

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну
Кафедра управління та смарт-інновацій

Випускна бакалаврська робота

На тему:

«Публічні комунікації у процесі прийняття управлінських рішень»

Виконала: студентка групи: БПУА 1-19

Спеціальності: 281 «Публічне управління
та адміністрування»

Освітньої програми: Публічне управління
та адміністрування

Дмитро СЕБЕСТІЯНСЬКИЙ

Керівник: к.е.н., доцент

Наталія БУГАС

Київ-2023

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри УСІ

_____ проф. Алла КАСИЧ

01 червня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА ДИПЛОМНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Себестіянському Дмитру Олександровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Публічні комунікації у процесі прийняття управлінських рішень
2. Науковий керівник роботи Бугас Наталія Валеріївна, д.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом закладу вищої освіти від 08.11. 2022 року № 224-уч
3. Строк подання студентом роботи 01 червня 2023 р.
4. Вихідні дані до роботи Законодавчо – нормативні акти України, статистичні щорічники, підручники, монографії, фахові наукові видання, словники, дані статистичної звітності, комплекс економічних показників, організаційна структура управління організації, державна стратегія розвитку
5. Зміст бакалаврської роботи (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні основи комунікації як умови ефективного управління Публічні комунікації в публічній політиці: визначення основних понять. 1.2. Особливості і роль публічних комунікацій у процесі прийняття управлінських рішень. 1.3. Зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління. Розділ 2. Специфіка і технології управління публічними комунікаціями в процесі прийняття управлінських рішень. 2.1. Нормативно-правові основи комунікативної політики в Україні. 2.2. Характеристика організаційного забезпечення формування управлінських рішень в досліджуваному органі виконавчої влади. 2.3. Оцінка ефективності взаємодії Підгородненської міської територіальної громади із громадськістю. Розділ 3. Шляхи підвищення ефективності комунікаційної взаємодії. 3.1. Світовий досвід зв'язків органів державного управління та місцевого самоврядування з громадськістю. 3.2. Застосування мобільних додатків і сервісів для поліпшення організаційних комунікацій.
5. Консультанти розділів випускної бакалаврської роботи

| Розділ | Ім'я, ініціали та посада Консультанта | Підпис, дата | |
|----------|---------------------------------------|-------------------|---------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| Вступ | Бугас Н.В., доцент | виконано | виконано |
| Розділ 1 | Бугас Н.В., доцент | виконано | виконано |
| Розділ 2 | Бугас Н.В., доцент | виконано | виконано |
| Розділ 3 | Бугас Н.В., доцент | виконано | виконано |
| Висновки | Бугас Н.В., доцент | виконано | виконано |

6. Дата видачі завдання 08.11.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів випускної роботи | Терміни виконання етапів | Примітка про виконання |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------|
| 1 | Вступ | 01.03 – 20.03.2023 | виконано |
| 2 | Розділ 1. | 21.03- 15.04.2023 | виконано |
| 3 | Розділ 2. | 16.04-31.04.2023 | виконано |
| 4 | Розділ 3. | 02.05 – 26.05.2023 | виконано |
| 5 | Висновки | 02.05 – 26.05.2023 | виконано |
| 6 | Оформлення бакалаврської роботи (чистовий варіант) | 27.05 – 30.05.2023 | виконано |
| 7 | Здача бакалаврської роботи на кафедрі для рецензування (за 10 днів до захисту) | до 01.06.2023 | виконано |
| 8 | Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність текстових співпадінь та помилок (за 10 днів до захисту) | до 01.06.2023 | виконано |
| 9 | Подання випускної роботи у відділ магістратури для перевірки виконання додатку до індивідуального навчального плану (за 10 днів до захисту) | до 05.06.2023 | виконано |

Студент

Дмитро СЕБЕСТІАНСЬКИЙ

(підпис)

(ініціали та прізвище)

Науковий керівник
роботи

Наталія БУГАС

(підпис)

(ініціали та прізвище)

Гарант освітньої
програми

Наталія БУГАС

підпис)

(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Себестіянський Д.О. Публічні комунікації у процесі прийняття управлінських рішень. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 281 – «Публічне управління та адміністрування». Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік

Випускна бакалаврська робота присвячена дослідженню сучасного стану та проблем публічних комунікацій у процесі прийняття управлінських рішень, та також розробці рекомендацій щодо їх покращення. У роботі проведений аналіз особливостей сучасного державного управління та виявлено проблеми, з якими стикається науково-технічна політика в Україні. Зроблено оцінку впливу комунікаційних процесів на ефективність і ринкові позиції досліджуваного підприємства, розроблено рекомендації, покликані підвищити рівень ефективності комунікаційної взаємодії в організації.

Ключові слова: публічні комунікації, управлінські рішення, управління, публічне управління, новий публічний менеджмент, реформування.

ABSTRACT

Sebestiansky D. Public communications in the process of making management decisions. - Manuscript.

Bachelor's qualifying work on specialty 281 – «Public management and administration». Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2023

The final bachelor's thesis is devoted to the study of the current state and problems of public communications in the process of making managerial decisions, as well as the development of recommendations for their improvement. The paper analyzes the features of modern state administration and identifies the problems faced by science and technology policy in Ukraine. An assessment of the impact of communication processes on the effectiveness and market positions of the enterprise under study was made, recommendations were developed to increase the level of effectiveness of communication interaction in the organization.

Keywords: public communications, management decisions, management, public management, new public management, reforming.

ЗМІСТ

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП | 7 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙ ЯК УМОВА ДІЄВОГО УПРАВЛІННЯ | 11 |
| 1.1. Публічні комунікації в публічній політиці: визначення основних понять | 11 |
| 1.2. Особливості і роль публічних комунікацій у процесі прийняття управлінських рішень | 26 |
| 1.3. Зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління | 32 |
| Висновки до розділу 1 | 39 |
| РОЗДІЛ 2 СПЕЦИФІКА І ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ | 41 |
| 2.1. Нормативно-правові основи комунікативної політики в Україні | 41 |
| 2.2. Характеристика організаційного забезпечення формування управлінських рішень в досліджуваному органі виконавчої влади | 46 |
| 2.3. Оцінка ефективності взаємодії Підгородненської міської територіальної громади із громадськістю | 56 |
| Висновки до розділу 2 | 61 |
| РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ | 64 |
| 3.1. Світовий досвід зв'язків органів державного управління та місцевого самоврядування з громадськістю | 64 |
| 3.2. Застосування мобільних додатків і сервісів для поліпшення організаційних комунікацій | 69 |
| Висновки до розділу 3 | 78 |
| ВИСНОВКИ | 80 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 84 |
| ДОДАТКИ | |

ВСТУП

Публічні комунікації в процесі прийняття управлінських рішень є ключовим аспектом сучасного публічного управління. Взаємодія між урядом і громадянами, а також між урядом і іншими зацікавленими сторонами, відіграє важливу роль у формуванні ефективних, прозорих і демократичних рішень.

Публічні комунікації стимулюють відкритий діалог, сприяють обміну інформацією, думками, ідеями та поглядами між різними стейкхолдерами. Це допомагає уряду отримати важливі відгуки, пропозиції та розуміння потреб та очікувань громадян. Публічні комунікації також допомагають урядовим органам пояснити свої політики, рішення та їхні наслідки для громадян.

Успішні публічні комунікації включають ефективне використання різноманітних засобів інформації, включаючи медіа, соціальні мережі, веб-сайти, публічні засідання, консультації та діалогові форуми. Вони також передбачають розробку зрозумілого та доступного мовного стилю, щоб забезпечити ефективну комунікацію з різними групами громадян.

Публічні комунікації в процесі прийняття управлінських рішень також сприяють збільшенню довіри громадян до уряду та підвищенню легітимності прийнятих рішень. Вони допомагають залучити громадян до прийняття рішень, стимулюючи активну участь та взаємодію громадськості з урядовими органами.

У цьому досить складному та динамічному процесі публічні комунікації відіграють вирішальну роль у забезпеченні прозорості, відкритості та ефективності управління. Вони сприяють формуванню демократичного та включаючого середовища, де громадяни можуть брати активну участь у процесі прийняття управлінських рішень та співпрацювати з урядовими органами для досягнення спільних цілей.

Актуальність теми. Актуальність полягає у необхідності вдосконалення публічних комунікацій для підвищення ефективності управління, створення довіри та сприяння активній участі громадян у прийнятті рішень, що відповідають їхнім потребам та інтересам. Публічні комунікації стають

необхідним інструментом для забезпечення прозорості, взаєморозуміння та довіри між урядом і громадянами. Вони допомагають залучати громадськість до процесу прийняття рішень, враховувати потреби та думки громадян, а також пояснювати прийняті рішення та їхні наслідки. У сучасному інформаційному суспільстві, де доступ до інформації є широко поширеним, публічні комунікації відіграють важливу роль у запобіганні місінформації, формуванні об'єктивного уявлення про прийняті рішення та роз'ясненні складних питань. Також варто враховувати, що публічні комунікації стають особливо важливими в контексті кризових ситуацій, екстремальних подій або глобальних проблем. Вони допомагають забезпечити швидку та точну інформацію, залучити громадян до заходів безпеки та мобілізувати ресурси для реагування на небезпеку.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи на тему «Публічні комунікації у процесі прийняття управлінських рішень» полягає у дослідженні та аналізі ролі та значення публічних комунікацій у сфері публічного управління.

Зазначена мета зумовила необхідність вирішення таких *завдань*:

- дослідити поняття та сутність публічного управління;
- проаналізувати історичний аспект розвитку публічного управління;
- охарактеризувати сутнісну характеристику публічного управління;
- дослідити систему органів публічного управління в Україні;
- визначити та дослідити зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління;
- охарактеризувати стратегії реформування публічного управління;
- дослідити європейські стандарти функціонування системи публічної влади;
- проаналізувати практику формування моделі державного управління в Україні;
- проаналізувати імплементації зарубіжного досвіду реформування моделі публічного управління;
- проаналізувати реформи державного управління України;

- дослідити впровадження моделі Good Governance в Україні.

Об'єктом дослідження – є процеси комунікації, що відбуваються між різними суб'єктами публічного управління під час прийняття управлінських рішень. До об'єкту дослідження входять спілкування та обмін інформацією між урядовими органами, громадськістю, зацікавленими сторонами, експертами та іншими акторами, які беруть участь у процесі управління та впливають на прийняття управлінських рішень.

Предметом дослідження є самі публічні комунікації, які відбуваються між різними суб'єктами публічного управління під час процесу прийняття управлінських рішень. Дослідження спрямоване на вивчення засобів, методів та стратегій комунікації, що використовуються для обміну інформацією, спілкування та взаємодії між різними учасниками управлінського процесу. Предметом дослідження можуть бути різні аспекти публічних комунікацій, такі як використання засобів масової інформації, комунікація через соціальні мережі, діалог з громадськістю, консультації з зацікавленими сторонами та інші форми комунікації.

Методи дослідження. З метою вирішення визначених завдань у роботі використовувались такі загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: як емпіричні (накопичення фактів), так і теоретичні (синтез накопичених фактів) методи дослідження, які взаємодоповнюють один одного: до першого належать методи порівняння та абстрагування, до другого – метод аналізу, синтезу, аналогій.

Дослідження розкриває різні концептуальні моделі та теорії комунікації, специфіку їх застосування у публічному управлінні та вплив на процес прийняття управлінських рішень. Виявлення та аналіз практичного досвіду використання публічних комунікацій у процесі прийняття управлінських рішень на різних рівнях управління. Дослідження висвітлює реальні випадки успішного застосування публічних комунікацій, описує методи та стратегії комунікації, які сприяють ефективному прийняттю рішень та забезпечують легітимність та довіру до управлінського процесу. Визначення факторів, що впливають на

ефективність публічних комунікацій у процесі прийняття управлінських рішень. Дослідження виявляє ключові чинники успішної комунікації, такі як взаємодія з громадськістю, використання різних комунікаційних каналів, культурні та соціальні особливості тощо, а також розкриває їх вплив на прийняття управлінських рішень.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати дослідження на тему «Публічні комунікації у процесі прийняття управлінських рішень» мають велике практичне значення для сфери публічного управління.

Структура і обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ КОМУНІКАЦІЙ ЯК УМОВИ ДІЄВОГО УПРАВЛІННЯ

1.2. Публічні комунікації в публічній політиці: визначення основних понять

У політичній сфері сучасного українського суспільства є очевидними проблеми комунікації різних учасників публічної політики, як усередині самої системи державного управління, так і зовні, із суспільством. Проявами, водночас таки і причинами, наслідками (все це взаємообумовлені явища) проблем постають, зокрема: високий ступінь недовіри громадян до влади; розбіжність між очікуваннями виборців та невиконаними обіцянками переможців; порушення балансу доцентрових і відцентрових тенденцій у системі територіальної організації влади; недостатній рівень координації та узгодженості дій органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій; відсутність ефективного компромісу між гілками влади; компетенційні протиріччя між органами влади; незадовільний фаховий рівень працівників комунікативних підрозділів владно-управлінських структур; низька якість політичної еліти; неможливість створення ефективно діючої парламентської коаліції; відсутність формалізації парламентської опозиції; тощо.

Усе це свідчить про те, що сучасні процеси публічної політики в Україні характеризуються низьким рівнем взаємодії держави і суспільства, головно інститутів влади і громадянського суспільства, – відсутністю раціонального «міжсекторального» діалогу між державою, бізнесом, громадськими (недержавними, некомерційними) організаціями у процесі прийняття політичних рішень.

Формування раціональної публічної комунікації має визначальну роль для всіх політичних процесів і цілей, оскільки без неї неможливо ні налагодити інформаційні зв'язки між державними та недержавними акторами у політичному

просторі, ні легітимізувати владні рішення, а без цього неможливе порозуміння у демократичному суспільстві.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідженню питань публічної комунікації, формуванню сучасного бачення її ролі у виробленні та реалізації політико-управлінських рішень присвячено чимало праць українських і зарубіжних учених, зокрема: М. О. Василика, С. І. Вирового, М. М. Грачова, Н. К. Дніпренко, В. Г. Королька, М. Г. Лашкіної, М. М. Логунової, Л. П. Макаренко, Г. Г. Почепцова, О. Г. Пухкала, І. В. Рейтеровича, Є. О. Романенка, С. В. Ситник, С. О. Телешуна, О. Р. Титаренка, О. М. Чальцевої. Проте, попри наявність ґрунтовних наукових розвідок з цих питань, комунікативні відносини у публічній політиці надто довго перебували у тіні інших проблем, окремі аспекти публічної комунікації залишаються малодослідженими в Україні, тому є необхідність проведення нових досліджень у даній галузі, зокрема визначення термінології та з'ясування співвідношення основних понять.

Метою даного підрозділу є аналіз наукових підходів до розуміння сутності понять «комунікація», «соціальна комунікація», «спілкування», «політична комунікація», «публічна комунікація». Розгляд питання щодо визначення понять публічної комунікації у публічній політиці варто розпочати зі з'ясування змісту найзагальнішого поняття «комунікація». Зразу зазначимо, що існує велика кількість підходів до трактування визначуваного поняття, ще більше самих дефініцій, які охоплюють різні аспекти комунікації, її найістотніші ознаки. Не маючи за мету аналіз усього спектру концепцій, виокремимо магістральні лінії розробки проблеми. У цьому нам допоможуть, передусім, результати досліджень, що викладені у праці «Основи теорії комунікації» за редакцією доктора філософських наук, професора М. О. Василика [1]. Вважаємо їх необхідною і достатньою умовою нашого дослідження – вони дозволяють рухатись уперед, до певної мети, не заглиблюючись у деталі напрямків, що можуть бути об'єктами окремих наукових розвідок. До того ж у цій праці викладена думка, яка нам видається найбільш прийнятною. Отже, вчені

розглядають три підходи до розуміння поняття «комунікація», які, водночас, об'єднані одним завданням установити логічне відношення між поняттями «комунікація» і «спілкування». Перший підхід полягає в ототожненні цих понять («інформаційний обмін у суспільстві») [1, с. 25].

Другий підхід пов'язаний з розділенням понять «комунікація» і «спілкування». У межах цього підходу існують різні гіпотези з неоднаковим наповненням обох категорій. Перша гіпотеза: комунікація є вужчим поняттям, ніж спілкування. Деякі автори розглядають комунікацію як один із аспектів (інформаційний) спілкування, яке має ще «...і практичний, матеріальний, і духовний, ...і практично-духовний характер». До того ж спілкування як таке є діалогічним, це «двонаправлений» процес, «...суб'єкт-суб'єктний зв'язок, де "немає відправника й одержувача повідомлень – є співрозмовники, співучасники спільної справи"», рівноактивні партнери, між якими циркулює інформація. (Виходить, що мета спілкування – не так обмін інформацією, як пошук спільної позиції, творення спільності людей, згуртованих спільною справою, залучення суб'єктів до взаємодії? – Н. Є.) Комунікація ж монологічна, це інформаційний зв'язок суб'єкта з об'єктом – людиною, твариною, технічним пристроєм, «однонаправлений» процес передачі повідомлень: інформація лине в один бік, від відправника до пасивного одержувача, який повинен інформацію «...прийняти, зрозуміти (правильно декодувати), добре засвоїти і відповідно до цього вчиняти» [1, с. 25–26].

Інші автори вважають, що спілкування має триєдину структуру, в якій комунікація є однією зі сторін. Ця комунікативна сторона являє собою обмін інформацією між індивідами, які спілкуються. Інтерактивна сторона спілкування полягає в організації взаємодії між індивідами, тобто в обміні не тільки знаннями, ідеями, але й діями. А перцептивна – це процес сприйняття і пізнання партнерами по спілкуванню один одного та встановлення на цій основі взаєморозуміння [1, с. 26].

Друга гіпотеза: комунікація є поняттям більш широким, ніж спілкування. Комунікація залежно від цільових установок комунікаторів має три форми:

«...1) суб'єкт-суб'єктне відношення у вигляді діалогу рівноправних партнерів... (це – Н. Є.) і є спілкування;

2) суб'єкт-об'єктне відношення, яке властиве комунікаційній діяльності у формі управління, коли комунікатор розглядає реципієнта як об'єкт комунікативного впливу, засіб досягнення своїх цілей;

3) об'єкт-суб'єктне відношення, яке властиве комунікаційній діяльності у формі наслідування, коли реципієнт цілеспрямовано вибирає комунікатора як зразок для наслідування, а останній при цьому може навіть не усвідомлювати своєї участі у комунікаційному акті». Якщо комунікативне спілкування – це діалог співрозмовників, то «...управління і наслідування – монолог в усному, письмовому або пантомімічному (поведінковому) виді». Отже, тут спілкування розглядається як одна з форм комунікаційної діяльності [1, с. 26–27].

Третій підхід до проблеми співвідношення понять «комунікація» і «спілкування» базується на понятті інформаційного обміну. На думку прибічників цього підходу, спілкування не вичерпує всі інформаційні процеси у суспільстві, які охоплюють увесь соціальний організм, пронизують усі соціальні підсистеми, присутні в усіх фрагментах суспільного життя. Повідомлення у вербальному вигляді складають лише незначну частину інформаційного обміну у суспільстві, у решті випадків обмін інформацією здійснюється у немовних формах, а її носіями є не тільки невербальні сигнали (міміка, жести, інтонація тощо), але й речі, предмети, матеріальні носії культури. Саме тому поняття «спілкування» позначає лише ті процеси обміну інформацією, які являють собою специфічно людську діяльність, направлену на встановлення і підтримання взаємозв'язку і взаємодії між людьми, та здійснюються, передусім, вербально, за допомогою мови. Усі інформаційні процеси у суспільстві можна позначити терміном «соціальна комунікація». Отже, найзагальнішим поняттям стає «комунікація» (інформаційний обмін), менш широким – «соціальна комунікація» (інформаційний обмін у суспільстві) і найвужчим, що позначає особливий різновид «соціальної комунікації», який здійснюється переважно на вербальному

рівні обміну інформацією у суспільстві, – «спілкування» [1, с. 28–29]. Така позиція загалом видається слушною і доцільною.

Для підсилення висловлюваної думки варто навести твердження деяких науковців про особливості комунікації як інформаційного обміну, двостороннього процесу. Так, Л. П. Макаренко цитує професора Г. Г. Почепцова, видатного українського теоретика і практика комунікацій: це «суть взаємовплив, взаємодія суб'єктів; комунікація... є двонаправленим зв'язком, здійснюваним в режимі діалогу...». І саме на цій особливості комунікації наголошує: «Якщо реакція відсутня, або "відповідь" реципієнта на повідомлення не почута, не врахована, подальша комунікація втрачає сенс...» [2, с. 427].

Ось інше висловлювання Г. Г. Почепцова про комунікативну взаємодію: «Під комунікацією ми будемо розуміти процеси перекодування вербальної у невербальну і невербальної у вербальну сфери. Історично комунікацією було саме це: примушування іншого до виконання тієї чи іншої дії. Тобто для комунікації суттєвим є перехід від говоріння Одного до дій Іншого. Саме заради цього реалізується передача значень між двома різними автономними системами, якими є дві людини» [3, с. 15]. На переконання Л. П. Макаренко, це «досить реалістична дефініція, в якій щоправда надто акцентується увага на слові "примушування", але в будь-якому випадку, йдеться про те, що комунікація має слугувати досягненню бажаного результату... бажаних соціальних реакцій» [2, с. 427]. Цілком очевидно, що комунікація (в її соціальному звучанні), яка розуміється як процес обміну інформацією між двома або більше особами за допомогою вербальних і невербальних засобів, виникає й існує тільки у людському середовищі, в її основі лежить вміння людини розмовляти, спілкуватися один з одним. І, власне кажучи, суспільство як цілісний соціальний організм, єдина система не може існувати без комунікативних зв'язків між людьми.

Комунікація є тим процесом, який виникає у суспільстві й, водночас, забезпечує його утворення; разом вони існують і розвиваються. За підсумками розгляду питання про зміст зазначених понять і відношення між ними,

залишаючи поза увагою технічний та біологічний аспекти комунікації як такі, що не вкладаються у межі предмета дослідження, та зосереджуючись на соціальному контексті, вважаємо цілком коректною синонімізацію понять «комунікація» і «соціальна комунікація» при викладенні одержаних результатів дослідження.

Враховуючи, що об'єктом дослідження є публічна політика (заснована на механізмах публічного узгодження інтересів різних груп), не буде помилкою й використання терміна «спілкування». Політика, як будь-яка сфера діяльності людини, закономірно має комунікативну основу, що проявляється у конкретно-історичних формах інформаційної взаємодії, спілкування різних акторів – індивідів, соціальних груп й інститутів, з приводу влади у суспільстві. Політика існує у полі комунікативних процесів, різних способів інформаційної взаємодії їх учасників. Тим самим політичні комунікації створюють специфічне соціально-інформаційне поле політики. Політичні комунікації являють собою одночасно і форму існування суспільно-політичних відносин, і спосіб організації контактних зв'язків політичних акторів на основі цілеспрямованого обміну інформацією для виконання своїх функцій у площині політики. Політичні комунікації сприяють інтеграції політичної сфери, структурують політичне життя, обумовлюють свідоме управління політичною системою, розвиток політики у цілому.

Створюючи можливість впливу різних політичних поглядів на соціальні інститути, світогляд громадян, політичні комунікації забезпечують стійкі зв'язки політичної сфери з іншими сферами життя суспільства. Незважаючи на те, що роль політичної комунікації невпинно зростає, наукова думка не завжди може адекватно відобразити внутрішні зв'язки цього складного явища, зрозуміти сенс його історичних змін та спрогнозувати їхній подальший розвиток.

Політична комунікація характеризує сутнісні параметри політики як особливої форми відносин, взаємодії між людьми, повною мірою відображає всі аспекти процесу формування і підтримання усталених контактів конкуруючих за владу політичних акторів. На основі того, що вже з'ясовано, можна впевнено стверджувати, що у чисто термінологічному плані поняття «політична

комунікація» похідне від «комунікації», має ознаки родового поняття «соціальна комунікація», близьке за значенням до «спілкування». У своєму сучасному розумінні термін «комунікація» закріпився у політичній літературі не так уже і давно, десь у другій половині ХХ ст., до цього його використовували як технічний термін. Хоча окремі характеристики, які охоплюються зараз цим поняттям, з'явилися раніше – ймовірніше, одним із перших уживань «комунікації» у політологічному контексті слід вважати твердження німецького вченого Ф. Ратцеля, яке відносять до початку ХХ ст., про те, що «передача інформації у політичному відношенні є найважливішою з усіх комунікаційних послуг» [цитата за: 4, с. 77].

Поява поняття «політична комунікація» безпосередньо пов'язана з демократизацією політичних процесів у світі, виникненням та поширенням нових інформаційних технологій, розвитком кібернетичної теорії. Як зазначають дослідники проблем політичної комунікації, Н. Вінер, засновник теорії кібернетики, припускав, що всі явища навколишнього світу можуть бути пояснені з погляду інформаційного обміну, циркуляції інформації. На його думку, політична комунікація – це процес створення, відправлення, отримання і обробки повідомлень, які істотно впливають на політику. Цей вплив може бути як прямим, так і опосередкованим, його результати можуть виявлятися як негайно, так і через певний час. Про прямий (або безпосередній) вплив можна говорити стосовно таких видів політичної діяльності, як заклик до участі у виборах, звернення за підтримкою того або іншого політичного курсу, пропозиція схвалити й прийняти або, навпаки, вимога відхилити конкретний законопроект.

Опосередкований (або непрямий) вплив повідомлень виявляється у тому, що вони можуть використовуватись для створення якихось «ідеальних моделей», «образів» дійсності та стереотипів, що впливають на політичну свідомість і поведінку політичних еліт та громадськості. Творцями і відправниками повідомлень можуть бути політики, журналісти, представники груп інтересів або окремі індивіди. Принципово важливим для автора є те, що повідомлення має

політичний результат, впливаючи на свідомість, переконання і поведінку індивідів, спільнот, інститутів, а також на середовище, в якому вони існують [4, с. 78–79]. Цікавим видається наведене у літературі визначення політичної комунікації німецьким соціологом і політологом К. В. Дойчем: «нервова система державного управління». Політичні повідомлення він уважав «...чинником, що обумовлює політичну поведінку» [цитати за: 4, с. 79]. Також звертають нашу увагу на думку Ж.-М. Коттре, французького політолога, для якого роль комунікації у політичному житті суспільства зрівняна із значенням кровообігу для організму людини. Так само її можна назвати «джерелом життєвої сили» чи «материнським молоком політики», оскільки політична комунікація є тією необхідною субстанцією, сполучною ланкою, яка поєднує різні частини політичної системи суспільства і дає можливість їм функціонувати як єдине ціле [4, с. 79]. Серед сучасних підходів до тлумачення політичної комунікації оцінюється як достатньо повне визначення, що було запропоноване французьким політологом Р.-Ж. Шварценбергом: це «процес передачі політичної інформації, завдяки якому вона циркулює від однієї частини політичної системи до іншої та між політичною системою та соціальною системою».

Таким чином, стверджує автор, «іде безперервний процес обміну інформацією між індивідами і групами на всіх рівнях» [цитати за: 4, с. 79–80]. Російський учений М. М. Грачов розглядає політичну комунікацію як «...смысловий аспект взаємодії суб'єктів політики шляхом обміну інформацією у процесі боротьби за владу або її здійснення». Автор наголошує, що політична комунікація «...пов'язана з цілеспрямованою передачею та вибіркоким сприйманням інформації, без якої неможливий рух політичного процесу». Він солідаризується зі своїм колегою Ю. В. Ірхіним і наводить слова останнього про те, що «політична комунікація постає як специфічний вид політичних відносин, яким суб'єкти, що домінують у політиці, регулюють виробництво та розповсюдження суспільнополітичних ідей свого часу» [5, с. 51].

Українська дослідниця Л. П. Макаренко звертає увагу на наголос, який зроблений на тому, що обмін інформацією є необхідним у процесі боротьби за

владу. Авторка висновує: «З'ясування потреб і інтересів суспільства першочергове завдання для тих, хто змагається за владні позиції. Нехтувати інформаційними посланнями соціуму може хіба що той, хто не відчуває конкуренції, але в такому випадку не може йти мова про демократію» [2, с. 427]. Ми повністю погоджуємось з цим. Очевидно, що той, хто бореться за владу, її утримання та здійснення, приречений на контакти з іншими політичними акторами, на політичне спілкування зі своїми громадянами. Окремо хотілось би підкреслити, що істотною ознакою політичної комунікації як політикокомунікативного процесу обміну інформацією у ході конкретної діяльності політичних акторів є те, що мова йде не про «політичну інформацію взагалі», а про інформацію, яка є семантично значущою у політичному контексті у певній ситуації.

Тут виникає необхідність уточнення, що слід розуміти під «політичною інформацією» та «політично значущою інформацією». Поняття «політична інформація» охоплює всю сукупність відомостей про факти (події, явища, процеси, об'єкти, особи, організації), що стосуються політичної сфери суспільства. При цьому інформація про будь-яку суспільну проблему може стати політичною інформацією, якщо її пов'язують з питаннями влади, владних відносин.

Поняття «політично значуща інформація» охоплює «...зміст усієї сукупності повідомлень, які змінюють стан політичних акторів у процесі їхньої суспільно-практичної діяльності, що спрямована на завоювання, утримання чи використання влади» [4, с. 83]. Залежно від конкретної ситуації не всяка політична інформація стає політично значущою для конкретного актора. Водночас складовою політично значущої інформації може стати зміст повідомлення про події в інших сферах суспільного життя, якщо воно стосується інтересів якогось політичного актора.

Так, це можуть бути відомості про факти з області економіки (наприклад, інформація про покращання чи погіршення економічної ситуації у регіоні або країні у цілому, що поширюється у період виборчої кампанії), культури

(наприклад, інформація про наукові, мистецькі досягнення того чи іншого кандидата) і навіть інформація суто технічного характеру (наприклад, характеристики національної системи протиракетної оборони, що розробляються у певній країні, як аргумент на користь наступальних або оборонних стратегій кандидата у президенти країни-суперника). Автори навчального посібника «Публічна політика» зауважують, що «під політичними комунікаціями в теоретичному плані часто розуміють різноманітні соціальні контакти, які виникають як у публічній сфері, так і у зв'язку з впливом політичних акторів на політичні події» [6, с. 51].

Дослідивши різні підходи і тлумачення, власне визначення запропонувала Л. П. Макаренко: «політична комунікація є складним процесом, що включає в себе створення, передачу та обробку різноманітних за формою, різноспрямованих повідомлень, обмін якими ведеться на горизонтальному та вертикальному рівнях за допомогою прямого та опосередкованого зв'язку між різними суб'єктами політики та елементами суспільства в цілому» [2, с. 427]. Аналіз ідей, інтерпретацій і визначень політичної комунікації, які викладені у працях українських та зарубіжних науковців, дозволяє зробити висновок, що автори найчастіше розглядають політичну комунікацію в основному через триєдиний підхід як процес передачі, обробки і обміну політичними повідомленнями, зміст яких становить інформація, що пов'язана з питаннями влади і владних відносин.

Акцентуючи увагу на цьому «смысловому аспекті» взаємодії суб'єктів політики, дослідники вважають принципово важливим те, що «...головним чинником, який визначає сутність і особливість терміна "політична комунікація", уявляється функціональне призначення інформації, що розповсюджується. Це інформація, що обслуговує політичні структури та має вплив на прийняття політичних рішень» [4, с. 81]. Не менш значною є та обставина, що ця інформація є політичною не взагалі, а політично значущою у конкретній ситуації.

Останнім часом політичну комунікацію розглядають не тільки як процес, як конкретну суспільнопрактичну діяльність політичних акторів у формі обміну

політично значущою інформацією з метою впливу на свідомість та дії інших акторів. Політичну комунікацію характеризують як одну із функцій політичної системи суспільства, яка забезпечує зв'язок між її компонентами. Підсумовуючи розгляд питання щодо тлумачення політичної комунікації, можна сформулювати таке визначення: політична комунікація, як різновид соціальної комунікації, представляє собою особливу форму інформаційного обміну – обміну політично значущою інформацією, систему взаємодій політичних акторів з приводу влади, владних відносин, результатом яких є цілеспрямований вплив акторів один на одного та соціальну структуру (суспільство) у цілому.

Будучи окремою формою соціоінформаційної взаємодії, політична комунікація передбачає наявність як основних складових цього процесу, так і характерних властивостей тих контактів, які виникають у політичній сфері суспільного життя. Так, у публічній політиці поняття «політична комунікація» збагачується участю неполітичних акторів, формально організованих та неформальних (громадян, груп інтересів), які долучаються до політичного процесу для спільного розв'язання суспільних (загальних) проблем. У міру того, як відбувалась демократизація соціального життя (що сприяло активізації політичної ролі різних акторів) і особливо формування постіндустріального, інформаційного суспільства, зростала роль комунікації у політичній сфері. ХХІ ст. ознаменувалось бурхливим розвитком передових технологій та формуванням супермасового інформаційного середовища, зростанням ролі комунікації у відкритому глобалізованому просторі, становленням багатовекторної системи політичних гравців та їхніх активних комунікацій. «Світ навколо стає все менш визначеним, його структури все менш довговічними...

На місце визначеної і цілком матеріальної основи інформаційного суспільства – капіталу та праці, приходять безмежні інформація та знання; ...на місце вертикальних схем організації та управління... приходять розмиті схеми мереж..., кордони держав і спільнот зникають при можливостях усеохоплюючих комунікацій, непорушні істини стають усе більш сумнівними, ...влада сили і грошей переходить до влади інформації; "класи" з їхніми жорсткими

соціальними кордонами замінюються розмитими "інформаційними спільнотами", що постійно перебудовуються» [7]. У цьому контексті сам факт формування публічної комунікації став визначальним для всіх інших політичних процесів і цілей, оскільки без неї неможливо ні налагодити інформаційні зв'язки між державними інститутами та населенням, громадянським суспільством, між державними та недержавними акторами у політичному просторі, ні легітимізувати владні рішення, а без цього неможливе порозуміння у демократичному суспільстві.

У межах різних дослідницьких підходів учені, визначаючи поняття «публічна комунікація», акцентують увагу передусім на її функціональній спрямованості. Йдеться про направленість під час передачі інформації на реалізацію суспільного інтересу із одночасним наданням інформації публічного статусу. Український науковець Є. О. Романенко стверджує, що «у межах сучасного суспільства в умовах розвитку мас-медіа, громадянського суспільства спостерігається розширення сфери функціонування публічних комунікацій. Саме тому під публічними комунікаціями необхідно розуміти складний процес взаємодії органів державної влади через мас-медіа шляхом формування відповідних поглядів, уявлень та інтересів різних прошарків суспільства» [8, с. 17].

Розглядаючи публічну комунікацію як засіб транспарентності державного управління, автор висновує: «під публічною комунікацією в системі державного управління доцільно розуміти вид усного спілкування органів державної влади, за допомогою якого відбувається передача офіційної інформації громадськості» [8, с. 18]. Основними формами громадської участі у процесах прийняття державних рішень, які можуть гарантувати налагодження конструктивних взаємовідносин між органами державної влади та громадськістю, Є. О. Романенко вважає: «...– інформування (відкритий доступ до надання об'єктивної та своєчасної інформації); – консультації в режимі реального часу для ідентифікації громадської думки та розроблення відповідних пропозицій; – діалог шляхом проведення слухань, громадських форумів та інших

публічних форм із зацікавленими учасниками державно-громадської взаємодії; – партнерство, яке реалізується через спеціально створені групи експертів, які надають консультації з відповідних питань, що становлять суспільний інтерес» [8, с. 25].

Якщо звернути увагу на проблему трактування публічних комунікацій у загальному вимірі, то варто навести позиції представників сучасної італійської школи теорії комунікацій, яка має багато оригінальних напрацювань. Так, російський дослідник зв'язків з громадськістю О. Д. Кривоносов цитує П. Мачіні, на думку якого публічні комунікації – це «простір символічної діяльності суспільства, в якому, внаслідок процесів соціальної диференціації, взаємодіють та вступають у конкуренцію різні системи з метою утвердити свою точку зору з питань суспільного інтересу» [9]. У цьому контексті йдеться про те, що публічна комунікація передбачає формування певного публічного (суспільного) простору, в якому відбувається певний процес соціального дискурсу (включаючи і конфлікти інтересів) між різними суб'єктами публічної сфери з метою формування певної громадської думки. За визначенням ще одного італійського дослідника Ф. Фаччоліні, як зазначає О. Д. Кривоносов, публічні комунікації слід розглядати як «...контекст та інструмент, який дозволяє різним суб'єктам публічної сфери вступати у взаємовідносини між собою, зіставляти точки зору та цінності, щоб досягнути спільної мети, що полягає у здійсненні завдань суспільного інтересу» [9].

Тут йдеться про стратегічну спрямованість публічних комунікацій на реалізацію суспільних потреб та інтересів. Також нашу увагу звертають на погляди С. Роландо, якого вважають засновником італійської теорії публічних комунікацій, щодо структури публічних комунікацій: «...система публічних комунікацій складається з наступних елементів: політичні комунікації, які здійснюються партіями або політичними діячами з метою впливу у сфері політики; комунікації "соціальної солідарності"..., що мають на меті просування ідей та ініціатив соціального характеру; інституціональні комунікації, які

виходять від державних органів і призначені для інформування громадськості, а також для просування іміджу інституціональних суб'єктів публічної сфери» [9].

Отже, поняття публічної комунікації варто розглядати через розуміння змісту публічного простору (публічної сфери), де відбуваються різноманітні соціальні контакти щодо формування суспільно значущих цілей і завдань. На наш погляд, сутність публічної сфери (простору) з достатньою необхідністю розкривають її функції.

Аналізуючи основні проблеми розвитку публічної сфери в Україні, І. В. Рейтерович визначає п'ять найважливіших функцій публічної сфери, що забезпечують взаємодію держави і суспільства (різноманітних груп інтересів) з приводу спільних проблем. «По-перше, це функція артикуляції та агрегації суспільних інтересів, тобто перетворення соціальних очікувань у конкретні політичні вимоги, а також узгодженням приватних вимог та потреб, установлення між ними певної ієрархії та вироблення на цій основі спільних групових цілей, що, у свою чергу, суттєво знижують соціальну напруженість у суспільстві, закладають основи для консенсусної демократії, що в подальшому сприяє адаптації політичної системи до нових умов функціонування.

По-друге, функція публічного контролю за діяльністю влади (публічна сфера має нормативний статус і вважається тим місцем, усередині якого державні справи можуть піддаватися постійній громадській перевірці).

По-третє, інформаційно-комунікативна функція (відкрита комунікація в публічній сфері має дискурсивну функцію, будучи форматом, що дає змогу здійснювати широкий обмін ідеями, думками та аргументами).

По-четверте, функція впливу на формування публічної політики.

По-п'яте, функція політичної освіти громадян (публічна сфера – це своєрідне об'єднання експертів, які дають оцінку різноманітним явищам політичного та соціально-економічного життя) та, частково, формування політичної еліти (через так званих лідерів громадської думки, громадських активістів тощо)» [10, с. 57].

Зазначені вище функції дозволяють також установити співвідношення між публічними і політичними комунікаціями. Тут можемо окреслити загальні риси підходу до розрізнення понять: «публічні комунікації» у певному сенсі є ширшим поняттям, ніж «політичні комунікації», оскільки охоплює, скажімо, й дії неполітичних акторів; «публічні комунікації» відображають лише той спектр політичних комунікацій, які відповідають «...рівню раціональних політичних систем» [6, с. 51], відбуваються в умовах, «...коли існує вільний і безкоштовний доступ до інформації для населення, влада контролюється з допомогою дискусій, інформація розподіляється рівномірно, а громадська думка існує в середовищі з чіткими політичними альтернативами» [цитата за: 6, с. 51].

Тому можна визначити публічну комунікацію як форму соціальної комунікації, яка реалізується у публічній сфері (просторі), представлена системою взаємодій політичних і неполітичних акторів в умовах, які дають можливість активізувати участь громадян у політичному процесі і через соціально-політичний дискурс сформувати суспільно значущі цілі. Публічні комунікації охоплюють різноманітні соціальні контакти, у тому числі ті, які виокремлені як політичні, але лише той їх спектр, що відповідає рівню раціональних демократій.

1.2. Особливості і роль публічних комунікацій у процесі прийняття управлінських рішень

Нове століття за рахунок передових технологій ознаменувалось бурхливим розвитком й формуванням гіпермасового інформаційного середовища, зростанням ролі комунікації у відкритому глобалізаційному просторі й становленням багатовекторної системи активних публічних комунікацій, що набувають передових форм, особливостей та характеристик й в повній мірі орієнтуються на технічну перенасиченість. «Світ навколо стає все менш визначеним, а його структури – все менш довговічними... На місце визначеної матеріальної основи інформаційного суспільства – капіталу й праці, приходять

безмежна інформація й знання... влада сили й грошей переходить у владу інформації» [9, с. 32]. В умовах постійної відкритої конкуренції, боротьби й терористичної деструкції, сучасна публічна сфера під впливом влади інформації стає активним каталізатором поглядів, ціннісних орієнтирів. Саме публічні комунікації стають тим недооціненим і неосмисленим до кінця феноменом філософської рефлексії, який «здатен вплинути на не зовсім зрозумілий каузальний механізм кореляції комунікативних навиків з формуванням картини світу» [3, с. 199]. Феномен публічних комунікацій являє собою виклик і проблему для соціально-філософського знання, оскільки саме тепер збільшується розрив між бурхливим зростанням практичних проявів публічності в найрізноманітніших сферах суспільного життя та її вузькими теоретичними рамками осмислення, визначення в науці.

За початкових стадій розвитку публічне управління було тісно пов'язане з монархічними системами, де монархи приймали рішення та видаючи укази. Упродовж середньовіччя та раннього Нового часу поступово формувалися адміністративні структури, які забезпечували управління державою та виконання державних рішень. Наприклад, в Англії виникла система префектур, де префекти виконували владні функції від імені монарха [12, с. 5].

Історичний аспект розвитку публічного управління відображає його еволюцію впродовж історії та перетворення, які відбувалися в публічній сфері. Початок публічного управління можна відслідкувати ще в стародавніх цивілізаціях, де існували правління та органи влади, які приймали рішення і забезпечували функціонування суспільства.

Протягом історії публічне управління зазнавало значних змін. У середньовіччі влада була концентрована в руках монархів та інших вищих представників влади. Вони приймали рішення та здійснювали контроль над суспільними процесами.

З розвитком демократії впродовж Нового часу та епохи Просвітництва, публічне управління отримало нові форми та засоби функціонування. Роль

громадян стала більш активною, адміністративні органи отримали більшу відповідальність перед громадськістю.

Ідеї просвітництва та розуміння прав людини вплинули на розвиток управлінських структур та принципів. Відбувалася демократизація управління, залучення громадян до процесу прийняття рішень та контролю над діяльністю влади [11, с. 7].

У ХХ столітті публічне управління стало предметом активного дослідження та реформ. З'явилися нові підходи та теорії, які розглядають роль та функції публічного управління у сучасному суспільстві. Поняття громадянського управління, партнерства між секторами та гласності набули великого значення.

Таким чином у ХХ столітті розвиток публічного управління був пов'язаний зі зростанням ролі держави в економіці та суспільстві. Створювалися бюрократичні структури, спеціалізовані органи та установи, які відповідали за планування, регулювання та виконання державної політики. Процес глобалізації також вплинув на публічне управління, спонукавши до співпраці та координації на міжнародному рівні [1, с. 6].

Сьогодні публічне управління продовжує зазнавати змін і адаптуватися до нових викликів суспільства. Воно включає в себе такі аспекти, як ефективне використання ресурсів, громадська участь, цифрові інновації та забезпечення якості публічних послуг. Історичний аспект розвитку публічного управління надає нам усвідомлення про шляхи розвитку та важливість цієї сфери для суспільства. Публічне управління відображає складну систему, яка включає законодавчу, виконавчу та судову владу, а також різні рівні управління - місцевий, регіональний та національний. Розвиток інформаційних технологій і досвіду міжнародного співробітництва також вплинули на розширення можливостей управління та постійне вдосконалення практик.

Отже, історичний аспект розвитку публічного управління показує його трансформацію від простих форм управління до складних систем, що

відповідають сучасним вимогам демократичного та ефективного управління державою та задоволенню потреб суспільства.

Етапи розвитку публічного управління можуть бути описані наступним чином:

1. Традиційний адміністративний підхід: Спочатку публічне управління було спрямоване на забезпечення виконання державних функцій та регулювання суспільного життя. Управління здійснювалося через бюрократичні структури та ієрархічні процедури.
2. Розширення функцій публічного управління: З поступом часу державні функції стали більш складними та розмаїтими. Публічне управління розширило свою сферу впливу, охоплюючи такі аспекти, як економічний розвиток, соціальне забезпечення, освіта, охорона здоров'я та інші.
3. Нове публічне управління: Відповідаючи на зростаючі виклики та потреби суспільства, публічне управління перейшло до нових підходів. З'явилися концепції, такі як "громадянське управління", "експериментальне управління" та "результативне управління". Фокус перенесено з бюрократії на громадську участь, інновації та досягнення конкретних результатів.
4. Цифрове управління: В сучасному світі з розвитком інформаційних технологій цифрове управління стало все більш популярним. Використання електронних систем та інтернету дозволяє забезпечити більш швидку та ефективну взаємодію між державою та громадянами, а також забезпечити доступ до публічних послуг онлайн [11, с. 19].

Кожен з цих етапів відображає прогресивний розвиток публічного управління, що спрямований на досягнення кращої ефективності, гнучкості та забезпечення потреб громадян та суспільства в цілому.

Згідно теоретиці дослідження історичного аспекту розвитку публічного управління було виявлено, що ця сфера пройшла значний еволюційний шлях протягом багатьох століть. Починаючи з давніх часів, коли влада концентрувалася у руках правителя і управління здійснювалося шляхом видання

указів та наказів, публічне управління поступово розвивалося та ставало все більш складним і розмаїтим.

З'явлення демократичних принципів та перехід від абсолютної влади до правління народу супроводжувалися розширенням функцій публічного управління. Воно охоплює такі аспекти, як економічний розвиток, соціальне забезпечення, освіта, охорона здоров'я та інші, забезпечуючи потреби суспільства.

У зв'язку зі зростаючими викликами та потребами суспільства, публічне управління також пройшло через новаторські зміни. Нове публічне управління ставить акцент на громадську участь, інновації та досягнення конкретних результатів. Концепції, такі як "громадянське управління", "експериментальне управління" та "результативне управління", стали ключовими принципами розвитку публічного управління.

Зростання важливості інформаційних технологій в сучасному світі також вплинуло на розвиток публічного управління. Цифрове управління, що використовує електронні системи та інтернет, сприяє швидкій та ефективній взаємодії між державою та громадянами, а також забезпечує доступ до публічних послуг онлайн.

Отже, історичний аспект розвитку публічного управління свідчить про поступове розширення функцій та удосконалення цієї сфери. Історичний досвід становить цінне джерело для розвитку сучасного публічного управління, де забезпечується більш ефективно задоволення потреб громадян та суспільства в цілому.

Україна, як суверенна держава, має власну систему органів публічного управління, яка грає важливу роль у функціонуванні країни та забезпеченні розвитку її суспільства. Система публічного управління в Україні складається з різних рівнів та органів, які співпрацюють між собою з метою забезпечення ефективного управління державними справами.

На центральному рівні система публічного управління включає Президента України, Кабінет Міністрів України та міністерства, що

відповідають за реалізацію політик і програм у різних сферах державного управління. Ці органи вирішують стратегічні та важливі питання для країни та спрямовують розвиток різних галузей економіки та соціально-економічного розвитку [6, с. 45].

Місцевий рівень публічного управління включає обласні та районні державні адміністрації, які виконують функції управління на територіальному рівні. Вони забезпечують реалізацію політик і програм на місцевому рівні, координують діяльність органів самоврядування та забезпечують розвиток територій.

Органи самоврядування, такі як місцеві ради та громади, також відіграють важливу роль у системі публічного управління. Вони представляють інтереси громадян та забезпечують розвиток місцевих територій, приймають рішення та впливають на життя своїх громад.

Україна постійно працює над вдосконаленням системи публічного управління, зокрема через реформування та модернізацію органів управління, впровадження електронного урядування та забезпечення прозорості та відкритості у процесах прийняття рішень. Правильне та ефективне функціонування системи органів публічного управління в Україні є важливим фактором для досягнення сталого розвитку, забезпечення добробуту громадян та зміцнення демократичних принципів у країні [13, с. 6].

Система органів публічного управління в Україні є складною та різноманітною, включаючи як центральні, так і місцеві рівні управління.

Основні органи публічного управління в Україні включають:

1. Президент України: Президент є главою держави та виконавчої влади. Він відповідає за формування та реалізацію загальної стратегії розвитку країни.

2. Кабінет Міністрів України: Кабінет Міністрів є найвищим органом виконавчої влади. Він складається з прем'єр-міністра та міністрів, які керують різними галузевими та функціональними секторами управління.

3. Міністерства: Міністерства відповідають за реалізацію політик та програм у своїх відповідних сферах. Наприклад, Міністерство фінансів, Міністерство освіти і науки, Міністерство економіки тощо.

4. Рада міністрів Автономної Республіки Крим: це орган виконавчої влади на території Автономної Республіки Крим.

5. Обласні та районні державні адміністрації: на місцевому рівні існують обласні та районні державні адміністрації, які відповідають за реалізацію політик та програм у своїх відповідних територіальних одиницях.

6. Місцеві органи самоврядування: Місцеві ради та громади також відіграють важливу роль у публічному управлінні. Вони приймають рішення та здійснюють управлінські функції на місцевому рівні [14, с. 6].

Ця система органів публічного управління взаємодіє між собою та виконує різні функції, спрямовані на реалізацію законодавства, політик та програм розвитку країни.

Отже, система органів публічного управління в Україні відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування держави та розвитку її суспільства. Ця система включає центральні, регіональні та місцеві рівні управління, що співпрацюють між собою для досягнення загальних цілей розвитку країни.

Центральні органи публічного управління, такі як Президент, Кабінет Міністрів та міністерства, відповідають за формулювання та реалізацію стратегічних політик та програм розвитку країни. Вони забезпечують управління різними галузями економіки, соціальними питаннями та іншими аспектами життя суспільства.

Місцеві органи публічного управління, такі як обласні та районні державні адміністрації, спрямовані на реалізацію політик та програм на місцевому рівні. Вони забезпечують управління розвитком територій, координують діяльність органів самоврядування та забезпечують взаємодію з громадськістю.

Органи самоврядування, такі як місцеві ради та громади, також мають значний вплив на систему публічного управління. Вони представляють інтереси громадян та забезпечують розвиток місцевих територій, приймають рішення, спрямовані на поліпшення якості життя громади.

Україна продовжує розвивати та вдосконалювати систему публічного управління з метою забезпечення ефективного та прозорого функціонування державних справ. Це важливий аспект для досягнення сталого розвитку, забезпечення прав громадян та підтримки економічного зростання.

1.3. Зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління

Зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління відіграє важливу роль у вивченні та адаптації кращих практик для поліпшення управлінських процесів та ефективності державного апарату. З урахуванням глобальних змін, що відбуваються у сучасному світі, вивчення зарубіжного досвіду може надати корисних інсайтів та важливих вказівок щодо вдосконалення публічного управління.

Системи публічного управління в різних країнах мають свої особливості, зумовлені історичними, культурними, економічними та політичними умовами. Однак, існують загальні тенденції та принципи, які використовуються в багатьох країнах для покращення ефективності та якості публічного управління.

Серед таких тенденцій можна виділити залучення громадськості до процесів управління, розробку та впровадження електронного урядування, реформування адміністративних процедур, посилення прозорості та відкритості у діяльності державних органів, а також розвиток системи контролю та антикорупційних заходів [15, с. 7].

Вивчення зарубіжного досвіду дозволяє виявити сильні та слабкі сторони різних підходів до публічного управління, а також інспірувати нові ідеї та інновації, які можуть бути успішно впроваджені в Україні. Це створює унікальну

можливість для уряду, дослідників та практиків співпрацювати та обмінюватися знаннями та досвідом з метою покращення системи публічного управління та досягнення стабільного розвитку країни.

Отже, вивчення зарубіжного досвіду становлення та розвитку системи публічного управління є актуальним завданням, що сприяє зміцненню та вдосконаленню публічного сектору в Україні. Це вимагає систематичного аналізу, порівняння та адаптації найкращих практик з метою досягнення ефективного та прозорого публічного управління, спрямованого на задоволення потреб суспільства та досягнення сталого розвитку країни.

Зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління є важливим джерелом вивчення та адаптації кращих практик для поліпшення системи управління в Україні. Декілька ключових аспектів зарубіжного досвіду, які варто відзначити, включають:

1. Децентралізація: багато країн впровадили процес децентралізації, передаючи більше повноважень та відповідальності на місцевий рівень. Це сприяє зближенню управління з громадянами та підвищенню ефективності та відповідальності в управлінні справами.

2. Електронне урядування: багато країн активно впроваджують електронні системи управління, що спрощують доступ до послуг та забезпечують швидку та ефективну взаємодію між державою та громадянами.

3. Прозорість та боротьба з корупцією: багато країн приділяють особливу увагу прозорості управління та боротьбі з корупцією. Це включає розробку ефективних механізмів контролю, публікацію фінансової та адміністративної інформації, а також створення незалежних антикорупційних органів.

4. Залучення громадськості: багато країн активно впроваджують механізми залучення громадськості до процесів управління, таких як партнерство громади та держави, публічні консультації та участь у прийнятті рішень. Це сприяє більшій відповідальності та врахуванню потреб громадян.

5. Модернізація адміністративних процедур: багато країн спрямовують зусилля на спрощення та автоматизацію адміністративних процедур, що

полегшує бізнес-середовище та забезпечує швидке та ефективне виконання різних державних процедур [15, с. 6]. Зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління може слугувати важливим джерелом вдосконалення системи управління в Україні, сприяючи покращенню ефективності, прозорості та залученню громадськості у процеси управління. Згідно методологічному спектрові відтворення в європейських країнах чітко виділяють три основні моделі місцевого самоврядування, які склалися під час муніципальних реформ, а саме: англосаксонська, континентальна, змішана. Основні та функціонуючі характеристики зазначених моделей місцевого самоуправління наведені в таблиці 1.1. Кожна з цих моделей має свої особливості та характерні риси, які визначають спосіб функціонування та організації місцевого самоврядування.

1. Англосаксонська модель: ця модель характерна для країн, які мають англосаксонську традицію, наприклад, Великобританія та США. В англосаксонській моделі велика увага приділяється децентралізації влади та самостійності місцевих органів управління. Місцеві органи мають широкі повноваження у прийнятті рішень та управлінні своїми територіями. Також важливою рисою цієї моделі є активна громадська участь у процесах прийняття рішень та контролю за владою.

2. Континентальна модель: ця модель широко поширена в країнах Європи, таких як Франція, Німеччина, Італія тощо. У континентальній моделі значна увага приділяється централізації влади та регулюванню зверху. Місцеві органи управління мають обмежені повноваження, а багато рішень приймаються на рівні центральних урядов. Однак, ця модель також передбачає деяку ступінь громадської участі та консультацій при прийнятті рішень.

3. Змішана модель: ця модель поєднує елементи англосаксонської та континентальної моделей і використовується в деяких країнах, які поєднують принципи обох підходів [20, с. 6].

Таблиця 1.1.

Моделі місцевого самоуправління

| Модель місцевого самоврядування: | Країни, що використовують: | Характеристика моделі: |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Англосаксонська | Великобританія | Високий рівень автономії місцевого самоврядування, виборність та контроль з боку населення. Відсутність на місцях спеціальних державних уповноважених, на яких покладена функція контролю над органами місцевого самоврядування. Відсутність місцевих адміністрацій (органів державної влади на місцях) |
| Континентальна | Франція, Італія, Іспанія, Бельгія, Нідерланди, Польща, Болгарія | Поєднання прямого державного управління і місцевого самоврядування. Певна ієрархія системи управління, в якій місцеве самоврядування є ланкою в порівнянні з державною владою. Обмежена автономія місцевого самоврядування, наявність на місцях спеціальних державних уповноважених, які контролюють органи місцевого самоврядування |
| Змішана | Німеччина, Австрія | У деяких ланках місцевого самоврядування виборний орган може бути і ланкою муніципального управління, і представником державної адміністрації |

Італія має багату історію у сфері публічного управління. Система публічного управління в Італії пройшла кілька етапів становлення та розвитку, які сформували її сучасну структуру та функціонування.

1. Етап створення: початок систематичної організації публічного управління в Італії був пов'язаний з формуванням єдиної національної держави в XIX столітті. У цей період були створені центральні органи управління, такі як міністерства та державні агентства, що відповідали за регулювання різних сфер державного життя.

2. Етап розвитку: після формування центральних органів управління наступав етап їх розвитку та посилення ролі регіонального та місцевого рівнів. У 1970-х роках в Італії була проведена реформа, яка передбачала децентралізацію влади та передачу більшої самостійності регіонам та муніципалітетам. Це

сприяло розвитку місцевого самоврядування та зміцненню ролі муніципалітетів у прийнятті рішень та наданні публічних послуг на місцевому рівні.

3. Етап модернізації: нові виклики та потреби в сучасному публічному управлінні привели до етапу модернізації системи публічного управління в Італії. Це включало впровадження електронного урядування, забезпечення прозорості та ефективності в діяльності органів управління, а також залучення громадськості до процесу прийняття рішень [4, с. 67].

Загалом, система публічного управління в Італії є складною та різноманітною. Вона включає центральні, регіональні та місцеві органи управління, які співпрацюють для забезпечення ефективного та прозорого функціонування державного апарату та надання якісних публічних послуг громадянам. Процеси децентралізації та модернізації є важливими напрямками розвитку системи публічного управління в Італії, спрямованими на покращення якості життя громадян та ефективного використання ресурсів країни [1, с. 56].

Система публічного управління в Польщі пройшла складний шлях становлення та розвитку, який включав реформи, політичні зміни та адаптацію до вимог сучасного світу. Основні етапи становлення та розвитку системи публічного управління в Польщі можна виділити наступним чином:

1. Початковий етап: після закінчення Другої світової війни та закріплення комуністичного режиму, у Польщі була встановлена централізована система публічного управління, що базувалася на ідеології комунізму. Держава мала повну контроль над економікою, політикою та суспільством.

2. Перехідний етап: з кінця 1980-х років та під час процесу політичних змін, пов'язаних з рухом "Солідарність", відбувалися перші кроки у напрямку демократизації та децентралізації публічного управління. Були прийняті нові конституційні акти та створені механізми громадянського контролю над діяльністю державних органів.

3. Сучасний етап: після отримання незалежності Польща активно працює над реформуванням та модернізацією системи публічного управління. Здійснюється процес децентралізації та передачі більшої самостійності

територіальним громадам, з метою підвищення ефективності та якості надання публічних послуг[11, с. 6].

Особливу увагу у Польщі приділяють розбудові електронного урядування, впровадженню інноваційних технологій у процеси публічного управління та підвищенню рівня відкритості та прозорості діяльності органів публічної влади.

Розвиток системи публічного управління в Польщі є постійним процесом, спрямованим на досягнення ефективності, гнучкості та відповідності вимогам сучасного суспільства.

Система публічного управління в Франції має багату історію становлення та розвитку, яка відображає особливості французької політичної та адміністративної системи. Основні етапи становлення та розвитку системи публічного управління в Франції можна виділити наступним чином:

1. Абсолютизм: упродовж XV-XVIII століть у Франції панував абсолютистський режим, коли король мав абсолютну владу. Система публічного управління була централізованою, з королем на вершині ієрархії, адміністративними округами та інтендантами, які виконували волю короля на місцевому рівні.

2. Революція та Наполеонівська епоха: Французька революція та Наполеоновська епоха (кінець XVIII - початок XIX століття) принесли суттєві зміни в систему публічного управління. Були прийняті закони, що гарантували рівність перед законом та встановлювали державний апарат з певними принципами, такими як працездатність, незалежність та професіоналізм.

3. Третя Республіка та післявоєнний період: з кінця XIX століття до початку Другої світової війни Франція пережила період Третьої Республіки, коли були прийняті закони про розвиток місцевого самоврядування та зміцнення демократичних інституцій. Після війни Франція відновлювала свою систему публічного управління, спираючись на принципи демократії, регіональної автономії та децентралізації [13, с. 67].

Сьогодні система публічного управління в Франції базується на принципах республіканської форми держави, демократії, прозорості та децентралізації. Вона включає центральні урядові органи, регіональні та департаментальні органи, а також місцеві органи самоврядування. Крім того, в Франції існує низка спеціалізованих агентств та організацій, які виконують конкретні функції у сфері публічного управління.

Зроблені кроки в розвитку системи публічного управління в Франції свідчать про постійне зусилля до модернізації, покращення ефективності та забезпечення демократичних принципів у виконанні державних функцій.

Зарубіжний досвід становлення та розвитку системи публічного управління свідчить про значну різноманітність підходів та моделей, які використовуються в різних країнах. Кожна країна має свої особливості та контекст, які впливають на формування та функціонування її системи публічного управління.

Наприклад, англосаксонська модель характеризується розподілом влади між центральними та місцевими органами, акцентом на самоврядуванні та гнучкій системі управління. Континентальна модель, натомість, відрізняється централізованістю та ієрархічним підходом, де центральний орган має велику владу та контроль. Змішана модель поєднує елементи обох підходів, де забезпечується сполучення централізованості та децентралізації.

Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки, і успішність системи публічного управління залежить від того, наскільки вона відповідає потребам та особливостям конкретної країни. При розробці та реформуванні системи публічного управління слід враховувати відповідність національним цілям, цінностям та контексту, а також залучати експертів та організації з інших країн для обміну досвідом та передачі найкращих практик.

Висновки до розділу 1

Аналіз наукових підходів до розуміння сутності базових понять публічної комунікації у публічній політиці дозволив з'ясувати й уточнити зміст таких понять, як «комунікація», «соціальна комунікація», «спілкування», «політична комунікація», «публічна комунікація», та сформулювати відповідні дефініційні конструкції. Зокрема, політична комунікація, як різновид соціальної комунікації, є особливою формою інформаційного обміну – обміну політично значущою інформацією, системою взаємодій політичних акторів з приводу влади, владних відносин, результатом яких є цілеспрямований вплив акторів один на одного та соціальну структуру (суспільство) у цілому. Публічна комунікація, як форма соціальної комунікації, що реалізується у публічній сфері (просторі), представляє собою систему взаємодій політичних і неполітичних акторів в умовах, які дають можливість активізувати участь громадян у політичному процесі і через соціально-політичний дискурс сформувати суспільно значущі цілі. Що стосується перспектив подальших досліджень, то вони полягають у визначенні місця і ролі публічної комунікації у формуванні публічної політики в Україні.

Зарубіжний досвід може послужити важливим джерелом навчання та вдосконалення власної системи публічного управління. Врахування найкращих практик та успішних стратегій з інших країн може сприяти покращенню ефективності, прозорості та демократичності управління національними справами.

Отже, вивчення та аналіз зарубіжного досвіду становлення та розвитку системи публічного управління має велике значення для удосконалення власної системи управління, забезпечення національних потреб та досягнення стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

СПЕЦИФІКА І ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

2.1. Нормативно-правові основи комунікативної політики в Україні

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується зростаючою роллю інформаційної сфери, що пов'язано із стрімким поширенням нових інформаційних технологій, розвитком телекомунікаційних засобів передачі інформації, що роблять величезні обсяги інформації доступними для широких мас населення, що впливають на характер і зміст взаємодії в системі «влада – ЗМІ – суспільство». Розширення інформаційної сфери суспільства та інформаційного простору висуває нові вимоги до якості державної інформаційної політики, оскільки охоплює різні напрями національної державної політики, а, отже, інтереси суспільства та держави. У нових умовах формування інформаційного суспільства виникає нагальна потреба у розробці та реалізації ефективної державної інформаційної політики, яка враховувала б як потенційні переваги нових інформаційних технологій для управління суспільними процесами, так і можливі негативні наслідки інформаційно-психологічного впливу сучасних ЗМІ на суспільство.

Першочерговим завданням існуючої державної комунікаційної політики є формування рівня довіри громадян до органів державної влади та місцевого самоврядування. В Україні умови для формування та функціонування громадянського суспільства закладені в основу таких законодавчих документів, як Закони України «Про громадські об'єднання», «Про органи самоорганізації населення». Відповідно взаємодія влади із громадянськістю через інформаційні ресурси є важливим інструментом налагодження зв'язків між ними, а також у напрямі покращення діяльності

органів влади та місцевого самоврядування.

Основним полем діяльності PR-фахівця є інформаційна сфера. І одним із завдань PR-служби будь-якої організації є накопичення будь-яких відомостей як про державні установи, громадські організації, підприємства, партнерів та конкурентів, так і про їх керівників. Так, чинне законодавство передбачає певне залучення громадськості у процедури обговорення та вирішення деяких рішень органів влади. Треба констатувати, що нині існує велика кількість нормативних документів, які регулюють питання комунікативної взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування та громадськості (Додаток). Але, незважаючи на існуючі документи наразі не визначеними залишаються механізми здійснення громадського контролю за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування.

Конституція України визнає та гарантує права фізичних та юридичних осіб вільно шукати, отримувати, передавати, виробляти та поширювати інформацію будь-яким законним способом (ст. 34, 38, 40 57 Конституції України) [27]. В цьому контексті необхідно враховувати, що існує інформація, що відноситься до комерційної, державної та інших видів таємниць, щодо яких діють спеціальні правила їх захисту та охорони, встановлені законодавством [27].

Законом України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року № 2657- XII визначено основні положення міжнародних стандартів у галузі інформаційно-комунікаційної діяльності [14]. Окрім того в даному нормативному документі викладено основні принципи, які мають бути в основі інформаційних відносин, серед яких виділено наступні (рис. 2.1).

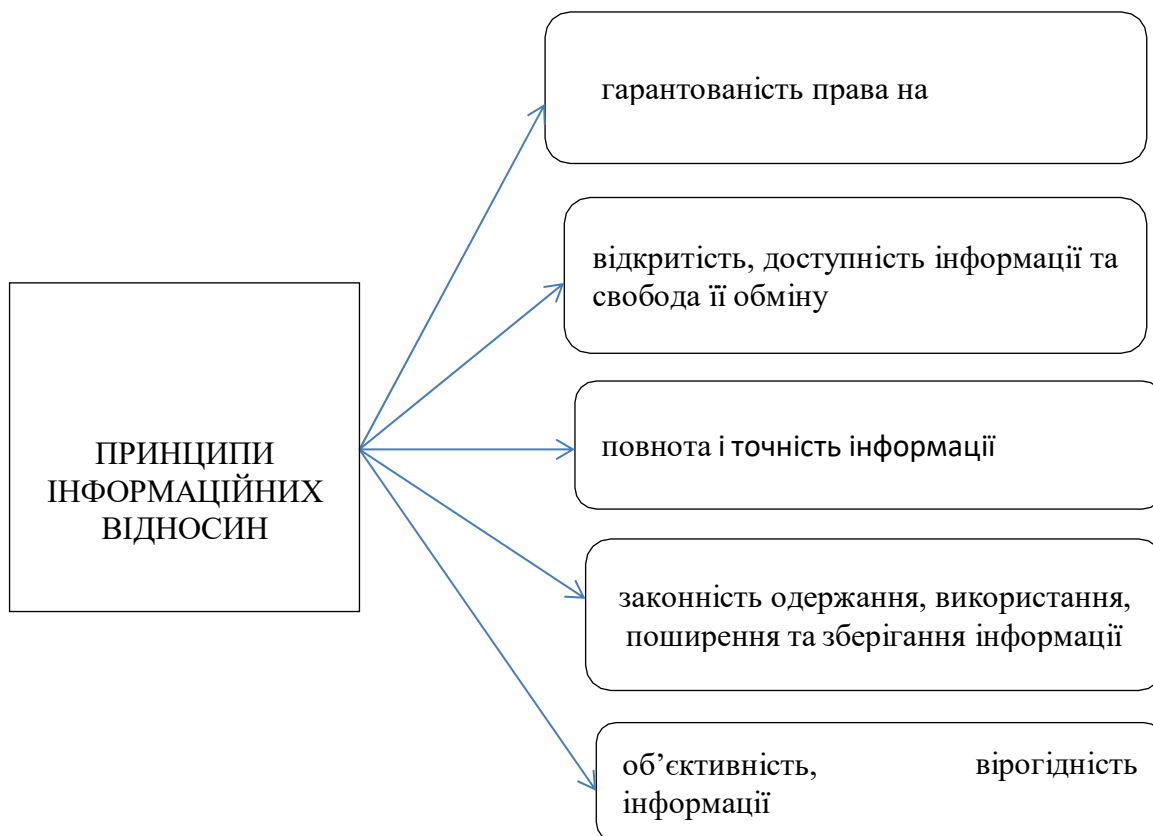


Рис. 2.1. Принципи інформаційних відносин в Україні
Складено на основі Законом України «Про інформацію» [19]

Також в даному нормативному документі розкрито питання інформаційного запиту щодо доступу до офіційних документів громадян, їх права щодо здійснення цієї діяльності, терміни, можливі випадки відмови.

Наступним нормативним документом, який визначає порядок повного та всебічного висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування за допомогою засобів масової інформації є Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» від 23 вересня 1997 року № 539/97-ВР [53]. Також в даному нормативному документі запроваджено координацію роботи прес-служб та відповідних інформаційно-аналітичних підрозділів органів виконавчої влади. Закон

України «Про звернення громадян» від 2 жовтня 1996 року № 393/96-ВР регулює права громадян, які надані конституцією України, щодо внесення пропозицій про удосконалення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування [51].

Постанова Кабінету Міністрів України від 4 січня 2002 року № 3 «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» розкриває форми та засоби оприлюднення через мережу Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади [54].

Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» розкриває основні вимоги щодо організації та проведення консультацій із громадськістю органами виконавчої влади [55]. Згідно із ст. 3 «Консультації з громадськістю проводяться з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави, реалізації та захисту прав і свобод громадян, задоволення їх політичних, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів» [55].

Окрім того даним документом визначено, що консультації із громадськістю проводяться у формі публічного обговорення, електронних консультацій та вивчення громадської думки. Детально розкрито механізми залучення громадськості до обговорення державної політики та участі у ній.

Законом України «Про доступ до публічної інформації» від 13 січня 2011 року № 2939-VI гарантовано рівні можливості доступу громадян до інформації про діяльність органів влади [52].

Указ Президента України від 5 травня 2011 року № 547/2011 «Питання забезпечення органами виконавчої влади доступу до публічної інформації» визначив основні заходи щодо забезпечення доступу до публічної інформації з боку Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України, центральним органам виконавчої влади, районним державним адміністраціям.

Міжнародними нормативним документами щодо забезпечення участі громадян у діяльності органів державної влади є наступні:

- Європейська Хартія місцевого самоврядування (ратифікована Верховною Радою України 15 липня 1997 року) [13];
- Конвенція про захист прав людини та основних свобод (Європейська конвенція з прав людини, ратифікована Верховною Радою України 17 липня 1997 року) [25];
- Загальна Декларація прав людини (ратифікована Верховною Радою України у 1950 році);
- Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, які стосуються довкілля (ратифікована Верховною Радою України 6 липня 1999 року) [26].

У зв'язку з цим одним із першочергових завдань слід назвати розробку комплексної програми розвитку інформаційного законодавства, що визначає його склад та структуру, послідовність та тимчасовий графік розробки та прийняття спеціальних законодавчих актів та окремих правових норм, що регулюють весь комплекс інформаційні відносини. Пріоритети цієї програми мають змінюватися в міру об'єктивної зміни поточних пріоритетів Державної інформаційної політики.

Як перспективне завдання слід розглядати створення єдиного Інформаційного кодексу. Реалізація державної інформаційної політики у відповідно до затвердженої концепції та на основі чинного законодавства - завдання державного управління, практичне вирішення якої потребує виконання низки умов.

По-перше, у системі органів державної влади необхідно сформувати єдину структуру, функцією якої стане проведення Державної інформаційної політики. Ця структура повинна охоплювати всі гілки та рівні державної влади та включати як спеціалізовані органи влади, які забезпечують регулювання інформаційної сфери, так і підрозділи в інших органах влади, відповідальні за інформаційні аспекти діяльності у сфері їх компетенції.

По-друге, державне управління інформаційною сферою слід планомірно забезпечувати бюджетним фінансуванням (природно, виходячи з

реальних можливостей держави) за статтею Витрат на державне управління.

По-третє, проведення державної інформаційної політики має координуватись єдиним центром на рівні вищого керівництва країни за персональну відповідальність одного з вищих посадових осіб держави за вирішення цього завдання. На жаль, нині не лише жодне з перерахованих вище умов у повному обсязі не виконується, а й проведення цілеспрямованої інформаційної політики не розглядається на рівні вищого керівництва серед першочергових завдань державного управління.

2.2. Характеристика організаційного забезпечення формування управлінських рішень в досліджуваному органі виконавчої влади

Дослідження проведено на базі Підгородненської міської територіальної громади (далі Підгородненська міська ТГ). Підгородненська міська ТГ. налічує станом на 01.01.2021 рік 23975 мешканців та знаходиться 5 км. до меж обласного центру – м. Дніпра.

До населених пунктів Підгородненської ТГ входять наступні населенні пункти (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1.

Населенні пункти Підгородненської ТГ та їх характеристика

| Територіальні громади | Чисельність населення Станом на 01.01.2021 | Відстань до адміністративного центру територіальної громади, км |
|-----------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| М. Підгородне | 19524 | - |
| С. Перемога | 346 | 5 |
| С. Спаське | 2874 | 11,5 |
| С. Хуторо-Губиниха | 723 | 25,1 |

Економічна база Підгородненської міської ТГ формується за рахунок підприємств/установ, що представляють різні види економічної діяльності, зокрема харчової промисловості, фермерські господарства, підприємства, які надають туристичні послуги, АЗС, підприємства по продажу

сільськогосподарської техніки.

Всього на території громади зареєстровано 554 діючих юридичних та фізичних осіб, з них: м. Підгородне та с. Перемога – 304, с. Спаське – 232, с. Хуторо-Губиниха – 13, с. Дмитрівка – 2.

Зайнятість населення частково пов'язана з місцевою економікою. Значна кількість населення працює на підприємствах м. Дніпра. Динаміка чисельності працюючих на основних підприємствах Підгородненської ТГ неє позитивною, більша частина працездатного населення, що має реєстрацію у межах Підгородненської ТГ, працює за її межами.

Динаміка бюджету Підгородненської ТГ за досліджуваний період має позитивне значення (рис.2.1.)

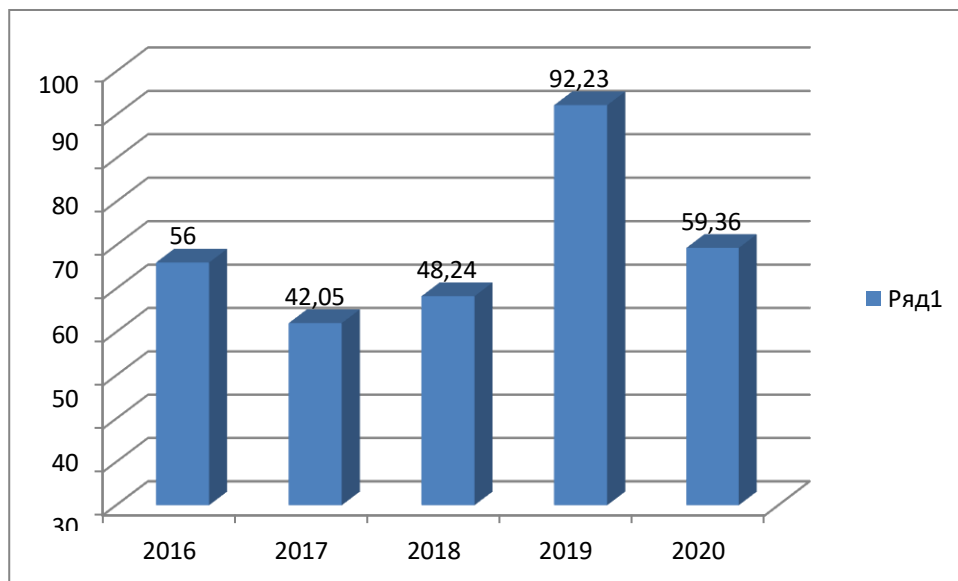


Рис. 2.2. Доходи Підгородненської міської ТГ

Як свідчать дані, які наведено на діаграмі за 5 років доходна частина бюджету громади зросла на 6 %: у 2016 році доходна частина складала 56 млн. грн., а у 2020 році 59,36 млн. грн.

Структура доходів Підгородненської ТГ наведена на рис. 2.3.

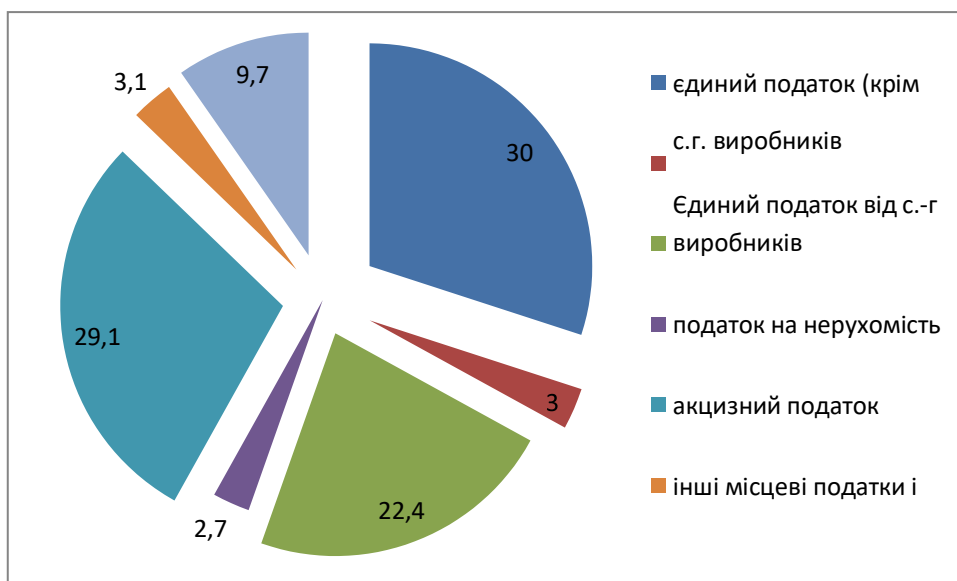


Рис. 2.3. Структура доходів Підгородненської ТГ у 2020 році , у %

Видатки бюджету Підгородненської ТГ забезпечені його дохідною частиною. Станом на 31.12.2020 має місце перевищення видаткової частини над доходною. Це пов'язано з перерозподілом залишків коштів на рахунках, які виникли на початок нового бюджетного року. Структуру видатків бюджету Підгородненської міської ТГ у 2017-2020 рр. формують видатки на дошкільну освіту, органи управління, благоустрій, бюджет розвитку та інші видатки.

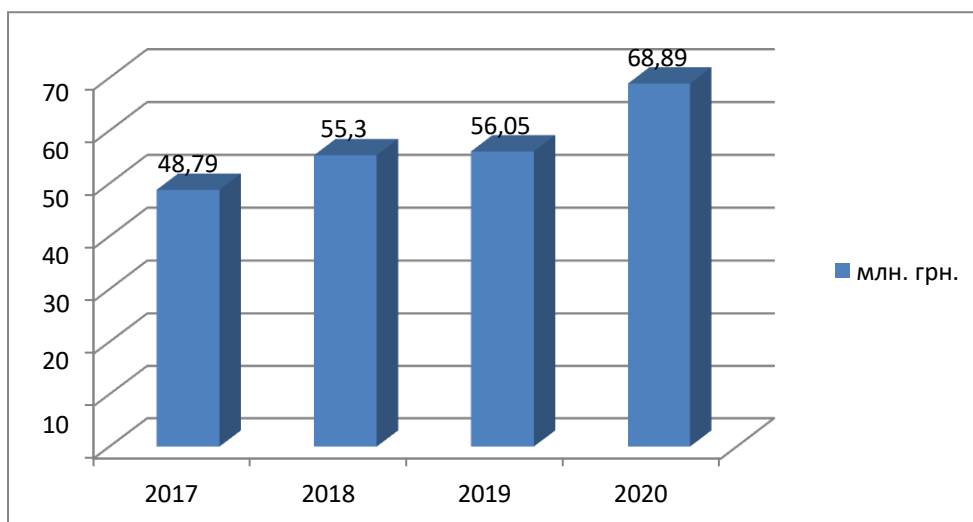


Рис. 2.4. Динаміка видатків місцевих бюджетів громади у 2017-2020 рр., млн. грн.

Розглянемо, як налагоджено діяльність Підгородненської міської

територіальної громади із громадськістю.

Як зазначає Л. Гуріна: «практика зв'язків органів державної влади передбачає насамперед інформування громадськості з метою надання їй загального уявлення про діяльність, реалізацію планів та проблем, які доводиться їм вирішувати.

Для досягнення цієї мети органи виконавчої влади використовують такі основні види комунікативних каналів:

- безпосереднє спілкування – особисті контакти між громадянами (об'єднаннями громадян), з одного боку, і посадовими особами органу влади – з іншого;
- спілкування за допомогою засобів зв'язку (телефон, різноманітні форми особистого листування);
- опосередковане спілкування через засоби масової інформації (преса, телебачення, радіо, комп'ютерні мережі, тощо) [8, с.281].

Основною метою діяльності Підгородненської міської територіальної громади із громадськістю є формування прозорих взаємин із населенням, громадськими організаціями, засобами масової інформації, політичними партіями, комерційними та іншими організаціями на території, підвищення їхньої довіри до органів влади, які мають забезпечити реалізацію їх конституційних прав.

Основними завданнями політики, яка проводиться керівництвом Підгородненської міської територіальної громади у сфері зв'язків із громадськістю, є:

- забезпечення відкритості органів місцевого самоврядування для мешканців, громадських, політичних та інших організацій;
- підвищення рівня поінформованості населення та інтересу до діяльності органів влади;
- створення стійких контактів та зв'язків органів місцевого самоврядування з усіма громадсько-політичними організаціями та засобами масової інформації, здатними впливати на хід

управління та мобілізувати мешканців;

- нівелювання та усунення конфліктних ситуацій, пов'язаних із прийнятими управлінськими рішеннями;

- формування позитивного образу Підгородненської міської територіальної громади із громадськістю як незалежного інституту, покликаного забезпечувати законні права громадян.

Взаємодія Підгородненської міської територіальної громади відбувається в наступних формах (рис. 2.5.)

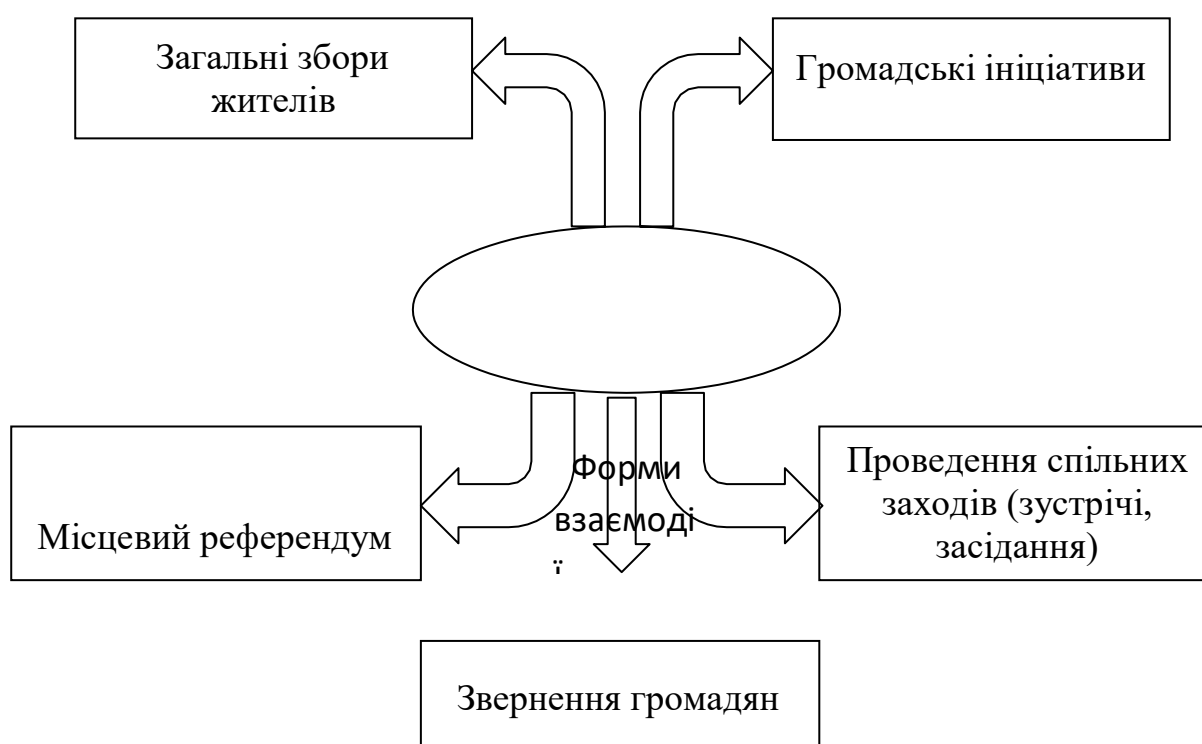


Рис. 2.5. Форми взаємодії Підгородненської міської ТГ із громадськістю

Оскільки розвиток та впровадження мережі Інтернет у всі сфери людського життя стало однією з тенденцій останнього десятиліття, офіційні сайти муніципальних утворень стали основним джерелом отримання інформації про місцеву владу та спосіб комунікації з нею. При створенні сайту приділяють особливу увагу його головній сторінці, важливий не стільки її

зовнішній вигляд, скільки зручність сприйняття для переходу в інші розділи, що дозволить користувачам швидко шукати інформацію, що цікавить.

На вимогу Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», законів України «Про інформацію», «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» Підгородненська територіальна громада на підставі Рішення Підгородненської місцевої ради «Про створення та функціонування офіційного веб-сайту» від 17 березня 2020 року створила веб-сайт Підгородненської міської ради в глобальній інформаційній мережі Інтернет у доменній зоні dp.gov.ua.

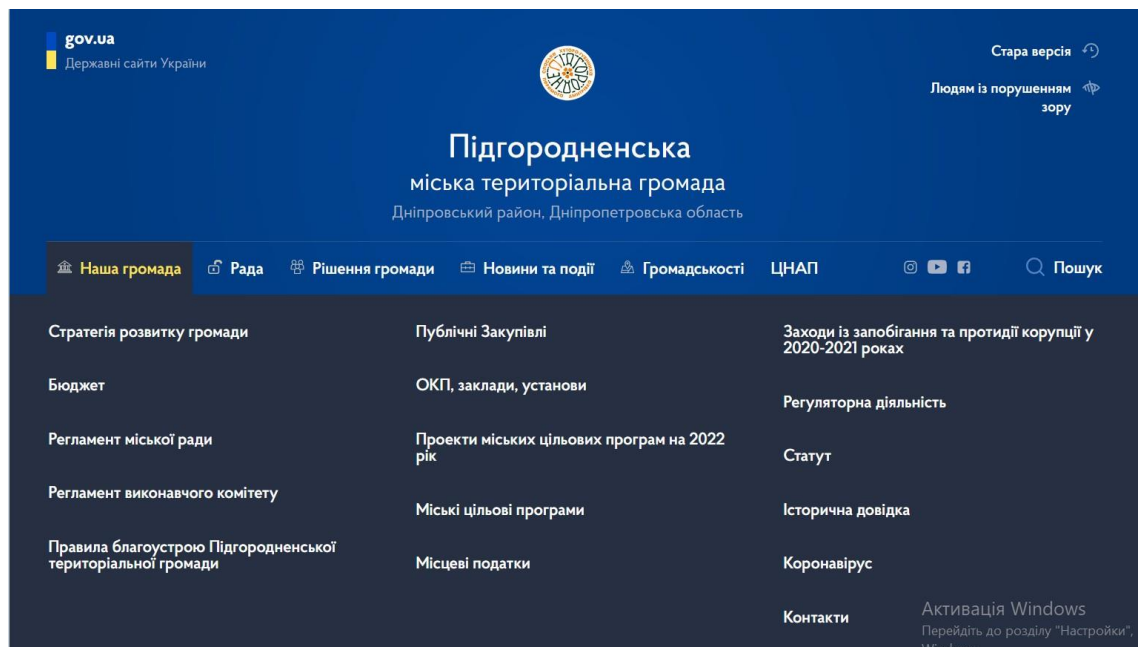


Рис. 2.6. Демонстрація екрану офіційного сайту Підгородненської міської ТГ

Веб-сайт Підгородненської міської ТГ є офіційним джерелом інформації. Метою створення сайту є оприлюднення інформації про роботу Підгородненської міської ради, підвищення ефективності та прозорості її діяльності, забезпечення впливу на процеси, які відбуваються на території ради та для власного розміщення проектів нормативно-правових актів, рішень органів місцевого самоврядування, міська рада.

Відповідальний за наповнення даного веб-сайту є загальний відділ. Персональну відповідальність за дотримання умов розміщення інформації та забезпечення програмно-технічної підтримки несе головний спеціаліст загального відділу Галицька Ю.Є.

Інформаційне наповнення веб-сайту здійснюється з матеріалів, підготовлених посадовими та службовими особами міської ради, установами та організаціями, які належать до комунальної власності міської ради. З пропозицією щодо розміщення інформації на веб-сайті міської ради можуть звернутися інші підприємства, установи, організації, громадські товариства та мешканці територіальної громади, якщо запропоновані матеріали будуть сприяти популяризації, залученню інвестицій, висвітленню значних подій.

Також з метою сприяння розвитку механізмів електронної демократії, відповідно до вимог Конституції України, Закону України «Про звернення громадян» міська рада розробила порядок подання електронних петицій та їх розгляду органами місцевого самоврядування [51].

Електронна петиція є особливою формою колективного звернення громадян до Підгородненської ТГ та інших виконавців органів щодо вирішення проблемних питань, які належать до їх повноважень. Електронна петиція вважається дійсною за умови набрання відповідної кількості голосів і є обов'язковою до розгляду органами місцевого самоврядування Підгородненської міської ради.

Для створення електронної петиції слід обов'язково зареєструвати петицію на веб-сайті Підгородненської міської ради у розділі «Єдина система місцевих петицій». Також зареєструвати електронну петиції можна на веб-сайті громадського об'єднання, яке здійснює збір підписів на підтримку електронної петиції.

Суть звернення:

Відповідь прошу надати

На поштову адресу

Поштовий індекс, область, район, населений пункт, вулиця, будинок, корпус, квартира

Електронною поштою

Електронна адреса

Активация Windows
Перейдіть до розділу "Настройки", і Windows.

[🏠](#) → [Громадськості](#) → [Публічна інформація](#) → [Електронне звернення до керівництва](#)

Електронне звернення до керівництва для Підгородненської ОТГ

Шановні громадяни, згідно Закону України «Про звернення громадян» Ви можете звернутися до Підгородненської міської ради та її виконавчих органів із заявою, скаргою, чи пропозицією за допомогою письмового звернення і надіслати його через дану форму – форму електронного звернення.

Вид звернення:

Питання

Скарга

Пропозиція

Прізвище, ім'я, по батькові

Соціальний статус

* необов'язкове поле

Активация Windows
Перейдіть до розділу "Настройки", і Windows.

Суть звернення:

Рис. 2.7. Діалогове вікно е-петиції на веб сайті Підгородненської міської
ТГ

Організацію розгляду електронних петицій, адресованих органам місцевого

самоурядування Підгородненської територіальної громади забезпечує загальний відділ.

Голова Підгородненської міської ТГ не пізніше одного робочого дня після набрання відповідної кількості підписів надає відповідним виконавчим органам опрацювати питання та, за результатами, підготувати проект рішення Підгородненської міської ТГ чи її виконавчого комітету, або, у виняткових випадках, надавати відповідь автору (ініціатору) петиції без підготовки проекту рішення.

У той же час, простота подання заяв провокує зростання дрібних, незначних скарг, що робить складання автоматичних звітів додатків менш ефективною. Ведення облікових записів у соціальних мережах значно сприяє збільшенню відкритості органу муніципальної влади. При цьому стиль тексту, що публікується в соціальній мережі, може бути не настільки формальним, як у текстових матеріалах на сайті. Просування у соціальних мережах є ефективним для привернення суспільної уваги до діяльності органу місцевої влади, розуміння його позиції з того чи іншого питання, переконання громадян у позиції органу влади, а також для формування позитивного ставлення місцевого співтовариства. Соціальні медіа ефективні для налагодження зворотного зв'язку, відкритого діалогу влади та суспільства.

Громадяни можуть залишати в коментарях питання щодо проблеми, що їх цікавить, і отримувати відповідь безпосередньо від місцевих депутатів, а не органу влади в цілому, як це відбувається на офіційних сайтах.

Таким чином, ведення облікового запису в соціальній мережі спрощує подання звернень до органу влади для громадян. У коментарях також можуть розгортатися дискусії щодо рішень влади, за допомогою яких можна вивчати громадську думку. Працюючи з коментарями, депутати або голова муніципальної освіти можуть дійти спільного вирішення проблем разом з інтернет-спільнотою. Користувачі соціальних мереж, відкриті до спілкування з владою, є величезною аудиторією.

Важливою характеристикою користувачів соціальних мереж є схильність

до об'єднання у спільноти, що робить ведення офіційної спільноти органу місцевої влади одним із пріоритетних напрямів діяльності у соціальних мережах. Соціальні мережі дозволяють вивчити споживачів інформації органу місцевої влади, цільові групи громадськості, зрозуміти, чого вони потребують, як з ними слід комунікувати. Відповідно, через соціальні мережі можна «протестувати» комунікаційну кампанію, організувати рівне з інтернет-спільнотою спілкування з питань, що його цікавлять, і групове обговорення проблем, що стосуються діяльності органу влади.

Але мають місце певні недоліки у роботі із громадськістю Підгородненської міської територіальної громади, серед яких ми виділимо наступні:

- попри наявність різних відділів відсутній окремий структурований підрозділ саме з питань взаємодії із громадськістю;
- перевантаженість працівників інших підрозділів з питань взаємодії із громадськістю іншими функціональними обов'язками;
- відсутня належна координація зв'язків між структурними підрозділами, які займаються налагодженням зв'язків із громадськістю;
- недостатнє забезпечення поінформованості громадськості про організацію та результати проведених консультацій із нею;
- відсутність тісного контакту із ЗМІ.

2.3. Оцінка ефективності взаємодії Підгородненської міської територіальної громади із громадськістю

В даний час не тільки населення зацікавлене в інформаційній відкритості з питань політичної та господарської діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, а й також представники останніх потребують зворотного зв'язку з громадськістю з метою корекції державних управлінських рішень, забезпечення легітимності та довіри до органів місцевої влади з боку суспільства.

Зв'язки з громадськістю дозволяють залучити громадян до спільного обговорення з місцевою владою способів вирішення господарських питань (житлово-комунальне господарство, транспортне обслуговування тощо), безпосередньо пов'язаних з їх життєдіяльністю на території. Місцеве самоврядування є інститутом громадянського суспільства, яке покликане надавати реальну можливість населенню брати участь у політичних, суспільних процесах [58, с.70]. Отже, усвідомлення можливості впливу на політичні рішення є вагомим фактором громадянської активності та способом подолання відстороненості громадян від загальнополітичних процесів.

Більше того, безпосереднє спостереження за змінами, які відбулися внаслідок спільного рішення органів влади та громадськості, зміцнює довіру мешканців території до політичних акторів, підвищуючи цим легітимність до діючої місцевої влади.

Інформованість громадян про різні сторони життя (екологія, житлово-комунальне господарство, транспортне обслуговування, фінансова, кадрова діяльність тощо) в територіальній громаді є запорукою їх ефективної участі у місцевому самоврядуванні. Джерелом інформації у комунікативній діяльності органу місцевого самоврядування є спеціальні служби та окремі службовці. Першочерговий інтерес представляють перші, оскільки комунікація є основною діяльністю. Більше того, від їх структури та змістовної роботи залежить інформаційне забезпечення діяльності органу місцевого самоврядування, інформування населення про можливі форми участі у підготовці та реалізації рішень місцевої влади, запровадження форм зворотного зв'язку з громадськістю, аналіз думок, настроїв представників соціальних груп. Тому першим параметром виділеного критерію є професіоналізм PR-служби місцевої влади. Аналіз діяльності PR-служби місцевої влади включає збирання інформації з цілого ряду параметрів. Серед них ми вважаємо за доцільне виділити наступні:

- кількість та якість підготовлених інформаційних матеріалів, прес-релізів;
- система розсилки прес-релізів;

- співвідношення кількості випущених прес-релізів до кількості надрукованих у ЗМІ;
- кількість проведених прес-конференцій, спеціальних заходів прес-турів, презентацій (аналізується співвідношення числа журналістів, які були запрошені, до тих, хто реально прийшов) за досліджуваний період часу;
- кількість проведених заходів (зокрема кількість учасників акцій, презентацій);
- рівень підготовки аналітичної та прогностичної інформації про стан суспільної думки тощо.

Проте ефективність діяльності PR-служб значною мірою залежить від вихідних підходів до організації PR-служби:

- структурний стан PR-служби у системі органів місцевого самоврядування;
- структурна організація самої PR-служби, її відповідність функцій зв'язків із громадськістю;
- механізм взаємодії PR-служби з іншими державними підрозділами в контексті подачі останніми інформації. Цей блок показників включається в єдиний параметр - організаційно-структурна відповідність PR-служби органу місцевого самоврядування та виконання функцій зв'язків з громадськістю.

В ході проведеного дослідження нами було проведено дослідження щодо довіри громади відносно діяльності Підгородненської міської ради.

За результатами відповідей респондентів, які приймали участь в соціологічному опитування на питання «Як Ви ставитесь до діяльності Підгородненської міської ради?», було побудовано матрицю сприйняття громадою діяльності Підгородненської міської ради. Результати умовно ми поділили на чотири групи:

1 група – достатньо висока оцінка діяльності Підгородненської міської ради (позитивне оцінювання)

2 група – добра оцінка діяльності (питома вага позитивної оцінки незначно перевищує негативні оцінки)

3 група - задовільна оцінка діяльності досить висока питома вага негативних оцінок ніж позитивних;

4 група – незадовільна оцінка (питома вага негативних оцінок вища за позитивні).

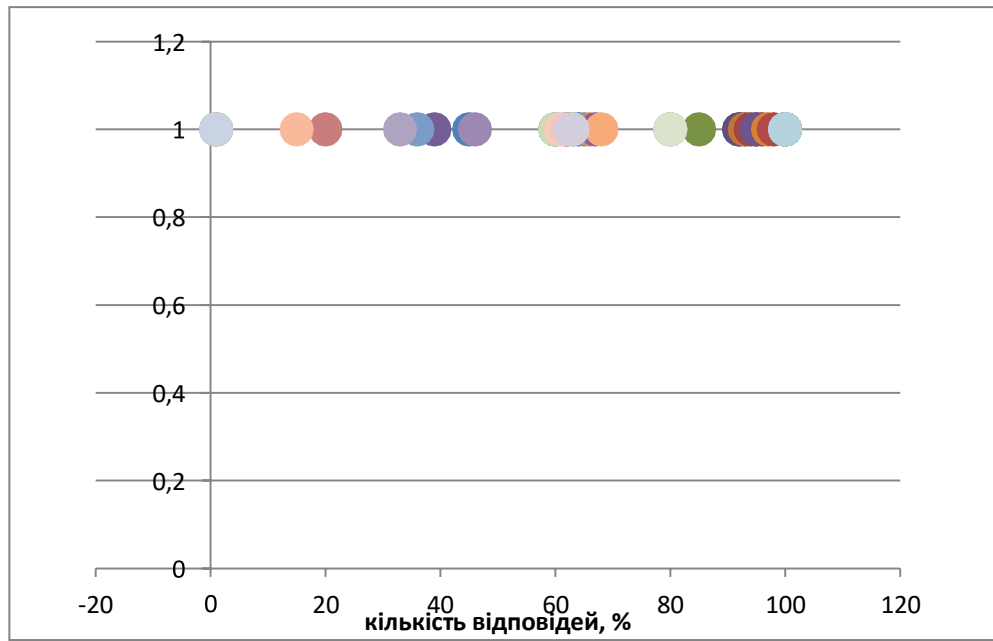


Рис. 2.8. Результати опитування громадян Підгородненської міської ТГ

Отже, як свідчать дані рис. 2.8 серед опитованих:

1 група – достатньо високо оцінили роботу Підгородненської міської ТГ 56 %;

2 група – на оцінку «добре» роботу Підгородненської міської ТГ оцінили 30 %;

3 група – на оцінку «задовільно» роботу Підгородненської міської ТГ оцінили 10 %;

4 група - на оцінку «незадовільно» роботу Підгородненської міської ТГ оцінили 4 %.

Більша частина опитованих позитивно оцінюють діяльність Підгородненської міської ТГ. Але є і незадоволені громадяни. Незадоволеність виникає через недостатню інформованість громадськості, відсутності інформації

через ЗМІ.

Через присутність серед опитуваних негативних відповідей вважаємо за доцільне керівництву територіальної громади задуматися над підтримкою власного позитивного іміджу. На наш погляд керівництву слід масово залучати мешканців громади до стратегічного планування розвитку міста. Розглянути можливість формування відповідних фокус груп, до складу яких будуть входити ті мешканці, які мають намір і бажання приймати участь у розробці таких проектів.

При формуванні таких фокус груп керівництву територіальної громади слід звернути увагу на можливість існування різноманітності інтересів та природну суперечність інтересів. Враховуючи це, керівництву слід детальніше вивчати та аналізувати інформацію, яка надається учасниками, з метою пошуку компромісу та знайдення найкращого рішення. Саме тоді, коли зрозумілі та враховані інтереси зацікавлених сторін, можна винайти найкращий варіант. Окрім того, зрозумілість, відкритість, прозорість та відповідальність органів державної влади та місцевого самоврядування є тією основою, на базі якої і будуються ефективні взаємовідносини із громадою.

Вважаємо за доцільне запропонувати керівництву Підгородненської територіальної громади використовувати діагностичний інструмент CLEAR, який розроблено Європейським комітетом з питань місцевої та регіональної демократії. Назва «CLEAR» є аббревіатурою п'яти основних дієслів в перекладі з української: Можуть/ Бажають/ Уповноважені/ Запрошені/Відчувають [21].

В основі даного інструментарію покладено вираховування п'ятиосновних факторів, які чинять вплив на активність громади:

Can do - Можуть, а саме громадяни можуть залучатися при наявності бажання до активної у часті у розробці рішень, які стосуються соціально-економічного життя місцевої громади.

Like to – Бажають, тобто громадяни бажають залучитися до обговорень, оскільки відчувають приналежність до громади.

Enabled to – Уповноважені, тобто громадяни отримали певні можливості до участі.

Asked to – Запрошені, відповідно це ті громадяни які можуть бути залученими для участі офіційними органами влади або групами волонтерів

Rrsponded to – Відчувають, тобто в оді участі відчувають зворотній зв'язок.

На основі цих основних п'яти факторів та з використання методології застосування такого інструменту нами розроблено ОПИТУВАЛЬНИК CLEAR, який надасть можливість керівництву Підгородненської міської ТГ визначати сильні та слабкі сторони залучення громади до формування соціально-економічного життя, а також віднайти ефективніші форми залучення та активізації громадян (Додаток).

Висновки до розділу 2

1. В ході проведеного дослідження констатовано, що нині існує велика кількість нормативних документів, які регулюють питання комунікативної взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування та громадськості. Але, незважаючи на існуючі документи наразі не визначеними залишаються механізми здійснення громадського контролю за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування. У зв'язку з цим одним із першочергових завдань слід назвати розробку комплексної програми розвитку інформаційного законодавства, що визначає його склад та структуру, послідовність та тимчасовий графік розробки та прийняття спеціальних законодавчих актів та окремих правових норм, що регулюють весь комплекс інформаційні відносини.

Окрім того як перспективне завдання слід розглядати створення єдиного Інформаційного кодексу. Реалізація державної інформаційної політики у відповідно до затвердженої концепції та на основі чинного законодавства - завдання державного управління, практичне вирішення якої потребує виконання низки умов.

2. Дослідження проведено на базі Підгородненської міської територіальної громади, яка налічує станом на 01.01.2021 рік 23975 мешканців та знаходиться 5 км. до меж обласного центру – м. Дніпра. Економічна база

Підгородненської міської ТГ формується за рахунок підприємств/установ, що представляють різні види економічної діяльності, зокрема харчової промисловості, фермерські господарства, підприємства, які надають туристичні послуги, АЗС, підприємства по продажу сільськогосподарської техніки. Основною метою діяльності Підгородненської міської територіальної громади із громадськістю є формування прозорих взаємин із населенням, громадськими організаціями, засобами масової інформації, політичними партіями, комерційними та іншими організаціями на території, підвищення їхньої довіри до органів влади, які мають забезпечити реалізацію їх конституційних прав.

3. Встановлено, що взаємодія Підгородненської міської територіальної громади відбувається в наступних формах; загальні збори жителів, громадські ініціативи, проведення спільних заходів (зустрічі, засідання), звернення громадян. Підгородненська територіальна громада на підставі Рішення Підгородненської місцевої ради «Про створення та функціонування офіційного веб-сайту» від 17 березня 2020 року створила веб-сайт Підгородненської міської ради в глобальній інформаційній мережі Інтернет удоменній зоні dr.gov.ua. Метою створення сайту є оприлюднення інформації про роботу Підгородненської міської ради, підвищення ефективності та прозорості її діяльності, забезпечення впливу на процеси, які відбуваються на території ради та для власного розміщення проектів нормативно-правових актів, рішень органів місцевого самоврядування, міська рада.

4. В ході дослідження виявлено певні недоліки у роботі із громадськістю Підгородненської міської територіальної громади, серед яких ми виділимо наступні: попри наявність різних відділів відсутній окремий структурований підрозділ саме з питань взаємодії із громадськістю; перевантаженість працівників інших підрозділів з питань взаємодії із громадськістю іншими функціональними обов'язками; відсутня належна координація зв'язків між структурними підрозділами, які займаються налагодженням зв'язків із громадськістю; недостатнє забезпечення поінформованості громадськістю про організацію та результати проведених консультацій із нею; відсутність тісного контакту із ЗМІ.

5. З метою усунення виявлених недоліків вважаємо за доцільне запропонувати керівництву Підгородненської територіальної громади використовувати діагностичний інструмент CLEAR, який розроблено Європейським комітетом з питань місцевої та регіональної демократії. На основі цих основних п'яти факторів та з використання методології застосування такого інструменту нами розроблено ОПИТУВАЛЬНИК CLEAR, який надасть можливість керівництву Підгородненської міської ТГ визначати сильні та слабкі сторони залучення громади до формування соціально-економічного життя, а також віднайти ефективніші форми залучення та активізації громадян

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

3.1. Світовий досвід зв'язків органів державного управління та місцевого самоврядування з громадськістю

Нині вплив владних структур спрямовано різні групи населення з метою зміни їхньої думки та відносини без урахування їх інтересів та позиції. Зв'язки з громадськістю як технологія взаємодії передбачають встановлення рівноправного діалогу, за якого можливе врахування інтересів та побажань населення як рівноправного учасника процесу управління.

Зв'язки з громадськістю в органах влади мають налагодити механізм комунікативного потенціалу, який є важливим ресурсом реалізації державної політики. Можливості зв'язків із громадськістю дозволяють не лише задіяти засоби масової інформації, а й спілкуватися з населенням безпосередньо, пояснюючи свої рішення, виявляючи запити та з'ясовуючи позиції різних соціальних груп.

Через структури влади передається інформація, адресована суспільству, а також послання, спрямовані на активізацію діяльності громадян, їх продуктивну участь у вирішенні проблем своєї держави, регіону, території. В основі взаємодії громадськості та органів влади лежить принцип колективної відповідальності, що вимагає ділового партнерства та співробітництва між населенням, народними обранцями, представниками виконавчої влади. Головна мета цієї взаємодії – розвиток громадянської свідомості та створення сприятливого суспільно-політичного клімату.

Західні експерти вважають, що місцеві органи влади мають діяти на основі колективної відповідальності, яка потребує ділового партнерства та співробітництва між громадськістю та представниками адміністрації. Як найефективніший засіб досягнення такої співпраці розглядаються PR- служби. Головною метою PR-служби є розвиток громадянської самосвідомості та пробудження у населення активний

інтерес до проблем місцевого самоврядування [43, с. 39].

Розглянемо зарубіжний досвід взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування із громадськістю. Вважаємо, що для впровадження зарубіжного досвіду в практику України найбільш цікавий для розгляду є досвід Німеччини. На відміну від практики в Україні, у Німеччині місцеве самоврядування вже давно є частиною політичного життя держави.

Для автора роботи інтерв'ю з бургомістром міста Ідштайн – Герхардом Крумом, опублікований у журналі «Муніципальна влада» [48, с. 88], здалася цікавою, особливо його міркування про важливість діалогу влади та суспільства. У своєму інтерв'ю Герхард Крум зазначає, що коли став бургомістром, то спочатку сам писав кілька статей на тиждень для преси, зараз раз на тиждень обов'язково проводить брифінг. Він завжди відкритий для журналістів, і на його запевнення, у нього склалися довірчі відносини з усіма засобами масової інформації – а це головне у роботі з пресою.

Також він зазначає, що журналісти, відчуваючи довіру до них бургомістра, пишуть більш відкриті статті, оскільки відчувають свою відповідальність. Водночас критика, на думку Г. Крума, – «відмінна можливість для політика виправити помилки»; це «градусник громадської думки». За словами бургомістра Ідштайна, демократія починається, коли кожен має право висловити свою думку і при цьому шанує думки решти.

Важливо пам'ятати, що суспільство – це преса та спектр різних культурних груп. Важливо, що усі групи беруть участь у комунікації. Усі жителі міста мають бути одностайними у тому чи іншому питанні. Без цього

голова міста не може приймати рішення. А обґрунтована громадська думка формується лише у процесі обговорення, при перетині різних інтересів [2].

Жоден закон у Німеччині не приймається без попереднього обговорення. Буклети з текстами проекту закону спочатку розкладаються по поштових скриньках, щоб кожен міг з ним ознайомитися, потім проект проходить публічне обговорення, далі розглядається Конгресом міст і лише після цього вступає до парламенту. Але всі ініціативи походять від бажання людей.

Розглянемо досвід Нідерландів у побудові відносин місцевих органів влади та населення. Нідерланди по праву вважаються передовою європейською державою, які мають давні демократичні традиції.

Вперше закон про муніципалітети народився 1848 року. Основний принцип цієї політики країни - пошук консенсусу, про що постійно заявляли на всіх рівнях влади. Можна засвідчити зведення негласних офіційних правил, що призводять до балансу влади. В основі такого балансу лежать: постійний облік інтересів населення (велика кількість опитувань, досліджень), контроль та прозорість бюджету та всіх етапів прийняття рішень [2].

Мери здійснюють спільно з урядом контрольні функції та відповідають за зв'язки з громадськістю. Таким шляхом намагаються поживити роботу на місцях, підвищити роль громадськості. Щовівторка будь-якому члену Кабінету можна поставити запитання у Парламенті (як правило, запити подаються письмово) [2].

На досить високому рівні перебуває і питання взаємодії муніципалітетів. У країні налічується понад 200 корпоративних актів щодо міжмуніципального співробітництва у різних питаннях. В кожній громаді сформовано діючий союз, який лобіює інтереси свого муніципалітету. Щомісяця проводяться збори керівників департаментів та мерів, на яких обговорюються найважливіші питання. Асоціація муніципалітетів Голландії являє собою форум для 489 муніципалітетів, якому є можливість

скоординувати якісь спільні питання, висловити різні точки зору, а також це своєрідний майданчик для переговорів із центральною владою.

Маючи на меті об'єднати владу і населення, держава йде на значні витрати. Наприклад, із бюджету міста Гааги 5 відсотків (приблизно 2,5 мільярда євро) йде саме на завдання взаємодії з населенням. Не дивно, що у кожному муніципалітеті Голландії є свої наукові відділи, які спеціально вивчають потреби жителів, їх думки, претензії та інше. У невеликому містечку Арнем проводяться близько 20 опитувань на рік, ведеться статистика, постійна моніторинг громадської думки, що є основою для вироблення соціальної політики у місті, що відповідає запитам мешканців [9, с. 53-57]

Як свідчить практика, нині найбільша увага приділяється висвітленню діяльності влади у ЗМІ. Прес-служби та інші інформаційні структури поширюють інформацію про роботу органів влади серед населення, при цьому не забезпечуючи зворотний зв'язок. Соціальний контроль за діяльністю гілок влади практично не провадиться. Рідко досліджується громадська думка, яка є необхідною умовою ухвалення управлінських рішень. Більш досконалим етапом взаємодії є декларований діалог. На цьому етапі органи влади мають показові плани та програми взаємодії з населенням, однак у них переважають кількісні характеристики, а комунікації організуються лише з метою переконання громадськості у правильності прийнятих владою рішень. Реально у взаємодії бере участь незначна частина населення.

Ідеальною є двостороння симетрична комунікація у формі діалогу. Вона характеризується високим ступенем залучення населення до управлінських процесів. При взаємодії враховуються сучасні наукові досягнення у галузі теорії комунікації, адміністрування, соціального проектування. Влада не тільки усвідомлює необхідність розвитку контактів із населенням, а й уміє їх організувати, використовує зворотний зв'язок для ухвалення стратегічних та оперативних рішень.

Технологічні прийоми зв'язків із громадськістю, які успішно можуть бути використані в органах влади, найрізноманітніші. Насамперед це потенціал засобів масової інформації, які завдяки своїм можливостям у передачі інтересів найрізноманітніших груп і верств населення домінують у системі соціального представництва інтересів громадян. Технічні можливості ЗМІ спроможні забезпечувати інтерактивний зв'язок між комунікаторами, робити надбанням громадськості значущі соціальні проблеми, мобілізувати громадян на їх реалізацію, доводити думку різних соціальних груп до чиновників усіх рівнів.

Все більшу роль у питанні відкритої взаємодії влади та суспільства відіграє Інтернет. Найбільш значним досягненням цього напрямку є так званий електронний уряд, тобто. система інтерактивної взаємодії держави та громадян за допомогою Інтернету. Системи електронного державного управління допомагають підвищити ефективність роботи уряду за рахунок підвищення точності, повноти, оперативності

та достовірності інформації, що накопичується; забезпечення високого ступеня контролю за виконанням рішень та доручень уряду іншими державними структурами; зниження накладних видатків державного управління; покращення якості послуг; скорочення бюрократичних бар'єрів та ін.

Дані технології знайшли широке застосування у розвинених країнах Європи та США. Наприклад, США (штат Вашингтон) з 1998 р. існує онлайнвий доступом до послуг всіх державних установ [2]. Громадяни, приватні компанії мають можливість по Інтернету платити податки, продовжувати посвідчення водія, записувати дітей до школи, отримувати свідоцтва про народження, дитини або про смерть близьких, знаходити незатребувану власність. Нові проекти електронного уряду активно реалізуються у Великій Британії та Канаді. Результатом обліку нових можливостей стало проголошення Європейською Комісією проекту

«Електронна Європа».

У США існує «журі громадян», а у Великобританії – «громадянський воркшоп» [60, с. 173]. У Голландії існує термін «слухаючий уряд» (listening government), який означає, що влада стає доступною для питань, скарг та побажань приватних осіб, груп громадськості. «Журі громадян» дозволяє частково вирішити проблему слабкої поінформованості громадян.

Для проведення «журі громадян» запрошують ретельно відібраних за певними квотами 10-20 осіб. Фахівці муніципалітету розповідають їм про певну проблему з різних точок зору протягом двох чи трьох днів. Учасники повинні глибоко розібратися в проблемі, тому під час лекцій і презентацій вони ставлять усі питання, що їх цікавлять. Після ознайомлення із проблемою організовується групова дискусія. Громадяни висловлюють свої міркування щодо можливих рішень, пропозиції та побажання. «Журі громадян» не здатне запропонувати ідеальний план вирішення проблеми, але воно показує основні побажання громадян, які потім враховуються під час прийняття рішень. Цей метод досить дорогий, тому «журі громадян» збирають лише у разі потреби вирішення дуже складних проблем. Основна мета такої технології - дати можливість жителям території взяти участь у розробці муніципальної політики та вплинути на прийняті рішення.

«Громадянський воркшоп» (від англ. workshop майстерня) - метод, що дозволяє активізувати потенціал особистості, пробудити допитливість особистості, задіяти емоції [60].

Слово «воркшоп» можна використовувати як робочий термін серед фахівців, замінивши його в практичній роботі на словосполучення

«консультації із населенням».

«Громадянський воркшоп» (citizen's work-shop) — це метод визначення потреб громадськості, що базується на проведенні фокус-груп із представниками різних верств населення. Дані методи можуть використовуватися в роботі органів місцевого самоврядування для більш точного обліку думки населення та підвищення ефективності прийняття рішень. Адаптація до вітчизняних умов «журі громадян» та «воркшопу» якнових методів обліку думок громадян при прийнятті рішень дозволяє налагоджувати діалогово-паритетні взаємини влади та суспільства.

Ці та інші технології публік рілейшнз покликані формувати довіру громадськості до державних структур, створюючи умови для соціальних дискусій, сприяючи залученню громадян до прийняття рішень надержавному рівні.

Підводячи підсумок, треба зазначити, що мова не йде максимально запозичити іноземний досвід щодо взаємодії органів державної влади та громадськості. Ми наполягаємо на тому, що на практиці слід використовувати найкращий досвід з позиції реалій у сфері державного управління. Тобто слід знайти розумний компроміс, які можна і доречно адаптувати в Україні.

3.2. Застосування мобільних додатків і сервісів для поліпшення організаційних комунікацій

У 2018 році лише 25% працівників працювали з дому хоча б іноді, і лише 2% працювали виключно вдома п'ять і більше днів на тиждень. У квітні 2020 року приблизно 62% американських працівників працювали віддалено у відповідь на пандемію. Цей раптовий і різкий перехід до віддаленої роботи надзвичайно вплинув на спілкування на робочому місці. А працівники не бажають повертатися

до старого способу роботи. Дослідження показують, що 74% співробітників США і Великобританії вирішують більше взаємодіяти в цифровому форматі після повернення на своє робоче місце, оскільки це більш ефективно. Тому організаціям важливо використовувати новітні технології та передовий досвід, щоб не відставати від зростаючих вимог дистанційної роботи. [12]

Коронавірусна криза підняла питання важливості внутрішньої комунікації на інший рівень. Ефективна комунікація – це фундамент, який поєднує людей, створює відчуття спільноти та інтегрує організації. Наявність цифрових сервісів для співробітників (*employee apps*) дозволила багатьом компаніям залишатися дієздатними, щодня тримати працівників у курсі новин і швидко та ефективно впроваджувати необхідні корпоративні завдання.

Які переваги таких сервісів? Додаток для співробітників – це платформа для внутрішнього спілкування. Він зосереджений на мобільному каналі, зокрема, і має бути доступним для всіх співробітників, як правило, як на корпоративних, так і на приватних пристроях. Мобільні додатки для співробітників не тільки усувають бар'єр доступу для спілкування, але й також допомагають краще інтегрувати співробітників, порівняно з більш звичними цифровими платформами для спілкування.

Під час планування та реалізації контент-стратегії банку метою має бути задоволення інтересів і цілей компанії та співробітників. Найважливіший зміст варіанти можливого використання мобільних додатків для співробітників Підгородненської міської ТГ можуть бути спрямовані на чотири ключові області: комунікація, взаємодія, послуги та знання. Цифрові додатки дозволяють спілкуватися у двох основних напрямках. Співробітники матимуть можливість легко давати зворотній зв'язок, щоб організація могла розвиватися краще та швидше. Як наслідок, здатність брати активну участь і по-справжньому бути почутим призведе до вищого ступеня залучення співробітників у бізнес-процеси.

За останні роки Підгородненська міська ТГ зробила значні кроки в напрямі покращення комунікаційних зв'язків, як в середині організації, так і з зовнішніми стейкхолдерами.

У 2020 році у вдосконалення сфери комунікаційної політики здійснено через актуалізацію Кодексу корпоративної етики. Згідно Кодексу комунікаційні зв'язки з зовнішніми та внутрішніми контрагентами здійснюється на основі низки принципів корпоративної етики, які є основою комунікаційних відносин (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

**Принципи комунікаційної системи Підгородненської міської ТГ,
згідно Кодексу корпоративної етики**

| № | Назва принципи |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Чесність і сумлінність у відносинах всередині організації |
| 2 | Чесність і сумлінність у відносинах з колегами |
| 3 | Чесність і сумлінність у відносинах з партнерами |
| 4 | Порядність у відносинах з клієнтами, діловими партнерами та іншими зацікавленими особами |
| 5 | Порядність у взаєминах з конкурентами |
| 6 | Повага до особистості та дотримання прав людини |
| 7 | Прозорість і відкритість |
| 8 | Неприйняття хабарництва та протидія корупції |
| 9 | Сталий розвиток і соціальна відповідальність |
| 10 | Законність і верховенство права |
| 11 | Законність і верховенство права |

З метою вдосконалення внутрішніх комунікацій керівництвом впроваджено проект «eNPS» (скорочено від англ. Employee Net Promoter Score), метою якого є розвиток людського капіталу та покращення комунікацій. Головною метою проекту щодо удосконалення внутрішніх комунікацій була активізація ініціативності співробітників банку, трансформація корпоративної культури та ініціація змін. Проект eNPS започаткований у 2017 році і в ньому взяли участь більше ніж 8000 співробітників досліджуваного суб'єкта господарювання. Щорічно проводиться опитування за методикою eNPS, що допомагає визначити проблеми в системі комунікацій та сформулювати напрями покращення системи менеджменту. Так, у опитуванні 2020 року взяли участь 89% працівників, всього надіслано 12000 анкет та 88000 публічних коментарів. [16]

Напрямки реалізації:

- питання до керівництва (публічні чи анонімні);

- зворотній зв'язок через опитування співробітників;
- цифровий супровід важливих подій (онлайн опитування, голосування, запитання);
- підвищення чіткості взаємодії між підрозділами;
- онлайн дошка оголошень;
- думки, ідеї працівників (цифрове поле пропозицій);
- розіграші, конкурси тощо.

Доволі часто мобільні додатки для співробітників вважаються чистими «додатками новин». Але така орієнтація обмежує потенціал і актуальність для співробітників, а також переваги для компанії. На відміну від новин, знання та інформація, які є постійно діючими, мають бути добре структурованими та легко доступними. Потенціал додатків може використовуватись для консультування з професійних питань

Напрямки реалізації:

- плани оперативних (нестандартних) заходів та контактні особи;
- часто запитувані теми (персонал, інформація про місцезнаходження);
- важливі кампанії, проекти та події;
- інформація про сервіси та послуги;
- уніфіковані шаблони та документи.
- навчальний контент (курси, короткі відео). Сервіси

Цей варіант використання зосереджено на практичній користі для співробітників у їх індивідуальній щоденній роботі. Ті, хто вміє виконувати рутинні завдання, є більш незалежними, а отже, вимагають менше зусиль для внутрішніх служб.

Напрямки реалізації:

- телефонний довідник;
- графік замін;
- стан досягнення індивідуальних цілей;
- інформація про знижки (пільги) для співробітників;
- графік відпусток;

- можливість спільного використання автомобілів. Комунікації

Центральними варіантами використання є поширення важливої корпоративної інформації або локальних повідомлень у межах підрозділів. Це не завжди повинно бути поширено зверху вниз. Як результат, хороший додаток повинен підтримувати різні формати.

Напрямки реалізації:

- сприяння розумінню стратегії: пояснення бачення, цілей і цінностей, використання історій, щоб зробити ці пояснення дієвими і зручними для співробітників.
- допомога співробітникам у формуванні уявлення про свою компанію в прямому сенсі цього слова: за допомогою фотографій і відео (багато співробітників, мабуть, ніколи не бачили свого генерального директора наживо або на відео).
- поширення важливої, актуальної інформації в режимі реального часу;
- зворотний зв'язок з працівниками і прозора реакція на нього;
- комунікації між відділами (або каналами) для цільової групи.
- поєднання обов'язкових і добровільних каналів;
- підтримка оперативної комунікацію (наприклад, у тимчасовій команді);
- індивідуальне спілкування у важливі моменти (адаптація нових працівників).

У результаті огляду ринку нами було відзначено ряд мобільних додатків, котрі можуть бути застосовані для підвищення ефективності організаційних комунікацій в Підгородненській міській ТГ

Microsoft Teams

Формат: Онлайн, мобільні програми для iOS та Android.

Microsoft Teams – це програмне забезпечення для командної співпраці та керування, яке допомагає у внутрішньогрупових комунікаціях. Він забезпечує взаємодію на основі чату для безперебійної командної роботи та співпраці. Це простий і зручний інструмент, на налаштування та звикання до якого потрібно мінімум часу. Можливість спілкуватися в режимі реального часу в чаті або робити

відеодзвінки та показувати екран – усе з однієї платформи.

Особливі можливості Microsoft Teams:

- Інтегрований з усіма програмами Microsoft.
- Єдина платформа для всіх видів спілкування (чат і відео).
- Простий і зручний у налаштуванні.

Ціна: 5 доларів США за користувача на місяць.

Yammer

Формат: Онлайн, мобільні додатки для iOS та Android.

Yammer – це корпоративна соціальна мережа та програмне забезпечення для спілкування в команді, яке дозволяє членам команди легко співпрацювати в різних відділах, регіонах, проектах і бізнес-додатках.

Особливі можливості Yammer:

- Зручне створення груп, які відповідають вашому проекту та інтересам;
- Отримуйте відповіді на запитання, навіть якщо не знаєте, кого запитати;
- Збереження всіх важливих файли в контексті, з можливістю їх додавання їх до чатів.

Ціна: 5 доларів США за користувача на місяць.

Jostle

Формат: Онлайн, мобільні програми для iOS та Android.

Jostle пропонує зручні візуалізації, які можуть допомогти спростити складні процеси. Наприклад, дозволяє створити матрицю, щоб показати, хто чим займається у вашій команді. Він також дозволяє фільтрувати співробітників за місцем розташування, командою та іншими розумними категоріями пошуку. Ще одна перевага полягає в тому, що експерти з теми можуть керувати своєю спільною бібліотекою ресурсів, не покладаючись уцьому на IT-відділ.

Особливі характеристики Smarp:

- Спілкування з членами команди, незалежно від того, де вони перебувають.
- Фільтрування вмісту за значенням, відділом, місцем розташування, мовою тощо

- Доступ до Smart за допомогою особистої електронної пошти або номера телефону

Ціноутворення: узгодження із розробником.

SocialChorus

Формат: Онлайн, мобільні програми для iOS та Android.

Комунікаційна платформа SocialChorus є ще одним із додатківвнутрішньої комунікації із працівниками. Акцент – інтеграція співробітників.

Особливі характеристики SocialChorus:

- Моніторинг зацікавленості і настроїв у команді.
- Розумний пошук у всіх системах, службах і ресурсах.
- Таргетована інформація для всіх членів команди.

Ціноутворення: узгодження із розробником, щоб отримати індивідуальну

Workvivo

Формат: Інтернет, мобільні програми для iOS та Android

Workvivo пропонує інтуїтивно зрозумілий інструмент внутрішньої комунікації, який дозволяє командам залишатися залученими. Співробітники можуть ділитися вмістом і взаємодіяти з ним за допомогою персоналізованих каналів активності, лайкаючи, коментуючи та ділитися оновленнями з членами своєї команди.

Особливі характеристики Workvivo;

- Важливу інформацію можна транслювати кожному
- Зменшує залежність від електронної пошти
- Моніторинг активності працівників.

Ціноутворення: узгодження із розробником, щоб отримати індивідуальну ціну. Остаточний вибір, очевидно, залежатиме від менеджменту Підгородненської міської ТГ однак застосування сучасних цифрових технологій є одним з ключових джерел підвищення ефективності комунікацій і конкурентоспроможності організаціїзагалом.

Висновки до розділу 3

Підгородненська міська ТГ, володіючи достатньо широкою мережею філій, може отримати із цього ряд переваг завдяки можливості безпосереднього спілкування із клієнтами, індивідуального підходу, кращого розуміння їх потреб, можливостей впливу на їх рішення.

Щоб отримати більше шансів на реалізацію цих переваг, необхідно підвищувати якість міжперсональної взаємодії. У даному контексті, важливими, на нашу думку є:

1) застосування методики С.А.Л.Л.Е.Р. (універсальний набір критеріїв ефективних комунікацій);

2) використання моделі конфліктного спілкування М. Гоулстона, що спрямована на мінімізацію екстремального емоційного впливу на працівників у процесі спілкування.

Ці ж технології крім взаємодії з клієнтами є важливими і у процесі управлінської діяльності, контактів між керівниками і підлеглими.

Ще одним важливим напрямком поліпшення комунікацій в Підгородненській міській ТГ є застосування сучасних технологічних рішень – мобільних додатків для персоналу. Проаналізовані наявні на ринку пропозиції і запропоновано ряд додатків, котрі можуть за відносно невеликої ціни підвищити якість внутрішніх комунікацій у Підгородненській міській ТГ .

Покращуючи внутрішню комунікацію, ПУМБ зможе краще досягати економічних цілей, таких як підвищення відданості, мотивації та гнучкості роботи своїх співробітників. Крім того, існують такі оперативні цілі, як створення більш ефективних кадрових процесів і самообслуговування співробітників з такими функціями, зокрема, як мобільні запити на відпустку та планування змін. Співробітники набагато більше зацікавлені в контенті, який впливає на їх безпосереднє робоче оточення та повсякденну роботу.

ВИСНОВКИ

Публічне управління є важливою складовою сучасного суспільства і визначає ефективність державного функціонування та задоволення потреб громадян. У рамках даної теми ми розглянули поняття та сутність публічного управління.

Публічне управління можна визначити як систему організаційних та процесуальних дій, спрямованих на досягнення цілей держави та задоволення потреб суспільства. Його сутність полягає у забезпеченні ефективності та ефективності діяльності державних органів та установ, а також у здійсненні взаємодії між ними та громадянами.

Успішне публічне управління базується на принципах прозорості, відповідальності, участі громадян, ефективного використання ресурсів та забезпечення рівних можливостей для всіх. Воно прагне покращити якість життя громадян і задоволення їх потреб шляхом раціонального розподілу ресурсів, забезпечення доступу до публічних послуг та розвитку ефективних механізмів вирішення суспільних проблем.

Історичний аспект розвитку публічного управління свідчить про поступове розширення функцій та удосконалення цієї сфери. Історичний досвід становить цінне джерело для розвитку сучасного публічного управління, де забезпечується більш ефективно задоволення потреб громадян та суспільства в цілому. Система органів публічного управління в Україні відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування держави та розвитку її суспільства. Ця система включає центральні, регіональні та місцеві рівні управління, що співпрацюють між собою для досягнення загальних цілей розвитку країни. Центральні органи публічного управління, такі як Президент, Кабінет Міністрів та міністерства, відповідають за формулювання та реалізацію стратегічних політик та програм розвитку країни. Вони забезпечують управління різними галузями економіки, соціальними питаннями та іншими аспектами життя суспільства.

Місцеві органи публічного управління, такі як обласні та районні державні адміністрації, спрямовані на реалізацію політик та програм на місцевому рівні. Вони

забезпечують управління розвитком територій, координують діяльність органів самоврядування та забезпечують взаємодію з громадськістю.

Органи самоврядування, такі як місцеві ради та громади, також мають значний вплив на систему публічного управління. Вони представляють інтереси громадян та забезпечують розвиток місцевих територій, приймають рішення, спрямовані на поліпшення якості життя громади. Україна продовжує розвивати та вдосконалювати систему публічного управління з метою забезпечення ефективного та прозорого функціонування державних справ. Це важливий аспект для досягнення сталого розвитку, забезпечення прав громадян та підтримки економічного зростання. Вивчення та аналіз зарубіжного досвіду становлення та розвитку системи публічного управління має велике значення для удосконалення власної системи управління, забезпечення національних потреб та досягнення стратегічних цілей.

У сучасному світі публічне управління відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного та стабільного функціонування держави. Основні моделі публічного управління, такі як бюрократична, менеджерська та громадська, мають свої унікальні характеристики, принципи та особливості, що впливають на процес управління та досягнення результатів. Бюрократична модель, заснована на ієрархічній структурі та формальних правилах, забезпечує стабільність, прогнозованість та точність в прийнятті рішень. Вона підходить для ситуацій, де потрібна чітка ієрархія та дотримання стандартів, але може бути недостатньо гнучкою та мало реагувати на зміни. Менеджерська модель, орієнтована на результати та ефективність, акцентується на плануванні, координації та контролі. Вона підходить для складних та динамічних ситуацій, де потрібна гнучкість та швидке реагування на зміни. Проте, може виникати недостатня увага до соціальних аспектів та потреб громадськості.

Громадська модель публічного управління визнає важливу роль громадськості у прийнятті рішень та управлінні. Вона забезпечує більшу участь громадян, прозорість, відповідальність та захист їх інтересів. Громадська модель сприяє покращенню довіри та ефективності управління, але вимагає витрат часу та ресурсів на забезпечення широкої участі громадськості.

Зрозуміння і розробка стратегій реформування публічного управління є ключовим елементом покращення ефективності та якості управлінських процесів у сфері публічного сектору. Через постійні зміни у суспільстві, технологічний прогрес та нові виклики, необхідно адаптувати публічне управління до змінюючихся умов. Стратегії реформування публічного управління повинні бути глобальними, цілеспрямованими та спрямованими на досягнення конкретних результатів. Вони включають розробку і впровадження нових моделей управління, поліпшення бюрократичних процедур, підвищення рівня довіри громадян та забезпечення ефективного використання ресурсів. Європейські стандарти функціонування системи публічної влади є важливим фактором у розвитку та зміцненні демократії, правової держави та сталого розвитку країн Європи. Ці стандарти визначають основні принципи та цінності, які мають бути втілені в діяльності урядів, адміністрацій та публічних органів. Україна активно працює над формуванням моделі державного управління, що відповідає вимогам сучасного суспільства та міжнародним стандартам. Реформи, спрямовані на забезпечення прозорості, ефективності та громадської участі, впроваджуються на різних рівнях уряду та державних органах. Важливими напрямками розвитку є реформи електронного урядування та впровадження цифрових технологій, що сприяють покращенню якості послуг та взаємодії з громадянами. Україна також залучається до обміну досвідом та співпраці з міжнародними партнерами з метою впровадження кращих практик та відповідності європейським стандартам державного управління.

Імплементація зарубіжного досвіду реформування моделі публічного управління має великий потенціал для покращення розвитку країни та забезпечення ефективного функціонування державних органів управління. Вона вимагає систематичного аналізу, адаптації та координації, але може приносити значні позитивні результати для забезпечення розвитку суспільства і задоволення потреб громадян. Реформа державного управління в Україні є важливим і складним процесом, спрямованим на поліпшення ефективності, прозорості та якості діяльності державних органів. Ця реформа має на меті забезпечити ефективне використання ресурсів, покращення послуг для громадян та бізнесу, а також

створення відкритої та прозорої системи управління. Впровадження моделі Good Governance в Україні має великий потенціал для трансформації системи державного управління та забезпечення ефективного та прозорого функціонування державних інституцій. Ця модель передбачає принципи прозорості, відповідальності, участі громадян, правової держави та ефективного управління, що сприяють створенню справедливого та розвинутого суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакаєва О. А. Перспективи розвитку лідерства на державній службі як умова функціонуючого, прогресуючого та належного врядування. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/ebook/conf/2014-3/doc/1/01.pdf>
2. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Право, 2005. 304с.
3. Буличов А., Буличова Н. Співвідношення понять «публічний службовець», «державний службовець», «військовослужбовець»: теоретичний та практичний аспекти. URL: <http://www.nvppp.in.ua/vip/2016/4/23.pdf>
4. Ващенко К. Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. URL: [www.center.gov.ua > press-center > news > item > download](http://www.center.gov.ua/press-center/news/item/download)
5. Воронюк С. Теоретичні основи розвитку лідерських компетентностей публічних службовців. Збірник тез II Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки» (Тернопіль, 28 травня 2021 року).
6. Гаврильців М., Лук'янова Г. Правовий статус публічних службовців та перспективи його модернізації в Україні. URL: http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2019/3_2019/part_1/3.pdf
7. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження КМУ від 24.06.2021р. №474-р. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249175778>
8. Дідик Н., Павлович-Сенета Я. Публічні службовці: поняття та адміністративна та конструктивна специфіка та відповідальність. URL: <http://science.lpnu.ua/uk/law/vsivypusky/vypusk-6-nomer-911-21-2019/publichni-sluzhbovci-ponyattya-ta-administratyvna>
9. Дяченко Н. П. Прогнози оцінки впливу лідерства на державну службу. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2021-01\(9\)/13dnpdsu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2021-01(9)/13dnpdsu.pdf) (дата звернення: 17.10.2021).
10. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ,

2011. Т.6: Державна служба: наук.-ред. колегія: С.М. Серьогін (співголова), В.М. Сороко (співголова) та ін. 2021. 524 с.

11. Калашник Н. С. Самоосвіта державних службовців: компетентнісний підхід: монографія. Дніпропетр.: ДРІДУ НАДУ, 2021. 276 с.

12. Кікіньова К.О. Професіоналізація як процес підвищення ефективності державної служби в контексті європейських стандартів. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/3/09.pdf>

13. Кодекс адміністративного судочинства України від 06.07.2005 р. Відомості Верховної Ради України. 2021. 35–36, N 44. С. 446.

14. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: Навч. посібник. Тернопіль: Крок. 2022. 243с.

15. Курс адміністративного права України: підручник. URL: https://pidruchniki.com/1605010748200/pravo/derzhavna_sluzhba_riznovid_publichnoyi_sluzhbi.

16. Кухленко О.В., Гончарова Г.М., Кирилко Н.М. Управління змінами в муніципальній діяльності України. Фінансовий простір. № 1 (25). 2021. С. 43- 47. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1701/17kovmdu.pdf>

17. Лідерство в муніципальному управлінні: навчально-методичний посібник. ДП «Укртехінформ». Київ. 2022. 263 с.

18. Ліпенцев А. Розвиток лідерства в органах публічної влади у контексті завдань надання якісних адміністративних послуг: теоретичні та методологічні (функціонуючі та характеризуючі) аспекти. URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik12/fail/Lipencev.pdf

19. Ліпенцев А. В. Аспекти здійснення управлінського лідерства / А. В. Ліпенцев, А. А. Ліпенцев. Реформування системи державного управління та державної служби: теорія і практика [Текст] : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (8 квітня 2021 р.) : у 2 ч. Ч. 2 / за наук. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. С. 184-186.

20. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Кривокульська Н.М. Менеджмент державних установ і організацій: Навч. Посібник / Зар ред.. А.Ф. Мельник. Київ: ВД «Професінал», 2021. 320с.
21. Михайленко В. О. Психологічні умови підготовки працівників державної служби до роботи у команді : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.22. «Організаційна психологія, економічна психологія» / Вікторія Олександрівна Михайленко ; Ін-т психології ім. Г.С.Костюка АПН України. К., 2021. 22 с.
22. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: посібник. К. : Академвидав, 2021. 568 с.
23. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г., Шпачук В.В. К.: Видавництво Ліра-К, 2021. 256с.
24. Пазиніч Ю. М. Модернізація змісту професійної освіти на засадах компетентнісного підходу. Науково-методичні підходи до викладання управлінських дисциплін в контексті вимог ринку праці: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 11–12 квіт. 2021 р.): у 2 т. Дніпропетровськ : Біла К. О., 2021. Т. 1. С. 113–115.
25. Підлісна Т. В. Лідерство в державній службі України: теоретичні основи: автореф. дис. ... канд. держ. упр. Харків, 2022. 16 с.
26. Пропозиції щодо організації вивчення ділових і професійних якостей кандидатів на заміщення вакантних посад. URL: <http://www.guds.gov.ua/js/altmenu.js>
27. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні, Головне управління державної служби України, Канадське бюро міжнародної освіти, квітень 2022 року. 26 с. URL: <http://www.center.gov.ua>.
28. Процак К. Інноваційні підходи до розвитку компетенцій публічних службовців. К. Процак, І. Матвій. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2022. Вип. 2. С. 86–91.
29. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015р. № 889-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.

30. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>
31. Про Стратегію сталого розвитку “Україна – 2020”: Указ Президента України від 12.01.2015р. №5/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
32. Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті: Наказ НАДС №148 від 20.07.2012р. URL: http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id=581194.
33. Про затвердження Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії “А”: Постанова КМУ від 22.07.2016 р. № 448. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=249211354>
34. Публічна служба в модерній державі: Матеріали науково-практичної конференції, присвяченої 100-річчю державної служби України, Київ, 13 червня 2018 року / За заг. ред. Войтович Р.В., Ворони П.В. Київ, ІПК ДСЗУ, 2018. 270с.
35. Публічний службовець: поняття, види, особливості правового статусу. URL: <http://mego.info> › матеріал › 13-публічний-службове...
36. Розвиток лідерства / [Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть та ін.]. К. : Проект «Реформа упр. персоналом на держ. службі», 2021. 400 с.
37. Смірнова О. Визначення поняття державного регулювання психологічного захисту у сфері цивільного захисту України. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-2/doc/2/12.pdf>
38. Сторожев Р. Суб’єкти розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. URL: file:///C:/Users/Natali/Downloads/apdy_2017_2_24.pdf
39. Сторожев В. Професійні компетенції лідерства в державному управлінні. Теорія та практика державного управління. 2021. № 5 (58). С. 162-169.
40. Стоян О. Лідерські компетентності для керівників-лідерів у сфері публічного управління. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2019/13.pdf
41. Урманов Ф. Ш., Касімова А. А. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. ВІСНИК ЖДТУ. 2022. № 10 (82). С. 98-102. (Серія “Економічні науки”).