- зміцнення довіри до державних установ та брендів.

Маркетингові кампанії в інформаційно-комунікативній діяльності органів публічної влади особливо актуальні у період невизначеності та

ризиків, як наприклад під час пандемії Ковіду, що сприяло аргументованій підготовці суспільства до правильного сприйняття обмежень та рекомендацій влади, а також обмежень та санкцій за невиконання встановлених правил.

Для зменшення ризиків зловживань та використання недостовірної інформації для проведення маркетингу в публічному управлінні в багатьох країнах розмежовано функції замовників та виконавців комунікаційних кампаній. Зокрема, одним із шляхів забезпечення маркетингу у інформаційно-комунікативній діяльності є партнерський маркетинг, який полягає у забезпеченні економічно ефективного способу охоплення аудиторії шляхом використання впливу та інсайтів відповідних третіх сторін для підвищення ефективності урядової комунікації. В якості партнерів можуть виступати представники бізнесу, громадянського суспільства або органів державного сектора (місцеві органи влади, інші урядові відомства або органи, що знаходяться в межах однієї територіальної громади). Зазначається, що діяльність таких партнерських маркетингових кампаній повинна здійснюватися відповідно до вимог і рекомендацій уряду, зокрема у питаннях визначення цілей, оцінки потенційних партнерських організацій з точки зору охоплення, релевантності і впливу на цільову аудиторію [200]. Залежно від особливостей спрямування кампанії або цільової аудиторії можуть використовуватися додаткові критерії для визначення ролі та завдань для участі можливих організацій-партнерів у маркетингових кампаніях.

Слід зазначити, що важливим аспектом партнерського маркетингу є довіра до організації-партнера, що вимагає достовірної інформації для визначення репутації потенційного партнера і можливих ризиків. Угода про партнерство враховувати питання обов'язків, особливості роботи у період невизначеності, потреби у ресурсах, бюджет, джерела фінансування, обміну цінностями, безпека даних, методи управління, розподілу ризиків та очікувані показники ефективності. Зазвичай витрати на маркетинг



комунікацій, в тому числі соціальну рекламу, здійснюються за рахунок бюджету відповідних міністерств і відомств.

Науковцями [37] пропонується використання маркетингу «мікс», що включає такі складові: товарну політику (Product), цінову політику (Price), сприяння у формуванні каналів розподілу суб'єктів господарювання (Place), політику просування (Promotion). Для оцінки ефективності якого пропонується застосовувати інтегральний показник (систему показників). Для реалізації маркетингового плану пропонується створити необхідні умови з урахуванням вивчення та оцінки стану і тенденцій розвитку факторів та показників зовнішнього маркетингового макросередовища задля забезпечення реформ для покращення якості добробуту населення в цілому.

На сьогодні, як вже зазначалося у нашому дослідженні, цифровізація стала парадигмою усіх сфер життєдіяльності людини та суспільних процесів в цілому. В контексті цього, актуальним питанням є визначення пріоритетів майбутнього на основі аналізу запитів та очікувань в сучасному світі, що сприятиме не тільки векторному спрямуванню розвитку країни, але й упровадженню необхідних якісних змін в самому суспільстві, в тому числі з використанням переваг мережевої свободи в комунікативних процесах.

У загальному вигляді використання методів цифрового маркетингу забезпечує охоплення споживачів он-лайн через цифрові канали з метою перетворення їх на клієнтів. Цифровий канал – це будь-який спосіб зв'язку або платформа, за допомогою яких компанія, державна установа, органи місцевого самоврядування можуть охопити свою цільову аудиторію в Інтернеті. Це, зокрема, веб-сайти, пошукові системи, електронна пошта й соціальні мережі. Цифровий маркетинг допомагає всім перерахованим вище суб'єктам досягти поставлених цілей комунікації, а також сприяти довірі, забезпечувати лояльність і більш повне та якісне обслуговування потреб споживачів, тобто суб'єктів громадянського суспільства. Таким чином, цифровий маркетинг має подібні ознаки з традиційним маркетингом, як-от друкована реклама чи біл-борди, але забезпечує додаткові переваги, зокрема

у інформаційно-комунікативній діяльності органів публічної влади, як для безпосередньо досягнення відповідних результатів роботи її структурних відділів, так і для громадськості і суспільства в цілому.

Серед переваг активного використання інструментів цифрового маркетингу у інформаційно-комунікативній діяльності є, по-перше, відносно невеликі фінансові витрати. Так, витрати на рекламу, оголошення, тощо онлайн набагато ефективніші, ніж на телебаченні, радіо чи в друкованих ЗМІ, що зумовлюється можливістю цифрових маркетологів цілеспрямовано надавати певну інформацію визначеній аудиторії в потрібний час. Крім того, існує потенціал для поширення інформації самими споживачами (наприклад, у соціальних мережах). Водночас цифровий маркетинг може охопити більше людей, ніж традиційні кампанії на основі місцевих платформ, такі як газети чи радіостанції.

Таким чином, можна констатувати, що застосування цифрового маркетингу дозволить забезпечити більш повне та, за потреби, цільове поширення інформації, що сприятиме досягненню поставлених цілей, збільшенню інвестицій й покращенню якості надання соціальних послуг різним категоріям людей.

Динамічний розвиток цифрових технологій надає цифровому маркетингу значні переваги у досягненні очікуваного впливу та результатів у комунікативній співпраці органів публічного управління та громадськості, що особливо актуалізується у місцевому самоврядуванні. Так, з кожним роком збільшується відсоток населення, які повністю переходять на цифровий обіг інформації, документації тощо. Також, слід зазначити, що цифровізація в комунікаціях дозволяє органам влади будувати відносини з клієнтами через пряму комунікацію. Такі канали, як електронна пошта й соціальні мережі, забезпечують рівень персоналізації, недосяжний для традиційного маркетингу. До переваг цифрового маркетингу слід віднести зменшення нераціональних витрат; адаптування до нових технологій; точніше охоплення цільової аудиторії.

Відомі чотири основні види бізнес-моделей електронної комерції, такі як: бізнес для споживача (B2C), бізнес для бізнесу (B2B), споживач для споживача (C2C) та споживач для бізнесу (C2B). У разі активної діяльності структурами державних установ в Інтернеті виникають додаткові моделі електронної комерції, такі як «бізнес для адміністрації» (B2A) та «споживач для адміністрації» (C2A) [197].

Серед основних стратегій маркетингової діяльності слід виокремити такі, що є на, нашу думку, найбільш актуальними для упровадження в інформаційно-комунікативній діяльності публічної влади [219]:

- Емпіричний маркетинг, так званий маркетинг особистого залучення клієнтів. Кампанії емпіричного маркетингу націлені на те, щоб викликати у своєї аудиторії емоційну реакцію.

- Маркетинг у соціальних мережах забезпечує створення контенту для різних соціальних медіаплатформ, щоб стимулювати залучення клієнтів і просування ідей, продукту тощо.

- Інфлюенс-маркетинг ґрунтується на залученні впливових осіб—інфлюенсерів, які висвітлюють переваги запропонованого продукту (проекту) чи розповідають про нього власній аудиторії у соціальних мережах, залучаючи таким чином аудиторію до свідомого обговорення, внесення доповнень, реалізації соціальних проєктів розвитку.

На нашу думку, до позитивних ознак реалізації акаунтів, що представляють публічну владу у соціальних мережах, можна віднести такі як: підвищення відкритості; можливість використання більш доступного для сприйняття стилю тексту порівняно з текстовими матеріалами на сайті публічної установи; ефективне просування інформації, що потребує нагальної уваги громадськості у діяльності органу публічного управління; швидке реагування та представлення позиції з певного питання; можливість аргументованого переконання громадян щодо позиції влади.

На сьогодні використання соціальних медіа мереж є ефективним способом налагодження діалогу у публічній сфері, забезпечення дієвого та

актуального зворотного зв'язку між органами публічного управління та громадськістю, а також слугує чинником для створення позитивного іміджу та довіри до діяльності влади на різних рівнях публічного управління. Так, використання соціальних мереж дозволяє представникам громадськості оперативно надавати інформацію чи запитання, що потребують вирішення (наприклад, соціально-побутового характеру) до органів публічної влади та відповідно отримувати відповіді, коментарі, а також здійснювати широке обговорення питань з метою вивчення громадської думки.

Соціальні мережі дозволяють вивчити цільові групи громадян, в тому числі й найбільш уразливі, для набуття розуміння потреб та вибору найбільш доцільного способу та інструменту спілкування. Можливості комунікативного процесу в соціальних мережах дозволяють проводити аналіз комунікацій з громадськістю за рядом критеріїв, зокрема частота відвідування сайтів, виявлення питань, що набули найбільшої популярності, чи навпаки були болючими для певних груп. Відповідно, на основі проведеного тестування, доцільно спрямовувати інформаційно-комунікативну взаємодію органів публічного управління до найбільш повного залучення громадян шляхом спілкування в Інтернет мережі із глобальних питань, що представляють широкий інтерес, та відповідно проводити цільове обговорення проблем в різних групах задля найбільш повного інформативного поширення питань, пов'язаних з діяльністю органу публічної влади.

Таким чином, застосування PR, як елементу системи маркетингових комунікацій у процесах взаємодії влади з громадськістю, дозволяє вирішити низку питань, спрямованих на досягнення взаєморозуміння та побудову демократичного суспільства на засадах сталого розвитку.

В той же час, слід погодитися з думкою науковців проф. Козакова В. М., проф. Романенка Є. О. [37], що в Україні взаємодія державних PR-служб та інформаційних департаментів з громадськістю ґрунтується переважно на односторонній комунікації, в більшому ступені заангажованій з точки зору

маркетингу, оскільки має на меті короткостроковий характер задля вирішення певних завдань шляхом впливу на суспільну свідомість, що не сприяє формуванню позитивного іміджу влади у довгостроковій перспективі та відповідно збалансованому суспільному розвитку як регіонів, так і держави в цілому.

Можливості використання методів прямого маркетингу у публічному управлінні, шляхом отримання безпосереднього відгуку про певний інформаційний продукт (програму, проект та ін.), ґрунтуються на використанні каналів (соціальних платформ) для взаємодії з зацікавленими громадськими спільнотами. В той же час, результативність даних методів залежить від активності громадянського суспільства, рівня його обізнаності в певних питаннях, що стосуються принципів публічного управління та ін.

Серед ефективних засобів, що можуть бути використані для впровадження інструментів прямого маркетингу слід виокремити як електронні канали (сайти, соціальні мережі, інтерактивні платформи, електронна пошта), так і традиційні канали зв'язку (пошта, телебачення, радіо) [37]. Так, у разі використання бази конкретних адресатів працівники Центрів надання державних послуг можуть здійснювати пряму поштову розсилку для різних цільових груп (військовослужбовці, інваліди, пенсіонери та ін.), що відповідно дозволяє оптимізувати витрати часу та індивідуалізувати конкретну інформацію (пропозиції, проекти, гранти та ін.) для формування довгострокових відносин з кожним окремим громадянином [37].

Застосування маркетингових технологій у інформаційно-комунікативній діяльності органів публічного управління надає можливість оцінки впливу певних інформаційних продуктів на реакцію чи поведінку громадян. Результатом такої діяльності на місцевому рівні може бути активність громадян в підтримці та реалізації конкретних проектів, кількості пропозицій до бюджетів чи участі у грантах та ін.

Отже, погоджуємося з думкою науковців, що застосування маркетингу для удосконалення комунікативної діяльності забезпечує формування людино-орієнтовного виміру публічного управління шляхом становлення соціально-ринкових чинників управлінської діяльності [37].

Зокрема, однією з умов успішної комунікації є розуміння точок взаємодії з громадськістю. Точки взаємодії виникають, коли потенційний споживач послуг взаємодіє з сайтом публічної установи або мобільним застосунком, а також за допомогою інформації на медіа каналах, що може передувати комунікативній взаємодії за допомогою сайту. Аналіз точок взаємодії, орієнтованих на потреби клієнта (громадянина, групи громадян, представників бізнесу та ін.), дозволить отримати найбільш корисні дані про мотиви, уподобання й поведінку певної категорії громадян, населення окремих територій, бізнесу та ін., що сприятиме не тільки їх залученню до вирішення особистих питань, аспектів соціально-економічного розвитку територій, але й підвищення довіри до влади шляхом надання пропозицій, які найбільш цікавлять громадян та потребують першочергового вирішення.

Для побудови успішних взаємовідносин публічної влади з громадськістю важливо сформувати розуміння так званої «маркетингової воронки», а конкретно, визначити механізм взаємодії з населенням, який би сприяв не тільки підтримці основних напрямків та проєктів влади, але й активному просуванню їх в соціальних мережах, використовуючи обґрунтовані та достовірні данні, актуальні переваги, очікувані результати діяльності. Маркетингова воронка – це візуальне представлення процесу, який відбувається від першого знайомства з ідеєю, проєктом, політичним діячем, що включає такі 4 етапи: знайомство, обмірковування, рішення, лояльність.

Розуміння механізму маркетингової «воронки» надає органам публічної влади потужний інструмент для планування та координації маркетингових досліджень в інформаційно-комунікативній діяльності різних рівнів. Ефективність використання маркетингової воронки у досягненні

очікуваних результатів потребує оптимізації на кожному з представлених етапів (рис. 3.3).

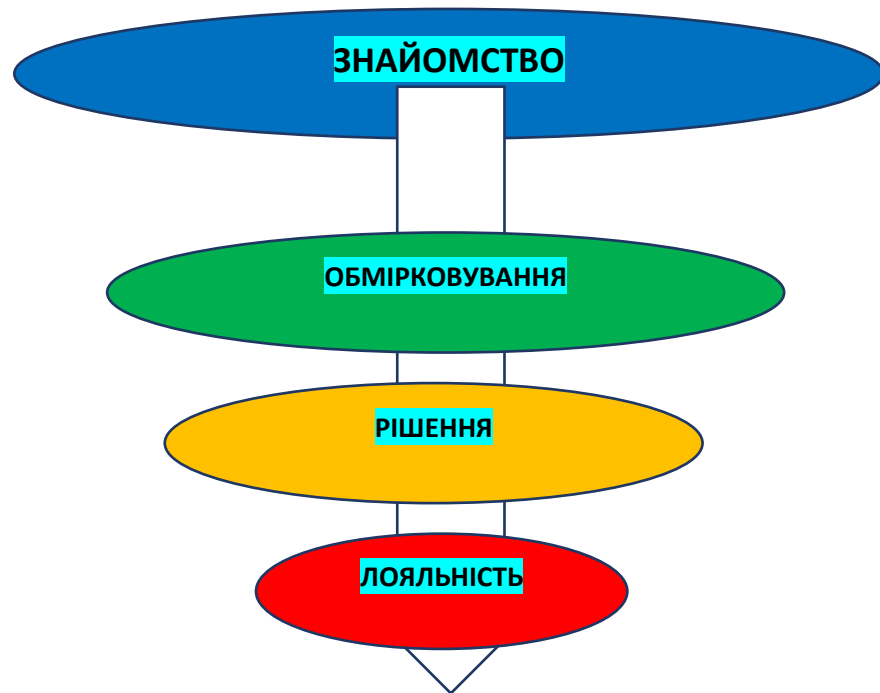


Рисунок 3.3 – Базова структурно-логічна схема маркетингової воронки [196].

На етапі знайомства потенційний учасник комунікації як представник громадськості стикається з проектом вперше, можливо, з реклами або за рекомендації, і з великою вірогідністю не знає про діяльність органів публічної влади стосовно запропонованого проекту та можливості участі у ньому. Основним завданням на цьому етапі для органів публічної влади є надання достовірної та актуальної інформації для ознайомлення громадянського суспільства та можливості в подальшому формування певної думки чи дій. Як витікає з основ маркетингу, знайомство є найширшим рівнем, тому що навіть, якщо про певний політичний чи соціальний продукт в цілому може знати широкий загальний людський масив, то лише деякі з них, на основі власних уподобань чи міркувань виявлять більш опосередковане бажання співпрацювати у цьому напрямі.

Саме тому, важливо підвищувати як загальну обізнаність населення, так і цільової аудиторії, тобто груп людей, що з найбільшою вірогідністю підтримають певний проєкт публічної влади в цілому та запропонують можливі доповнення, уточнення чи власні бачення проєктів, що забезпечить не тільки прозорість діяльності влади, але й сприятиме усвідомленню відповідальності громадянського суспільства за прийняті рішення задля сталого розвитку та майбутніх поколінь. Слід зазначити, що увагу цільової аудиторії найбільш повно можна залучити шляхом цифрового маркетингу, а також різних видів реклами, яка б популяризувала необхідні для комунікативного зв'язку сайти, платформи та ін.

Потреба громадянського суспільства обміркувати отриману інформацію про можливу взаємодію з органами публічної влади з метою узгодження, схвалення, надання пропозицій на етапах формування та реалізації проєктів забезпечується на стадії обміркування, відповідно до «маркетингової воронки». На цьому етапі громадяни могли б активно переглядати веб-сайт або порівнювати різні варіанти вирішення свого питання серед конкуруючих громад чи політичних діячів, тому створення позитивного враження є ключовим моментом.

Найбільш активна громадянська спільнота переходить на етап конверсії або прийняття рішення, що може бути виявленням бажання співпраці, що реалізується шляхом звернення або іншого виду підтримки, зокрема шляхом е-голосування. Для збільшення кількості людей, що виявлять лояльність до співпраці органи публічної влади (місцевого самоврядування) мають продемонструвати цінність і забезпечити зручні умови для громадянського суспільства (окремих груп чи індивідуумів).

Метою заключного етапу маркетингу в інформаційно-комунікативній діяльності публічної влади, так званого етапу «лояльності» є виявлення зусиль для формування ефективної співпраці з громадськістю від знайомства до конверсії задля задоволення як індивідуальних потреб громадян, так і спільних завдань розвитку територій (громади, міста, регіону, країни).



Застосування маркетингового підходу сприятиме підвищенню довіри громадянського суспільства до влади, створенню передумов ефективної взаємодії. Формування лояльності – це створення позитивного досвіду на всіх етапах комунікації, а також вирішення нагальних проблем населення. Маркетингові воронки й карти досвіду взаємодії – пов’язані поняття, і вони найбільш ефективні при спільному використанні.

Карта досвіду взаємодії, також відома як Customer Journey Map або User Journey mapping [204] – це графічне зображення точок контакту користувача й бізнесу (в нашому випадку державних та місцевих органів влади) від моменту першої взаємодії. Використання цього методу дозволяє з високою вірогідністю визначати потреби, точки болю і мотивацію споживача, тобто є віддзеркаленням досвіду від моменту першого знайомства з послугою, політичним діячем, тощо до моменту завершення взаємодії між конкретною групою громадян (індивідуумом) і владою, з можливістю виявлення в майбутньому позитивного чи негативного враження від спільної комунікації. Чимало компаній проводять поглиблену соціологію, щоб вивчити потреби та побажання клієнтів, проте цих даних не завжди достатньо для виявлення уподобань споживача, питань, що відволікають його від прийняття рішення, причин невдоволення прийнятим рішенням та ін. Застосування маркетингових механізмів для покращення інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю, зокрема шляхом аналізу карт досвіду взаємодії, сприяє покращенню послуг і, відповідно, задоволення суспільства, що в кінцевому результаті забезпечує рівень довіри до влади, налагодження партнерських стосунків, демократичні перетворення та сталий розвиток економіки країни.

Таким, чином, узагальнюючи інформаційно-комунікативну діяльність органів публічної влади (рис. 3.4 ) слід визначити, що основним результатом є втілення певних інформаційних проєктів у вигляді контенту чи взаємодії з метою найбільш повного охоплення цільової аудиторії для досягнення обізнаності, сприйняття, участі громадянського суспільства задля

вдосконалена та підвищення ефективності політики та сфера надання послуг, збільшення довіри громадськості, побудови більш стійких демократичних засад у суспільстві.

Досягнення поставлених цілей залежить від ефективності вимірювання вихідних параметрів, результату та впливу на громадянське суспільство, що забезпечує розуміння правильності та ступеня досягнення з використанням визначених комунікацій. Таким чином, використання маркетингу як інструменту для аналізу потреб суспільства та результативності надання інформаційно-комунікативних функцій у публічному управлінні дозволяє сформулювати певні кількісні критерії оцінки змісту, характеру, обсягу впливу.

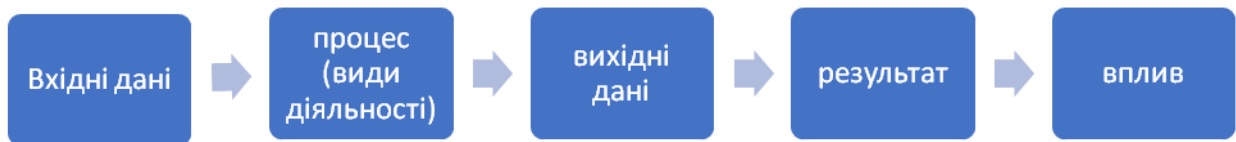


Рисунок 3.4 – Структурно-логічна схема інформаційно-комунікативної діяльності

Джерело: узагальнено автором

Слід зазначити, що оцінювання результатів інформаційно-комунікативної взаємодії на кожному етапі маркетингової «воронки» забезпечує можливість розуміння правильності дій та виявлення шляхів їх покращення. Так, оцінювання успішності е-комунікативної взаємодії між місцевою владою та громадськістю може здійснюватися на основі застосування метрики аналізу даних, що полягає у кількісній оцінці для відстеження й вимірювання прогресу досягнення мети. За допомогою інструментів маркетингової метрики можуть оцінюватися різні аспекти продуктивності й ефективності діяльності, що сприятиме підвищенню довіри до влади та покращенню її іміджу у майбутньому.

Першочергово необхідно визначити, ключові показники ефективності KPI (*англ. Keyper formance indicators, KPI*), цілі ефективності й метрики, які плануються використовувати для відстеження прогресу в досягненні цільової ефективності взаємодії. Розглянемо найпоширеніші метрики для аналітики успішності комунікативної взаємодії громадськості з органами публічної влади на прикладі місцевого самоврядування. Оскільки органи місцевого самоврядування, не мають на меті отримання прибутку від взаємодії з громадськістю, то найбільш релевантними показники для оцінки є такі як: кількість(рейтинг) кліків (*CTR Click Through Rate*) та перегляд веб сайту, тобто коефіцієнт залучення (*CVR Conversion Rate*).

Також для оцінки ефективності взаємодії населення з органами влади через їхні веб-сайти чи спеціально розроблені цифрові програми, такі як Дія наприклад, необхідно слідкувати за наступними метриками, такими як кількість користувачів – кількість унікальних відвідувачів сайту, кількість і тривалість сеансів – кількість сеансів (відвідувань сайту) на одного користувача та середня тривалість відвідування, коефіцієнт відмов – відсоток користувачів, які залишили сайт після відвідування однієї сторінки, кількість сторінок за сеанс – середня кількість сторінок, відвідуваних користувачами за сеанс, середня кількість сеансів – середня кількість сеансів на користувача, коефіцієнт конверсії – відсоток відвідувачів сайту, які створюють обліковий запис чи звертаються з проблемою, діляться досвідом, використовують бланки документів тощо.

Отже, сучасний організаційно-ресурсний механізм інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади з громадськістю повинен обов'язково включати можливості маркетингових інструментів для досягнення поставлених цілей комунікативного процесу. Для реалізації маркетингу комунікативних процесів публічної влади можуть використовуватися як незалежні організації-партнери, так і структурні підрозділи органів публічної влади, які б виконували маркетингові функції.

На основі аналізу маркетингових підходів у інформаційно-комунікативній діяльності органів публічної влади слід виокремити такі напрямки впровадження маркетингу для досягнення очікуваних цілей та впливів на громадянське суспільство:

- інформаційне забезпечення (сайт, інтернет платформи, (інформативність, доступність, наявність реклами про сайт (сіті-лайти, бігборди), медіа, друковані засоби тощо:.

- електронна комунікативна діяльність (е-послуги; е-звернення; бюджет участі; е-консультації

- традиційні методи консультативної діяльності.

Аналіз рівня задоволеності громадян щодо отримання адміністративних послуг [37] показав недостатність (або у деяких випадках й відсутність) належної інформації щодо компетенцій адміністративних органів для вирішення особистих питань громадян; труднощі отримання консультацій по телефону (зайнятість ліній телефону, відсутність відповіді).

В той же час слід зазначити, що вдале застосування методів маркетингового аналізу цільової аудиторії дозволить підтвердити спрямованість інформаційно-комунікативних цілей, визначити проблеми та недоліки, окреслити шляхи їх можливого вирішення. Слід також зазначити, що маркетинг комунікацій дозволяє об'єктивно реагувати на виклики невизначеності та ризики, що мають місце в діяльності органів влади різних рівнів, що сприяє налагодженню співпраці з громадянським суспільством на основі взаємодовіри та поваги.

### **3.3. Пропозиції щодо розвитку механізмів взаємодії органів публічного управління з громадськістю, підвищення ефективності та поліпшення якості інформаційно-комунікаційних послуг в контексті європейської інтеграції**

Наразі відбуваються незворотні світові процеси глобалізації та цифровізації суспільного життя, що супроводжуються виявленням недовіри, а в деяких випадках розчарувань і агресії, у різних соціальних спільнот до органів публічного управління, що зумовлює надзвичайну актуальність подальшого удосконалення механізмів взаємодії органів публічного управління та громадськості шляхом врахування сучасних світових тенденцій та особливостей вітчизняних реалій сьогодення. Необхідність подальшого розвитку інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади обумовлений рядом об'єктивних чинників, серед яких слід виокремити: євроінтеграційні процеси України; нагальну потребу у формуванні і реалізації ефективної державної політики в інформативно-комунікативній сфері в умовах наявних зовнішніх та внутрішніх викликів, загроз, невизначеностей задля задоволення потреб суспільства і держави [42].

Участь громадськості – це демократичний процес залучення людей до мислення, прийняття рішень, планування та активної участі в розробці та впровадженні послуг, які впливають на життя цієї спільноти. Упродовж останніх десятиліть роль громадянського суспільства поступово зростає як в Україні, так і в світі загалом. В той же час, зарубіжні аналітики зазначають, що наразі відбуваються повільні, але тенденційно спрямовані процеси на послаблення взаємодії між владою та суспільством, що в кінцевому результаті призводить до втрати громадян впевненості щодо здатності політиків належним чином керувати державою. Відповідно органи влади не очікують на добрі наміри та підтримку з боку громадянського суспільства [99].

Серед основних принципів визначається [213], що участь громадськості:

- базується на праві брати участь у процесі прийняття рішень;
- забезпечує вплив на прийняття рішень;
- приєє прийняттю збалансованих рішень, що ґрунтуються на визнанні потреб та інтересів усіх учасників, в т.ч. тих, хто приймає рішення;
- сприяє залученню людей до діяльності, потенційно зацікавлених або тих, що відносяться до категорії людей, на яких впливають відповідні рішення;
- надає учасникам інформацію, необхідну для значущої участі у прийнятті рішень;
- забезпечує публічне інформування учасників про вплив їхньої участі на прийняття рішень.

Основи громадської участі в ЄС були закладені в Договорі про Європейський Союз і Договорі про функціонування Європейського Союзу. Стандарти, визначені у ряді документів, зокрема - Біла книга з питань європейського управління, Загальні принципи та мінімальні стандарти проведення консультацій між зацікавленими сторонами, набули практичної реалізації в діяльності європейських інституцій держав членів ЄС. Ряд нормативно-правових документів у сфері залучення громадянського суспільства до управлінських процесів в державі розроблено за участі Європейської ініціативи прозорості. Серед документів, розроблених Радою Європи щодо зміцнення довіри між органами влади та суспільством слід визначити «Керівні засади розвитку та зміцнення неурядових правозахисних організацій в Європі», «Рекомендації щодо правового статусу неурядових організацій в Європі», «Кодекс передової практики громадської участі у процесі прийняття рішень» (2009 р.). Розвиток електронних технологій вніс кардинальні зміни до сфери публічних послуг, що призвело до заміни традиційних механізмів комунікативної взаємодії, що стало основою якості, довіри і швидкості їх надання [99].

Слід зазначити, що інформаційно-комунікативна взаємодія публічної влади з громадянським суспільством в Україні є багатоскладовим процесом, що охоплює ряд етапів: надання інформації через різні форми (веб-сайти, засоби масової інформації, консультації та ін.); створення діалогу (звернення, петиції, громадські консультації) та засад партнерства (бюджет участі). Впровадження е-технологій не тільки дозволило на значно вищому рівні забезпечувати якість, швидкість та прозорість надання публічних послуг, але й створило технологічні передумови для застосування інструментів моніторингу їх виконання. На сьогодні інструменти е-врядування активно впроваджуються у світі як основа інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадянами.

Слід зауважити про актуальність осучаснення управлінських підходів в інформаційно-комунікативній взаємодії органів публічної влади на основі усвідомлення відповідальності за забезпечення повноцінної участі громадян в суспільних процесах держави, в т.ч. проектах соціально-економічного розвитку на місцевому та регіональному рівнях, що сприятиме реалізації дієвої системи публічного управління на засадах відповідальності та прозорості. Важливим аспектом є подальший розвиток комплексної системи управління комунікаціями з громадськістю, що передбачає її оптимізацію на рівні конкретного органу публічного управління й державної влади в цілому, що сприятиме забезпеченню населення актуальною та достовірною інформацією актуального спрямування та формування системного зворотного зв'язку, як однієї із складових демократичного суспільства та передумови забезпечення ефективної державної політики та соціальної стабільності в державі.

Вважаємо, що комплексна система управління комунікаціями з громадськістю має розглядатися як окрема підсистема публічного управління (розділ 1), яка забезпечує одержання певного суспільного продукту (інформаційні продукти, комунікативні послуги та ін.), що вимагає відповідності її діяльності вимогам ISO. Зокрема її функціонування повинно

ґрунтуватися на загальноприйнятних основних положеннях системи управління якістю (ISO 9001:2015):

- орієнтація на замовника;
- лідерство;
- участь персоналу;
- процесний підхід;
- поліпшення;
- прийняття рішень на підставі фактичних даних;
- керування взаємовідносинами.

Принцип орієнтації на громадянське суспільство як замовника має забезпечувати комунікативну взаємодію з різними верствами населення, надаючи можливість впливу на управлінські рішення, що сприятиме побудові відносин довіри, запобіганню конфліктам та непорозумінням. Обов'язковими елементами принципу орієнтації на замовника є: налагодження зворотного зв'язку; реєстрація скарг, пропозицій; документування інформації щодо прийнятих заходів та рекомендацій, спрямованих на покращення ситуації; надання офіційних відповідей на запити громадян для забезпечення вичерпності проблеми питання.

Як було досліджено у п. 3.2, діяльність публічної влади спрямована на потреби суспільства, тому виконання органами публічної влади вимог і, відповідно їх прагнення до перевищення очікувань громадян, повинно ґрунтуватися на всебічному розумінні поточних та майбутніх потреб громадянського суспільства, що можливо шляхом застосування інструменту комунікативного маркетингу. Слід погодитися з думкою науковців [37], що активне застосування маркетингових інструментів у розробці та реалізації інформаційно-комунікативних стратегій забезпечує чітку спрямованість з урахуванням потреб та цінностей громадянського суспільства, що дозволить підвищити практичну значимість комунікацій, покращити розуміння суспільством державної політики; забезпечити факт широкої доступності



громадянського суспільства до актуальної інформації та сприяти формуванню прозорості органів публічного управління.

Принцип лідерства у забезпеченні якості надання комунікативних послуг та, відповідно, інформаційного продукту реалізується через розуміння керівництва необхідності створення та підтримування внутрішнього середовища, в якому забезпечується єдність мети та напрямів діяльності відповідного органу публічної влади. Варто зазначити, що якість інформаційно-комунікативної взаємодії на основі принципів доступності, достовірності, прозорості інформації, широкого залучення громадянського суспільства та ін., в першу чергу, визначається розумінням та прагненням вищого керівництва публічного органу. Так, науковиця В. А. Гошовська наголошує, що в процесі взаємодії керівника з людьми відбувається надання інформації та відповідно її отримання від інших, на основі яких відбувається коригування дії та оцінка діяльності роботи й професійних якостей персоналу [25].

Принцип залучення персоналу ґрунтується на створенні умов для оптимального використання здібностей працівників відповідно до їх кваліфікації та компетентностей, що відповідають посаді. Для цього необхідно проводити періодичне навчання працівників та їх оцінювання задля підвищення рівня відповідальності, впровадження нових методів інформаційно-комунікативної взаємодії з громадськістю, звітності та аналізу, свідомого відношення, що забезпечує формування культури якості державного службовця. Враховуючи той факт, що реалізація інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади передбачає системне використання інформаційних технологій, застосування яких потребує наявності висококваліфікованих фахівців, належного фінансового та матеріально-технічного забезпечення, що відповідно визначається організаційною структурою та ресурсним забезпеченням, то слід відзначити вагому роль організаційно-ресурсного механізму у досягненні цілей на принципах відкритості та прозорості діяльності органів публічної влади всіх

рівнів; доступності для якнайширшого спектру груп, об'єднань громадянського суспільства.

Серед завдань підготовки професійного персоналу пропонуються, зокрема, зміни в структурі апарату органів публічного управління із забезпеченням функціоналу підрозділів, діяльність яких відбувається з використанням сучасної технологічної бази для збору, обробки та надання інформації, з метою забезпечення інформаційно-комунікативної діяльності публічної влади з урахуванням особливостей та потреб суспільства, взаємодії із засобами масової інформації, громадськими організаціями. Так, наразі в державних установах PR здійснюється переважно через прес-служби, основним завданням якої є донесення актуальної та достовірної інформації, в той же час слід зазначити, що запровадження PR-служб слугуватиме створенню інформаційних приводів, впливу на суспільне життя з використанням сучасних цифрових технологій (веб-сайтів, соціальних мереж, месенджерів) [16]. Також важливим аспектом визначається компетентнісний підхід у підготовці фахівців та удосконалення кадрової політики в системі державного управління, що сприятиме підвищенню іміджу державної служби в цілому [177]. Науковцями пропонується для забезпечення кадрового потенціалу інформаційно-комунікативних підрозділів органів публічного управління використовувати фахівців профільної освіти (зокрема, державно-управлінської, журналістської, юридичної, фінансово-економічної), що володіють досвідом аналізу та написання інформаційно-аналітичних матеріалів з питань публічного управління [64].

Отже, підвищення фаховості PR-служб публічних органів управління, які забезпечують зв'язки з громадськістю, висвітлення діяльності державних служб, забезпечення населення актуальною інформацією та електронними комунікативними послугами є важливим напрямком розвитку організаційно-ресурсного механізму.

Питання процесного підходу в плануванні та реалізації інформаційно-комунікативної діяльності органів публічного управління (п.1.1) є ключовим в контексті аналізу ефективності механізмів та забезпечення бажаного результату. На рис. 3.4 представлено модель реалізації процесного підходу в інформаційно-комунікативній діяльності органів публічного управління з громадськістю.

Даний процес розглядається як взаємопов'язані види діяльності, що призводять до перетворення інформації у інформаційно-комунікативну взаємодію публічної влади з громадськістю та, в свою чергу, складається з множини менших за обсягом процесів (підсистем), що відповідно забезпечуються нормативно-правовим, організаційно-ресурсним, інформаційно-технологічним механізмами (розділ 1, табл. 1.1).

Вся діяльність і ресурси, пов'язані із забезпеченням інформаційно-комунікативної діяльності органів публічного управління, включаючи оперативні і адміністративні ресурси, мають управлятися в межах єдиного процесу. Елементами процесного підходу є цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) («Плануй-Виконуй-Перевіряй-Дій») та ризик-орієнтоване мислення (ISO 9001:2015). На основі процесного підходу забезпечується ефективність планування процесів та їх взаємодії з урахуванням необхідних ресурсів, що надає впевненість щодо реалізації та покращення діяльності. Застосування ризик-орієнтованого мислення здійснюється під час визначення основних факторів (чинників, механізмів), які впливають на процес в цілому і забезпечують його ефективне функціонування, або можуть спричинити відхилення від запланованих результатів, так звані чинники невизначеності або ризиків, вплив яких потребує встановлення запобіжних заходів для зменшення негативних впливів і щонайбільшого використання можливостей, у міру їх виникнення.

Постійне поліпшення діяльності публічного органу влади, в цілому, та відповідно структури, що забезпечує інформативно-комунікативну діяльність, слід вважати незмінною метою організації, що вимагає оцінки

результативності та придатності системи, визначення механізмів забезпечення її функціонування, розроблення та впровадження заходів щодо покращення.

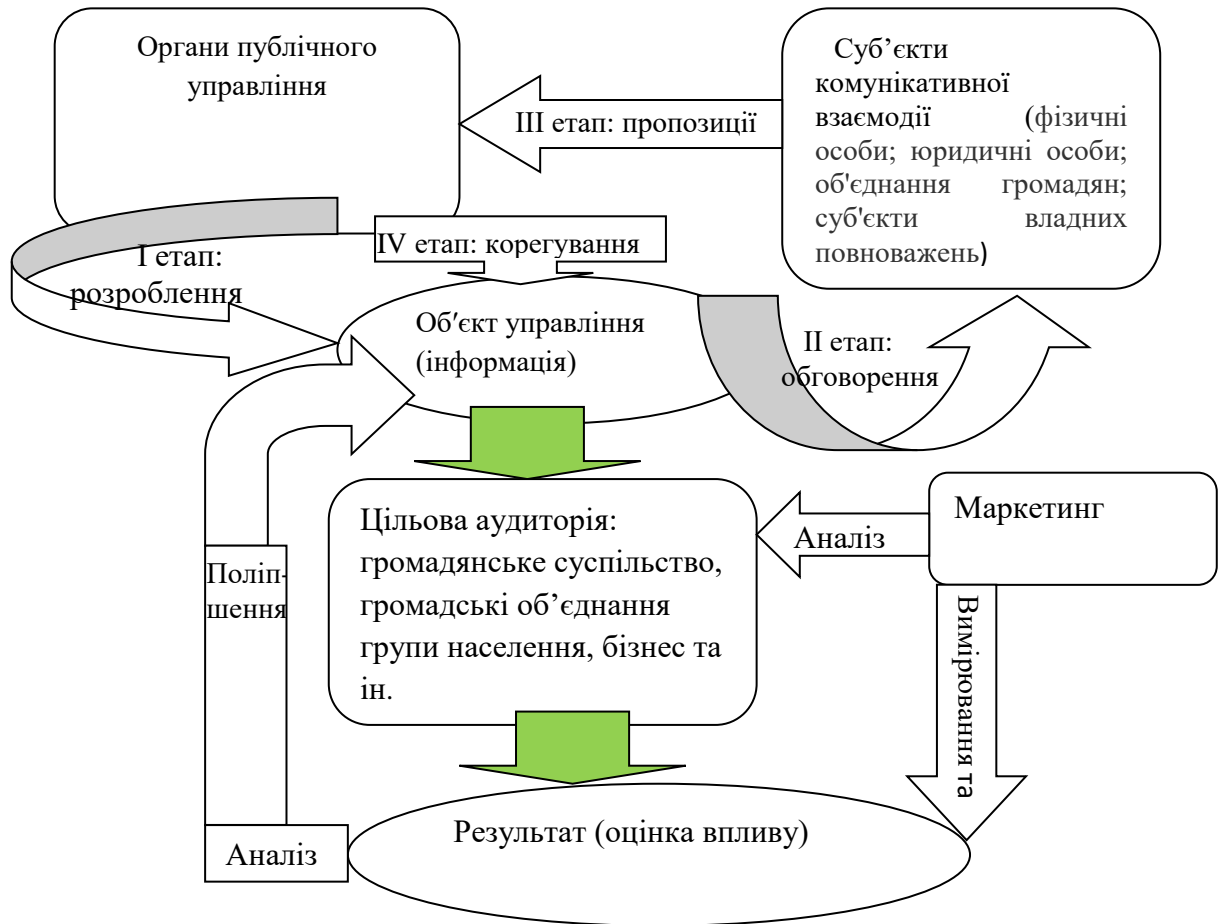


Рисунок 3.4 – Модель реалізації процесного підходу в інформаційно-комунікативній діяльності органів публічного управління з громадськістю.

Джерело: систематизовано та складено автором.

Для виявлення сфер діяльності (процесів, механізмів), що потребують подальшого покращення, необхідно регулярно проводити аналіз управлінської діяльності за даними, отриманими під час моніторингу й оцінки системи щодо інформаційно-комунікативної діяльності та відповідних продуктів (проектів) та послуг, що реалізуються публічним органом влади.

Слід зазначити, що при системному розгляді інформаційно-комунікативної підсистеми в публічному управлінні може бути використано

як узагальнений підхід, що полягає у представленні її у вигляді цілісного інформаційно-комунікативного процесу та відповідно вимагає створення комплексної моделі, так і більш спрощений підхід на основі звуження меж досліджуваної системи і факторів впливу на неї, що передбачає створення локальної моделі із застосування процесного підходу для оптимізації окремого процесу із загальної їх сукупності в інформаційно-комунікативній діяльності органів публічної влади.

Комплексна модель інформаційно-комунікативної діяльності повинна включати такі основні складові системного аналізу як:

- вхідні параметри (зокрема, до яких належать суб'єкти комунікаційної взаємодії, в т.ч. наявні потреби громадянського суспільства в контексті розвитку демократичних засад; об'єкти інформації, технологічна інфраструктура та ін.);

- сукупність процесів та видів діяльності (стратегічні процеси, спрямовані на визначення політики та цілей, інформаційні, комунікативні, аналітичні, запобіжні - виявлення та боротьба з дезінформацією та ін.);

- механізмів реалізації, які можуть виступати як параметри керування, так і частково включатися до вхідних параметрів);

- фактори збурення або невизначеності (зовнішні, внутрішні: політичні, соціальні, економічні, демографічні, екологічні та ін.).

- вихідні параметри (інформаційний продукт, комунікативний аспект), які підлягають оцінці та аналізу результативності впливу на цільову аудиторію, прийняття рішення тощо.

В той же час локальна модель передбачає більш конкретні взаємозв'язки та вибір відповідних параметрів, що мають найбільший вплив на очікуваний результат інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади. Зазвичай для вирішення практичних задач підвищення ефективності такої взаємодії доцільно використовувати саме локальні моделі, метою яких є звуження процесів та видів діяльності в системі інформаційно-комунікативної взаємодії. Перевагою такого підходу є можливість створення

математичних моделей, що описують залежність певних характеристик результатів взаємодії від обраних параметрів її регулювання. Наявність математичних моделей дозволяє прогнозувати очікувані результати на певний період, що відповідно сприяє більш ефективному плануванню інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади.

Комплексні моделі є більш складними і застосовуються для вирішення глобальних стратегічних завдань з урахуванням не тільки всіх параметрів керування процесом в цілому, але й впливу факторів ризиків та невизначеності, що мають місце у суспільно-політичному житті держави.

До основних механізмів, спрямованих на забезпечення дієвості функціонування інформаційно-комунікативної підсистеми в публічному управлінні, належать нормативно-правовий, організаційно-ресурсний, інформаційно-технологічний. Таким чином, для прийняття ефективних рішень необхідно проводити аналіз даних та інформації, що стосується безпосередньо як інформаційного забезпечення процесу, так і налагодження ефективної взаємодії з громадськістю з метою реалізації її права на участь в управлінських процесах різного рівня публічного управління. Окрім того, має бути розроблена система перевірки очікування результатів та впливу. Дані показників ефективності інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади, контролю якості, результати задоволеності споживачів та інша інформація аналітичного характеру має накопичуватися та слугувати для подальшого аналізу діяльності.

Оскільки система інформаційно-комунікативного забезпечення взаємодії органів публічної влади є відповідно її підсистемою, яка має внутрішні взаємовідносини з іншими підсистемами в публічному управлінні та зовнішні взаємовідносини з іншими суспільними інституціями, то вона потребує взаємовигідних стосунків з метою забезпечення спроможності сторін створювати цінності. Цей підхід дає змогу організації контролювати взаємозв'язки та взаємозалежності процесів системи з тим, щоб сприяти підвищенню загальної дієвості організації.

Забезпечення права доступу до інформації та державних документів є ключовим елементом належного управління, який зміцнює легітимність органів державної влади і довіру суспільства до них. Слід зазначити, що забезпечення принципу прозорості визначається певними сферами діяльності, серед яких визначено 11 напрямків інформаційно-комунікативної політики в публічному управлінні [224]:

- доступ до інформації (в тому числі, розміщення інформаційних матеріалів у соціальних мережах; надання доступу до записів засідань онлайн);

- участь громадськості (у т. ч., забезпечення прозорих правил та зрозумілості умов участі зацікавлених сторін у прийнятті рішень на різних рівнях публічного управління).

- прозорість проведення державних закупівель (висвітлення на офіційних сайтах органів публічного управління планів державних закупівель, договорів тощо);

- висвітлення питань реалізації (продажу, оренди) державного нерухомого майна;

- бюджетна політика (забезпечення інформаційного висвітлення проекту бюджету та аналізу внесених змін, надання актуальної та достовірної інформації щодо витрат на оплату праці та інших показників фінансової звітності);

- призначення субсидій (в т.ч. інформаційне забезпечення умов та вирішення можливих проблем в процесі двостороннього комунікативного процесу);

- житлове та соціальне забезпечення, в т.ч. уразливих соціальних верств населення (прозорість критеріїв розподілу, протоколів розподілу та ін.);

- управління кадровими ресурсами (інформація про оголошення конкурсів, вимог, результатів відбору);

- забезпечення вимог професійної етики (прозорість системи надання інформації щодо незаконних дій, порушень посадових осіб);

- будівництво (надання зацікавленим сторонам актуальної інформації щодо об'єктів будівництва та виділення земельних ділянок, екологічних висновків та ін.)

- інвестиційна політика, в тому числі, комунальних підприємств у місцевому самоврядуванні (надання щорічної актуальної інформації).

Завдяки використанню різних типів медіа, зокрема й соціальних мереж, органи публічного управління можуть обирати форму представлення інформації з врахуванням найбільш прийнятної для різних соціальних груп громадянського суспільства, що представляють зацікавлені сторони, та двосторонньої комунікації (зокрема із використанням інструментів електронної взаємодії, в т.ч. маркетингових інструментів). Важливо створити умови безперешкодного інформаційно-комунікативного процесу, за умови надання можливості ініціювання теми обговорення чи узгодження, а також забезпечення широкої участі зацікавлених груп, що представляють громадянське суспільство. При цьому кількість і якість взаємодій залежить від ініціативності менеджера відповідної платформи чи профілю та зацікавленості користувачів Інтернету. Такі функції дозволяють реалізовувати завдання, визначенні політикою відповідного органу публічного управління, за можливості активної безпосередньої взаємодії з громадськістю, а також врахування потреб та уподобань зацікавлених груп та підвищення їх активності в процесі комунікації.

Таким чином, демократизація публічного управління в Україні визначається ефективністю використання різноманітних інформаційно-комунікаційних технологій та, в значному ступені, залежить від професійної підготовки публічних службовців, зокрема щодо компетентностей в галузі сучасних форм і методів управління для створення цілісної, ефективною та гнучкої система влади в динамічному середовищі.

На теперішній час функції інформаційно-комунікативної взаємодії в органах державного управління покладено в більшості на PR-служби, діяльність яких спрямована на ряд аспектів, зокрема: інформування



суспільства щодо питань діяльності органів публічної влади; вивчення громадської думки з метою аналізу впливу прийнятих рішень; стимулювання розвитку громадянської позиції; формування позитивного іміджу влади [16].

Також, ці служби здійснюють підготовку та проведення прес-конференцій зі ЗМІ; формують інформаційні документи для опублікування та ін. Відповідно для забезпечення широкого кола функціональних обов'язків до організаційної структури управління можуть входити підрозділи (служби) з інформаційно-аналітичної роботи; інформаційних комунікацій; роботи з громадянами, громадськими установами, партіями, об'єднаннями громадян; організаційно-правового забезпечення та ін. Використання сучасного арсеналу інструментів комунікативної взаємодії дозволить PR-службам ефективно вирішувати завдання в сфері публічного управління. Зокрема, особливі вимоги висуваються до ефективності веб-сайту для реалізації основних завдань PR, що полягають у чіткому визначенні стратегії сайту з врахуванням запитів зацікавлених сторін; виборі зручного та функціонального дизайну, надання можливості інтерактивного спілкування з зацікавленими сторонами для можливості подання е-звернень, е-петицій, проведення опитувань та інших цілей [16].

Узагальнюючи теоретичні положення та практичний досвід взаємодії органів публічної влади з громадянським суспільством вважаємо за доцільне акцентувати увагу на напрямках подальшого вдосконалення демократичних процесів в Україні, з врахуванням пріоритетності прозорості та доступності публічної інформації:

- розвиток нормативно-правового механізму для забезпечення правових умов застосування нових підходів та впровадження сучасних інноваційних інструментів, форм та методів вдосконалення організаційно-ресурсних та інформаційно-технологічних механізмів з метою поглиблення взаємодії між державною владою та громадськістю на засадах партнерської співпраці і підвищення відповідальності органів публічної влади за якість та своєчасне надання інформаційно-комунікативних послуг;

- розвиток організаційно-ресурсного механізму реалізації інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади з метою розширення можливостей надання публічних послуг для громадян та задоволення потреб населення в доступі до інформації з використанням сучасних е-технологій;
- розвиток інформаційно-технологічного механізму з метою найбільш повного залучення громадянського суспільства до питань публічного управління, а також інклюзивності вирішення нагальних потреб різних соціальних верств населення;
- застосування методів маркетингу для формування інформаційно-комунікативної політики, спрямованої на потреби суспільства, а також вивчення та вирішення нагальних потреб громадян на місцевому та регіональному рівнях;
- залучення різних груп та верств населення до участі у процесах демократичного соціально-економічного розвитку країни, регіонів, територіальних громад з використанням адресності в інформаційно-комунікативній взаємодії публічної влади з громадськістю.

Серед загальних напрямків підвищення ефективності інформаційно-комунікативної діяльності в органах публічного управління слід підсумувати наступні:

- формування публічного управління на основі принципів прозорості і відкритості влади і органів державного управління; верховенства права, відповідальності органів публічного управління, фаховості та професіоналізму, забезпечення ефективності і результативності, широкої участі громадськості і організацій громадянського суспільства в прийнятті управлінських рішень, інклюзивності взаємодії з різними групами населення;
- забезпечення професіональних компетентностей працівників інформаційно-комунікативних підрозділів органів публічної влади на основі кращих практик Європейського і світового досвіду, шляхом залучення міжнародних і європейських організацій до співпраці, вивчення практичного

досвіду на різних рівнях публічного управління;

– підвищення ефективності та якості інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства шляхом розроблення досконалих систем оцінювання та мотиваційних механізмів;

– формування ефективної системи протидії корупційним діям на основі принципів прозорості, доброчесності та дотримання етичних норм та правил поведінки.

### **Висновки до розділу 3**

1. Процеси децентралізації місцевого самоврядування в Україні сприяли створенню нових підходів в комунікативній діяльності публічного управління, спрямованих на забезпечення прозорості, доступності за умови активної участі громад в управлінських процесах розвитку територій. Слід визнати, що шляхом конструктивного діалогу влади з громадськістю забезпечується не тільки прозорість прийняття рішень, але й створюються умови для формування відповідальності громадян за прийняті рішення щодо реалізації нагальних питань соціально-економічного розвитку, а також створюються передумови підвищення довіри до місцевих органів влади з боку громадянського суспільства. Визначено, що організаційно-ресурсне забезпечення є важливим механізмом в комунікаційній підсистемі публічного управління, оскільки включає кадрове, технічне, науково-методичне забезпечення, визначає форми, методи, технології взаємодії, а також фінансове забезпечення та ін. Проведено аналіз використання сучасних інструментів, спрямованих на забезпечення прозорості дій публічної влади у інформативно-комунікативній діяльності на місцевому та регіональному рівнях (веб-сторінки; поширення інформації через списки розсилки, електронну пошту, форуми, чати, відео- й аудіо конференції) та узагальнено основні переваги, недоліки (ризики), мету, спрямовану на забезпечення внутрішніх завдань організації управління і зовнішніх потреб населення щодо отримання достовірної інформації, участі у прийнятті

управлінських рішень. Показано, що на сьогодні в Україні існують нормативно-правові механізми активного залучення ефективних інструментів взаємодії публічної влади та громадян на місцевому та регіональному рівнях, що включають такі інтерактивні форми як: громадські слухання, загальні збори громадян за місцем проживання, місцеві ініціативи (МІ), громадська експертиза діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС), консультації з громадськістю, взаємодія з органами самоорганізації населення (ОСН), бюджет участі та ін. Слід зазначити, що реалізація зазначених інструментів може бути здійснена як в межах е-технологій в он-лайн режимі, так і за традиційними методами. Підкреслено важливість впровадження публічних онлайн-платформ колективної роботи органів самоорганізації населення, метою яких має бути надання інформації щодо повноважень ОСН, створення площадки для комунікацій як між різними територіальними ОСН, так і в межах певної територіальної громади між населенням громади та органами публічної влади для вирішення нагальних питань на місцевому рівні.

Досліджено концептуальні засади інформаційно-комунікативних зв'язків органів публічного управління з громадськістю в контексті їх організаційно-інституційного виміру. Показано, що інформаційно-комунікативні підрозділи органів публічної влади в Україні існують здебільшого для інформування громадськості, а не для встановлення двостороннього комунікативного зв'язку. Встановлено, що причинами такого становища є: відсутність чітко визначених принципів і функцій інформаційно-комунікативної діяльності; дублювання функцій і повноважень різними структурними підрозділами; недосконале планування діяльності, що не враховує стратегічні цілі органів публічної влади; відсутність належної координації зв'язків між структурними підрозділами, які спрямовані на налагодження зв'язків із громадськістю; відсутність належної фахової підготовки працівників та відповідно фінансового та матеріально-технічного забезпечення. Важливим аспектом забезпечення функціонування

комунікаційної діяльності на різних рівнях є забезпечення ефективного моніторингу, що потребує розроблення інструментів та відповідних важелів впливу. Таким чином, удосконалення механізмів реалізації інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади в Україні на основі поглиблення участі громадян у суспільних процесах є одним із важливих напрямів розвитку демократичного суспільства.

2. Підтверджено думку, що комунікативна діяльність в публічному управлінні, в першу чергу, спрямована на забезпечення запитів цільової аудиторії та впливу на суспільний розвиток держави в цілому. Визначено, що до основних інструментів маркетингу комунікацій у публічному управлінні відносяться: реклама, прямий маркетинг, паблікрилейшнз.

На основі зарубіжного досвіду співпраці державних комунікаційних та маркетингових кампаній доведено, що застосування інструментів маркетингу забезпечує можливість адресної взаємодії з різними групами громадян (з врахуванням вікових характеристик, уподобань соціального стану та ін..) у досягненні цілей, що набуває актуальності щодо стратегії вирішення завдань в інформаційно-комунікативній сфері публічного управління, так і більш повного задоволення потреб і запитів громадянського суспільства.

Виокремлено основні сфери застосування маркетингових кампаній для розуміння поглядів та прогнозування поведінкових характеристик громадянського суспільства, що забезпечуватиме основу для стратегічного планування та реалізації комунікаційних програм в публічному управлінні різних рівнів. Висунуто тезу, що маркетингові кампанії відіграють важливу роль у період невизначеності та ризиків, що надає аргументація рішень в діяльності органів публічної влади шляхом достовірної та актуальної інформаційно-комунікативної взаємодії з громадянським суспільством. Запропоновано застосування партнерського маркетингу як однієї з найбільш надійних форм проведення маркетингових досліджень, що зменшує ризики зловживань та використання недостовірної інформації у публічному управлінні, та полягає у використанні впливу та інсайтів третіх сторін

(представники бізнесу, громадянського суспільства та ін..) для підвищення ефективності урядової комунікації.

На сьогодні актуальним є застосування цифрових маркетингових технологій, що забезпечує широке охоплення цільової аудиторії онлайн через цифрові канали (вебсайти, пошукові системи, електронна пошта, соціальні мережі). Застосування інструментів цифрового маркетингу сприяє досягненню основних цілей публічної комунікації, поглибленню довіри до публічної влади, забезпеченню повноти та якості надання публічних послуг для громадян, що в кінцевому результаті надає конструктивні переваги безпосередньо у досягненні цілей публічного управління, так і для громадськості і суспільства в цілому. В результаті застосування маркетингових інструментів на місцевому рівні забезпечується більш активна та свідома участь громадян в розробленні проєктів соціально-економічного розвитку територій та їх реалізації.

Для досягнення поставлених цілей та розуміння вектору комунікативної співпраці публічної влади з громадянським суспільством важливим є отримання вимірюваних результатів впливу на громадянське суспільство (активність в обговоренні, ступінь підтримки проєктів та ін.), що в значному ступені забезпечується маркетинговими інструментами, зокрема на основі метрики аналізу даних. Найбільш релевантними показниками для оцінки ефективності інформаційно-комунікативної е-взаємодії вважаємо такі як: кількість(рейтинг) кліків (*CTR Click Through Rate*) та перегляд веб сайту, тобто коефіцієнт залучення (*CVR Conversion Rate*).

3. Вдосконалення інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, на основі усвідомлення відповідальності влади та забезпечення повноцінної участі громадян ,потребує впровадження заходів щодо подальшого розвитку комплексної системи управління комунікаціями, що сприятиме достовірному та послідовному донесенню інформації до населення та забезпечить системність

зворотного зв'язку, як однієї із складових демократичного суспільства та соціальної стабільності в державі.

Системний аналіз інформаційно-комунікативної діяльності як процесу передбачає оцінку вхідних параметрів, визначення чинників (механізмів), що впливають на безпосередньо реалізацію процесу, так званих факторів керування, оцінку очікуваного результату процесу, тобто функцій відгуку. Крім того, при розгляді системи необхідно враховувати чинники, які визначаються як фактори збурення або невизначеності.

Доведено, що система управління комунікаціями в публічному управлінні забезпечує одержання певного суспільного продукту (інформаційні продукти, комунікативні послуги та ін.), що вимагає відповідності її діяльності принципам ISO: орієнтація на замовника; лідерство; залучення персоналу; процесний підхід; поліпшення; прийняття рішень на підставі фактичних даних; керування взаємовідносинами. На основі узагальнення теоретичних аспектів та висновків власних досліджень обґрунтовано основні підходи для реалізації зазначених принципів для забезпечення якості інформаційно-комунікативних послуг в публічному управлінні. Важливим аспектом є постійне забезпечення системи підвищення фаховості PR-служб публічних органів управління як у питаннях забезпечення населення актуальною інформацією, так е-комунікативними послугами.

Очікуваний результат інформаційно-комунікативної діяльності в системі електронної демократії публічного управління (функція відгуку) досягається за умови управління діяльністю і пов'язаними з нею ресурсами як єдиного процесу. Застосування системного мислення у взаємозв'язку з процесним підходом щодо розгляду системи та удосконалення процесу механізмів е-демократії в Україні сприятиме цілісному вирішенню поставлених завдань з метою урахування міжнародних норм та практик, а також забезпечить їх узгодженість в загальній системі публічного управління.

## ВИСНОВКИ

У дисертації на основі комплексного підходу систематизовано теоретичні й методологічні положення розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в процесі реалізації інформаційно-комунікативної політики в публічному управлінні, розроблено науково-практичні рекомендації щодо підвищення її ефективності та покращення якості, ґрунтуючись на основоположних принципах прозорості та доступності інформації. На основі проведеного системного аналізу теоретичних положень та одержаних результатів дослідження сформульовано такі висновки:

1. Узагальнено теоретичні аспекти та методологічні основи інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та запропоновано авторське визначення дефініції «механізми інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю – сукупність методів, форм, прийомів, інструментів та засобів, спрямованих на вирішення цілей та завдань нормативно-правового, організаційно-ресурсного, інформаційно-технологічного характеру, що забезпечують функціонування інформаційно-комунікативних процесів в межах комплексної системи з метою підвищення ефективності комунікативного діалогу з громадськістю в системі публічного управління».

Представлено удосконалену структурно-логічну модель аналізу інформаційно-комунікативної підсистеми в публічному управлінні, яка ґрунтується на концепції процесного підходу та розглядає інформаційно-комунікативну підсистему як цілісну систему взаємодії суб'єкта й об'єкта з врахуванням основних чинників, вхідних та вихідних факторів, механізмів впливу з метою досягнення очікуваного результату.

2. Удосконалено методологічний підхід щодо систематизації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю шляхом виокремлення та узагальнення основних механізмів:



- нормативно-правовий механізм забезпечує формування нормативно-правової бази реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості та включає державні нормативні акти, що регулюють функціональні і правові відносини інформаційно-комунікативної діяльності в публічному управлінні; внутрішні документи органів публічного управління з питань інформаційно-комунікативної діяльності; механізми регулювання і підтримки комунікативної взаємодії у публічному управлінні;

- організаційно-ресурсний механізм забезпечує функціонування організаційної структури, в тому числі з питань планування, організації, контролю, координації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю, та включає організаційну структуру (управління, відділи, повноваження); кадровий потенціал (компетентність); фінансові ресурси; матеріальні ресурси (технічне забезпечення); науково-методичне забезпечення;

- інформаційно-технологічний механізм спрямований на забезпечення дієвості інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості на засадах відкритості, чесності, вчасності реагування, широкого залучення різних соціальних верст населення та ін. та включає інструменти одержання, використання, поширення, зберігання інформації; інструменти інформаційно-комунікативного забезпечення (інформаційні, консультаційні та ін.); інструменти електронної демократії; інструменти надання державно-управлінських послуг через єдиний портал.

3. Проаналізовано основні етапи розвитку нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні, визначено основні аспекти формування нормативно-правової бази, виокремлено питання недосконалості чинного законодавства, актуалізовано шляхи розвитку з метою залучення громадськості до формування та реалізації державної політики та вирішення питань державного та місцевого значення, забезпечення ефективного

громадського контролю за діяльністю органів публічної влади, відповідно до європейських норм й стандартів, що сприятиме подальшому забезпеченню демократичних засад держави.

4. Шляхом узагальнення європейського досвіду доведено, що, функціонування системи інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадянським суспільством здійснюється на основоположних принципах прозорості, відкритості, зручності, відсутності перешкод, широкого доступу для всіх громадян та груп населення, бізнесу, і в той же час, включає національні чи регіональні особливості, що дозволяє адаптувати найбільш прийнятні механізми для удосконалення національної системи інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади з громадянським суспільством. Проведено аналіз моделі публічної комунікації в уряді Великобританії та показано роль у нормативно-правовому забезпеченні функціональних стандартів, що визначають загальну структуру управління комунікацією та інші аспекти формування та управління комунікаціями.

5. Доведено, що парадигмою розвинутого суспільства є цифрова трансформація державної інформаційно-комунікативної політики із застосуванням інструментів електронного врядування та комунікативних мереж Інтернет для обміну інформацією між владою та громадськістю. На основі аналізу та узагальнення наукових досліджень та практичної реалізації представлено модель реалізації нормативно-правового механізму інформаційно-комунікативної діяльності в системі електронної демократії публічного управління та визначено такі напрямки електронної інформаційно-комунікативної взаємодії публічної влади та громадянського суспільства в Україні: електронне урядування, електронні послуги для громадян; електронні документи, електронне голосування; електронні звернення та ін.

6. Проведено аналіз дієвості та оцінено ефективність інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в

Україні в сучасних умовах місцевого самоврядування. Серед проблем впровадження електронної демократії визначено ряд об'єктивних та суб'єктивних чинників, пов'язаних з недосконалістю механізмів нормативно-правового забезпечення, організаційно-ресурсного забезпечення (недостатній рівень технологічного забезпечення, низький фаховий рівень працівників, недостатнє фінансування та ін.), інформаційно-технологічного (відсутність навиків комп'ютерної освіти у населення, недостатня ефективність використання інструментів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічної влади та широкого залучення різних соціальних верст населення для налагодження діалогу на місцевому рівні та ін.).

Показано, що активна реалізація інструментів е-врядування на місцевому рівні забезпечує надійне та своєчасне надходження актуальної інформації до цільової аудиторії та отримання нею відповідних комунікативних послуг за умови доступності таких послуг для населення та здатності влади своєчасно та, відповідно до компетентностей, взаємодіяти з цільовою аудиторією з метою впровадження принципів прозорості та участі громадян задля подальших демократичних змін у суспільстві.

7. Доведено важливу роль планування комунікативної діяльності органів публічної влади з урахуванням основних запитів різних груп населення, що потребує маркетингового аналізу аудиторії з метою визначення ряду характеристик, зокрема уподобань, ставлення до актуальних питань розвитку та планування територій та ін. Визначено основні цілі застосування маркетингових інструментів у публічному управлінні, спрямовані на формування інформаційно-комунікативної політики та стратегії, визначення проблем у суспільстві та шляхів їх вирішення, забезпечення об'єктивних очікувань громадянського суспільства в умовах викликів невизначеності та ризиків, що мають місце в діяльності органів влади різних рівнів задля налагодження співпраці на основі взаємодовіри та поваги. Розроблено основні підходи до використання маркетингових інструментів у публічному управлінні, спрямованих на підтримку основних

напрямків та проєктів влади, просування їх в соціальних мережах, ґрунтуючись на використанні достовірних даних запитів цільової аудиторії задля досягнення більш ефективного комунікативного процесу шляхом застосування релевантного підходу до інформації та активізації громадськості до залучення у суспільні процеси управління.

8. Обґрунтовано пропозиції щодо подальшого розвитку механізмів інформаційно-комунікаційної взаємодії органів публічного управління з громадськістю та підвищення їх ефективності, визначено пріоритети формування сучасного інструментарію інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю відповідно до європейських стандартів з метою найбільш повного залучення громадянського суспільства до питань публічного управління, а також інклюзивності вирішення нагальних потреб різних соціальних верств населення на засадах прозорості та відкритості влади до двосторонньої діалогу з громадянським суспільством.

Запропоновано комплексну модель інформаційно-комунікативної діяльності, що включає взаємодію вхідних та вихідних параметрів (інформаційний продукт, комунікативний аспект) через сукупність процесів та видів діяльності (стратегічні процеси, спрямовані на визначення політики та цілей, інформаційні, комунікативні, аналітичні, запобіжні - виявлення та боротьба з дезінформацією та ін.), а також механізмів реалізації, факторів збурення або невизначеності (зовнішні, внутрішні: політичні, соціальні, економічні, демографічні, екологічні та ін.), з метою забезпечення основних демократичних вимог. Постійне поліпшення інформативно-комунікативної діяльності органу публічної влади вимагає моніторингу з метою оцінки результативності та придатності системи, визначення механізмів забезпечення її функціонування, розроблення та впровадження заходів щодо покращення шляхом аналізу управлінської діяльності та відповідних продуктів (проєктів) та послуг, що реалізуються органом публічного управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Н.О. Сутність зв'язків з громадськістю у системі публічного управління. Публічне управління та регіональний розвиток. 2018. №1. С. 10–31.
2. Алексєєв В.М., Липовська Н.А. Взаємовідносини держави та суспільства. Дніпро: ГРАНІ 2019. 172 с.
3. Антонова Л.В., Мохова Ю.А. Удосконалення механізмів електронного урядування в Україні в умовах цифрових перетворень. Публічне управління та регіональний розвиток. Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. 2022. №15. С. 10–29.
4. Арістова І. В. Державна інформаційна політика та її реалізація в діяльності органів внутрішніх справ України: організаційно-правові засади: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра юрид. наук: спец. 12.00.07 “Теорія управління; адміністративне право і процес; фінансове право”/ Арістова Ірина Василівна; Нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2002. – 39 с.
5. Архипова Є.О., Дмитренко Н.О. Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю як умова розвитку демократичного суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. №1. С. 92–96.
6. Бажинова О.А. Механізми комунікації влади та громадськості в умовах глобалізації. Публічне управління: теорія та практика. Харків, 2012. Вип. 4. С. 196–201.
7. Баранов О.А., Жилияєв І.Б., Малюкова І.Г. Електронне урядування в Україні: аналіз та рекомендації. Результати дослідження за ред. І. Г. Малюкової. К.: ООО «Поліграф-Плюс», 2007. – 254 с.
8. Баровська А.В. Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи: аналіт. доп. Київ: НІСД, 2014. 72 с.

9. Баровська А., Коваль І. Комунікативний і комунікаційний: обсяг та межі понять. Актуальні питання гуманітарних наук. 2016. №15. С. 145–155.
10. Бебик В.М. Глобальне інформаційне суспільство: поняття, структура, комунікації. Інформація і право. 2011. №1(1). С.41-49.
11. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблікрейшнз: монографія. Київ. МАУП, 2005. 440 с.
12. Берназюк О.О. Роль та місце цифрових технологій у сфері публічного управління. Підприємство, господарство і право. 2017. № 10. С. 166–170.
13. Близнюк А.С. Формування інформаційно-комунікаційного забезпечення у системній взаємодії держави та суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 11. С. 55–59.
14. Бухтатий О. Публічні комунікації демократичної держави: монографія. Дніпро. Журфонд. 2018. 297 с.
15. Бухтатий О. Публічні комунікації та електронна демократія в Україні: проблеми і перспективи. Вісник ХДАК. Випуск 48. 2016 С. 108-120.
16. Вақун О.В., Семчук І.В., Грабчук О.В. Pr-служба в сфері державного управління: основні напрями розвитку. Ел. журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» 2021. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2021/33.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/33.pdf).
17. Васильєва Н.В. Досвід Естонії у наданні електронних послуг населенню. Державне управління: удосконалення та розвиток № 11, 2013. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=650>.
18. Васильєва О.І, Васильєва Н.В. Концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 8. С. 74–78.
19. Васиньова Н.С. Налагодження діалогової комунікації в органах місцевого самоврядування. Вчені записки Таврійського національного

університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 33 (72). № 5. 2022. С. 121-125. URL: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/5\\_2022/5\\_2022.pdf](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/5_2022/5_2022.pdf).

20. Висоцька С.М. Удосконалення діалогу органів влади і громадянськості на регіональному рівні. Державне управління: теорія та практика. 2012. №2. С.17-21.

21. Гавкалова Н.Л., Джаїн Прадіп Кумар. Визначення ролі комунікацій в публічному управлінні. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-022-3-7>.

22. Галаган Л. Специфіка інформаційно-аналітичних систем органів державної влади в контексті впровадження технології електронного урядування. Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. Київ. 2012. № 33. С. 268–276.

23. Галлін Деніел С., Манчіні Паоло. Сучасні медіасистеми: три моделі відносин ЗМІ та політики. Переклад з англ. О. Насика. К.: Наука, 2008. 320 с.

24. Горбата Л.П. Діяльність структурних підрозділів органів публічної влади в контексті забезпечення їх інформаційної відкритості. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Том 30 (69). №3. 2019. С. 42-47.

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

26. Грабовенко Н., Михайлова О. Комунікативна взаємодія громадянського суспільства та органів державної влади як процес управління. Наукові інновації та передові технології. 2022. №3 (5). С.27-34.

27. Гузенко Т. Законодавчі основи розвитку інформаційного суспільства на прикладі Швейцарської Конфедерації. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2014. №1. С. 1–12.

28. Гуріна Л. Зв'язки із громадськістю в органах державної влади. Зб.наук.праць Національний університет «Острозька академія», 2013 281 с.
29. Гусятинська А.М. Зарубіжний досвід механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 9. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2131/2158>.
30. Гусятинська А.М. Теоретичні засади механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 16. С. 223-227. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1951/1972>.
31. Гусятинська А.М., Лощикін О.М. Пріоритетні вектори модернізації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в контексті європейської інтеграції. Інвестиції: практика та досвід. 2023. №. 22/2023. С. 215-220. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2572/2608>.
32. Гусятинська А.М. Сутність комунікативних процесів взаємодії між органами влади та громадськістю на регіональному рівні. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах [Електронний ресурс]: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (16 березня 2023 р.). Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. С. 110-113.
33. Гусятинська А.М. Особливості інституційного забезпечення інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління України з громадськістю. Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, 22–23 червня 2023 року. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 93-97.
34. Гусятинська А.М. Оцінка сучасного стану розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні. Міжнародна конференція «Інноваційні методи



управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» 10 жовтня 2023 р.  
МАУП (м. Київ), с. 84-86 URL:  
[https://library.maup.com.ua/Naukovi\\_vydannya/Konf\\_Innov\\_metody\\_upravlinnya.pdf](https://library.maup.com.ua/Naukovi_vydannya/Konf_Innov_metody_upravlinnya.pdf).

35. Дацій Н.В., Зайцева Л.І., Кравченко О.О. Розвиток громадянського суспільства як інституту публічної влади. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 9. URL:  
<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1791>.

36. Демартино А. П. Поняття і класифікація новітніх інформаційно-комунікативних технологій. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 22: Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. 2018. Вип. 24. С. 94-99. URL:  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu\\_022\\_2018\\_24\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_022_2018_24_17).

37. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія Козаков В. М. та ін. Київ: Персонал, 2017. 288 с.

38. Децик О.С. Інформаційне висвітлення діяльності органів влади як предмет наукових досліджень. Державне управління: удосконалення та розвиток № 8. 2013. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=609>.

39. Дегтяр О.А. Інформаційно-комунікативна діяльність в державному управлінні як інструмент інтенсифікації соціального партнерства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. №9. С. 38-43.

40. Дегтяр А.О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення : монографія А. О. Дегтяр. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2004. 224 с.

41. Дзвінчук Д. І. Аналіз досвіду стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону (на прикладі Івано-Франківської області). Д. І. Дзвінчук, В. П. Петренко, В. В. Попович. Регіональна економіка. 2016. №1(79). С. 22-31.

42. Динник І. П. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології та їх потенціал впливу на взаємодію держави і громадянського суспільства в умовах децентралізації. Інвестиції: практиката досвід. 2019. №4. С. 152-157.
43. Дія – Держава і Я – бренд цифрової держави! URL: <https://spilno.org/news/diya-derzhava-i-ya-brend-tsyfrovoi-derzhavy>.
44. Дніпров О.С. Діалог органів державної виконавчої влади та громадянського суспільства. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. 2015. № 1-2. С. 26–30.
45. Доступ домогосподарств України до інтернету (за даними вибіркового опитування домогосподарств, проведеного у січні 2022 року) Статистичний збірник. Державна служба статистики України. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/07/zb\\_dd\\_internet\\_21.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_dd_internet_21.pdf).
46. Драгомирецька Н.М. Комунікативна діяльність в публічному управлінні: зарубіжна практика. Забезпечення конструктивного діалогу між владою та суспільством: матеріали наук.-практ. конф., м. Одеса, 28 квіт. 2016 р. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 23–27.
47. Драгомирецька Н.М. Теоретичний аналіз комунікативної діяльності державного службовця: монографія. О.: Астропринт, 2005. 280 с.
48. Дрешпак В. М., Липовська Н.А. Забезпечення діалогу органів публічної влади з територіальною громадою: теоретичні та прикладні аспекти. Аспекти публічного управління. 2015. №5–6 (19–20). С. 57–65.
49. Дрешпак В.М. Комунікації в публічному управлінні. Дніпро. ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
50. Дубов Д.В., Дубова С.В. Основи електронного урядування. Навч. посібн. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.
51. Дудкевич В., Шотурма Н. Діджитальна комунікація як один із механізмів взаємодії з громадськістю. Вісник Прикарпатського університету. Політологія. Випуск 13, 2019. С. 86-93

52. Дяченко М.І., Коваленко Г.О. Взаємодія органів місцевого самоврядування та органів державної влади з громадськістю регіону. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 3. С. 47-49.

53. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Наук.-ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К., 2011. Т. 2: Методологія державного управління. Наук.-ред. кол.: Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 2011. 692 с.

54. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text).

55. Єрхан О.В. Комунікативна політика урядових структур: європейський та український досвід. Юридичний науковий електронний журнал № 7/2021. С. 280-282.

56. Жовнірчик Я.Ф., Мряченко О.Л. Теоретичні засади забезпечення розвитку регіонів сучасної України в умовах глобальних викликів і загроз. Публічне управління та регіональний розвиток. 2022. Вип. 17. С. 718–745.

57. Загорський В.С., Ганущин С.Н. Модель ефективної комунікації у сфері публічного управління та адміністрування: структурно-функціональний аспект. Демократичне врядування. 2016. Вип. 16-17. С. 36-39.

58. Зикун Н.І., Бессараб А.О., Пономаренко Л.Г. Наратив як контентна основа міжнародних стратегічних комунікацій. Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації. 2020. № 1 (41). С. 4-11.

59. Івашова Л.М., Антонова Л.В., Крушельницька Т.А. Комплексний механізм взаємодії громадянського суспільства з інститутами влади в контексті розвитку публічно-приватного партнерства. Публічне управління та митне адміністрування. № 2 (37). 2023. С. 31-42. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2023/2/4.pdf>.

60. Кандагура К.С., Механізм державного управління у сфері взаємовідносин влади з інститутами громадянського суспільства. Державне

управління: удосконалення та розвиток. №1. 2015. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=808>.

61. Канель М., Луома-Ахо В. Комунікації державного сектору. John Wiley & Sons, Inc. Хобокен. Нью-Джерсі. США. 2018. URL: <https://doi.org/10.1002/9781119135630>.

62. Канцур І. Г. Державна політика регіонального розвитку України: сучасний стан та перспективи. І. Г. Канцур, А. М. Гусятинська, В. О. Повч. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2019. Вип. 2. С. 96–108. URL: <https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8dfdfd49-d92d-42ff-9df8-54ea824759e7/content>.

63. Каретна О., Милосердна І., Ігнат'єва І. Роль та особливості інформаційно-комунікативних технологій у взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством. Науковий журнал «Політикус». Політичні інститути та процеси. 2020. Вип. 5. С. 62–68.

64. Карпенко О., Дуда А. Інформаційно-комунікативна діяльність виконавчих органів місцевих рад в Україні. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 4. С. 133–140.

65. Карпенко О.В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади: монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: АМУ, 2014. 407 с.

66. Карпчук Н. П. Аналіз комунікаційної політики Європейського Союзу: Жовта Книга з комунікації ЄС. Слов'янський вісник. Зб. наук. пр. Рівненський державний гуманітарний університет, Рівненський інститут слов'янознавства Київського славістичного університету. Рівне, 2012. Вип. 14. С. 142-144.

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

68. Кисельов В. Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та вдосконалення інформаційного забезпечення в системах державного управління як нові стратегії адміністративних перетворень. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2015. Вип. 1. С. 348-361.

69. Кількість користувачів «Дії» перевищила 20 мільйонів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3818204-kilkist-koristuvaciv-dii-perevisila-20-miljoniv.html>.

70. Коврига О.С. Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. №2. Том 31 (70). С. 109–114.

71. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень. URL: <https://rm.coe.int/16802eeddb>.

72. Колосовська І. Комунікативна складова в контексті модернізації управлінських підходів і механізмів. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 4 (49). Ч. 1. С. 120-135.

73. Колянко О.В. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. №65. 2021. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1042/987>.

74. Конвенція про захист прав людини і основоположних (Європейська конвенція з прав людини) № 995\_004 від 11.09.1997 зі змінами URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text).

75. Конституція України: за станом на 07.02.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

76. Корнієцький О.В. Механізми державного управління інформаційним забезпеченням комунікації органів публічної влади. О.В. Корнієцький, С.М. Калініченко, В.Г. Краля. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С. 255–262.

77. Кравцова З.С. Окремі аспекти взаємодії органів державної влади та інститутів громадянського суспільства. Юридичний науковий електронний журнал. 2021. №2. С. 48-51.

78. Кужда Т.І. Стан та перспективи розвитку електронного урядування в Україні та в світі. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування. Колективна монографія. ФОП Паляниця В.А. 2020. С. 71-86.

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

80. Куїбіда В.С. Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади. Монографія В. С. Куїбіда, О. В.Карпенко, П.С.Шпиґа та ін.; за заг. Ред.. В.С. Куїбіди, О.В. Карпенка. 3-тє вид., допов. та перероб. Київ: НАДУ, 2019. 358 с.

81. Куїбіда В.С. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління. 2018. №1. С. 5–11.

82. Куспляк Г. Напрями вдосконалення надання адміністративних та публічних електронних послуг в умовах воєнного стану. Г. Куспляк, І. Куспляк, А. Серенок. Теорет. та приклад. питання державотворення. Електрон. наук. фах. вид. ГО «Асоц. Дослідників держ. упр.», ГО «Одес. ін-т соц. технологій». Одеса. 2023. Вип. 30. С. 103-114. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/295150>.

83. Куц Б.Ю. Популяризація електронного урядування в Україні як запорука ефективності процесу демократизації: політико-культурний ракурс. Сучасне суспільство. 2019. Вип. 2(2). С. 69–78.

84. Куценко О. Електронна демократія в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. 2023. URL: <https://uplan.org.ua/elektronna-demokratiiia-v-ukraini-cuchasnyi-stan-ta-perspektyvy-rozvytku/>.

85. Лахижа М.І. Взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування та недержавних організацій: досвід Республіки Польща. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. № 12. 2024. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2024-12-02-13/2024-12-02-13>.

86. Лахижа М., Черчатий О. Реалізація програми «Призна адміністрація» та проведення конкурсів з метою вдосконалення діяльності органів влади: польський досвід. Вісник державної служби України. 2007. № 3. С. 42–47.

87. Лашкіна М.Г. Концептуальні засади взаємодії органів державної влади та засобів масової інформації в умовах демократизації державного управління в Україні: дис. канд. наук з держ. упр-ня: 25.00.01. Київ. 2008. 20 с.

88. Лашенко О.В. Моделі і механізми впровадження маркетингу в діяльність органів місцевого самоврядування: автореф. дис. д-ра філ. з держ. упр.: спец. 25.00.04 місцеве самоврядування. Дніпропетровськ. 2008. URL: [http://www.0zd.ru/marketing\\_reklama\\_i\\_torgovlya/modeli\\_i\\_mexanizmi\\_vprovadzhennya.html](http://www.0zd.ru/marketing_reklama_i_torgovlya/modeli_i_mexanizmi_vprovadzhennya.html).

89. Левандовський С. JRC Science for Policy Report: Technology and Democracy – Розуміння впливу онлайн-технологій на політичну поведінку та прийняття рішень. 2020 URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC122023>.

90. Литвин Н.А., Крупнова Л.В. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. Ірпінський юридичний часопис. 2020. Вип. 3. С. 69-76.

91. Литвинова Л.В., Збираник Ю.В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні. Державне управління: теорія та практика. 2015. № 2. С. 4-11.
92. Лопушинський І.П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. №2. С. 87-89.
93. Лукін С. Сучасні аспекти цифровізації публічних просторів. Аспекти публічного управління. 2020. Том 8. Спецвипуск № 1. С. 91–93.
94. Макнамара, Дж. Створення «демократії для кожного»: стратегії підвищення рівня прислуховування та залучення уряду. Лондонська школа економіки та політичних наук і Технологічний університет Сіднея. Лондон і Сідней. 2017. URL: <https://www.uts.edu.au/sites/default/files/FASS-Research-Report-Creating-a-New-Democracy-for-Everyone.pdf?no-cache>.
95. Малаш С.М. Аналіз взаємодії з громадськістю органів виконавчої влади. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №19. С. 87–89.
96. Малик Я. До питання про взаємодію органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні. Ефективність державного управління: Зб. Наук. пр. Вип. 43. 2015. С. 295-361.
97. Михайлова О.Г. Комунікації у публічному управлінні та адмініструванні: стратегічний аспект. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 28 “Публічне управління та адміністрування” за спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування”. Державний податковий університет. Міністерство фінансів України. Ірпінь, 2023. URL: <https://dpu.edu.ua/zdobuvachi-stupenia-doktora-filosofii?view=article&id=3562&catid=2>.
98. Михайловська О.В. Деякі аспекти комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості. Науковий вісник Полісся. Чернігів: ЧНТУ. 2016. №1 (5). 136 с.



99. Міжнародна практика заходів, спрямованих на зміцнення довіри між державою та організаціями громадянського суспільства. Дослідження. Проект на замовлення Координатора проектів ОБСЄ в Україні Альбена Куюмджисєва. Короткостроковий експерт ОБСЄ. URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/9/c/75885.pdf>.

100. Місцева демократія в Україні: нові стандарти. Укр. Незалеж. Центр політ. дослідж. М. В. Лациба, І. М. Лукеря, О. Л. Ващук-Огданська. К.: Агентство «Україна». 2013. 236 с. URL: [http://www.ucipr.org.ua/publicdocs/local\\_democracy2013.pdf](http://www.ucipr.org.ua/publicdocs/local_democracy2013.pdf).

101. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки URL: <https://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>.

102. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#n23>.

103. Непоп Л. Політика Європейського союзу щодо розвитку громадянського суспільства. Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України. Київ. 2014. Випуск 2(70). С.240-255.

104. Нижник Н.Р., Машков О.А., Системний підхід в організації державного управління: навч. посіб. Українська академія держ. управління при Президентові України. Київ. Вид-во УАДУ. 1998. 159 с.

105. Обушний М.І., Коваленко А.А., Ткач О.І., Політологія: довідник. За ред. М.І. Обушного. К.: Довіра. 2004. 599 с.

106. Орлова Н., Мохова Ю. Європейські орієнтири цифрових трансформацій у електронному урядуванні. Наукові перспективи. 2021. №7 (13). С. 97–106.

107. Павлюк К. Взаємодія інститутів громадянського суспільства та органів державної влади: діалог через громадські ради. Ефективність державного управління. 2013. Вип.37. С. 235-241.

108. Панченко О., Сердюк І. Інформаційна державна політика на шляху Цифровізації. Аспекти публічного управління. 2020. Том 8. Спецвипуск № 1. С. 107–109.

109. Пеліванова Н.І. Правове регулювання публічних консультацій: міжнародні стандарти та завдання для України. *Strategic priorities*. 2019. № 1(49). С. 73–79.

110. Пісоцький В. Комунікативна активність територіальної громади в процесі реалізації місцевого самоврядування в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 4 (19). С. 240–251.

111. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування. В. Афанасьєва, А. Вишневський (кер. авт. колективу). Р. Гекалюк [та ін.]. За заг. ред. Т. Мотренка. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. 2010. 320 с.

112. Попов М. Інформаційні системи та технології в публічному управлінні. М. Попов, І. Комаровський, В. Яценко. Теорет. та приклад. питання державотворення. Електрон. наук. фах. вид. ГО «Асоц. Дослідників держ. упр.», ГО «Одеський ін-т соц. технологій». Одеса. 2023. Вип. 30. С. 35-46. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/294963>.

113. Почепцов Г.Г. Теорія комунікації. К.:Видавничий центр “Київський університет”. 1999. 307 с.

114. Президент, Прем’єр-міністр, Мінцифри презентували мобільний застосунок “Дія”. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/prezident-premyer-ministr-mincifra-prezentovali-mobilnij-zastosunok-diya>.

115. Про громадські об’єднання: закон України № 4572-VI від 22.03.2012 (в редакції від 27.07.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>.

116. Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади від 01.08.2002: указ Президента. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/683/2002#Text>.

117. Про доступ до публічної інформації: закон України №2939-VI від 13.01.2011 (в редакції від 31.03.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.

118. Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні: закон України №2782-XII від 16.11.1992. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2782-12> (втратив чинність на підставі Закону № 2849-IX від 13.12.2022).

119. Про електронні комунікації: закон України №1089-IX від 16.12.2020 . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>.

120. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: постанова Кабінету Міністрів України №996 від 03.11.2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>.

121. Про затвердження Класифікатора звернень громадян: постанова Кабінету Міністрів України № 858 від 24.09.2008. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/858-2008-%D0%BF#Text>.

122. Про затвердження Методики оцінювання рівня організації роботи із зверненнями громадян в органах виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України із змінами N 431 (431-2019-п) від 22.05.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/630-2009-%D0%BF#Text>.

123. Про затвердження Порядку інформаційного наповнення та технічного забезпечення Єдиного веб-порталу органів виконавчої влади та Порядку функціонування веб-сайтів органів виконавчої влади:наказ Державного комітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України та Державного комітету зв'язку та інформатизації України від 25.11.2002 n327/225. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1021-02#Text>.

124. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів

України №617-р від 22.08.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/617-2018-%D1%80#Text>.

125. Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд»: постанова Кабінету Міністрів України від 22 лют. 2003 р. № 208. Офіц. вісн. України. 2003. № 9. 112 с.

126. Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості діяльності органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України із змінами N 123 (123-2020-п) від 05.02.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1302-2002-%D0%BF#Text>.

127. Про звернення громадян: закон України №393/96-ВР від 02.10.96. URL: <https://tax.gov.ua/dlya-gromadskosti/zvernennya-gromadyan/normativno-pravova-baza/74597.html>.

128. Про інформацію: закон України №2657-XII від 02.10.1992 (зі змінами від 06.12.2016; в редакції від 31.03.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.

129. Про медіа: закон України із змінами внесеними № 3504-IX від 08.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#n2349>.

130. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України №280/97-ВР від 21.05.1997 (в редакції від 31.03.2023). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

131. Про основні засади розбудови інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки: закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text>.

132. Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування: указ Президента України від 7 лютого 2008 року № 109/2008. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/109/2008#Text>.

133. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації:

Закон України від 23 вересня 1997 р. № 539/ 97-ВР. Відомості Верховної Ради. К. 2005. 10 с.

134. Про порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України №3 від 04.01.2002 (зі змінами від 12.06.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3-2002-%D0%BF>.

135. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: "Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України": постанова Верховної Ради України 1073-VIII від 31.03.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1073-19#Text>.

136. Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації від 18 жовтня 2004 р. N 759-р: розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/759-2004-%D1%80#Text>.

137. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні: указ Президента України №68/2016 від 26.02.2016. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>.

138. Про Стратегію державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні та першочергові заходи щодо її реалізації: указ Президента України (Указ втратив чинність на підставі Указу Президента № 68/2016 від 26.02.2016). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/212/2012#Text>.

139. Про Стратегію сталого розвитку "Україна – 2020": указ Президента України №5/2015 від 12.01.2015. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

140. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України №649-2017-р від 20.09.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>.

141. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 р. № 797. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-p>.

142. Про схвалення Стратегії комунікації з питань європейської інтеграції України на період до 2026 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 грудня 2022 р. № 1155-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1155-2022-%D1%80#Text>

143. Про схвалення Концепції створення та функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів: розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 вер. 2012 р. № 634-р. Офіц. вісн. України. 2012. № 67. 253 с.

144. Про телебачення і радіомовлення: закон України №3759-ХІІ від 21.12.1993. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3759-12> (втратив чинність на підставі Закону [№ 2849-ІХ від 13.12.2022](#)).

145. Радченко О.В. Категорія «механізм» в системі державного управління. Держава та регіони: наук. вироб. журн. Запоріжжя. 2009. №3. С. 64–69.

146. Рачинська О.А. Комунікативне партнерство як механізм оптимізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Державне управління та місцеве самоврядування. 2020. Вип. 2(45). С. 135–145.

147. Рачинська О.А. Механізми реалізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Дис. на здобуття наук. ст. канд. наук з держ. управл. за спец 25.00.02 «механізми державного управління» (25 – державне управління). Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. Київ. 2019. 237 с.

148. Рачинська О.А. Оптимізація механізмів комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Інвестиції: практика та досвід № 4/2019. С. 158-164.

149. Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України»: указ Президента України від 25 лютого 2017 року № 47/2017. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>.

150. Розвиток громадянського суспільства в Україні: аналіт. доп. В. М. Яблонський, П.Ф. Вознюк, Д.М. Горелов та ін. За ред. О.А. Корнієвського, М.М. Розумного. К. НІСД, 2015. 55 с.

151. Романенко Є.О. Комунікативна взаємодія органівдержавної влади та громадськості: сутність та особливості її налагодження. Державне управління та місцеве самоврядування. 2014. Вип. 2 (21). С.190-201.

152. Ромащенко В.А. Правове регулювання інформаційного суспільства в Україні: загальнотеоретичне дослідження. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук (доктора філософії) за спеціальністю 12.00.01 «Теорія та історія держави і права; історія політичних і правових учень». Національний університет «Одеська юридична академія». Одеса. 2018. 193 с.

153. Самойленко Т.Г. Механізми реалізації зв'язків із громадськістю в публічному управлінні. Публічне управління та адміністрування в Україні. 2019. Вип. 4. С. 67-71.

154. Секретаріат уряду: координація державної політики та управління змінами персонального складу Кабінету. Sigma Paper № 35. Міхал Бен-Гера та ін. Пер. з англ. Л. Сьюва-Ільченко, О. Шаленко. Київ. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. 2008. 23 с.

155. Семенченко А.І. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. За ред. А. І. Семенченко. Київ. Відродження. 2009. 5 с.

156. Семенченко А.І. Електронне урядування в Україні: проблеми та шляхи вирішення. Міжнародний науковий фаховий журнал “Електронне урядування”. URL: [https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/ZHurnal-Elektronne-uryaduvannya\\_1\\_2010.pdf](https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/ZHurnal-Elektronne-uryaduvannya_1_2010.pdf)

157. Сенча С.А. Аналіз можливості адаптації досвіду зарубіжних країн для стимулювання розвитку громадянського суспільства в Україні. Право та державне управління. 2020. №1. Т.2. С.170-177.

158. Серон А. Інтернет, новини та політична довіра: різниця між соціальними медіа та онлайн-медіа. Journal of Computer-Mediated Communication. 2015. Vol. 20/5. С. 487-503. URL: <https://doi.org/10.1111/jcc4.12129>.

159. Сивак Т.В. Інституціоналізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління України. Дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.01. Київ. 2020. 490 с.

160. Сірий С. Інформаційна політика України доби глобалізації: теоретичний аналіз. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/siryi\\_informatsiina.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/siryi_informatsiina.pdf).

161. Соболев Л.В. Особливості діалогу «влада-суспільство». Проблеми кадрового забезпечення адміністрування процесів соціального розвитку: матеріали круглого столу. За заг. ред. В. Г. Вікторова. Дніпропетровськ. ДРІДУ НАДУ. 2010. С. 78–83.

162. Соловйов С.Г. Інформаційна складова державної політики та управління: монографія. Київ. К.І.С. 2015. 320 с.

163. Сопіна О.А. Зв'язки з громадськістю як чинник удосконалення комунікаційного механізму державного управління. Право та державне управління. 2021. № 2. С. 172-177.

164. Стратегія розвитку електронних комунікацій до 2030 (проект). URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-prezentovala-strategiyu-rozvitku-elektronnikh-komunikatsiy-do-2030-doluchaytesya-do-obgovorennya>.

165. Сурмин Ю. Теорія систем и системний аналіз. Київ. МАУП. 2003. 368 с.



166. Тихомирова Є.Б. Актуальні проблеми формування та розвитку європейського інформаційного простору. Кол. Монографія. Є. Б.Тихомирова, Н.Карпчук, А. Митко. Ред. Є.Б. Тихомирова. Луцьк. Терен. 2012. 352 с.
167. Тихомирова Є.Б. Комунікаційна політика ЄС. Європейська інтеграція: навч. посібник. С.В. Федонюк та ін. Луцьк. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. 2011. С. 512 – 532.
168. Токар М. Діджиталізація як оптимізація взаємодії публічної влади і громадських організацій. Аспекти публічного управління. Том 8. Спецвипуск № 1 2020. С. 130-132.
169. Топольницька Т.Б. Комуникативний аспект у формуванні іміджу органів публічної влади. Електронне наукове видання Економіка та суспільство. 2019. Вип. 20. С. 593–594.
170. Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні: посібник. Київ. 2012. С. 58. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik\\_rekomehdation/civik\\_Europe\\_2016.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/civik_Europe_2016.pdf).
171. Фербенкс Дж., Плауман К., Роулінз Б. Прозорість у комунікації уряду. Journal of Public Affairs. 2007. Vol. 7/1. URL: <https://doi.org/10.1002/pa.245>.
172. Халецький А.В. Використання онлайн-комунікацій в процесі взаємодії органів державної влади з громадськістю. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія: Державне управління. Т. XII. Вип. 198. Донецьк. Донецьк. держ. ун-т управління. 2011. С. 257–271.
173. Цифрові паспорти, COVID-сертифікати, еПідтримка: 100 перемог Дії та Мінцифри. URL: <https://diia.gov.ua/news/cifrovi-pasporti-sovid-sertifikati-ueridtrimka-100-peremog-diyi-ta-mincifri>.
174. Цюблер Г. Швейцарія – стабільна, конкурентоспроможна країна: досвід для України. Економічний часопис-XXI. № 1–2. 2010. С. 21–25. URL:

<http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45518/07-Tsiubler.pdf?sequence=1>.

175. Чальцева О.М., Швець К. А. Досвід впровадження публічних е-консультацій у європейських країнах. Політичне життя. 2021. С. 62–68.

176. Ченцов В.В., Бобровський О.І. Парадигма цифрової трансформації діяльності органів виконавчої влади. Публічне управління та митне адміністрування. № 2 (37). 2023. 59 с.

177. Чорниш Ю. Напрямки підвищення ефективності механізмів публічного управління формуванням професійної відповідальності державного службовця в Україні. Теорет. та приклад. питання державотворення. Електрон. наук. фах. вид. ГО «Асоц. дослідників держ. упр.», ГО «Одес. ін-т соц. технологій». Одеса. 2023. Вип. 29. С. 78-87. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/289121>.

178. Штурхецький С.В. Комунікативний потенціал місцевого самоврядування в Україні: монографія. Рівне. ОВІД. 2016. 148 с.

179. Яблонський В.М., Балакірева О.М., Бондар Т.В. Про стан розвитку громадянського суспільства в Україні. Аналіт. доп. За ред. О.А. Корнієвського. Київ. НІСД. 2017. 56 с. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik\\_spryiannia/analit\\_zvit\\_2017.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_spryiannia/analit_zvit_2017.pdf).

180. Янсонс Я.В., Семенченко А.І., Правовий механізм публічного управління розвитком електронної демократії в Україні. Ефективність державного управління. 2020. ВИП. 3 (64). Ч. 1. С. 180-194. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2020\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2020_3_16).

181. Янсонс Я.В., Семенченко А.І. Розвиток правового механізму публічного управління впровадженням інструментів електронної демократії. Механізми публічного управління. Публічне управління та митне адміністрування. № 3 (26). 2020. С. 83-90. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/3/15.pdf>.

182. Central Government Communication Policy. Established by the Ministry of Government Administration and Reform (16 October 2009). URL: [http://www.regjeringen.no/upload/FAD/Vedlegg/Informasjonspolitikkk/Statkompol\\_eng.pdf](http://www.regjeringen.no/upload/FAD/Vedlegg/Informasjonspolitikkk/Statkompol_eng.pdf).

183. Chadwick A. E-democracy: Britanica. URL: <https://www.britannica.com/topic/e-democracy>.

184. Chmielewski Z., Kuca P., Polak R., Public relations i polityka informacyjna w samorządzie terytorialnym. Wydawnictwo uniwersytetu rzeszowskiego. 2015. p. 124.

185. Counter Disinformation Toolkit. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/publications/resist-2-counter-disinformation-toolkit>.

186. Crisis Communications Operating Model. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2023/05/Crisis-Communications-Operating-Model.pdf>.

187. Dragan I., Liakhovych G., Inozemtseva O., Marushchyn Y., Lyakhovych U. Legal aspects of reforming public management of financial and economic security in Ukraine in the context of european integration. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2023. Vol.1(48). P. 326-334. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3961>.

188. Diia Summit: нові цифрові послуги та документи. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/diia-summit-novi-cifrovi-poslugi-ta-dokumenti>.

189. Diia Summit 2.0: які революційні послуги тепер доступні українцям у Дії. URL: <https://diia.gov.ua/news/diia-summit-20-yaki-revolyucijni-poslugi-teper-dostupni-ukrayincyam-u-diyi>.

190. Digital communication (Digital discipline guidance). URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/guidance/digital-communication/>.

191. Directive on the Management of Communications (Canada). URL: <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=30682>.

192. eRecepta – mObywatel. URL: <https://info.mobywatel.gov.pl/uslugi/erecepta>.

193. Electronic governance (“e-governance”): Recommendation Rec (2004) 15 adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 15 December 2004 and explanatory memorandum. URL: [www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/Egovernance/Key\\_documents/Rec\(04\)15\\_en.pdf](http://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/Egovernance/Key_documents/Rec(04)15_en.pdf).

194. Emina, K. Public Administration and Ethics in Digital Era. *Pinisi Discretion Review*. Vol. 3. Issue 2. 2020. P. 243—260.

195. Europe 2020 strategy. European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%2007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf/>.

196. EPRA International Journal of Economic and Business Review. Dr. Shazeed Ahmed, Ms Parismita Saikia. URL: <file:///C:/Users/admin/Downloads/EW201710-01-002106.pdf>.

197. Four basic business models in e-commerce. URL: <https://firmbee.com/4-basic-business-models-in-e-commerce>.

198. Główny Urząd Statystyczny. URL: <https://stat.gov.pl/>.

199. Government communications policy: Netherlands. URL: <https://www.government.nl/topics/government-communications/government-communications-policy>.

200. Government Functional Standard GovS 011: Communication Version 2.1 Date issued: October 2023, GovS 011: Communication. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6576d36c48d7b7000d57ca0d/GovS\\_011-\\_Communication\\_Version\\_2.1.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6576d36c48d7b7000d57ca0d/GovS_011-_Communication_Version_2.1.pdf).

201. Guide to Campaign Planning: OASIS. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/guidance/marketing/delivering-government-campaigns/guide-to-campaign-planning-oasis/>.

202. Evaluation Framework 2.0; GCS. 2018. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/publications/evaluation-framework/>.

203. Harańczyk A. Samorząd terytorialny. Organizacja i gospodarka. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Kraków. 2010. P. 34.

204. How to Create a Customer Journey Map Mark S. Rosenbaum Associate Professor. Externado University. Bogota. Colombia Kohl's Corporation Professor of Retail Marketing Northern Illinois University College of Business. Department of Marketing. URL: [https://www.researchgate.net/publication/309182735\\_How\\_to\\_create\\_a\\_realistic\\_customer\\_journey\\_map](https://www.researchgate.net/publication/309182735_How_to_create_a_realistic_customer_journey_map).

205. Husiatynska A., Samoiloiva I. Modern aspects of civil society interaction with local government bodies. Scientific papers of Silesian university of technology. Organization and management series. № 160. 2022. P. 262-273. URL: <https://managementpapers.polsl.pl/wp-content/uploads/2022/12/160-Husiatynska-Samoiloiva.pdf>

206. Legitymacja poselska dostępna w postaci cyfrowej w aplikacji mObywatel. URL: <https://www.sejm.gov.pl/Sejm9.nsf/komunikat.xsp?documentId=106AA09C8CE33031C1258941004A5258>.

207. Luoma-aho, V. and M. Canel (eds.). The Handbook of Public Sector Communication. Wiley. 2020. URL: <https://doi.org/10.1002/9781119263203>.

208. Modern Communication Operating Model 2023 (MCOM 3.0). URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/modern-communications-operating-model-3-0/>.

209. OECD. Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave. OECD Publishing. 2020. URL: <https://dx.doi.org/10.1787/339306da-en>.

210. OECD Report on Public Communication: The Global Context and the Way Forward. URL: <https://www.oecd.org/gov/oecd-report-on-public-communication-22f8031c-en.htm>.

211. O projekcie - mObywatel 2.0. URL: <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja-badania-i-projektowanie-mobywatel20>.

212. Policy on Communications and Federal Identity (Canada). URL: <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=30683ю>.

213. Principles of Public Participation. URL: [https://www.co-intelligence.org/CIPol\\_publicparticipation.html](https://www.co-intelligence.org/CIPol_publicparticipation.html).

214. Professional standards for government communicators. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/guidance/professional-standards/#Quality-Assurance-Framework>.

215. Public Communication Scan of the United Kingdom: Using Public Communication to Strengthen Democracy and Public Trust. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/c44d6d28-en/index.html?itemId=/content/component/c44d6d28-en>.

216. Rickheit G. Handbook of Communicative Competence. Gert Rickheit, Hans Srohner. Gottingen. Hubert& Co. 2008. 561 p.

217. Romanowski R., Szymkowiak A. Obecność samorządów lokalnych w mediach społecznościowych w polsce. Wydawnictwo politechniki śląskiej w gliwicach. 2018. P. 13.

218. Sakowicz M. Modernizacja samorządu terytorialnego. Oficyna Wydawnicza SGH. Warszawa. 2007 P. 43-44.

219. Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401220308082>.

220. Szymkowiak A., Scheibe A. Aktywność samorządów w mediach społecznościowych. W.R. Romanowski, S. Palicki (red.). Marketing terytorialny: Innowacje Społeczne. Poznań. Uniwersytet Ekonomiczny. Katedra Handlu i Marketingu. 2018. P. 61-70.

221. The Action Plan to Improve Communicating Europe. 2005. URL: <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/2/2005/EN/2-2005-985-EN-F-0.Pdf>.

222. The Council of Europe: guardian of Human Rights, Democracy and the Rule of Law for 700 million citizens. URL: [https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/Key-Texts/Recommendations/00Rec\\_2004\\_15e-gov\\_en.asp](https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/Key-Texts/Recommendations/00Rec_2004_15e-gov_en.asp).

223. The Constitution of the Kingdom of Norway. URL: <https://lovdata.no/dokument/NLE/lov/1814-05-17>.

224. Transparency International Slovakia. URL: <http://www.transparency.sk>.

225. United Nations E-Government Survey 2016: E-Government In Support Of Sustainable Development. URL: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96407.pdf>

226. United Nations E-Government Survey 2018: Gearing E-Government To Support Transformation Towards Sustainable And Resilient Societies. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL%20for%20web.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf).

227. United Nations E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. With addendum on COVID-19 Response. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf).

228. UK Government Communication Plan 2019/2020. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2020/09/Government-Communication-Plan-2019.pdf>.

229. UK Government Communication Service: our strategy for 2022 to 2025. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/about-us/government-communication-service-our-strategy-for-2022-to-2025/>.

230. UK Government Communication Plan 2024/2025. URL: <https://communication-plan.gcs.civilservice.gov.uk/>.

231. Yellow Paper on EU Communication. EurActiv's Plan D: Diversify, Decentralise, Disseminate, Decide—Available. URL: [www.euractiv.com/en/yellowpaper](http://www.euractiv.com/en/yellowpaper).

232. White Paper on a European Communication Policy. URL: [https://ec.europa.eu/councils/bx20060615/white\\_paper\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/councils/bx20060615/white_paper_en.pdf).

233. Wojcik K. Public relations wiarygodny dialog z otoczeniem. Warszawa. 2005. P. 27.

234. WPP Public Sector Practice. The Leaders' Report: The Future of Government Communication. WPP Government & Public Sector Practice. 2016. URL: <https://govtpracticewpp.com/report/the-leaders-report-the-future-of-government-communication-2/>.

235. Zeman-Miszewska E. Współpraca samorządów terytorialnych z innymi podmiotami w procesie świadczenia usług publicznych. Katowice. P. 101.



**ДОДАТКИ**

## ДОДАТОК А

Таблиця А. 1. Показники кількості зареєстрованих «Е-звернень» органами місцевого самоврядування, чисельності населення, відсоткової частки «Е-звернень» по областях України у 2020 році

Область	Кількість "Е-звернень"	Чисельність населення, осіб	Частка е-звернень до кількості населення, %
1	2	3	4
Вінницька	1471	1545416	0,10
Волинська	1114	1031421	0,11
Дніпропетровська	29360	3176648	0,92
Донецька	13903	4131808	0,34
Житомирська	2616	1208212	0,22
Закарпатська	4195	1253791	0,33
Запорізька	5473	1687401	0,32
Івано-Франківська	1862	1368097	0,14
Київська	8483	1781044	0,48
Кіровоградська	2823	933109	0,30
Луганська	943	2135913	0,04
Львівська	96201	2512084	3,83
Миколаївська	6058	1119862	0,54
Одеська	62485	2377230	2,63
Полтавська	2139	1386978	0,15
Рівненська	11111	1152961	0,96
Сумська	3585	1068247	0,34

Продовження таблиці А.1

1	2	3	4
Тернопільська	9758	1038695	0,94
Харківська	33493	2658461	1,26
Херсонська	2110	1027913	0,21
Хмельницька	3959	1254702	0,32
Черкаська	2303	1192137	0,19
Чернівецька	754	901632	0,08
Чернігівська	1696	991294	0,17
м. Київ	226419	2967360	7,63
<b>Всього</b>	<b>534314</b>	<b>44 256 964</b>	<b>1,21</b>

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за 2020 р.

## ДОДАТОК Б

Таблиця Б. 1. Кількість оприлюднених та підтриманих «Е-петицій» органами місцевого самоврядування за регіонами у 2020 році

Області	Кількість оприлюднених петицій, од.	Кількість підтриманих рішеннями органів державної влади та місцевого самоврядування, од.	Кількість підтриманих, % до загальної кількості поданих
1	2	3	4
Вінницька	16	5	31,25
Волинська	73	14	19,18
Дніпропетровська	483	15	3,11
Донецька	650	47	7,23
Житомирська	29	4	13,79
Закарпатська	94	31	32,98
Запорізька	696	16	2,30
Івано-Франківська	64	27	42,19
Київська	182	56	30,77
Кіровоградська	108	10	9,26
Луганська	120	-	-
Львівська	432	33	7,64
Миколаївська	24	3	12,50
Одеська	106	10	9,43
Полтавська	139	3	2,16

Продовження таблиці Б. 1

1	2	3	4
Рівненська	190	6	3,16
Сумська	284	19	6,69
Тернопільська	249	27	10,84
Харківська	1000	14	1,40
Херсонська	24	-	-
Хмельницька	147	10	6,80
Черкаська	210	71	33,81
Чернівецька	221	19	8,60
Чернігівська	188	16	8,51
<b>Всього</b>	<b>6822</b>	<b>882</b>	<b>12,9</b>

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2020 р.

## ДОДАТОК В

Таблиця В.1. Аналіз проведення «Е-консультацій» органами місцевого самоврядування в областях України за 2020 р.

Області	Кількість оприлюднених «Е-консультацій»	Кількість оприлюднених звітів за результатами «Е-консультацій»	Кількість населення, осіб	Відсоткова кількість «Е-консультацій», %
1	2	3	4	5
Вінницька	7	7	1 545 416	0,0005
Волинська	-	-	1 031 421	-
Дніпропетровська	770	563	3 176 648	0,0242
Донецька	40	31	4 131 808	0,0010
Житомирська	6	4	1 208 212	0,0005
Закарпатська	10	6	1 253 791	0,0008
Запорізька	-	-	1 687 401	-
Івано-Франківська	37	33	1 368 097	0,0027
Київська	23	16	1 781 044	0,0013
Кіровоградська	35	32	933 109	0,0038
Луганська	5	4	2 135 913	0,0002
Львівська	96	58	2 512 084	0,0038
Миколаївська	777	8	1 119 862	0,0694
Одеська	11758	17	2 377 230	0,4946

Полтавська	–	–	1 386 978	-
Рівненська	9	-	1 152 961	0,0008
Сумська	6	4	1 068 247	0,0006
Харківська	3	-	2 658 461	0,0001
Херсонська	61	57	1 027 913	0,0059
Хмельницька	289	8	1 254 702	0,0230
Черкаська	31	–	1 192 137	0,0026
Чернівецька	-	-	901 632	-
Чернігівська	–	–	991 294	-
м. Київ	93	64	2 967 360	0,0031
<b>Всього</b>	<b>14093</b>	<b>937</b>	<b>44 256 964</b>	<b>0,0318</b>

Джерело: опрацьовано автором на основі даних Державної служби статистики України за період 2020 р.

## ДОДАТОК Г

Таблиця Г.1. Розподіл користувачів послугами Інтернет в Україні за видами використання у (у % до населення, яке повідомило, що користувалося послугами Інтернету у 2020-2021 р.)

Види послуг	Усі особи, які проживають в домогосподарствах		у тому числі проживають:			
			у міській місцевості		у сільській місцевості	
	Період, рік					
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Для взаємодії з органами державної влади (система електронний уряд), у тому числі отримання інформації	3,3	4,3	3,7	5,3	2,4	2,2
Участь у соціальних мережах, спілкування (доступ до сайтів, чатів, блогів або обговорення онлайн)	59,3	61,1	57,8	58,4	63,1	67,4
Розміщення думок з цивільних або політичних питань на веб-сайтах (з використанням блогів, соціальних мереж та ін)	0,5	0,4	0,6	0,5	0,2	0,0
участь в онлайн консультаціях, голосування з цивільних або політичних питань (наприклад, з питань міського планування, підписання петиції тощо)	0,3	0,1	0,4	0,2	0,2	0,0

Узагальнено та складено автором на основі [45]



## ДОДАТОК Д

Таблиця Д.1. Аналіз ефективності електронних інформаційно-комунікативних інструментів

Вид ІКТ	Переваги	Недоліки (ризики)	Мета (цільова аудиторія)
1	2	3	4
Веб-сайт (веб-сторінка)	Оперативність, доступність надання інформації (законодавчих актів, рішень органів самоврядування, статистичної, аналітичної, методичної інформації).	Відсутність зворотного зв'язку, не завжди є наявність функції запитів	надання інформації для широкої аудиторії зацікавлених осіб
поширення інформації для цільових груп через списки розсилки	Швидкість поширення адресної інформації	Неефективність зворотного зв'язку	Поширення інформації для цільової аудиторії (внутрішні групи, громадськість)
обмін інформацією через електронну пошту,	Швидкість, надійність, збереження інформації, двосторонній зв'язок	Неефективність зворотного зв'язку	Витік інформації (втрата інформації)
Корпоративна електронна пошта	Спрощення обробки інформації, відбору, сортування розширеного пошуку інформації	Можливість витоку інформації обмеженого користування	Поширення інформації всередині організації публічного управління

Продовження таблиці Д.1

1	2	3	4
обмін інформацією форуми, чати,	обмін інформацією між більшою кількістю учасників	Неефективність зворотного зв'язку Можливість поширення недостовірної інформації під час зворотного зв'язку	Поширення найбільш проблемної чи «гарячої» інформації серед активної частини зацікавленої аудиторії та одержання відгуків та реакції громадськості
обмін інформацією відео- й аудіо конференції.	Можливість відкритого діалогу та обговорення	Можливість необ'єктивної або недостовірної інформації , емоційність, психологічне навантаження в дискусії	Міжвідомче або громадське обговорення в процесі прийняття публічних рішень.

Джерело: Узагальнено та складено автором

## ДОДАТОК Е

Таблиця Е.1. Аналіз інформаційно-комунікативних інструментів двосторонньої взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Вид	Правовий механізм	Цільова аудиторія/ ініціатор	Позитивний вплив (очікувані результати)	Ризики (невизначеності)
1	2	3	4	5
Громадські слухання	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» Стаття 13. Статут територіальної громади Положення про громадські слухання (ухв. місцевою радою)	Члени територіальних громад/ініціативна група членів територіальної громади; група депутатів відповідної ради; постійна комісія ради; виконавчий орган міської ради; міський (селищний) голова та ін.	Можливість заслуховування депутатів рад та посадових осіб місцевого самоврядування, ініціювання питань місцевого значення, внесення пропозицій щодо їх вирішення.	Складність процедури проведення; обмеження (нівелювання) прав територіальних громад внаслідок недосконалості інструменту громадських слухань, недосконалість механізму офіційного оприлюднення
Загальні збори громадян за місцем проживання	Част. 3 ст. 8 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні», Положення про загальні збори громадян за місцем проживання в Україні; Статут територіальної громади	Члени територіальної громади/міський голова голови ради, депутати; члени територіальної громади (визначена кількість) та ін.	Діалог з метою вирішення питань місцевого значення	Обмеження прав громадян у питаннях ініціювання та проведення зборів; зокрема внаслідок підвищення частки громадян, що підтримують ініціативу проведення зборів; маніпуляції при прийнятті рішень шляхом голосування.
Місцеві ініціативи (МІ)	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (стаття 9) Статут територіальної громади, Положення (ухв. місцевою радою)	Члени територіальної громади/ члени територіальної громади, (ініціативні групи, об'єднання громадян та ін.)	Можливість ініціювання розгляду в раді будь-якого питання, що стосується повноважень місцевого самоврядування, оперативне реагування.	Неоднозначне тлумачення в положенні щодо порядку внесення МІ на розгляд ради; нечіткість (складність) процедури реєстрації МІ.

## Продовження таблиці Е.1

1	2	3	4	5
Громадська експертиза діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС)	Постанова КМУ № 976, Порядок проведення громадської експертизи, затв. органами місцевої влади	Члени територіальної громади/ члени територіальної громади, (ініціативні групи, об'єднання громадян та ін.)	Залучення інститутів громадянського суспільства до оцінки діяльності органів виконавчої влади, в т.ч. ефективності прийняття і виконання рішень; участь у підготовці пропозицій щодо вирішення проблем розвитку територій; Можливість участі громадян територіальної громади у проведенні громадських експертиз проектів рішень ОМС; зменшення корупційних ризиків	Нівелювання процедури проведення громадських експертиз; створення штучних перепон у наданні інформації для проведення аналізу ефективності рішень
Консультації з громадською	Постанова КМУ № 996 «Порядок проведення консультацій з громадською з питань формування та реалізації державної політики»	Члени територіальної громади об'єднання громадян, бізнесу/	Збільшення рівня довіри громадян до органів публічної влади; підвищення якості та забезпечення легітимності ухвалених рішень, активна участь різних груп та об'єднань громадян, бізнесу; можливість усунення недоліків в процесі підготовки рішень; забезпечення їх прозорості, обґрунтованості.	Упередженість органів місцевої влади щодо переліку питань, що виносяться на консультації; непрозорість формування організаційного комітету щодо проведення консультацій; недостатня або недостовірне висвітлення попередньої інформації та результатів консультацій; відсутність чіткого механізму імплементації рішень.

## Продовження таблиці Е.1

1	2	3	4	5
Взаємодія з органами і самоорганізації населення (ОСН)	ЗУ «Про органи самоорганізації населення»; статут територіальної громади, Положення (ухв. місцевою радою).	Органи самоорганізації населення/ ОСН, органи місцевої влади	Налагодження діалогу між органами публічної влади та громадянами	Нечіткість делегованих повноважень ОСН та механізмів реалізації;
Бюджет участі (громадський бюджет)	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	Члени територіальних громади (міста)/органи самоврядування	Залучення громадян до участі в бюджетному процесі громади (міста), вплив громадськості на визначення пріоритетних напрямків бюджетних витрат; можливість подання проєктів, участь громадян у проєктних командах, вибір найбільш актуальних проєктів шляхом е-голосування, контроль громадськості за їх реалізацією.	Можливі ризики голосування за некомпетентні рішення та прояви популізму
Електронне голосування	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» Закон України 3270-ІХ від 14.07.2023	Громадянське суспільство, члени територіальних громади (регіону)/різні рівні публічної влади	Можливість голосування з будь-якого публічного питання (опитування, вибори, референдуми)	Недостатні можливості використання та широкого доступу окремих груп громадян до електронних засобів, здійснення процедури ідентифікації, можливості рейдерського втручання до голосування та підрахунку голосів

## Продовження таблиці Е.1

1	2	3	4	5
Електронна петиція, Е-звернення	ЗУ «Про звернення громадян» ЗУ «Про внесення змін до Закону України "Про звернення громадян" щодо електронного звернення та електронної петиції»	Громадянське суспільство/окремі громадяни, об'єднання, групи	Можливість звернути увагу суспільства до вирішення окремих питань (пропозицій, скарг, протестів); обов'язковість реагування суб'єктів владних повноважень у разі набуття певної кількості голосів шляхом е-підтримки (голосування); інформування суспільства щодо прийнятого владного рішення	Можливість використання е-петицій для просування рішень з використанням недоброчесних маркетингових технологій, підбурення громадян.

Джерело: Складено та узагальнено автором

**Додаток Ж**

**АКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ  
РОБОТИ**



## КИЇВСЬКА ОБЛАСНА РАДА VIII СКЛИКАННЯ

пл. Лесі Українки, 1, м. Київ-196, 01196, тел. 286-83-59, факс 286-83-48  
E-mail: oblrada@kor.gov.ua, Web: http://kor.gov.ua Код ЄДРПОУ 24572267

*10.09.2024 № 2192/03/202*

на № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

### ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ Гусятинської Анастасії Миколаївни

Результати та окремі положення дисертаційного дослідження аспіранта кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету Гусятинської Анастасії Миколаївни на тему: «Розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю» на здобуття наукового ступеня доктора філософії з державного управління за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» були застосовані Київською обласною радою при підготовці цільової програми інформатизації «Цифрова Київщина» на 2022-2024 роки (затв. рішенням Київської обласної ради від 15.11.2022 № 419-14-VIII) та аналізі інформаційно-комунікативної взаємодії між владою та громадськістю із застосуванням інструментів електронного врядування та комунікативних мереж Інтернет для забезпечення надійного та своєчасного надходження актуальної інформації до цільової аудиторії та отримання відповідних комунікативних послуг з метою впровадження принципів прозорості та участі громадян задля подальших демократичних змін у суспільстві. Вважаємо за доцільне впровадження рекомендацій Гусятинської А.М. щодо широкого застосування в комунікативній діяльності органів публічної влади інструментів маркетингу для аналізу цільової аудиторії з метою актуалізації напрямків розвитку та планування територій з урахуванням запитів громадянського суспільства.

В.о. голови



Ярослав ДОБРЯНСЬКИЙ





## ВИШНЕВА МІСЬКА РАДА БУЧАНСЬКОГО РАЙОНУ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

08132, м.Вишневе, вул.Святошинська, 29, тел. (04598) 7-38-05  
Код ЄДРПОУ: 04054628. E-mail: rada@vyshneve-rada.gov.ua

*10.09.2024 № 1/08-169*

### ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ результатів дисертаційного дослідження Гусятинської Анастасії Миколаївни

Результати дисертаційного дослідження аспіранта кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету Гусятинської Анастасії Миколаївни на тему: «Розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю» на здобуття наукового ступеня доктора філософії з державного управління за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» в частині практичних аспектів забезпечення ефективної взаємодії територіальних громад, органів і посадових осіб місцевого самоврядування з громадськістю були враховані Вишневою міською радою Київської області під час підготовки «Програми розвитку інформаційних технологій та електронного урядування Вишневої міської територіальної громади на 2024-2025 роки» (затв. рішенням Вишневої міської ради від 14.12.2023 р. №1-01.8-11). В заходах «Програми» враховано пропозиції аспіранта А.М. Гусятинської, спрямовані на розвиток механізмів формування та реалізації інформаційно-комунікативної діяльності органів публічного управління, зокрема органів місцевого самоврядування.

Міський голова



*[Signature]*  
Ілля ДІКОВ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»  
 Проректор з навчально-методичної роботи  
 Державного податкового університету  
 Іван ШЕМЕЛИНЕЦЬ  
 « 10 » 09 2024 року

АКТ

**впровадження результатів дисертаційного дослідження**

Комісія у складі: декана факультету соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації, доктора наук із соціальних комунікацій, професора Зикун Н. І., заступника завідувача кафедри менеджменту та публічного управління з наукової роботи, кандидата економічних наук, доцента Канцур І. Г., начальника науково-організаційного відділу Новицького С. В. склала цей акт про те, що наукові статті за результатами дисертаційного дослідження Гусятинської А. М. на тему «Розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю» використовується у навчальному процесі Державного податкового університету під час читання лекційних та проведення семінарських занять із здобувачами вищої освіти з курсів «Комунікативні навички в публічному управлінні та адмініструванні», «Кадрові технології в публічному управлінні», «Соціальні навички в публічному управлінні», а саме:

1. Гусятинська А. М. Теоретичні засади механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 223-227, DOI: 10.32702/2306-6814.2023.16.223. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1951/1972>.

2. Гусятинська А. М. Зарубіжний досвід механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 9. DOI: 10.32702/2307-2156.2023.9.23. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2131/2158>.

Декан  
 факультету соціально-гуманітарних  
 технологій, спорту та реабілітації,  
 д. н. соц. комунікацій, професор

 **Наталія ЗИКУН**

Заступник завідувача кафедри менеджменту та  
 публічного управління з наукової роботи,  
 к. е. н., доцент

 **Інна КАНЦУР**

Завідувач навчального відділу

 **Олексій СИДОРЕНКО**

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з навчально-методичної роботи  
Державного податкового університету

Іван ШЕМЕЛИНЕЦЬ

2024 року



**ДОВІДКА**

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження**

Під час громадського обговорення проєкту освітньо-наукової програми «Публічне управління та адміністрування» для вступу 2024 року аспірантка третього (освітньо-наукового) рівня спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Гусятинська А. М. внесла пропозицію щодо збільшення кількості кредитів на вивчення освітньої компоненти «Комунікативні навички в публічному управлінні та адмініструванні» до 5 кредитів ЄКТС освітньо-наукової програми «Публічне управління та адміністрування», обґрунтувавши актуальність вивчення даної дисципліни для майбутніх висококваліфікованих фахівців в галузі публічного управління та адміністрування в контексті інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю.

Декан  
факультету соціально-гуманітарних  
технологій, спорту та реабілітації,  
д. н. соц. комунікацій, професор

Наталія ЗИКУН

Заступник завідувача кафедри менеджменту та  
публічного управління з наукової роботи,  
к. е. н., доцент

Інна КАНЦУР

Завідувач навчально-методичного  
відділу

Ірина КАЧУР

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з наукової роботи  
Державного податкового університету  
к.е.н., доцент, с.н.с.

*Олександр СМІРНОВА*  
19/09/2024  
2024 року

АКТ

**впровадження результатів дисертаційного дослідження**

Комісія у складі: декана факультету соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації, доктора наук із соціальних комунікацій, професора Зикун Н. І., заступника завідувача кафедри менеджменту та публічного управління з наукової роботи, кандидата економічних наук, доцента Канцур І. Г., начальника науково-організаційного відділу Новицького С. В. склала цей акт про те, що окремі положення і результати дисертаційної роботи Гусятинської Анастасії Миколаївни на тему «Розвиток механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю» були використані у науково-дослідній роботі кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету «Становлення України як суб'єкта міжнародних відносин в умовах глобальних викликів» (Державний реєстраційний номер 0123U104263).

Комісія вважає, що наукову цінність становлять пропозиції Гусятинської А. М. в частині обґрунтування теоретико-методологічних аспектів розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю з урахуванням рушійних змін в інформаційному суспільстві та євроінтеграційному спрямуванні розвитку України.

**Декан**  
факультету соціально-гуманітарних  
технологій, спорту та реабілітації,  
д. н. соц. комунікацій, професор

*Наталія ЗИКУН*

Наталія ЗИКУН

**Заступник завідувача кафедри менеджменту та**  
публічного управління з наукової роботи,  
к. е. н., доцент

*Інна КАНЦУР*

Інна КАНЦУР

**Начальник науково-організаційного**  
відділу

*Сергій НОВИЦЬКИЙ*

Сергій НОВИЦЬКИЙ

**Додаток 3**  
**СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ**  
**ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

**Статті**

1. Гусятинська А. М. Теоретичні засади механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 223-227. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.16.223. URL:

<https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1951/1972>.

*(Науковий журнал, входить до затвердженого МОН Переліку наукових фахових видань України з питань Економіки та Державного Управління (Категорія «Б»); міжнародна індексація: Crossref, Google Scholar, Index Copernicus тощо)*

2. Гусятинська А. М. Зарубіжний досвід механізмів реалізації інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 9. DOI: 10.32702/2307-2156.2023.9.23. URL:

<https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2131/2158>

*(Науковий електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» входить до затвердженого МОН Переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б»); міжнародна індексація: Google Scholar, Index Copernicus)*

3. **Гусятинська А. М.,** Лоцихін О.М. Пріоритетні вектори модернізації механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в контексті європейської інтеграції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 22/2023. С. 215-220. DOI: 10.32702/2306. URL: 6814.2023.22.215.

<https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2572/2608>.

(Науковий журнал входить до затвердженого МОН Переліку наукових фахових видань України з питань Економіки та Державного Управління (Категорія «Б»); міжнародна індексація: Crossref, Google Scholar, Index Copernicus in.)

4. Канцур І. Г., Гусятинська А. М., Повч В. О. Державна політика регіонального розвитку України: сучасний стан та перспективи *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. Вип. 2. С. 96–108. URL: <https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8dfdfd49-d92d-42ff-9df8-54ea824759e7/content>

(Науковий журнал, що на момент виходу статті входив до затвердженого МОН Переліку електронних наукових фахових видань України з економічних наук; міжнародна індексація: BASE, CiteFactor, Google Scholar)

5. Husiatynska A., Samoilova I. Modern aspects of civil society interaction with local government bodies. *Scientific papers of Silesian university of technology. Organization and management series*. № 160. 2022. P. 262-273. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2022.160.17>

(Науковий журнал – серія: організація та управління (Сілезьський технологічний університет, Польща); міжнародна індексація: Index Copernicus International – ICI Journals Master List, BazTech (Database of the Polish Technical Journal Contents), BazEkon (Database of the Main Library of the University of Economics in Cracow), E-Journal Gateway (J-Gate), DOAJ (Directory of Open Access Journals), Google Scholar).

### Тези конференцій

6. Гусятинська А. М. Роль комунікацій в системі взаємодії органів виконавчої влади з населенням регіону. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах: збірник матеріалів ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-*

конференції, 17 березня 2022 р. Ірпінь: Державний податковий університет, 2022. С. 39-42.

7. Гусятинська А. М. Сутність комунікативних процесів взаємодії між органами влади та громадськістю на регіональному рівні. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 16 березня 2023 р. Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. С. 110-113.

8. Гусятинська А. М. Особливості інституційного забезпечення інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління України з громадськістю. *Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, 22–23 червня 2023 року. Житомир: Поліський національний університет, 2023. – С. 93-97.

9. Гусятинська А. М. Оцінка сучасного стану розвитку механізмів інформаційно-комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю в Україні. *Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 10 жовтня 2023 р. Київ: Міжрегіональна академія управління персоналом, 2023 С. 84-86. URL: [https://library.maup.com.ua/Naukovi\\_vydannya/Konf\\_Innov\\_metody\\_upravlinnya.pdf](https://library.maup.com.ua/Naukovi_vydannya/Konf_Innov_metody_upravlinnya.pdf)

10. Gusyatsinskaya A. Marketing in communicative interaction in public administration. The 8th International scientific and practical conference «*European congress of scientific achievements*» (August 12-14, 2024) Barca Academy Publishing, Barcelona, Spain. 2024. P. 206-208. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/08/EUROPEAN-CONGRESS-OF-SCIENTIFIC-ACHIEVEMENTS-12-14.08.24.pdf>