

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Фінансово-економічний факультет

Кафедра менеджменту, маркетингу та публічного управління

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

**Освітньо-професійна програма
«Публічне управління та адміністрування»**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему

**«КОМУНІКАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС В СИСТЕМІ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»**

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

Студент IV курсу групи ПУА-21.08 _____ Радченко Валентин Георгійович

Науковий керівник _____ к.е.н., доц. Н.А. Гринчак

Робота допущена до захисту:

Завідувач кафедри _____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко

Київ 2025



Звіт подібності

метадані

Назва організації

National Academy of Statistics, Accounting and Audit

Заголовок

КРБ_Радченко_21.08

Науковий керівник / Експерт

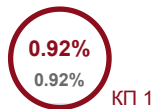
Автор **Лазоренко Л.В.**

підрозділ

National Academy of Statistics, Accounting and Audit

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

**25**

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

15788

Кількість слів

128332

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	Б	0
Інтервали	A→	0
Мікропробіли	␣	0
Білі знаки	Б	0
Парафрази (SmartMarks)	a	7

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Освітній ступінь - *бакалавр*

Галузь знань - **28 «Публічне управління та адміністрування»**

Спеціальність – **281 «Публічне управління та адміністрування»**

Освітньо-професійна програма – **«Публічне управління та адміністрування»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту, маркетингу
та публічного управління

_____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко
“ _____ ” _____ 202_ року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
Радченка Валентина Георгійовича**

1. Тема роботи: «Комунікації та комунікаційний процес в системі публічного управління та адміністрування»

керівник роботи: к.е.н., доц. Гринчак Н.А.

затверджені наказом НАСОНА від “18” лютого 2025 року № 55

2. Строк подання студентом роботи: _____

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові акти України (Конституція, закони, підзаконні нормативи), офіційні документи та матеріали органів державної влади, аналітичні звіти, результати соціологічних досліджень, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері публічного управління та комунікацій. Додатково використано дані з офіційних вебресурсів, інформацію про практику діяльності Уманської районної державної адміністрації, а також результати контент-аналізу та емпіричних спостережень.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): проаналізувати теоретичні засади комунікацій у публічному управлінні, визначити основні поняття, принципи та підходи до комунікаційного процесу; дослідити особливості комунікаційного процесу в системі публічного управління, зокрема його структуру, суб'єктів та механізми функціонування; вивчити законодавчі та нормативні акти, що регулюють комунікації в публічному управлінні, визначити їхню роль у забезпеченні ефективного інформаційного обміну; провести аналіз комунікаційних каналів у системі публічного управління на прикладі Уманської районної державної адміністрації, виявити їхні переваги та недоліки; дослідити управлінські комунікації у державних органах, оцінити їхню ефективність та вплив на процес прийняття рішень; розробити рекомендації щодо підвищення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління; запропонувати шляхи удосконалення міжвідомчої комунікації для покращення координації та взаємодії державних установ.

5. Перелік графічного матеріалу має бути достатнім для досягнення мети кваліфікаційної роботи бакалавра.

6. Дата видачі завдання _____

Керівник

_____ (підпис)

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи
1.	Визначення мети і завдань кваліфікаційної роботи бакалавра	10.12.2024
2.	Оформлення плану кваліфікаційної роботи бакалавра	10.12.2024 – 24.12.2024
3.	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	24.12.2024 – 05.02.2025
4.	Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	05.02.2025 – 13.03.2025
5.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	13.03.2025 – 05.05.2025
6.	Оформлення вступу і висновків	06.05.2025 – 24.05.2025
7.	Проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	27.05.2025 – 31.05.2025
8.	Подання кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру для перевірки тексту на рівень оригінальності та отримання зовнішньої рецензії	02.06.2025-06.06.2025
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	09.06.2025-13.06.2025
10.	- оформлення доповіді захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
11.	- оформлення роздаткового матеріалу до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
12.	Захист кваліфікаційної роботи бакалавра	16.06.2025-26.06.2025

Студент _____ **В.Г. Радченко**
(підпис)

Керівник роботи _____ **Н.А. Гринчак**
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ	7
1.1. Теоретичні засади комунікацій у публічному управлінні	7
1.2. Особливості комунікаційного процесу в системі публічного управління... 15	
1.3. Законодавчі та нормативні акти, що регулюють комунікації в публічному управлінні.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: СТРУКТУРА, ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ	33
2.1. Характеристика комунікаційних каналів у системі публічного управління Уманської районної державної адміністрації.....	33
2.2. Аналіз управлінських комунікацій у державних органах.....	41
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	49
3.1. Напрями підвищення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління.....	49
3.2. Шляхи удосконалення міжвідомчої комунікації в системі публічного управління	59
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми. Комунікації та комунікаційний процес відіграють ключову роль у системі публічного управління та адміністрування, оскільки забезпечують ефективну взаємодію між органами влади, громадянами, підприємствами, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами. В умовах динамічних суспільно-економічних змін, цифровізації управлінських процесів та зростаючих очікувань громадян щодо відкритості та прозорості влади, якісна комунікація стає визначальним фактором успішного функціонування державних інституцій. Вона сприяє прийняттю виважених управлінських рішень, підвищенню довіри до органів влади, зменшенню рівня бюрократії, а також забезпеченню зворотного зв'язку між владою та суспільством.

Сучасні виклики, зокрема децентралізація, глобалізація, поширення цифрових технологій та соціальних мереж, формують нові підходи до комунікаційного процесу в публічному управлінні. Розвиток електронного урядування, онлайн-платформ для громадянської участі, механізмів електронних петицій та консультацій із громадськістю змінює традиційні комунікаційні моделі, роблячи їх більш інтерактивними та оперативними. При цьому важливо не лише використовувати сучасні технології, але й забезпечувати якість інформаційного наповнення, зрозумілість повідомлень, доступність для різних категорій населення та їхню відповідність реальним потребам громадян.

Ефективність комунікацій у публічному управлінні значною мірою залежить від професійної підготовки посадових осіб, їхньої здатності до конструктивного діалогу, вміння вести переговори, працювати із запитам громадян, реагувати на критику та вирішувати конфліктні ситуації. Крім того, важливим аспектом є стратегічне планування комунікаційної діяльності, формування єдиної інформаційної політики, узгодження дій різних державних

органів та підвищення рівня медіаграмотності як серед чиновників, так і серед громадян.

Таким чином, комунікаційний процес у публічному управлінні є не просто засобом передачі інформації, а стратегічним інструментом управлінської діяльності, що визначає рівень ефективності прийнятих рішень, сприяє налагодженню партнерських відносин між владою та суспільством, формує позитивний імідж державних інституцій і, зрештою, забезпечує стійкий розвиток держави в умовах сучасних викликів.

Вищевикладене зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи бакалавра, її мету, завдання, об'єкт та предмет.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження – визначити роль та значення комунікацій у системі публічного управління та адміністрування, проаналізувати сучасні підходи до управлінських комунікацій, дослідити інструменти та механізми їх реалізації, а також розробити рекомендації щодо підвищення ефективності комунікаційного процесу в публічному секторі.

Для досягнення поставленої мети визначено такі *завдання* дослідження:

- проаналізувати теоретичні засади комунікацій у публічному управлінні, визначити основні поняття, принципи та підходи до комунікаційного процесу;
- дослідити особливості комунікаційного процесу в системі публічного управління, зокрема його структуру, суб'єктів та механізми функціонування.
- вивчити законодавчі та нормативні акти, що регулюють комунікації в публічному управлінні, визначити їхню роль у забезпеченні ефективного інформаційного обміну;
- провести аналіз комунікаційних каналів у системі публічного управління на прикладі Уманської районної державної адміністрації, виявити їхні переваги та недоліки;
- дослідити управлінські комунікації у державних органах, оцінити їхню ефективність та вплив на процес прийняття рішень;

- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління;

- запропонувати шляхи удосконалення міжвідомчої комунікації для покращення координації та взаємодії державних установ.

Об'єкт дослідження – комунікації та комунікаційний процес у системі публічного управління та адміністрування.

Предмет дослідження – механізми, інструменти, принципи та особливості комунікаційного процесу в діяльності органів публічної влади, їх вплив на ефективність управлінських рішень, взаємодію з громадськістю та рівень довіри до державних інституцій.

Методи дослідження: У процесі написання кваліфікаційної роботи використано комплекс наукових методів, які дозволили забезпечити глибоке та всебічне вивчення проблематики комунікацій у системі публічного управління: аналіз і синтез – для вивчення наукових джерел, нормативно-правової бази, а також для узагальнення наявних підходів до комунікацій у публічному секторі; системний підхід – забезпечив розгляд комунікаційного процесу як цілісної системи з урахуванням взаємозв'язків між його елементами; порівняльний метод – для аналізу різних моделей комунікацій та їх ефективності в органах публічної влади; контент-аналіз – дав змогу вивчити зміст офіційних повідомлень, публічних виступів, звернень громадян та інших інформаційних матеріалів; емпіричні методи – зокрема, опитування, інтерв'ю або анкетування працівників органів влади та представників громадськості (якщо проводилися) для збору первинної інформації; метод кейс-стаді (case study) – при аналізі діяльності Уманської районної державної адміністрації як прикладу комунікаційного процесу в реальних умовах.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України (Конституція, закони, підзаконні нормативи), офіційні документи та матеріали органів державної влади, аналітичні звіти, результати соціологічних досліджень, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері публічного управління та комунікацій.

Додатково використано дані з офіційних вебресурсів, інформацію про практику діяльності Уманської районної державної адміністрації, а також результати контент-аналізу та емпіричних спостережень.

Практичне значення дослідження визначається можливістю застосування його результатів у діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій та бізнес-структур для підвищення ефективності інформаційної взаємодії. Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення комунікаційних каналів можуть бути використані для оптимізації процесу прийняття управлінських рішень, підвищення рівня довіри громадян до влади та покращення механізмів зворотного зв'язку. Результати дослідження можуть знайти практичне застосування при розробці стратегій комунікації в публічному секторі, впровадженні цифрових платформ для обміну інформацією та вдосконаленні нормативно-правового регулювання управлінських комунікацій. Окрім того, отримані висновки та пропозиції можуть бути використані в навчальному процесі під час викладання дисциплін, пов'язаних з державним управлінням, комунікативними технологіями та організацією управлінської діяльності, що сприятиме підготовці висококваліфікованих фахівців у цій сфері.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 77 сторінок. Робота містить 2 таблиці. Перелік використаних джерел налічує 71 найменування.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ

1.1. Теоретичні засади комунікацій у публічному управлінні

Комунікації в публічному управлінні є невід'ємним елементом ефективного функціонування державних органів та органів місцевого самоврядування, оскільки саме через налагоджені інформаційні зв'язки забезпечується взаємодія між владою, громадянами, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами. Теоретичні засади комунікацій у публічному управлінні ґрунтуються на загальноприйнятих концепціях соціальних комунікацій, управлінських процесів та адміністративного менеджменту. Дослідники визначають комунікацію як процес передачі інформації, ідей та рішень від одного суб'єкта управління до іншого з метою узгодження дій та досягнення поставлених цілей [1, с. 45].

Значний внесок у розвиток теорії комунікацій зробили такі вчені, як Г. Лассуелл, який запропонував модель комунікації, що включає п'ять основних елементів: хто повідомляє, що повідомляє, яким каналом, кому і з яким ефектом [2, с. 98]. Згодом К. Шеннон і В. Вівер розробили математичну теорію комунікації, яка визначила ключові аспекти передачі інформації та можливі перешкоди на цьому шляху [3, с. 112]. У контексті публічного управління особливу увагу приділяють моделі двосторонньої комунікації, розробленій Дж. Грунігом та Т. Хантом, яка передбачає не лише передачу інформації від держави до громадян, але й активний зворотний зв'язок [4, с. 56].

Комунікаційний процес у публічному управлінні має свою специфіку, оскільки він здійснюється в умовах правового регулювання, наявності складних ієрархічних структур, політичних впливів та необхідності забезпечення прозорості та відкритості влади [5, с. 84]. У зв'язку з цим ключовими

принципами комунікацій у державному управлінні є законність, об'єктивність, доступність інформації, системність та стратегічний підхід до комунікаційної політики [6, с. 39]. Саме ці принципи визначають ефективність взаємодії між владними інституціями та суспільством, що в кінцевому підсумку впливає на рівень довіри до держави [7, с. 73].

Сучасні тенденції розвитку публічних комунікацій пов'язані з активним впровадженням цифрових технологій, використанням соціальних мереж, електронного урядування та платформ зворотного зв'язку [8, с. 91]. Це дає змогу забезпечити відкритість та доступність інформації для громадян, а також покращити якість публічних послуг. Проте, поряд із позитивними аспектами, існує ряд викликів, зокрема інформаційна безпека, маніпулятивні технології та необхідність підвищення рівня медіаграмотності населення [9, с. 107].

Важливим аспектом комунікацій у публічному управлінні є їх міжвідомчий характер, що вимагає ефективної взаємодії між різними державними органами, що працюють на різних рівнях влади. У багатьох країнах активно впроваджується принцип єдиного комунікаційного простору, коли всі державні структури взаємодіють через єдині інформаційні системи, що значно підвищує оперативність прийняття рішень [10, с. 59]. В Україні також тривають процеси вдосконалення інформаційної взаємодії між центральними та місцевими органами влади, що відображено у концепції розвитку цифрової держави [11, с. 126].

Отже, теоретичні засади комунікацій у публічному управлінні базуються на загальних принципах соціальних комунікацій, управлінської діяльності та правового регулювання. Сучасний розвиток технологій значно змінює підходи до організації інформаційного обміну між державою та громадянами, що вимагає нових стратегій та механізмів комунікації, орієнтованих на підвищення прозорості, відкритості та ефективності управлінських процесів [12, с. 88].

Окреме місце в теоретичних засадах комунікацій у публічному управлінні займає розгляд функцій, які вони виконують у системі державного управління (табл.1.1). Дослідники виокремлюють такі основні функції комунікацій:

інформаційну, яка передбачає передачу та отримання необхідних відомостей між суб'єктами управління; координаційну, що забезпечує узгодженість дій різних органів влади; регулятивну, яка сприяє встановленню правил взаємодії між учасниками комунікаційного процесу; мотиваційну, що допомагає формувати поведінкові моделі чиновників, громадян та бізнесу; соціалізаційну, яка сприяє адаптації громадян до державної політики та залученню їх до процесу управління [13, с. 53].

Таблиця 1.1.

Основні аспекти комунікацій у публічному управлінні

Категорія	Опис / Приклади
Теоретичні основи	Базуються на соціальних комунікаціях, управлінських процесах, адміністративному менеджменті.
Ключові теоретики	Г. Лассуелл (модель з 5 елементів), К. Шеннон і В. Вівер (математична модель), Дж. Груніг і Т. Хант (двостороння модель).
Функції комунікації	Інформаційна, координаційна, регулятивна, мотиваційна, соціалізаційна.
Елементи комунікаційного процесу	Комунікатор, комунікат, повідомлення, канал зв'язку, зворотний зв'язок, бар'єри.
Типи бар'єрів	Організаційні, психологічні, семантичні, технологічні, політичні.
Принципи комунікації	Законність, відкритість, доступність, прозорість, достовірність, оперативність, інтерактивність, підзвітність, системність.
Сучасні тенденції	Цифрові технології, соцмережі, е-урядування, платформи зворотного зв'язку (наприклад, «Дія»).
Виклики	Інформаційна безпека, дезінформація, низький рівень медіаграмотності, кіберзагрози.
Кризові комунікації	Пандемії, війни, кризи – вимагають оперативності, відкритості, достовірності та координації.
Політичний аспект	Комунікації впливають на формування громадської думки, можуть бути інструментом маніпуляцій.
Стратегічні комунікації	Формування цільових повідомлень, кампаній, аналіз суспільних настроїв, оцінка ефективності.
Цифрові інструменти	Соціальні мережі, чат-боти, віртуальні помічники, штучний інтелект, аналітика даних.
Міжнародний досвід	Естонія, Велика Британія (GDS), США – цифрові сервіси, відкритий уряд.

Джерело: сформовано автором

Не менш важливими є елементи комунікаційного процесу, що включають комунікатора (відправника інформації), комуніката (одержувача інформації), повідомлення (зміст інформації), канал зв'язку (засіб передачі), зворотний

зв'язок (реакцію на отриману інформацію) та бар'єри комунікації (перешкоди у взаємодії) [14, с. 79]. Саме бар'єри комунікації є однією з найважливіших проблем у сфері публічного управління, оскільки вони можуть істотно впливати на ефективність ухвалення рішень та реалізацію державної політики. До основних бар'єрів належать: організаційні (невідповідність між рівнями управління, бюрократичні перепони), психологічні (недовіра між учасниками комунікації, стереотипи), семантичні (неправильне тлумачення інформації через розбіжності в розумінні термінології), технологічні (обмежений доступ до інформаційних ресурсів, застарілі засоби зв'язку) та політичні (маніпулювання інформацією в інтересах окремих груп) [15, с. 102].

Розвиток комунікацій у публічному управлінні значною мірою визначається історичними та соціокультурними факторами. В різні періоди державного управління акцент на комунікаційні процеси змінювався відповідно до потреб суспільства та рівня розвитку технологій. У класичних бюрократичних системах, що домінували у XX столітті, комунікації здебільшого носили односторонній характер – інформація передавалася зверху вниз, а зворотний зв'язок був мінімальним [16, с. 88]. Проте в сучасних демократичних суспільствах комунікації набули інтерактивного характеру, що забезпечує більш активну участь громадян у процесі прийняття рішень та створює передумови для ефективного діалогу між владою та суспільством [17, с. 111].

Окремо варто зазначити, що розвиток інформаційних технологій спричинив появу таких концепцій, як електронне урядування (e-Government) та цифрова демократія, які кардинально змінюють традиційні підходи до комунікації в публічному управлінні. Електронне урядування передбачає використання сучасних технологій для покращення взаємодії між державою та громадянами, що дозволяє підвищити ефективність надання адміністративних послуг, зменшити корупційні ризики та оптимізувати управлінські процеси [18, с. 97]. Прикладом ефективного впровадження цифрових комунікацій є естонська модель електронного урядування, де громадяни можуть отримувати

більшість адміністративних послуг онлайн, а комунікація з державними органами здійснюється через єдину цифрову платформу [19, с. 135]. В Україні процес цифровізації комунікацій у сфері публічного управління набирає обертів, що підтверджується розвитком таких ініціатив, як «Дія» – національна платформа електронних послуг, яка значно спрощує комунікацію між громадянами та державою [20, с. 64]. Проте поряд із позитивними змінами існує ряд викликів, серед яких недостатній рівень цифрової грамотності населення, кіберзагрози, відсутність єдиних стандартів для електронного документообігу та необхідність удосконалення нормативно-правової бази [21, с. 118].

Ще одним ключовим аспектом комунікацій у публічному управлінні є управління кризовими комунікаціями. У періоди соціально-політичних потрясінь, пандемій, військових конфліктів або економічних криз ефективність державних комунікацій відіграє вирішальну роль у стабілізації ситуації, підтримці довіри населення та запобіганні панічним настроям [22, с. 78]. Досвід країн Європейського Союзу показує, що успішні кризові комунікації базуються на принципах оперативності, відкритості, достовірності інформації та чіткої координації між усіма задіяними структурами [23, с. 143].

Важливу роль у комунікаціях відіграє політичний аспект, оскільки державні органи нерідко використовують комунікаційні технології для формування громадської думки та просування урядових ініціатив. Використання засобів масової інформації, соціальних мереж, а також прямих комунікаційних заходів (громадські слухання, конференції, форуми) дозволяє органам влади ефективніше взаємодіяти з громадянами та впливати на суспільну дискусію [24, с. 91]. Разом з тим надмірна політизація комунікаційного процесу може мати негативні наслідки, зокрема маніпулювання громадською думкою, дезінформацію або ігнорування альтернативних точок зору [25, с. 132]. З огляду на викладене, можна зробити висновок, що комунікації у публічному управлінні є складною багатовимірною системою, що включає численні аспекти – від традиційних управлінських

моделей до сучасних цифрових технологій. Вони є важливим інструментом реалізації державної політики, сприяють забезпеченню відкритості влади, підвищенню ефективності управління та розвитку громадянського суспільства. У сучасних умовах держава повинна не лише впроваджувати новітні технології у сфері комунікацій, а й формувати довгострокові стратегії взаємодії з громадянами, що базуються на принципах прозорості, доступності, інклюзивності та довіри [26, с. 107].

Значну роль у забезпеченні ефективності комунікацій у публічному управлінні відіграють принципи, на яких будується цей процес. Вони визначають якість взаємодії між органами державної влади, суспільством та іншими суб'єктами управління. До основних принципів належать відкритість, доступність, прозорість, достовірність, оперативність, інтерактивність і підзвітність [27, с. 74]. Відкритість передбачає вільний доступ громадян до інформації про діяльність державних органів, що сприяє підвищенню рівня довіри до влади. Доступність означає можливість комунікації незалежно від соціального статусу, місця проживання чи рівня цифрової грамотності. Прозорість комунікаційного процесу полягає у створенні механізмів громадського контролю за прийняттям управлінських рішень [28, с. 96].

Достовірність інформації є критично важливим фактором у забезпеченні ефективності державних комунікацій, оскільки її спотворення або маніпулятивне використання може призвести до дестабілізації ситуації та втрати довіри суспільства. Оперативність передбачає швидке реагування на запити громадян і засобів масової інформації, що особливо актуально у кризових умовах. Інтерактивність спрямована на двосторонню комунікацію, що дозволяє владі отримувати зворотний зв'язок та враховувати думку суспільства при ухваленні рішень [29, с. 121]. Підзвітність як принцип комунікації означає, що державні інституції повинні звітувати перед громадянами про результати своєї діяльності, забезпечуючи можливість громадського контролю. Одним із ключових інструментів комунікацій у публічному управлінні є стратегічні комунікації, які визначають загальні підходи до інформаційної політики

держави та забезпечують узгодженість дій усіх суб'єктів комунікаційного процесу. Вони включають аналіз суспільних настроїв, формування цільових повідомлень, розробку комунікаційних кампаній та оцінку їхньої ефективності [30, с. 83]. Ефективні стратегічні комунікації сприяють підвищенню рівня громадянської активності, запобіганню конфліктним ситуаціям, а також формуванню позитивного іміджу державних інституцій.

Важливу роль у сучасних комунікаціях відіграють соціальні мережі та цифрові платформи, які дозволяють оперативно поширювати інформацію, налагоджувати зворотний зв'язок з громадянами та проводити інформаційні кампанії. Використання таких інструментів, як офіційні сторінки урядових установ у Facebook, Twitter, Telegram та YouTube, сприяє підвищенню ефективності взаємодії між державою та суспільством [31, с. 102]. У той же час цифрові комунікації пов'язані з ризиками дезінформації, кібератак та поширення фейкових новин, що вимагає запровадження механізмів інформаційної безпеки та кіберзахисту [32, с. 117].

Значна увага у сфері публічного управління приділяється аналізу ефективності комунікацій, який дозволяє оцінити їхній вплив на суспільну думку та визначити напрями вдосконалення. Основними методами такого аналізу є соціологічні опитування, моніторинг медіа, контент-аналіз інформаційних повідомлень, а також аналіз взаємодії державних органів із громадянами в межах онлайн-платформ [33, с. 89]. Виявлення проблемних аспектів комунікації дає можливість адаптувати державну політику до потреб суспільства, підвищити рівень прозорості та сформувати більш ефективну систему взаємодії між владою і громадянами.

Значні виклики для комунікацій у публічному управлінні створює глобалізація, що зумовлює необхідність інтеграції міжнародного досвіду у сфері комунікаційного менеджменту. У розвинених країнах державні комунікації орієнтовані на концепцію відкритого уряду, що передбачає максимальну доступність інформації та активне залучення громадян до процесу ухвалення рішень [34, с. 130]. Наприклад, у Великій Британії реалізовано

програму «Government Digital Service», яка забезпечує єдину цифрову екосистему для комунікацій між державою та громадянами. У США активно використовуються механізми громадянської участі через онлайн-платформи, які дозволяють громадянам висловлювати свої пропозиції щодо державної політики та ініціювати петиції [35, с. 142]. В Україні, незважаючи на певні досягнення у сфері цифровізації комунікацій, залишається низка проблем, пов'язаних із недостатнім рівнем відкритості окремих державних структур, відсутністю єдиної стратегії комунікаційної політики та необхідністю подальшого вдосконалення механізмів зворотного зв'язку з громадянами [36, с. 105]. Запровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект та аналітика великих даних, може сприяти оптимізації комунікаційних процесів та підвищенню ефективності державного управління.

Перспективним напрямом розвитку комунікацій у публічному управлінні є використання чат-ботів, віртуальних помічників та інших автоматизованих систем, що дозволяють значно спростити процес взаємодії між громадянами та державними органами. Наприклад, у деяких країнах вже впроваджено цифрові системи, які автоматично обробляють запити громадян та надають відповіді на найбільш поширені питання, що дозволяє розвантажити державні служби та покращити якість обслуговування [37, с. 118].

Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що ефективні комунікації у публічному управлінні є важливим чинником забезпечення демократичності, прозорості та підзвітності державної влади. Вони сприяють підвищенню рівня громадянської активності, формуванню довіри до державних інституцій та створенню передумов для реалізації ефективної державної політики. В умовах цифрової трансформації публічні комунікації набувають нових форм, що потребує адаптації стратегій управління та впровадження інноваційних підходів для забезпечення ефективної взаємодії між державою та суспільством.

1.2. Особливості комунікаційного процесу в системі публічного управління

Комунікаційний процес у системі публічного управління є багатовимірним явищем, яке охоплює всі рівні взаємодії між державними органами, громадянським суспільством, бізнесом та міжнародними інституціями. Його особливістю є необхідність балансування між формальними та неформальними каналами комунікації, а також використання різних методів і засобів передачі інформації залежно від цільової аудиторії [4, с. 69]. Важливим аспектом є стратегічна комунікація, яка передбачає цілеспрямоване планування інформаційної політики та координацію дій усіх державних органів задля досягнення спільних цілей [5, с. 82].

Однією з особливостей комунікаційного процесу у публічному управлінні є його багатоетапність. Першим етапом є формування інформаційного повідомлення, що включає аналіз суспільних потреб, визначення пріоритетних тем і підготовку відповідного контенту. Другий етап полягає у виборі каналів комунікації, які можуть включати традиційні ЗМІ, соціальні мережі, офіційні сайти державних органів, публічні звіти або прямі зустрічі з громадянами [6, с. 94]. Третій етап – це передача інформації, яка має здійснюватися з урахуванням принципів доступності, достовірності та прозорості. Четвертим етапом є зворотний зв'язок, що дозволяє оцінити ефективність комунікаційного процесу, отримати реакцію суспільства та внести необхідні корективи [7, с. 107].

Окремої уваги заслуговує роль цифрових технологій у комунікаційних процесах публічного управління. Використання електронного документообігу, цифрових платформ та мобільних застосунків значно підвищує швидкість передачі інформації та сприяє більшій відкритості державних структур [8, с. 115]. Наприклад, в Україні активно розвивається портал «Дія», що дозволяє громадянам отримувати адміністративні послуги в онлайн-режимі та комунікувати з державними органами без необхідності фізичного відвідування установ [9, с. 126]. У багатьох країнах також використовуються електронні

петиції, голосування та обговорення державних ініціатив у соціальних мережах, що сприяє залученню громадян до процесу управління [10, с. 138].

Проте цифровізація державних комунікацій пов'язана з певними викликами, серед яких можна виокремити ризики кіберзагроз, проблеми інформаційної безпеки та необхідність боротьби з дезінформацією. Державні органи повинні впроваджувати ефективні механізми захисту інформації, розробляти стратегії протидії фейковим новинам та забезпечувати контроль за поширенням офіційної інформації [11, с. 149]. Крім того, важливим аспектом є цифрова грамотність громадян, оскільки без належного рівня компетентності в роботі з інформаційними технологіями частина населення може бути виключена з активного комунікаційного процесу [12, с. 162].

Ще однією специфічною особливістю комунікацій у публічному управлінні є багаторівневість інформаційних потоків. Взаємодія відбувається як на вертикальному рівні (центральні органи влади – регіональні адміністрації – місцеве самоврядування), так і на горизонтальному (взаємодія між різними державними структурами, міжнародними організаціями, громадянським суспільством) [13, с. 173]. Ця складна система комунікацій вимагає узгодженості дій, чітко визначених процедур обміну інформацією та використання уніфікованих стандартів для забезпечення ефективності комунікаційних процесів [14, с. 185].

Окреме місце у структурі комунікацій займає кризова комунікація, яка є критично важливою у ситуаціях надзвичайних подій, військових конфліктів, економічних криз або пандемій. У таких умовах держава повинна швидко реагувати на зміни інформаційного середовища, оперативно доносити достовірну інформацію до громадян та запобігати поширенню паніки [15, с. 197]. Ефективна кризова комунікація базується на принципах прозорості, своєчасності, чіткості повідомлень та постійного оновлення інформації. Прикладом успішної кризової комунікації є інформування населення під час пандемії COVID-19, коли уряди багатьох країн запровадили регулярні

брифінги, створили онлайн-ресурси для моніторингу ситуації та налагодили взаємодію з медіа для протидії фейковим новинам [16, с. 209].

Ще одним важливим аспектом комунікаційного процесу в публічному управлінні є роль персоніфікованих повідомлень. У сучасному суспільстві громадяни очікують не лише загальних інформаційних повідомлень від держави, а й персоналізованих звернень, які враховують їхні конкретні потреби та ситуацію. Використання технологій штучного інтелекту та аналітики великих даних дозволяє адаптувати комунікацію під окремі групи населення, забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного громадянина [17, с. 221].

На ефективність комунікацій у системі публічного управління також впливає фактор довіри. Відсутність довіри до влади може значно знизити ефективність будь-яких комунікаційних ініціатив, навіть якщо вони реалізовані за всіма правилами [18, с. 233]. Для підвищення рівня довіри необхідно забезпечити постійну відкритість державних структур, відповідальність за свої дії, а також прозорість у прийнятті рішень. Крім того, важливим є формування позитивного іміджу державних службовців, які є безпосередніми учасниками комунікаційного процесу [19, с. 245].

Таким чином, особливості комунікаційного процесу в системі публічного управління включають багатоетапність, використання цифрових технологій, багаторівневу взаємодію, необхідність кризових комунікацій та персоналізацію повідомлень. Важливими факторами успіху є прозорість, доступність, інтерактивність і стратегічне планування комунікаційної політики. В умовах глобальних викликів та швидкого розвитку інформаційного середовища ефективні державні комунікації стають ключовим чинником стабільності, розвитку демократії та підтримки громадянської активності [20, с. 257].

Комунікаційний процес у системі публічного управління відіграє ключову роль у формуванні ефективної взаємодії між владою та суспільством, забезпеченні довіри до державних інституцій і створенні сприятливого середовища для прийняття стратегічних рішень. Оскільки сучасний світ характеризується швидким поширенням інформації та активним розвитком

цифрових технологій, державні органи змушені адаптувати свої комунікаційні стратегії до нових викликів, забезпечуючи водночас доступність, достовірність і зрозумілість повідомлень для всіх верств населення [21, с. 269].

Один із фундаментальних принципів комунікацій у публічному управлінні – відкритість, що проявляється у прозорості діяльності державних структур, можливості громадян вільно отримувати інформацію про ухвалені рішення, а також у забезпеченні механізмів громадської участі. Відкритість сприяє зміцненню довіри до органів влади, адже прозора політика дозволяє громадянам усвідомлювати логіку ухвалених рішень і механізми їх реалізації [22, с. 281].

Ще одним важливим аспектом є інклюзивність державних комунікацій, що передбачає залучення всіх груп населення, зокрема вразливих категорій, до процесу взаємодії з органами влади. Державні структури мають створювати умови для комунікації з громадянами, незалежно від їхнього віку, соціального статусу чи рівня цифрової грамотності. Важливу роль у цьому процесі відіграють багатоканальні комунікації, які дозволяють використовувати різні засоби передачі інформації – від традиційних друкованих видань і телебачення до соціальних мереж та мобільних додатків [23, с. 294].

У цьому контексті варто згадати про зростаючу роль соціальних мереж у процесах державного управління. Завдяки платформам, таким як Facebook, Twitter, Instagram та Telegram, державні органи можуть швидко реагувати на актуальні виклики, доносити офіційну позицію та налагоджувати двосторонню взаємодію з громадянами. Соціальні мережі дозволяють здійснювати оперативне інформування населення під час кризових ситуацій, організовувати публічні обговорення нормативно-правових актів і проводити онлайн-опитування щодо пріоритетних питань суспільного розвитку [24, с. 307].

Проте варто зазначити, що ефективність цифрових комунікацій у публічному управлінні значною мірою залежить від рівня медіаграмотності громадян. Дезінформація, маніпулятивні технології та поширення фейкових новин можуть значно спотворити сприйняття суспільством реальних подій, що

ускладнює процес управління та формування довіри до органів влади. Саме тому державні інституції повинні впроваджувати програми підвищення медіаграмотності населення, популяризувати фактично перевірені джерела інформації та розвивати системи спростування неправдивих відомостей [25, с. 319].

Ще однією характерною особливістю комунікаційного процесу в державному управлінні є необхідність адаптації інформації до різних аудиторій. Одна й та сама інформація може мати різні форми подачі залежно від цільової групи: для громадян – доступні інфографіки та відео, для бізнесу – аналітичні звіти та законодавчі пояснення, для міжнародних партнерів – офіційні документи та презентації. Такий підхід сприяє покращенню розуміння державних рішень і забезпечує ефективну комунікацію на різних рівнях [26, с. 332].

Не менш важливим є використання кризових комунікацій у державному управлінні, особливо в періоди економічних потрясінь, надзвичайних ситуацій чи військових конфліктів. У таких умовах держава повинна діяти швидко та рішуче, оперативно надаючи громадянам чітку, достовірну й актуальну інформацію. Важливою складовою кризової комунікації є координація між різними державними структурами, забезпечення єдиного інформаційного простору та оперативне реагування на зміну ситуації [27, с. 344].

На ефективність комунікацій у сфері публічного управління значно впливає рівень професіоналізму державних службовців, які є безпосередніми учасниками інформаційного обміну. Від їхньої компетентності, комунікаційних навичок та здатності до ефективного публічного виступу залежить якість взаємодії між владою та суспільством. Саме тому важливим завданням є підготовка державних службовців у сфері комунікацій, розвиток їхніх навичок медіавзаємодії та кризового менеджменту [28, с. 357].

Таким чином, комунікаційний процес у публічному управлінні має багатокомпонентний характер і потребує системного підходу до розробки стратегій комунікації. Ефективність цього процесу залежить від багатьох

факторів, зокрема прозорості діяльності державних структур, використання сучасних цифрових технологій, рівня медіаграмотності населення, професійної підготовки службовців і наявності механізмів зворотного зв'язку. В умовах глобалізації та розвитку інформаційного суспільства ефективні державні комунікації стають ключовим інструментом забезпечення стабільності, демократичного розвитку та формування довіри громадян до влади.

Комунікаційний процес у публічному управлінні є складною багатокомпонентною системою, що включає взаємодію між державними органами, громадянами, бізнесом та міжнародними партнерами. Особливості цього процесу визначаються структурою державного апарату, рівнем цифровізації, законодавчим регулюванням, соціально-економічними умовами та ступенем довіри громадян до влади [30, с. 215]. Ефективність комунікаційної діяльності органів публічного управління значною мірою залежить від якості інформаційних потоків, швидкості обміну даними, використання сучасних технологій та наявності чітко визначених регламентів взаємодії між усіма суб'єктами управління [31, с. 228].

Однією з ключових проблем комунікацій у державному секторі є бюрократичні перешкоди, які уповільнюють обмін інформацією та ускладнюють доступ громадян до необхідних відомостей. Наприклад, складні адміністративні процедури, велика кількість документів і багаторівневі погодження часто затримують ухвалення рішень та їхню імплементацію. Це створює ризики дезінформації, втрати довіри та зростання соціальної напруги [32, с. 241]. Важливим аспектом подолання цих проблем є впровадження електронного документообігу, автоматизованих інформаційних систем і єдиних державних реєстрів, що значно прискорює комунікаційні процеси та робить їх більш прозорими [33, с. 253].

Особливої уваги заслуговує питання зворотного зв'язку між державними органами та громадянами. У багатьох країнах запроваджуються механізми громадського обговорення законодавчих ініціатив, онлайн-петиції, відкриті платформи для подання звернень і скарг. В Україні, наприклад, функціонує

електронна система подачі звернень громадян через офіційний вебпортал уряду, що дозволяє скоротити час розгляду питань і підвищити рівень довіри до органів влади [34, с. 267]. Проте ефективність таких механізмів залежить від їхньої доступності, оперативності реагування державних органів і реальної можливості впливу громадян на прийняття рішень [35, с. 278].

У контексті управлінських комунікацій важливу роль відіграє міжвідомча взаємодія. Державні органи мають працювати у тісній координації, забезпечуючи єдність інформаційної політики та узгодженість дій. Однак на практиці нерідко спостерігаються ситуації, коли відсутність узгодженості між міністерствами та відомствами призводить до суперечливих рішень або дублювання функцій. Наприклад, у сфері надзвичайних ситуацій нерідко виникають проблеми через розбіжності між діями місцевих адміністрацій, Міністерства внутрішніх справ та Державної служби з надзвичайних ситуацій, що може ускладнити процес реагування на кризові події [36, с. 289].

Ще одним важливим елементом є стратегічні комунікації, які використовуються для формування довгострокового іміджу державних установ та підвищення рівня довіри до них. У цьому контексті велике значення має чітке позиціонування державних органів через медіа, проведення пресконференцій, активне використання соціальних мереж та онлайн-платформ для донесення ключових меседжів [37, с. 302]. Наприклад, Міністерство цифрової трансформації України активно використовує Telegram, Facebook та YouTube для інформування громадян про нові послуги в рамках електронного урядування, що значно підвищує рівень їхньої залученості [38, с. 315].

Окремо варто виділити особливості кризових комунікацій, які вимагають швидкого реагування та координації дій усіх задіяних суб'єктів. Успішне управління кризами передбачає своєчасне інформування населення, роз'яснення ситуації та запобігання поширенню паніки. Наприклад, у період пандемії COVID-19 уряди багатьох країн впроваджували спеціальні інформаційні кампанії, створювали гарячі лінії та використовували мобільні додатки для сповіщення громадян про актуальну ситуацію [39, с. 328]. В

Україні Міністерство охорони здоров'я запустило Telegram-бот і спеціальний вебсайт з перевіреною інформацією про коронавірус, що дозволило зменшити рівень паніки та дезінформації [40, с. 339].

Комунікації у публічному управлінні також тісно пов'язані з міжнародною співпрацею. В умовах європейської інтеграції особливого значення набуває гармонізація державних комунікаційних стандартів з міжнародними практиками. Зокрема, Європейський Союз розробив ряд рекомендацій щодо ефективного державного спілкування, які включають принципи прозорості, підзвітності, інклюзивності та адаптивності [41, с. 352]. Для України інтеграція в європейський простір передбачає необхідність реформування державних комунікацій відповідно до цих стандартів, що потребує модернізації інформаційної інфраструктури, підготовки фахівців у сфері комунікацій і впровадження єдиних стандартів відкритості даних [42, с. 365].

У підсумку, особливості комунікаційного процесу в системі публічного управління визначаються складністю державного апарату, рівнем технологічного розвитку, законодавчими вимогами та суспільними очікуваннями. Важливими аспектами є цифровізація державних комунікацій, зворотний зв'язок з громадянами, міжвідомча взаємодія, кризові комунікації та міжнародні стандарти. Успішна реалізація ефективних комунікаційних стратегій дозволяє підвищити рівень довіри до влади, покращити управлінські процеси та забезпечити стабільний розвиток державних інституцій у сучасних умовах.

1.3. Законодавчі та нормативні акти, що регулюють комунікації в публічному управлінні

Законодавчі та нормативні акти, які регулюють комунікації в публічному управлінні, є основою для формування та функціонування ефективної комунікаційної політики в державному секторі (табл. 1.2). Вони забезпечують

правову основу для діяльності органів публічної влади, визначають порядок обміну інформацією між державними установами, громадянами, підприємствами та іншими учасниками соціально-економічних процесів.

Таблиця 1.2.

Основні нормативні акти, що регулюють комунікації в публічному управлінні підприємств України

Назва акту	Рік прийняття	Короткий зміст / Значення
Конституція України (ст. 34)	1996	Гарантує свободу думки, слова, отримання та поширення інформації. Основоположна норма для комунікацій.
Закон "Про інформацію"	1992	Визначає права на отримання, зберігання, використання і поширення інформації.
Закон "Про доступ до публічної інформації"	2011	Регулює доступ громадян до публічної інформації, встановлює механізми запитів.
Закон "Про місцеве самоврядування в Україні"	1997	Забезпечує прозорість у діяльності органів місцевого самоврядування.
Закон "Про електронні документи та електронний документообіг"	2003	Визначає правовий статус електронних документів, сприяє розвитку е-урядування.
Закон "Про державні послуги"	2013	Створює основу для надання електронних послуг громадянам.
Закон "Про електронне урядування"	2018	Встановлює засади створення цифрової держави та електронної взаємодії.
Закон "Про захист персональних даних"	2010	Регулює обробку та захист персональної інформації громадян.
Закон "Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах"	—	Визначає заходи кібербезпеки та захисту даних у державних структурах.
Закон "Про публічні закупівлі"	2015	Забезпечує прозорість закупівель, обмін інформацією між держорганами та бізнесом.
Закон "Про основи державної регуляторної політики"	2004	Визначає механізми консультацій з громадськістю та бізнесом при ухваленні рішень.

Джерело: сформовано автором

Одним із основних документів у цій сфері є Конституція України, яка в статті 34 гарантує право на свободу думки і слова, а також право на отримання та поширення інформації [1, с. 45]. Це основоположний принцип, що формує

правові засади комунікацій у публічному управлінні та визначає межі доступу громадян до публічної інформації.

Крім того, важливими є закони, що визначають порядок доступу до інформації та принципи її обігу в державних органах. Закон України "Про доступ до публічної інформації" (2011) є одним з основних нормативно-правових актів, який регулює механізм отримання публічної інформації громадянами та іншими суб'єктами. Закон встановлює вимоги до органів державної влади щодо відкритості та доступності інформації, а також визначає права і обов'язки суб'єктів владних повноважень та громадян щодо обміну інформацією [2, с. 58]. Він сприяє формуванню прозорості діяльності публічних органів та забезпечує можливість громадського контролю.

Не менш важливим є Закон України "Про інформацію" (1992), який визначає правові, організаційні та технологічні основи інформаційної діяльності в Україні. Цей закон також встановлює права суб'єктів інформаційних відносин, зокрема державних органів та громадян, щодо використання, поширення та отримання інформації [3, с. 73]. Закон передбачає обов'язок органів влади своєчасно надавати інформацію громадянам, а також встановлює обмеження на поширення інформації, що стосується державної таємниці, особистих даних та інших конфіденційних відомостей.

Також важливими для регулювання комунікацій у публічному управлінні є нормативно-правові акти, що стосуються діяльності органів місцевого самоврядування. Зокрема, Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" (1997) визначає організаційні засади комунікацій між місцевими органами влади, громадами та державними органами. Закон визначає права та обов'язки органів місцевого самоврядування щодо інформування населення про свої рішення, проекти, програми та інші ініціативи, що безпосередньо впливають на життєдіяльність громади [4, с. 81].

Законодавчі ініціативи щодо електронного урядування також відіграють ключову роль у регулюванні комунікацій в публічному управлінні. Закон України "Про електронні документи та електронний документообіг" (2003)

регулює питання, що стосуються обігу електронних документів та їх законної сили, що, в свою чергу, визначає ефективність електронного спілкування між державними органами та громадянами [5, с. 92]. Окрім того, важливу роль відіграють інші нормативні акти, що сприяють розвитку електронних послуг для громадян, наприклад, Закон України "Про державні послуги" (2013), який сприяє впровадженню і розвитку системи електронного урядування та електронних сервісів [6, с. 105].

Ще одним важливим нормативно-правовим актом є Закон України "Про захист персональних даних" (2010), який регулює захист особистої інформації громадян і визначає умови, за яких державні органи можуть збирати, обробляти та поширювати персональні дані. Це має важливе значення для побудови довіри між органами публічної влади та громадянами, оскільки забезпечує захист від зловживань і гарантує конфіденційність при обміні чутливою інформацією [7, с. 118]. На рівні регіональних та міжнародних ініціатив, важливу роль у розвитку комунікаційної політики публічного управління відіграють також міжнародні угоди та документи, зокрема Європейська конвенція з прав людини, що визначає право на отримання інформації та свободу вираження думок. Принципи, закріплені в цій угоді, застосовуються до діяльності органів державної влади в Україні і визначають правові підстави для забезпечення комунікаційної відкритості на всіх рівнях управління [8, с. 129].

Загалом, правова база, яка регулює комунікації в публічному управлінні, є комплексною системою нормативних актів, яка забезпечує права громадян на інформацію, визначає правила обміну даними між органами влади та громадянами і сприяє розвитку прозорих, відкритих та ефективних державних комунікацій [9, с. 135]. Тому її постійне оновлення та адаптація до нових реалій є важливим аспектом для покращення державного управління та взаємодії з громадянами.

Продовжуючи розгляд нормативно-правової бази комунікацій в публічному управлінні, варто відзначити, що однією з найважливіших складових є регулювання механізмів публічної комунікації на рівні урядових

органів і організацій. Окрім згаданих законів, важливу роль у регулюванні взаємодії між органами публічної влади та громадянами відіграють внутрішні нормативні акти, інструкції та стандарти, що встановлюють правила ведення документації та організаційні процедури обміну інформацією. Це включає стандарти інформаційного забезпечення, регламенти надання публічної інформації, а також внутрішні протоколи комунікації, які чітко визначають процедури взаємодії на всіх етапах процесу управлінських рішень, від початкового збору даних до їх оприлюднення та поширення серед громадян.

Зокрема, прийняття та впровадження таких документів, як Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку надання публічної інформації" (2011) є важливим етапом у процесі формування правових засад для забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів влади. Цей нормативний акт визначає обов'язки державних органів щодо публічного звітування, а також правила запиту та отримання публічної інформації від органів державної влади, що дає громадянам інструменти для контролю за діяльністю урядових структур [10, с. 122].

Також необхідно відзначити важливість нормативно-правових актів, що регулюють комунікації в електронному середовищі. Закон України "Про електронне урядування" (2018) встановлює правові засади для створення систем електронного урядування, покращуючи доступ до державних послуг за допомогою онлайн-платформ. Цей закон також регламентує використання цифрових технологій для спрощення адміністративних процедур та створення умов для інтерактивного спілкування між органами влади та громадянами. Він визначає принципи електронного документообігу, забезпечення безпеки електронних даних та використання сучасних технологій для підтримки публічних послуг, що значно підвищує ефективність комунікацій у публічному управлінні [11, с. 134]. Законодавство у сфері захисту персональних даних також має вагоме значення в контексті комунікацій в публічному управлінні. Згідно з положеннями Закону України "Про захист персональних даних" (2010), державні органи повинні забезпечувати конфіденційність і безпеку обробки

особистої інформації, що знаходиться в їх розпорядженні. Врахування цього аспекту у комунікаційному процесі є необхідним для уникнення зловживань та порушення прав громадян на конфіденційність їхніх персональних даних [12, с. 145].

Для покращення взаємодії між державними органами та приватними підприємствами також важливим є регулювання комунікацій у сфері економічних відносин. Закони, які стосуються державних закупівель та взаємодії з підприємствами, як-от Закон України "Про публічні закупівлі" (2015), передбачають спеціальні механізми для забезпечення відкритості процесу тендерів та контрактних відносин між органами державної влади та приватним сектором. Цей нормативний акт регулює обмін інформацією між органами влади та підприємцями, встановлюючи чіткі процедури для участі у державних закупівлях і надаючи механізми контролю за їх виконанням [13, с. 157]. Останнім часом також значно посилилася увага до забезпечення відкритості та підзвітності органів публічної влади на міжнародному рівні. Україна активно інтегрується до міжнародних ініціатив у сфері урядових комунікацій, зокрема, до Конвенції про доступ до публічної інформації Ради Європи, яка сприяє розробці загальних стандартів доступу до інформації у європейських країнах. Українське законодавство постійно адаптується до цих стандартів, щоб забезпечити найкращі практики у сфері публічних комунікацій [14, с. 168].

Таким чином, нормативно-правова база для комунікацій в публічному управлінні є комплексною і багатогранною, охоплюючи широкий спектр правових документів, що регулюють різні аспекти обміну інформацією між державними органами та громадянами. Вона створює умови для забезпечення прозорості, доступності та підзвітності органів влади, а також формує правову основу для ефективної взаємодії з громадськістю. Постійне удосконалення цих законодавчих актів є важливим кроком у напрямку підвищення ефективності публічного управління в умовах сучасних викликів інформаційної ери.

Окрім безпосередньо нормативно-правових актів, що регулюють комунікації в публічному управлінні, важливою складовою правової системи є також механізми контролю та моніторингу, які забезпечують ефективне виконання вказаних законів. Вони включають органи, що здійснюють нагляд за дотриманням правил публічної комунікації, такі як Національна агенція з питань запобігання корупції (НАЗК) та інші органи, покликані контролювати дотримання прозорості і підзвітності в управлінських процесах. Одним із таких механізмів є система електронного моніторингу публічної інформації, що дозволяє відстежувати виконання норм закону щодо публічних закупівель та надання послуг, а також рівень взаємодії між державними органами і громадянами.

У цьому контексті варто звернути увагу на важливість таких спеціальних нормативних актів, як "Порядок доступу до публічної інформації" та "Закон про основи державної регуляторної політики", які визначають чіткі механізми для доступу громадян до інформації про діяльність органів публічної влади. Ці акти заохочують активну участь громадян у моніторингу роботи державних структур та дозволяють суспільству впливати на процеси прийняття рішень на місцевому та державному рівнях. Вони встановлюють правові підстави для збирання і публікації інформації, створюючи, таким чином, інформаційне середовище, де важлива роль належить прозорості комунікацій у державному управлінні.

Особливе значення в контексті правового регулювання комунікацій у публічному управлінні має законодавче регулювання використання новітніх технологій, зокрема в сфері електронного урядування. Закон України "Про електронне урядування" 2018 року встановлює правову основу для формування електронних платформ, що забезпечують взаємодію органів влади з громадянами через інтернет. Цей закон допомагає організувати процеси подачі публічних запитів, отримання відповідей, надання адміністративних послуг та проведення онлайн-голосувань. Всі ці процеси автоматизовані та відкриті для громадян, що значно знижує рівень бюрократичних бар'єрів і підвищує

доступність державних послуг для всіх верств населення. Зокрема, особливу увагу потрібно приділити формуванню електронних державних реєстрів, що дозволяють здійснювати постійний моніторинг змін, які стосуються публічної інформації.

Законодавчі зміни в Україні впродовж останніх років передбачають значне посилення регулювання в сфері захисту інформації. На тлі швидкого розвитку технологій, інформаційної безпеки та кіберзагроз, важливим кроком став прийом Закону України "Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах". Цей акт забезпечує комплексне регулювання обробки та захисту даних у публічному управлінні, що є необхідним для збереження конфіденційності державної інформації та персональних даних громадян, які можуть збиратися під час здійснення публічних комунікацій. Такі законодавчі нововведення сприяють створенню надійної системи інформаційної безпеки в державних органах і визначають основи для ефективного захисту даних від несанкціонованого доступу.

Розвиток технологій також потребує створення законодавчих і нормативних актів, які забезпечують належний контроль за використанням цифрових технологій в публічному управлінні, зокрема для захисту прав споживачів і громадян. Регулювання питань, пов'язаних із захистом персональних даних, має значну роль у формуванні довіри між державними органами і громадянами. Враховуючи, що величезна кількість даних, яка збирається органами влади, може бути уразливою до атак, важливо створювати ефективні правові механізми для запобігання витоку даних та здійснення їх обробки у відповідності до стандартів безпеки.

Одним з важливих елементів правового регулювання є також забезпечення участі громадськості в процесах прийняття рішень. Законодавство, яке регулює публічні консультації та громадські слухання, дозволяє залучати громадян до обговорення проєктів нормативно-правових актів, що безпосередньо впливають на їхнє життя. Закон "Про громадські обговорення" дозволяє органам державної влади проводити відкриті

консультації з громадськістю, де люди можуть висловлювати свою думку щодо важливих рішень, які приймаються на місцевому і центральному рівнях.

Загалом, система законодавчих та нормативних актів, що регулюють публічні комунікації в Україні, є динамічною і розвивається відповідно до потреб часу. Вона постійно адаптується до нових вимог суспільства і сучасних викликів, таких як цифровізація, інформатизація та глобалізація. Постійне удосконалення законодавства сприяє створенню ефективної та прозорої комунікаційної системи в публічному управлінні, що є запорукою успішного розвитку демократичних процесів та забезпечення прав громадян на доступ до інформації та участь у державному управлінні.

Нормативно-правова база для регулювання комунікацій в публічному управлінні в Україні включає безліч ключових актів, що забезпечують не лише основи для відкритості інформації, а й визначають чіткі механізми для інтеграції громадян в управлінські процеси. Серед важливих елементів цієї системи варто зазначити Закон України "Про доступ до публічної інформації", який визначає права громадян на отримання публічної інформації з боку органів влади, органів місцевого самоврядування та інших установ, що фінансуються за рахунок державного бюджету. Цей закон чітко визначає процедури подачі запитів на інформацію, строки надання відповідей та забезпечує відповідальність за ненадання або неналежне надання такої інформації. Згідно з цим законодавчим актом, кожен громадянин має право звертатися до державних органів за отриманням документів, які стосуються їхнього соціального та економічного становища, а органи влади зобов'язані оперативно надавати доступ до цих матеріалів.

Іншою важливою складовою є прийнятий в Україні Закон "Про електронні документи та електронний документообіг", який регулює порядок використання електронних документів у публічному управлінні. Це законодавчий акт передбачає необхідність інтеграції цифрових технологій у процеси документообігу в органах державної влади, що дозволяє значно знизити витрати часу та ресурсів на обробку документації та підвищує

оперативність у прийнятті рішень. Він також дозволяє розвивати електронне урядування, що має стати основою для здійснення публічних комунікацій в епоху цифрових технологій. Використання електронних засобів значно спрощує комунікацію між громадянами та державними установами, дозволяючи здійснювати запити, отримувати документи та надавати різноманітні послуги онлайн.

Законодавство також визначає особливості організації взаємодії органів місцевого самоврядування з громадянами через систему публічних слухань і консультацій. В Україні успішно застосовуються норми, що регулюють процеси громадських слухань при розгляді проектів місцевих нормативно-правових актів, змін до бюджету та інших важливих для громади питань. Такі слухання стали основою для активного залучення громадян до процесу формування місцевої політики, що сприяє розвитку демократичних процесів на місцях та підвищенню довіри до органів публічної влади. Важливим елементом є також Закон "Про основи державної регуляторної політики", який передбачає обов'язковість проведення консультацій з бізнесом та громадськістю щодо змін в регулюванні економічних процесів, що дає можливість враховувати інтереси різних груп населення при прийнятті державних рішень.

Закон "Про захист персональних даних" є ще одним важливим компонентом правової системи, що регулює інформаційні відносини між державними органами та громадянами. Він встановлює вимоги щодо обробки, зберігання та використання персональних даних осіб, захищаючи їх від несанкціонованого доступу, розголошення або зловживань. Цей закон є критично важливим для забезпечення права на конфіденційність в умовах постійного розвитку цифрових технологій і зростання обсягів інформації, що обробляється органами влади. Одним із новітніх напрямів розвитку публічних комунікацій є використання електронного голосування та референдумів. З огляду на це, законодавство визначає необхідність створення правових механізмів для забезпечення безпеки електронних систем голосування та гарантування правильності і прозорості виборчих процесів. Це не тільки

підвищує ефективність демократичних процедур, але й покращує рівень взаємодії між державними органами та громадянами, забезпечуючи більшу доступність до політичного процесу.

Значну роль у регулюванні публічних комунікацій в публічному управлінні також відіграють акти, які сприяють розвитку прозорості в публічних фінансах. Зокрема, Закон України "Про публічні закупівлі" сприяє розвитку конкурентних процесів при закупівлі державних послуг та товарів. Він передбачає розкриття інформації про процедури закупівель, що забезпечує відкритість державних витрат і дозволяє громадськості контролювати ці процеси.

Законодавча регламентація комунікацій також включає необхідність впровадження стандартів відкритих даних. Законодавчі ініціативи у цій сфері підтримують урядові структури в їх прагненні зробити інформацію про діяльність державних установ доступною для громадян через онлайн платформи, що надають детальну інформацію про бюджет, витрати та інші важливі аспекти управлінської діяльності.

Таким чином, нормативно-правова база для публічних комунікацій в Україні є досить розвинутою та має на меті забезпечення прозорості та підзвітності органів публічної влади. Однак, розвиток новітніх технологій вимагає постійного удосконалення цієї бази, що дає змогу адаптуватися до сучасних викликів та забезпечити ефективну взаємодію між державними органами та громадянами.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: СТРУКТУРА, ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ

2.1. Характеристика комунікаційних каналів у системі публічного управління Уманської районної державної адміністрації

Уманська районна державна адміністрація (Уманська РДА) є органом виконавчої влади, що здійснює свою діяльність на території Уманського району Черкаської області України. Її основною метою є реалізація державної політики на місцевому рівні та забезпечення виконання нормативно-правових актів, що регулюють різноманітні аспекти життя району. Адміністрація є підконтрольною та підзвітною Кабінету Міністрів України та Президентові України, і здійснює своє управління через місцеві органи влади, відповідно до законодавства України. Вона займається питаннями соціально-економічного розвитку району, організацією та координацією діяльності місцевих органів влади, а також надає адміністративні послуги громадянам та юридичним особам.

Згідно з функціями, Уманська РДА координує роботу усіх державних установ і служб на території району, реалізуючи заходи в рамках державної програми економічного, соціального та культурного розвитку регіону. Крім того, адміністрація активно займається питаннями дотримання законодавства, боротьби з корупцією, забезпеченням громадського порядку, підтримкою правопорядку та забезпеченням прав людини.

Важливою частиною діяльності Уманської РДА є взаємодія з місцевими органами самоврядування. Адміністрація тісно співпрацює з міськими та сільськими радами, координує їхню діяльність у рамках реалізації державних програм, а також здійснює контроль за використанням бюджетних коштів,

витрачених на соціально-економічний розвиток регіону. За рахунок таких комунікаційних процесів забезпечується цілісність і ефективність управлінської системи на території району.

У структурі Уманської РДА є кілька структурних підрозділів, кожен з яких займається певними аспектами публічного управління. Наприклад, відділ економічного розвитку відповідає за розвиток місцевої економіки, залучення інвестицій і моніторинг соціально-економічного становища району. Відділ освіти і науки здійснює контроль за розвитком освіти в районі, а департамент охорони здоров'я відповідає за організацію медичного обслуговування та надання медичних послуг. Окрім цього, функціонують підрозділи, що займаються питаннями культури, спорту, екології, житлово-комунального господарства та іншими сферами, що сприяють розвитку району.

Завдяки чітко організованій системі комунікацій, Уманська РДА активно використовує новітні інформаційно-комунікаційні технології для забезпечення прозорості в роботі та покращення взаємодії з громадянами. Через офіційний вебсайт та соціальні мережі адміністрація надає актуальну інформацію, оголошення про тендери, публічні обговорення та інші важливі для громадян питання. Також, через онлайн-платформи проводяться консультації та прийом звернень від громадян.

Уманська районна адміністрація активно працює над удосконаленням системи публічних послуг. Це включає в себе автоматизацію процесів документообігу, розвиток системи електронних запитів та дозволів, а також поліпшення роботи з місцевими органами самоврядування. Всі ці зусилля спрямовані на підвищення ефективності управлінських процесів і забезпечення комфортних умов для життя громадян.

Загалом, Уманська РДА є важливою ланкою у системі публічного управління на рівні району, яка активно працює над забезпеченням ефективності взаємодії між органами влади та населенням. У процесі своєї діяльності адміністрація використовує різноманітні механізми та інструменти комунікації, що дозволяють оперативно реагувати на виклики сучасного

управління та забезпечувати належне виконання державної політики на місцевому рівні.

Комунікаційні канали є невід'ємною частиною ефективного функціонування системи публічного управління. Вони забезпечують обмін інформацією між органами влади та громадянами, що є основою для прийняття рішень, формування публічної політики та реалізації державних програм. У процесі комунікації особливо важливим є забезпечення прозорості та зворотного зв'язку між органами місцевого самоврядування та їхніми підлеглими, а також між державними органами і громадянами. Одним з прикладів ефективної організації комунікаційних каналів в публічному управлінні є «Уманська районна державна адміністрація», яка активно використовує різноманітні комунікаційні інструменти для досягнення оперативності, прозорості та підвищення ефективності в управлінських процесах.

Першим каналом комунікації є офіційний веб-сайт адміністрації, на якому публікуються всі важливі нормативні акти, оголошення, а також матеріали для громадськості. Це платформа, через яку громадяни можуть отримати необхідну інформацію про діяльність адміністрації, її структурні підрозділи, а також подати запити чи звернення до органів влади. Веб-сайт виконує роль основного інформаційного каналу для широкої аудиторії. Він забезпечує доступність інформації про програми, проекти та інші ініціативи, що реалізуються на місцевому рівні. Крім того, на сайті адміністрації регулярно публікуються звіти про проведену роботу, що допомагає сформувати довіру громадян до діяльності органів публічної влади. З точки зору інформаційних технологій, цей канал є ключовим для підтримки взаємодії між адміністрацією та громадськістю, а також для сприяння електронному урядуванню в країні [14, с. 55].

Другим важливим каналом є система соціальних мереж, зокрема Facebook, Telegram та Instagram, через які адміністрація підтримує контакт з громадянами на постійній основі. Веб-сторінки у соціальних мережах дають

змогу адміністрації оперативно інформувати громадськість про зміни у діяльності органу, актуальні питання та оголошення, які стосуються життєдіяльності району. Уманська районна адміністрація активно використовує ці платформи для зворотного зв'язку, відповідаючи на запити громадян та роз'яснюючи важливі соціально-економічні процеси. Соціальні мережі дозволяють не лише обмінюватися інформацією, а й залучати громадськість до обговорення ключових питань через опитування, обговорення, організацію онлайн-заходів. Це сприяє формуванню більш активної громадянської позиції та участі в процесах прийняття рішень [28, с. 97].

Ще одним каналом комунікації є безпосередній контакт громадян з представниками адміністрації через особисті прийоми та консультації. Важливість цього каналу полягає в тому, що він дозволяє органам публічної влади забезпечувати індивідуальну роботу з громадянами, надаючи їм можливість безпосередньо звертатися до представників адміністрації з різноманітними питаннями. Уманська районна адміністрація організовує регулярні прийоми громадян, на яких обговорюються важливі питання соціального, економічного та культурного розвитку району. Це дає змогу безпосередньо впливати на місцеву політику і вирішувати нагальні проблеми, що мають місцеве значення [19, с. 43].

Крім того, Уманська районна адміністрація активно використовує систему електронних звернень та запитів, що дозволяє громадянам подавати документи і отримувати консультації через електронну пошту або спеціальні платформи для прийому запитів. Це спрощує процес комунікації, забезпечуючи швидкість та доступність для тих, хто не має змоги звертатися особисто до органів публічної влади. Важливим аспектом є також збереження конфіденційності та безпеки інформації при обміні даними між громадянами та органами місцевої влади [33, с. 76].

У контексті комунікаційних каналів варто також згадати офіційну прес-службу Уманської районної адміністрації, яка працює над забезпеченням постійного потоку новин, що стосуються діяльності адміністрації, а також

відповідає на запити ЗМІ. Прес-служба забезпечує ефективну комунікацію з журналістами, що сприяє популяризації діяльності адміністрації та зростанню довіри до органів публічної влади. Вона є важливим інструментом для управління іміджем органу влади та забезпечення прозорості діяльності через публічні повідомлення [22, с. 60].

Таким чином, різноманітні комунікаційні канали Уманської районної державної адміністрації забезпечують багатогранний, прозорий та ефективний обмін інформацією між органами публічної влади та громадянами. Використання як традиційних, так і електронних каналів дозволяє не лише задовольняти потреби населення в оперативній інформації, а й сприяє зміцненню зв'язків між державними інституціями та суспільством.

Продовженням цієї концепції є також ефективне використання комунікаційних каналів на рівні органів публічного управління, що забезпечує не тільки зручність доступу до інформації, а й дає можливість швидко реагувати на зміну ситуації, проводити моніторинг громадської думки і оперативно реагувати на звернення та запити громадян. Поряд з електронними каналами комунікації, традиційні засоби взаємодії, такі як телефонні лінії гарячої лінії, а також письмові запити, мають не менш важливу роль у процесі публічного управління. Наприклад, за допомогою гарячої лінії Уманської районної адміністрації, мешканці району можуть оперативно отримати консультації щодо соціальних, адміністративних та правових питань, а також надати пропозиції чи скарги щодо діяльності органів влади. Це забезпечує додатковий рівень доступу та підтримки громадян у вирішенні їхніх питань, а також є важливим інструментом для аналізу потреб місцевої громади та виявлення можливих проблем [15, с. 88].

Залучення громадян до процесів публічного управління через різноманітні платформи дозволяє також активно працювати з громадськими організаціями та бізнес-сектором. Взаємодія через форуми, відкриті засідання та участь громадських організацій у консультаціях дає змогу враховувати потреби та інтереси різних груп населення при прийнятті рішень. Уманська

районна адміністрація активно використовує цей механізм для проведення публічних консультацій, коли йдеться про розробку нових проектів та політик, а також для підготовки пропозицій щодо бюджетних витрат. Це сприяє зміцненню соціальної згуртованості та довіри до органів влади, а також дозволяє більш точно враховувати місцеві потреби у процесі прийняття рішень [12, с. 41].

Не менш важливою складовою комунікаційного процесу є взаємодія з іншими державними органами на міжвідомчому рівні. У цьому контексті Уманська районна адміністрація активно використовує канали міжвідомчої комунікації для координації дій та обміну інформацією між різними структурами, що працюють на місцевому рівні. Це включає обмін даними та спільну роботу з такими органами, як поліція, служби безпеки, медичні установи, а також органи місцевого самоврядування. Така координація дозволяє знижувати ризики, пов'язані з дублюванням функцій, забезпечує оперативність реагування на надзвичайні ситуації та сприяє більш ефективному вирішенню проблем у соціальній сфері, охороні правопорядку, а також у сфері розвитку інфраструктури [10, с. 72].

Враховуючи ці аспекти, важливою є також роль аналітичних інструментів для аналізу ефективності комунікаційних каналів. Уманська районна адміністрація використовує різноманітні засоби моніторингу та оцінки результативності своїх комунікаційних ініціатив. Це включає збори зворотного зв'язку від громадян, аналіз статистики звернень та запитів, а також дослідження громадської думки через опитування. Систематичний моніторинг цих процесів дозволяє вчасно виявляти проблеми в роботі каналу комунікації, покращувати якість взаємодії з населенням та забезпечувати відповідність стандартам публічного управління [25, с. 54].

Важливою складовою цього процесу є також адаптація каналів комунікації до змінюваних технологій та трендів у сфері цифровізації. Уманська районна адміністрація активно інтегрує новітні технології для удосконалення комунікаційного процесу, зокрема через використання

мобільних додатків та онлайн-ресурсів для забезпечення доступу до інформації та зворотного зв'язку в режимі реального часу. Це дозволяє ще більше наблизити органи публічної влади до громадян, спрощуючи процес взаємодії та забезпечуючи високий рівень ефективності роботи адміністрації в сучасних умовах [27, с. 103].

Таким чином, комунікаційні канали Уманської районної державної адміністрації мають багатогранну структуру, що включає як традиційні, так і новітні цифрові інструменти. Це дозволяє забезпечувати швидкий та ефективний обмін інформацією між органами влади та громадянами, а також сприяє підвищенню прозорості, довіри та взаємодії між адміністрацією та населенням. Використання різних каналів комунікації дозволяє адміністрації гнучко реагувати на виклики часу та покращувати якість управлінських процесів на місцевому рівні.

Уманська районна державна адміністрація (Уманська РДА) є органом виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики на території Уманського району. Вона підпорядкована Кабінету Міністрів України та здійснює свою діяльність через розгалужену систему департаментів, кожен з яких виконує конкретні функції в різних сферах життя району. Основними напрямками діяльності є економічний розвиток, освіта, охорона здоров'я, культура, житлово-комунальне господарство, соціальний захист, адміністративні послуги тощо. У кожному з цих напрямків комунікаційні канали відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної взаємодії між органами виконавчої влади та населенням.

Електронні комунікаційні канали Уманської РДА використовуються для забезпечення прозорості та оперативності в наданні державних послуг. Вебсайт адміністрації є основним інструментом для публікації актуальної інформації про новини, події та зміни в нормативно-правових актах. Через сайт громадяни мають можливість звертатися за консультаціями, подавати заявки на отримання адміністративних послуг, а також брати участь у обговоренні місцевих ініціатив. Водночас РДА активно використовує соціальні мережі для

забезпечення швидкої комунікації з населенням, що є важливим для інформування про термінові питання та актуальні події в районі. Серед найпоширеніших каналів є Facebook та Telegram, де оперативно публікуються повідомлення про важливі події, збори, конференції та зміни в законодавстві. Це дає змогу забезпечити своєчасне інформування громадян та сприяє налагодженню зворотного зв'язку, що в свою чергу підвищує ефективність управлінських процесів.

Одним з важливих аспектів діяльності Уманської РДА є забезпечення функціонування електронних послуг через національні онлайн-платформи, такі як портал «Дія». Це дозволяє громадянам подавати документи на отримання адміністративних послуг без необхідності відвідувати установу, що значно економить час та знижує навантаження на державні органи. Ця система також дозволяє громадянам отримати доступ до таких послуг, як оформлення субсидій, подача заявок на державні виплати, отримання різних довідок тощо. Завдяки використанню таких сучасних технологій, Уманська РДА створює зручні умови для громадян та забезпечує високий рівень задоволення від наданих послуг.

Крім того, Уманська РДА активно працює над впровадженням електронного документообігу, що дозволяє значно скоротити час на обробку документів та забезпечує більш ефективне використання ресурсів адміністрації. Це сприяє зниженню бюрократичних бар'єрів і підвищує швидкість прийняття рішень. Така система дозволяє мінімізувати людський фактор, знизити ймовірність помилок і зловживань, а також забезпечити більш прозоре і контрольоване управління документами.

Щодо взаємодії з органами місцевого самоврядування, то Уманська РДА активно координує свою діяльність з сільськими, селищними та міськими радами району. Важливою складовою цієї взаємодії є регулярне надання методичної допомоги місцевим органам у розробці бюджетів, плануванні соціальних програм, а також здійснення контролю за виконанням програм розвитку інфраструктури та реалізацією проектів на місцях. У цьому контексті

комунікація між районною адміністрацією та місцевими радами має бути чітко організована і націлена на забезпечення ефективного виконання державних та місцевих програм.

Управлінські комунікації в Уманській РДА забезпечуються не лише через електронні канали, але й через традиційні методи зв'язку, такі як телефонні консультації, особисті прийоми громадян та організацію громадських слухань. Це дає змогу мешканцям району безпосередньо звертатися до чиновників з питаннями, які їх хвилюють, отримувати відповіді та пропозиції щодо вирішення конкретних проблем. Регулярні зустрічі з громадянами є важливим елементом ефективної роботи адміністрації, оскільки дозволяють виявити актуальні потреби населення і оперативно реагувати на них.

Таким чином, система комунікацій в Уманській РДА є багаторівневою та різноманітною, включаючи як традиційні методи комунікації, так і сучасні електронні платформи, що забезпечує ефективну взаємодію між органами влади та громадянами. Це дозволяє не лише знижувати рівень бюрократії, але й покращує якість наданих послуг, забезпечує прозорість в управлінні та сприяє розвитку регіону.

2.2. Аналіз управлінських комунікацій у державних органах

Аналіз управлінських комунікацій у державних органах є важливим етапом для розуміння ефективності функціонування цих органів і їх здатності до забезпечення стабільного і результативного управління. Управлінські комунікації — це процеси, які включають обмін інформацією між різними структурами органів влади, а також між органами державної влади та громадянами, бізнесом, а також іншими зацікавленими сторонами. Система управлінських комунікацій в державних органах сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, своєчасному вирішенню проблем і зменшенню бюрократичних бар'єрів. Ефективні управлінські комунікації забезпечують

швидкий доступ до інформації, координують діяльність різних державних служб і допомагають у прийнятті важливих управлінських рішень [12, с. 78].

У сучасних умовах важливими аспектами управлінських комунікацій є технології, які використовуються для передачі та зберігання інформації. Зокрема, впровадження електронного документообігу значно покращує ефективність управлінських комунікацій. У більшості державних органів використовуються електронні платформи для обміну інформацією між департаментами та для обробки документів, що дозволяє знижувати витрати часу і ресурсів на обробку паперових документів [21, с. 45]. У свою чергу, важливою складовою є правильне налаштування інтерфейсів для зручності користувачів і забезпечення прозорості управлінських процесів. Використання інформаційних технологій дозволяє знизити ймовірність помилок, покращує доступність і відкритість інформації для громадян і підвищує ефективність внутрішніх комунікацій у державних установах [19, с. 101].

Крім того, важливим аспектом аналізу управлінських комунікацій є функціонування каналів зворотного зв'язку між державними органами та населенням. Для цього використовуються різні механізми — від громадських слухань до соціальних мереж. Сучасні інтернет-платформи, зокрема соціальні мережі, дають змогу державним органам швидко реагувати на запити громадян, інформувати їх про зміни в законодавстві або про роботу органів влади [16, с. 76]. Такі канали комунікації допомагають зменшити дистанцію між владою і громадянами, надаючи можливість для двостороннього обміну думками та інтересами. Водночас використання соціальних мереж має свої ризики, такі як недостатня інформаційна безпека або маніпуляція громадською думкою, що потребує постійного контролю і удосконалення механізмів взаємодії.

Управлінські комунікації у державних органах також включають внутрішні канали комунікації між різними департаментами та структурними підрозділами. У багатьох випадках проблеми управлінських комунікацій виникають саме внаслідок недостатнього або неналежного обміну інформацією між підрозділами органу влади. Це може призвести до затримок у прийнятті

рішень, дублювання роботи або навіть до втрати важливої інформації. Тому ключовим фактором є ефективна координація між різними службами та департаментами, а також чітке визначення процедур для обробки і передачі інформації [10, с. 63]. У цьому контексті важливим є не лише використання сучасних інформаційних технологій, але й культура комунікації серед державних службовців, що передбачає наявність чіткої ієрархії, зрозумілих інструкцій і процедур обміну інформацією.

Однією з найбільших проблем управлінських комунікацій у державних органах є недостатнє використання потенціалу міжвідомчої співпраці. Це питання набуває особливої актуальності в умовах багаторівневої державної адміністрації, коли різні відомства повинні координувати свою діяльність для досягнення спільних цілей. Відсутність належної взаємодії між різними органами може призвести до дублювання функцій, втрати важливої інформації або навіть до помилкових рішень, що негативно впливає на ефективність управлінських процесів і довіру громадян до органів влади [8, с. 92].

З точки зору організаційних комунікацій важливою є взаємодія між центральними і місцевими органами влади. На рівні місцевих органів ця взаємодія з часто змінними умовами соціально-економічного розвитку може бути ще більш складною. Для досягнення ефективної комунікації потрібно використовувати механізми, які б дозволяли оперативно реагувати на зміни в місцевому середовищі, такі як мобільні додатки, онлайн-платформи для обміну інформацією, а також тісну співпрацю з місцевими громадськими організаціями і медіа [4, с. 58].

Таким чином, аналіз управлінських комунікацій у державних органах показує, що важливими складовими є не лише використання сучасних технологій і каналів зв'язку, але й належне організаційне та методичне забезпечення всіх етапів комунікаційного процесу. Для того, щоб ці процеси працювали ефективно, необхідна постійна увага до розвитку і вдосконалення каналів комунікації на всіх рівнях — від внутрішніх комунікацій між підрозділами до зовнішніх взаємодій з громадянами та бізнесом.

Управлінські комунікації в державних органах потребують постійної адаптації до змінюваного соціально-політичного та технологічного середовища, тому важливо звертати увагу на впровадження новітніх інструментів для ефективного обміну інформацією. Одним із таких інструментів є системи електронного урядування, які дозволяють значно покращити взаємодію між органами влади, громадянами та бізнесом. Важливо зазначити, що з часом відбулося значне покращення в інтеграції різних інформаційних систем, що дає змогу знизити бюрократичні бар'єри та полегшити доступ громадян до публічних послуг. Проте, для того щоб ці системи працювали на користь громадянам і ефективно виконували свої функції, необхідно забезпечити злагоджене функціонування технологічної інфраструктури, а також навчання державних службовців використанню цих систем [7, с. 110].

На прикладі сучасних державних органів, таких як Державна служба України з надзвичайних ситуацій або Міністерство внутрішніх справ, ми бачимо, як зростає роль інформаційних технологій у забезпеченні ефективних комунікацій. Наприклад, для швидкої передачі інформації про надзвичайні ситуації чи природні катастрофи, ці органи використовують спеціалізовані платформи, що дозволяють оперативно поширювати інформацію як серед відповідних служб, так і серед громадян. У зв'язку з цим важливо, щоб органи державної влади постійно оновлювали свої технології для того, щоб забезпечити стабільність і безперебійність комунікацій, особливо в умовах кризових ситуацій [15, с. 74].

Ще однією ключовою проблемою є розрив між високим рівнем технологій і недостатнім рівнем кваліфікації державних службовців для ефективного їх використання. Багато державних органів не мають достатньої підготовки для роботи з новими технологіями або не забезпечують належну технічну підтримку для співробітників. Наприклад, під час впровадження нових програмних продуктів, таких як платформи для електронного документообігу або системи управління проектами, спостерігаються труднощі з адаптацією персоналу, що веде до значних затримок у виконанні завдань. Тому важливою

складовою є впровадження програм з навчання та підвищення кваліфікації для працівників органів влади, щоб забезпечити ефективну реалізацію новітніх технологій [22, с. 56].

Особливе значення в управлінських комунікаціях має комунікація між різними державними установами на регіональному рівні, що забезпечує координацію дій та реагування на місцеві проблеми. Наприклад, у випадку природних катастроф або надзвичайних ситуацій, ефективна комунікація між обласними і районними адміністраціями, рятувальними службами та іншими органами може суттєво зменшити час реагування і допомогти запобігти більш серйозним наслідкам. Однак, ці процеси часто ускладнюються відсутністю єдиної інформаційної бази або застарілими комунікаційними каналами, що значно ускладнює швидкість передачі даних [9, с. 63].

Окрім того, у ряді державних органів спостерігається проблема відсутності належної координації між центральними та місцевими органами влади. Це може призводити до дублювання функцій, неефективного використання ресурсів або затримок у реалізації національних стратегій на місцевому рівні. Для покращення цієї ситуації необхідно оптимізувати існуючі процеси та системи, а також активніше впроваджувати електронні інструменти, які дозволяють органам влади на різних рівнях більш ефективно взаємодіяти між собою. Інтеграція таких платформ, як єдиний портал адміністративних послуг або єдині реєстри державних органів, може значно підвищити ефективність управлінських комунікацій на всіх етапах процесу [13, с. 88].

Невід'ємною частиною аналізу управлінських комунікацій є оцінка їх впливу на громадян. Ефективна комунікація з громадянами сприяє підвищенню рівня довіри до державних інститутів, зменшенню соціальної напруги та покращенню обізнаності населення про функціонування органів влади. Проте, важливо враховувати, що, незважаючи на широке використання інформаційних технологій, не всі громадяни мають доступ до інтернету або можуть швидко орієнтуватися в новітніх платформах. Тому необхідно продовжувати розвивати традиційні форми комунікації, такі як інформаційні зустрічі, розповсюдження

друкованих матеріалів або створення центрів консультацій для тих, хто не має доступу до сучасних технологій [6, с. 125].

У зв'язку з цим, велике значення має застосування мультимедійних підходів для покращення сприйняття державної інформації. Відео- та аудіоформати дозволяють значно полегшити процес отримання важливої інформації, забезпечити більшу доступність та зручність для користувачів. Таким чином, управлінські комунікації повинні бути багатоканальними, що дасть можливість забезпечити більшу інклюзивність і охоплення для різних груп населення, враховуючи їхні інтереси та особливості доступу до інформації [25, с. 102].

Отже, управлінські комунікації у державних органах є надзвичайно складним і багатогранним процесом, який потребує постійного вдосконалення. Для досягнення високої ефективності в обміні інформацією необхідно не лише використовувати новітні технології та платформи, але й забезпечити належну організацію комунікаційних процесів, підвищення кваліфікації службовців та оптимізацію міжвідомчої взаємодії.

Комунікаційний процес в органах місцевого самоврядування є однією з основних складових ефективного функціонування органів місцевої влади. На рівні місцевих органів важливу роль відіграє не лише управлінська діяльність, але й взаємодія з населенням, що вимагає застосування сучасних методів і засобів комунікації для забезпечення прозорості, відкритості та ефективності управлінських рішень. Місцеве самоврядування має специфіку, зумовлену необхідністю інтеграції потреб місцевих громад з державними політиками та програмами розвитку.

Основним завданням органів місцевого самоврядування є не тільки управлінська діяльність, але й підтримка контактів із жителями громади, обговорення та вивчення їхніх потреб, а також своєчасне інформування громадян про зміни в діяльності органів влади. Важливою частиною комунікаційного процесу є система організації публічних консультацій, проведення громадських слухань і розробка різноманітних механізмів для

збору та аналізу зворотного зв'язку. У цьому контексті особливе значення має взаємодія місцевих органів з представниками громадянського суспільства, зокрема неурядовими організаціями та бізнес-структурами, що дає змогу ефективно реалізовувати місцеві ініціативи [14, с. 87]. Наявність розвинутих комунікаційних каналів у місцевому самоврядуванні дозволяє активно впроваджувати нові підходи до управління, що є важливим для адаптації органів влади до швидко змінюваних умов. Для цього на місцевому рівні широко використовуються цифрові технології, зокрема платформи для онлайн-консультацій, електронні звернення громадян, а також системи інтегрованого управління містами, що дозволяють оперативно обробляти запити громадян і зворотний зв'язок з ними. Це забезпечує більш прозорі і зручні умови для громадян та спрощує доступ до адміністративних послуг [9, с. 113].

Одним із важливих елементів комунікаційного процесу є створення ефективної інформаційної політики на місцевому рівні, спрямованої на забезпечення своєчасного та правильного інформування населення про діяльність органів влади, зміни в законодавстві, місцеві ініціативи та можливості для громадян. Наприклад, у ряді українських міст створюються інформаційні портали, які об'єднують новини, нормативно-правову інформацію, а також можливості для онлайн-консультацій, що дозволяє не лише інформувати, але й активно залучати жителів до обговорення актуальних питань [11, с. 59].

Місцеві органи самоврядування часто мають складнощі з налагодженням ефективної комунікації через відсутність фінансових ресурсів або недостатню кваліфікацію працівників. Необхідно враховувати, що багато громадян мають обмежений доступ до сучасних технологій, тому традиційні методи комунікації, такі як збори, наради та консультації, все ще мають значення. Однак важливо також акцентувати увагу на необхідності постійного оновлення інформаційної бази, що дасть змогу оперативно реагувати на запити населення [7, с. 74]. Також важливим аспектом є комунікація між органами місцевого самоврядування та державними органами, що забезпечує втілення на місцях

державних програм та ініціатив. Взаємодія між центральною та місцевою владою повинна бути злагодженою і сприяти ефективному розподілу ресурсів і фінансів. Це передбачає створення єдиних стандартів обміну інформацією, використання єдиних платформ для зберігання даних та звітності, що дозволяє прискорити прийняття рішень і мінімізувати бюрократичні затримки [13, с. 48].

Невід'ємною складовою комунікаційного процесу є ефективна організація роботи з медіа. Місцеві органи повинні активно співпрацювати з місцевими ЗМІ, що дозволяє донести важливу інформацію до широкого кола громадян. Однак ця співпраця потребує чіткої стратегії і постійного моніторингу, щоб інформація, яка поширюється через медіа, відповідала реальним подіям і була коректною. Важливою частиною цього процесу є також активне використання соціальних мереж, що забезпечує зворотній зв'язок і дозволяє безпосередньо взаємодіяти з громадянами на постійній основі [6, с. 91].

Загалом, комунікаційний процес в органах місцевого самоврядування є складним і багатогранним явищем, що потребує належної організації та систематичної роботи з усіма зацікавленими сторонами. Залучення сучасних технологій, оптимізація роботи з громадянами і медіа, а також створення зручних каналів для обміну інформацією є основними факторами, які визначають ефективність комунікацій на місцевому рівні. У майбутньому необхідно продовжувати вдосконалювати ці процеси, зокрема через інтеграцію нових цифрових інструментів, що дозволить зробити роботу органів місцевого самоврядування ще більш ефективною і прозорою

РОЗДІЛ 3.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Напрями підвищення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління

Поліпшення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління є важливим завданням для забезпечення прозорості, відкритості та зворотного зв'язку з громадянами. Наявність ефективних комунікацій є критично важливою для успішного функціонування державних органів, оскільки вони визначають швидкість і якість прийняття управлінських рішень, а також взаємодію між різними рівнями влади та населенням. Для цього необхідно вдосконалювати існуючі канали комунікації, інтегруючи новітні технології та інноваційні підходи.

Одним із основних напрямків у поліпшенні ефективності комунікацій є розвиток цифрових комунікаційних каналів. Сьогодні інтернет та соціальні мережі стали важливими інструментами для державних органів для спілкування з громадянами. Зокрема, державні портали, онлайн-системи для подачі заяв та звернень, а також електронні платформи для отримання адміністративних послуг надають громадянам можливість швидко отримати необхідну інформацію, подавати документи та отримувати зворотний зв'язок. Це дозволяє значно скоротити бюрократичні процедури та зменшити час, витрачений на отримання державних послуг. Використання таких платформ, як Єдиний державний портал адміністративних послуг, дозволяє значно покращити комунікацію між органами влади та громадянами, зокрема через можливість подачі електронних запитів і отримання актуальної інформації в режимі реального часу [4, с. 69].

Важливим аспектом є вдосконалення внутрішніх комунікацій між різними підрозділами органів публічного управління. Створення єдиних інформаційних систем, які дозволяють обмінюватися даними між різними адміністративними одиницями, є важливим кроком на шляху до зменшення дублювання інформації та пришвидшення обробки запитів. Впровадження систем автоматизації внутрішнього документообігу дозволяє знизити навантаження на співробітників, скоротити час на виконання рутинних завдань і підвищити ефективність загальної роботи органів управління. Крім того, внутрішня комунікація має бути побудована таким чином, щоб усі працівники мали доступ до актуальної інформації, що дозволить оперативно реагувати на зміни в політиці та законодавстві, а також забезпечувати високий рівень координації між підрозділами [9, с. 113].

Зміцнення комунікацій із громадянами та бізнесом є ще одним ключовим напрямком. Місцеві органи влади повинні розвивати взаємодію з бізнесовими спільнотами через різноманітні платформи, форуми та консультації. Одним із важливих кроків є налагодження діалогу між бізнесом і державними органами, що дозволить знижувати адміністративні бар'єри та покращувати інвестиційну привабливість регіонів. Водночас наявність ефективних комунікаційних каналів сприяє виявленню проблем на місцях, їх швидкому вирішенню та попередженню можливих конфліктів. Місцеві адміністрації повинні не лише інформувати про свої дії, а й активно залучати громадян до процесу прийняття рішень через публічні консультації та слухання [10, с. 57].

Усі комунікаційні канали мають бути спрямовані на досягнення відкритості та доступності. Важливим аспектом є забезпечення доступу до інформації для осіб з обмеженими можливостями, для яких повинні бути розроблені спеціальні формати і платформи для отримання інформації. Це може включати адаптацію державних порталів під потреби людей з інвалідністю, створення контенту мовою жестів, а також забезпечення можливості подання запитів у зручний для них спосіб [13, с. 98].

Додатково, важливою складовою є вдосконалення взаємодії між центральною та місцевою владою. Центральні органи влади повинні створювати стандартизовані канали для обміну інформацією, які дозволять оперативно передавати важливі дані до місцевих органів та отримувати зворотний зв'язок. Одним із прикладів може бути створення системи онлайн-звітування, де місцеві органи щомісячно надаватимуть інформацію про виконання державних програм та ініціатив. Це дозволить своєчасно виявляти проблеми та оперативно коригувати політику на місцях, мінімізуючи затримки в процесі реалізації державних ініціатив [7, с. 54].

Покращення ефективності комунікаційних каналів також вимагає підвищення кваліфікації державних службовців у питаннях використання нових технологій і методів комунікації. Відповідне навчання для працівників органів публічного управління забезпечить високу якість обслуговування громадян, підвищить рівень довіри до органів влади та покращить загальний імідж державних структур. Зокрема, вивчення нових цифрових технологій, впровадження інструментів для автоматизації процесів, а також розвиток навичок в управлінні інформацією стануть основними аспектами для ефективної роботи органів публічного управління в умовах швидкої зміни технологічних і соціальних умов [6, с. 78].

Насамкінець, слід зазначити, що поліпшення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління має бути спрямоване не лише на технічні аспекти, але й на культурні зміни в державному управлінні, зокрема в напрямку більшої відкритості, відповідальності та уваги до потреб громадян. Вдосконалення комунікаційних каналів допоможе зробити управління більш доступним, оперативним і орієнтованим на інтереси суспільства [12, с. 92].

Удосконалення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління не обмежується лише технічними або технологічними нововведеннями, а також охоплює питання управлінських процесів, які повинні сприяти високому рівню взаємодії між державними органами та громадянами.

Успішна реалізація таких каналів залежить від багатьох факторів, включаючи політичну волю, ресурси та наявність ефективної стратегії комунікації. Наприклад, важливим елементом є інтеграція комунікаційних процесів з управлінською інфраструктурою на всіх рівнях влади, від центральних органів до місцевих структур. У результаті такої інтеграції зростає ефективність прийняття рішень і досягнення цілей публічного управління.

Інформаційні та комунікаційні технології дозволяють значно розширити можливості органів публічного управління для швидкого реагування на проблеми, що виникають у громадян. Наприклад, реалізація "електронного уряду" в Україні дозволяє здійснювати комунікацію безпосередньо з громадянами через електронні сервіси, що скорочує час обробки запитів, знижує корупційні ризики та забезпечує доступ до публічної інформації [5, с. 89]. Це не лише покращує ефективність державного управління, але й підвищує рівень довіри населення до органів влади.

Важливу роль у цьому процесі відіграють соціальні мережі та інші платформи для зворотного зв'язку, які дозволяють громадянам безпосередньо взаємодіяти з представниками влади. Багато державних органів уже використовують платформи як Twitter, Facebook, Instagram для оперативного реагування на запити громадян та анонсування важливих подій або змін у законодавстві. Це дає можливість громадянам брати активну участь у політичних і суспільних процесах, підвищує рівень прозорості влади та забезпечує кращу взаємодію між державою та її громадянами [14, с. 102].

Водночас, важливою частиною ефективної комунікації є інтеграція з бізнес-середовищем та іншими суспільними групами. Органи публічного управління повинні сприяти розвитку партнерських відносин з бізнесом, надаючи необхідну інформацію та ресурси для розвитку підприємництва в регіонах. Впровадження прозорих та доступних комунікаційних каналів для бізнесу дозволить знизити адміністративні бар'єри, зменшити кількість бюрократичних процедур та сприятиме розвитку інвестиційних ініціатив. У той же час необхідно, щоб такі канали комунікації надавали можливість бізнесу

вчасно інформувати державні органи про труднощі чи проблеми, з якими стикаються підприємці, для їх оперативного вирішення [11, с. 47].

Для підвищення ефективності комунікаційних каналів важливо звернути увагу на розвиток мережі комунікаційних інструментів на регіональному та місцевому рівнях. Це дозволяє створити міцні зв'язки між місцевими громадами та органами влади, що в свою чергу сприяє ефективнішому використанню ресурсів, а також сприяє впровадженню державних програм та ініціатив. Наприклад, на рівні обласних адміністрацій важливо створювати інформаційні хаби для швидкого обміну даними та координації діяльності з органами місцевого самоврядування, а також влаштовувати регулярні зустрічі з громадянами, де обговорюються актуальні питання розвитку регіону. Такий формат дає змогу не лише отримувати інформацію, а й коригувати діючі стратегії з урахуванням думки громадськості [8, с. 53].

Розвиток електронних платформ для взаємодії з громадянами, таких як платформи для подачі запитів, петицій, або платформи для проведення онлайн-консультацій, дозволяє забезпечити високий рівень комунікації в реальному часі, а також сприяє значному скороченню часу на виконання адміністративних процесів. У свою чергу, це забезпечує швидкий обмін інформацією між громадянами та органами влади, зменшує ризики корупції та дозволяє запобігти адміністративним затримкам, що часто стають причиною соціальних протестів та недовіри до влади [6, с. 72].

Одним з важливих аспектів для поліпшення ефективності комунікаційних каналів є регулярне проведення тренінгів для співробітників органів публічного управління. Це дозволить підвищити їхні комунікаційні навички, а також освоїти новітні технології для ефективного ведення діалогу з громадянами. Державні службовці повинні бути здатні швидко реагувати на різні ситуації, надавати точну та своєчасну інформацію, а також підтримувати високий рівень довіри з боку громадян [7, с. 95].

Удосконалення комунікаційних каналів в публічному управлінні вимагає не лише технічних та організаційних зусиль, а й сприяння розвитку культури

відкритості та підзвітності у державних органах. Прозорість управлінських процесів є необхідною умовою для підвищення довіри громадян до органів влади. Відкриті комунікації дозволяють громадянам бачити, як приймаються рішення, як використовуються державні кошти, а також сприяють їхній участі в процесах прийняття рішень на всіх рівнях управління.

Для досягнення суттєвого прогресу в удосконаленні комунікаційних каналів в органах публічного управління необхідно також враховувати конкретні приклади успішних практик, які вже зарекомендували себе в Україні та за кордоном. Одним із таких прикладів є система електронних петицій, яку реалізували місцеві органи влади в Україні. Завдяки електронним петиціям громадяни можуть безпосередньо впливати на прийняття рішень, що стосуються їхнього життя та розвитку місцевих громад. Так, платформи, як "Є-петиції" в Києві, дозволяють громадянам подавати петиції до міської ради, з якими потім працюють відповідні органи влади. Якщо петиція набирає певну кількість підписів, вона автоматично стає підставою для розгляду на засіданні місцевої ради. Такий механізм дає можливість громадянам мати прямий зв'язок з органами влади і бути впевненими, що їхні проблеми будуть почуті [14, с. 121].

Ще одним прикладом успішної реалізації ефективних комунікаційних каналів є розвинені системи онлайн-консультацій та онлайн-сервісів для підприємців, що активно використовуються в Україні для полегшення взаємодії бізнесу та органів публічного управління. Наприклад, платформа "Дія" дає можливість українським підприємцям отримати консультації з питань оподаткування, ліцензування, реєстрації та інших адміністративних процесів безпосередньо через мобільний додаток або веб-сайт. Це дозволяє підприємцям значно скоротити час на вирішення адміністративних питань, а також знижує бюрократичні бар'єри, що сприяє розвитку малого та середнього бізнесу в Україні [9, с. 110].

Інший важливий аспект удосконалення комунікаційних каналів полягає в інтеграції соціальних мереж у стратегію комунікацій державних органів.

Успішними прикладами є сторінки органів влади в таких соціальних мережах, як Facebook, Twitter або Instagram, де публікуються актуальні новини, важливі оголошення, а також проводяться прямі трансляції важливих подій. Наприклад, Міністерство внутрішніх справ України активно використовує ці платформи для поширення інформації про діяльність поліції, а також для комунікації з громадянами в питаннях безпеки та правопорядку. Це дозволяє досягти високого рівня інформованості населення про важливі соціальні ініціативи та оперативно реагувати на соціальні запити [15, с. 97].

Удосконалення комунікаційних каналів також включає покращення зворотного зв'язку з громадянами. Одним із таких інструментів є платформи для отримання відгуків, скарг та пропозицій, що активно використовуються в органах публічного управління на місцевому рівні. Наприклад, платформи для подачі скарг, як "Державна служба з питань захисту прав споживачів", дозволяють громадянам звертатися з конкретними питаннями та проблемами, що виникають у сфері обслуговування чи торговельних відносин. Цей зворотний зв'язок дає органам влади можливість оперативно реагувати на порушення прав споживачів і забезпечувати ефективне вирішення конфліктних ситуацій на місцях [6, с. 89].

Проте для підвищення ефективності цих комунікаційних каналів необхідно постійно працювати над забезпеченням доступності та прозорості процесів. Важливою складовою цього є належна підготовка державних службовців та їх здатність здійснювати ефективний діалог з громадянами. В Україні вже активно впроваджуються курси з комунікаційних навичок для співробітників державних органів, що дозволяє значно підвищити якість роботи з громадянами. Уряди низки європейських країн, наприклад, Великої Британії, Франції та Німеччини, також активно впроваджують подібні програми підготовки для своїх держслужбовців з метою покращення взаємодії з громадянами та підвищення рівня довіри до інститутів публічного управління [13, с. 64].

Управлінські комунікації також мають велике значення для забезпечення ефективного управління у часи кризових ситуацій. Це стало особливо актуальним в умовах пандемії COVID-19, коли багато органів публічного управління перейшли до використання онлайн-форматів для забезпечення комунікацій з громадянами. Наприклад, під час пандемії було організовано безліч онлайн-консультацій, вебінарів та онлайн-засідань місцевих рад, що дозволило зберегти зв'язок з громадянами та ефективно реагувати на кризові виклики. Таким чином, швидкість та ефективність комунікації стали ключовими чинниками у забезпеченні стабільності та розвитку під час пандемії [12, с. 55].

Одним із перспективних напрямків покращення ефективності комунікаційних каналів є розвиток штучного інтелекту та технологій машинного навчання, які дозволяють автоматизувати значну частину взаємодії між громадянами та органами влади. Наприклад, чат-боти на офіційних вебсайтах органів публічного управління можуть допомогти з відповідями на найбільш поширені запитання, здійснювати попередню консультацію або навіть автоматично формувати відповіді на запити громадян. Впровадження таких технологій дозволяє значно зменшити навантаження на держслужбовців і забезпечити більш оперативну та точну обробку запитів [16, с. 109].

Отже, удосконалення комунікаційних каналів в органах публічного управління є важливим напрямом розвитку системи публічного управління в Україні. Успішна інтеграція сучасних технологій, соціальних медіа та зворотного зв'язку з громадянами забезпечить не тільки ефективну та прозору діяльність органів влади, але й сприятиме підвищенню рівня довіри громадян до державних інститутів, що є необхідною умовою для розвитку демократії та сталого соціально-економічного розвитку.

Для подальшого удосконалення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління важливо враховувати не тільки технологічні аспекти, але й організаційні та кадрові. Важливою частиною цього процесу є системне використання електронних документів і автоматизованих

інформаційних систем для спрощення комунікаційних процесів між органами влади та громадянами. Наприклад, використання єдиних реєстрів, таких як реєстр громадських послуг, дозволяє органам публічного управління обробляти запити громадян і видавати необхідні документи без необхідності відвідування чиновників або надання фізичних копій. Це значно знижує час обробки запитів і підвищує прозорість адміністративних процесів.

Системи електронного документообігу активно використовуються в Україні, зокрема в органах місцевого самоврядування, де процеси погодження рішень, перевірки документів та надання дозвільних документів відбуваються через єдину платформу. Одним із прикладів є впровадження системи «Дія», яка дозволяє громадянам отримувати та подавати заяви через інтерфейс онлайн, що спрощує комунікацію і збільшує швидкість взаємодії з органами публічного управління. Програма «Дія» стала символом реформ у сфері державних послуг та комунікацій, адже вона зменшила корупційні ризики та значно підвищила ефективність надання послуг громадянам [19, с. 45].

Ще одним важливим аспектом є необхідність створення і підтримки системи зворотного зв'язку між громадянами і органами влади. Наприклад, місцеві органи самоврядування в Україні активно використовують такі платформи, як "Петиції на сайті Президента України" або "Громадський бюджет", що дає громадянам можливість не лише подавати свої ідеї та пропозиції, а й брати участь у реалізації бюджетних ініціатив. Ці платформи дають можливість громадянам впливати на розвиток громади, тим самим покращуючи взаємодію між владою та населенням, збільшуючи рівень довіри до органів публічного управління. Важливим аспектом є також залучення громадян до вирішення питань місцевого значення через відкриті форуми або консультації [11, с. 87].

Особливо варто відзначити важливість використання сучасних соціальних мереж як каналу комунікації між органами публічного управління та громадянами. Завдяки платформам Facebook, Instagram, Twitter державні органи можуть оперативно інформувати населення про важливі новини,

оновлення та зміни в законодавстві, а також вирішувати питання, що виникають у реальному часі. У той же час, ці платформи дозволяють органам влади оперативно реагувати на питання і проблеми, що піднімаються громадянами, сприяючи кращому діалогу. Наприклад, Міністерство соціальної політики України активно використовує Facebook для комунікації з громадянами з метою оперативного роз'яснення змін у соціальних виплатах або впровадження нових соціальних ініціатив [22, с. 61].

Іншим ефективним інструментом для покращення комунікації є використання спеціалізованих мобільних додатків для зворотного зв'язку. Такі додатки дозволяють громадянам безпосередньо звертатися до органів влади з різними питаннями, надаючи можливість миттєво отримувати консультації, подавати запити або скарги, а також отримувати відповіді в автоматизованому режимі. Це, в свою чергу, знижує навантаження на чиновників і прискорює процеси прийняття рішень. Одним із таких інструментів є додаток для подачі скарг "Stop corruption", який дозволяє громадянам повідомляти про порушення законодавства або корупційні правопорушення, що в свою чергу допомагає органам влади боротися з адміністративними порушеннями [24, с. 73].

Враховуючи успішний досвід інших країн, важливо також зосередитись на розширенні практик використання електронних голосувань для прийняття рішень, що стосуються місцевих ініціатив або громадських проєктів. Подібні системи, як e-Voting в Естонії, дозволяють громадянам брати участь у процесі прийняття рішень без необхідності фізично відвідувати урядові установи. Це дає можливість залучати більше громадян до процесів управління, знижуючи бюрократичні бар'єри, підвищуючи рівень демократії і довіри до органів влади [21, с. 88].

Отже, удосконалення комунікаційних каналів в органах публічного управління є важливою умовою для підвищення ефективності управлінських процесів. Це дозволяє не лише зменшити бюрократичні бар'єри, але й створює простір для взаємодії, співпраці та активного громадянського залучення в процеси прийняття рішень. Важливою складовою є також постійна робота над

удосконаленням цифрової інфраструктури, підвищенням кваліфікації держслужбовців та інтеграцією новітніх технологій для досягнення максимальної прозорості та ефективності в публічному управлінні.

3.2. Шляхи удосконалення міжвідомчої комунікації в системі публічного управління

Удосконалення міжвідомчої комунікації в публічному управлінні є важливою складовою розвитку ефективного управлінського процесу в державі. Правильна і ефективна взаємодія між різними державними органами дозволяє забезпечити високий рівень координації дій, оперативність прийняття рішень і зниження адміністративних бар'єрів. У сучасних умовах важливими аспектами міжвідомчої комунікації є інтеграція інформаційних систем, удосконалення процедур обміну даними та створення механізмів для підвищення рівня довіри між різними інституціями.

Одним із ключових напрямків удосконалення міжвідомчої комунікації є інтеграція автоматизованих інформаційних систем, що дозволяють ефективно передавати дані між державними установами, забезпечуючи автоматизацію процесів прийняття рішень. Наприклад, в Україні активно впроваджуються електронні реєстри та бази даних, що дають можливість органам влади взаємодіяти через єдину інформаційну платформу, забезпечуючи оперативний обмін необхідними даними. Це не лише підвищує ефективність роботи окремих відомств, але й допомагає зменшити кількість помилок і упущень, пов'язаних з людським фактором. Для прикладу, система електронного документообігу в Україні, яка забезпечує автоматичний обмін документами між різними державними органами, дозволяє скоротити час, необхідний для прийняття рішень, що є важливим для оперативності в управлінні.

Ще однією важливою складовою є стандартизація процесів обміну інформацією між державними органами. Коли різні відомства мають чіткі правила взаємодії, а інформація передається у визначених форматах, це

дозволяє скоротити час на її обробку і знижує ризики помилок. Для прикладу, державні органи, що займаються соціальним забезпеченням, можуть використовувати єдину платформу для обміну даними про соціальні виплати, що дозволяє безперешкодно передавати інформацію між міністерствами, фондами та місцевими органами самоврядування.

Важливим аспектом удосконалення міжвідомчої комунікації є організація регулярних зустрічей і робочих груп між представниками різних органів публічного управління. Такі зустрічі дають змогу не лише обговорити актуальні проблеми, а й сформулювати стратегії для вирішення міжвідомчих конфліктів, що можуть виникати через різницю в підходах до виконання тих чи інших завдань. Програми міжвідомчих комітетів, де представники різних установ обговорюють проблеми, пов'язані з реалізацією державних програм, можуть допомогти створити механізм, що забезпечує більш скоординовану роботу різних державних органів.

Окрім цього, важливим аспектом удосконалення міжвідомчої комунікації є розвиток організаційної культури в державних установах, яка б сприяла співпраці між різними відомствами. У цій ситуації важливою є роль керівників органів публічного управління, які повинні встановлювати пріоритети для взаємодії з іншими державними установами і забезпечувати сприятливе середовище для відкритого обміну інформацією. Якщо органи влади мають ясне розуміння своїх завдань і взаємних інтересів, комунікація між ними стає набагато ефективнішою, що дозволяє швидко вирішувати проблеми та приймати важливі рішення.

Одним із прикладів ефективної міжвідомчої комунікації є процес координації між Міністерством охорони здоров'я України та іншими органами влади під час пандемії COVID-19. Під час кризи необхідність оперативного обміну інформацією між різними органами стала критично важливою для забезпечення своєчасного реагування та ухвалення рішень, пов'язаних із карантинними заходами, розподілом медичних ресурсів та вакцинацією. В

результаті, ефективність комунікації між державними установами допомогла забезпечити злагоджене реагування на кризу.

Для вдосконалення міжвідомчої комунікації також важливо забезпечити ефективне використання сучасних комунікаційних технологій. Зокрема, створення централізованих платформ для онлайн-координації різних державних органів може стати важливим кроком для забезпечення прозорості та швидкості в обміні інформацією. Використання чат-ботів та електронних платформ для надання консультацій також дозволяє зменшити кількість помилок і допомагає прискорити процеси обміну даними.

Не менш важливою є підготовка кадрів, які здатні ефективно працювати в умовах міжвідомчої комунікації. Розвиток навичок і знань державних службовців щодо специфіки взаємодії з іншими відомствами є необхідною умовою для покращення ефективності роботи публічних органів. Врахування таких аспектів, як культура комунікації, компетентність у використанні технологій, а також вміння працювати в команді, є критичними для досягнення високої ефективності міжвідомчих комунікацій.

Загалом, удосконалення міжвідомчої комунікації є процесом, що потребує комплексного підходу і включає не лише технологічні інструменти, але й зміни в організаційній структурі, кадровій політиці та міжвідомчих відносинах. Важливо, щоб органи влади співпрацювали і взаємодіяли на всіх рівнях, що дозволяє забезпечити високу ефективність управлінських процесів і покращити якість державних послуг.

Для ефективного удосконалення міжвідомчої комунікації важливо також враховувати специфіку кожного відомства та розуміти їхні конкретні потреби та завдання в рамках загальної державної політики. Наприклад, Міністерство соціальної політики України активно співпрацює з органами місцевого самоврядування в питаннях надання соціальних послуг, зокрема, через координацію надання допомоги багатодітним сім'ям. Однак відсутність єдиного програмного забезпечення між різними органами викликає труднощі в

інтеграції даних про громадян, що значно затримує надання допомоги і створює адміністративні бар'єри для громадян.

Одним із прикладів вдосконалення міжвідомчої комунікації є впровадження єдиної платформи для обміну даними між державними органами. Наприклад, створення системи е-реєстрації підприємств дозволяє бізнесменам швидко і з мінімальними витратами взаємодіяти з різними органами державної влади для отримання необхідних дозволів, реєстрації підприємств та інших адміністративних послуг. У рамках цієї системи підприємці можуть подати документи до реєстраційних органів, отримати дозвільні документи через єдиний портал, що значно спрощує процеси, знижує адміністративний тиск та оптимізує час.

Також важливим є питання розробки і впровадження спільних стандартів для обміну інформацією між державними установами. Наприклад, з огляду на різні системи бухгалтерії в державних органах, на рівні уряду має бути розроблена єдина методологія ведення обліку та звітності для державних установ, що дозволить не тільки зменшити кількість помилок при передачі даних, але й спростити процес фінансового контролю. Це дозволить також полегшити обмін даними між органами управління, знизити затримки в обробці фінансової інформації та забезпечити більшу прозорість у фінансових операціях.

Не менш важливим є питання покращення комунікаційних каналів між органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування. Зокрема, на місцях часто відсутній належний рівень взаємодії між центральними органами влади та місцевими адміністраціями, що призводить до неузгодженості в питаннях реалізації державних програм. Тому впровадження механізмів зворотного зв'язку та проведення регулярних робочих зустрічей для обміну інформацією може значно покращити ситуацію. Програми міжвідомчої комунікації можуть включати семінари, тренінги, конференції для підвищення кваліфікації місцевих чиновників, зокрема щодо особливостей реалізації нових законодавчих ініціатив.

Іншою важливою складовою є розвиток механізмів моніторингу та оцінки ефективності міжвідомчої комунікації. Така система дозволить виявити проблеми та можливості для поліпшення в реальному часі. Для прикладу, Міністерство освіти і науки України активно працює з місцевими органами влади у питаннях виконання освітніх програм. Регулярні моніторингові дослідження дозволяють визначити рівень їх ефективності, а також зрозуміти, де є потреба в додатковій координації та зміні підходів до реалізації цих програм.

Не менш важливою є роль інноваційних технологій, таких як великий обсяг даних (Big Data) та аналітика даних, в удосконаленні міжвідомчої комунікації. Використання новітніх технологій дозволяє органам влади швидше отримувати важливу інформацію, обробляти її та приймати на основі цього більш зважені рішення. Це особливо актуально для державних органів, які займаються соціальним забезпеченням, охороною здоров'я або екологією, де потрібно оперативно реагувати на зміну ситуації.

У контексті міжвідомчої комунікації важливою є також культура взаємодії між державними органами. Якщо в установах присутня атмосфера співпраці та взаємної поваги, то це знижує конфліктність і дозволяє швидше і ефективніше вирішувати проблеми. У той же час, відсутність такої культури може призвести до блокування процесів і уповільнення прийняття рішень. Ось чому вкрай важливо інвестувати в навчання та тренінги для державних службовців, що підвищить рівень їхніх комунікаційних навичок.

Загалом, удосконалення міжвідомчої комунікації в публічному управлінні є складним, але важливим процесом, що потребує залучення всіх учасників управлінської діяльності, від державних органів до громадян. Вдосконалення процесів обміну даними, підвищення рівня взаємодії між різними інститутами, а також використання інноваційних технологій сприятиме створенню більш ефективної, прозорої та гнучкої системи публічного управління.

Розвиток стратегій комунікації з громадянами та бізнесом є ключовим аспектом модернізації публічного управління. У сучасних умовах, коли зростає

значення прозорості і підзвітності державних органів, стратегічне планування комунікацій стає необхідністю для забезпечення ефективної взаємодії між органами влади та їх цільовими аудиторіями. Важливість таких стратегій полягає в тому, щоб не лише донести інформацію до громадян і бізнесу, а й отримати зворотний зв'язок, який дозволить коригувати політику і покращувати якість публічних послуг.

Однією з основних цілей таких стратегій є забезпечення відкритості державних процесів і зменшення інформаційних бар'єрів між владою та суспільством. Важливо, щоб органи державної влади не лише надавали інформацію, але й активно працювали з громадянами для формування зворотного зв'язку. У зв'язку з цим розвиток стратегій комунікації має включати створення платформ для прямого діалогу, таких як онлайн-консультації, форуми для обговорення важливих питань, а також громадські слухання, що дозволяють громадянам впливати на прийняття рішень. Такі платформи мають стати частиною комплексної системи взаємодії між владою і громадянами.

Особливе значення має комунікація з бізнесом, адже підприємці є важливими акторами економічної діяльності, і їх участь у процесах прийняття рішень, особливо на місцевому рівні, може суттєво впливати на економічний розвиток. Для цього необхідно створювати механізми, що дозволяють бізнесу брати участь у консультаціях, надавати пропозиції щодо змін в законодавстві та адміністративних процедурах, а також у вигляді публічних обговорень або слухань. Наприклад, у багатьох країнах створено платформи для подання бізнесом своїх зауважень до змін у податковому та регуляторному законодавстві, що дозволяє краще зрозуміти потреби і проблеми підприємців та коригувати відповідні норми. В Україні також активно працюють ініціативи, такі як онлайн-платформи для подання електронних заяв та запитів, що знижують адміністративний тиск і сприяють більш швидкому вирішенню питань.

Важливою складовою стратегій є також удосконалення комунікацій в кризових ситуаціях. У таких випадках особливо важливою є чітка і зрозуміла

комунікація, що дозволяє громадянам і бізнесу отримувати необхідну інформацію у найкоротші терміни. Наприклад, під час пандемії COVID-19 органи влади повинні були швидко адаптувати свої стратегії комунікації, щоб забезпечити громадян актуальними даними про заходи безпеки, обмеження та соціальні програми підтримки. У таких випадках використання цифрових каналів комунікації (соціальні мережі, месенджери, спеціалізовані веб-сайти) стає критично важливим для швидкої доставки інформації та збереження довіри громадян до органів влади.

Зрозуміло, що стратегія комунікації має бути адаптована до різних груп населення та секторів бізнесу. Для громадян важливо забезпечити доступність інформації про основні державні послуги, правові норми, а також можливості участі в державних програмах. Водночас, для бізнесу важливим є спрощення процесів взаємодії з органами влади, можливість швидко отримувати дозвільні документи, консультації з правових питань і мати доступ до аналітики та прогнозів економічної ситуації.

Один з прикладів ефективної стратегії комунікації з бізнесом можна побачити в діяльності Державної податкової служби України, яка активно працює над удосконаленням електронного кабінету платника податків. Цей інструмент дозволяє підприємцям подавати звіти, платити податки та взаємодіяти з податковими органами в онлайн-режимі, що значно зменшує час і витрати на адміністративні процедури. Створення таких електронних послуг є важливою складовою стратегії комунікації, яка дозволяє знижувати адміністративні бар'єри для бізнесу та підвищує ефективність взаємодії з державними органами.

Аналогічно, для громадян розробляються різноманітні онлайн-сервіси, які дозволяють отримати інформацію про правові послуги, соціальні виплати та інші державні програми, що сприяє підвищенню рівня обізнаності населення про свої права та можливості. Для цього можна використовувати не тільки традиційні інформаційні канали (телебачення, газети), але й соціальні медіа, що стають все більш важливими у сучасному світі. Використання платформ, таких

як Facebook, Twitter, Telegram для розповсюдження офіційної інформації або для організації громадських обговорень та петицій, дозволяє органам влади бути більш прозорими і доступними для широкої аудиторії.

Надзвичайно важливою складовою стратегії є також підвищення рівня медіаграмотності серед громадян. За умов швидких технологічних змін і поширення фейкових новин важливо, щоб люди могли розрізняти достовірну інформацію від неправдивої. Для цього органи публічного управління повинні не лише надавати точну інформацію, але й активно працювати над освітніми ініціативами, такими як проведення семінарів, тренінгів та вебінарів, що дозволяють підвищити рівень медіаграмотності серед населення.

Таким чином, розвиток стратегій комунікації з громадянами та бізнесом є не лише інструментом для забезпечення ефективного управління, але й важливим елементом демократичної трансформації суспільства, що дозволяє побудувати більш відкриті, прозорі та ефективні механізми взаємодії між державою і її громадянами та бізнес-структурами.

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження теоретичних засад комунікацій у публічному управлінні було визначено, що комунікаційний процес є одним з основних механізмів функціонування системи публічного управління. Він охоплює взаємодію між органами влади, громадянами, бізнесом та іншими соціальними інститутами. Важливість комунікації в публічному управлінні полягає в її здатності забезпечити ефективне виконання державних функцій, підвищення рівня довіри населення до органів влади та покращення якості управлінських рішень. Стратегічне управління комунікаціями в публічному секторі є важливим елементом для досягнення прозорості, підзвітності та відкритості державних органів. Оскільки комунікація є двостороннім процесом, вона передбачає не тільки передачу інформації від органів влади до громадян, але й обов'язкову взаємодію та зворотний зв'язок, що дозволяє коригувати державну політику та ефективно вирішувати актуальні питання.

Дослідження особливостей комунікаційного процесу в системі публічного управління показало, що ефективність комунікацій залежить від багатьох факторів, серед яких важливе місце займають вибір каналів комунікації, якість підготовки та поширення інформації, а також взаємодія між різними рівнями влади. Однією з основних проблем є недостатній розвиток сучасних каналів комунікації в органах публічного управління, що зумовлює труднощі в забезпеченні доступу до важливої інформації для громадян та бізнесу. Дослідження також вказало на необхідність модернізації інфраструктури комунікаційних каналів, розвитку цифрових платформ, а також вдосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з населенням через інтерактивні інструменти та соціальні медіа. Це дозволить значно підвищити ефективність прийняття рішень та знизити рівень адміністративного навантаження.

Законодавчі та нормативні акти, які регулюють комунікації в публічному управлінні, є важливим інструментом для забезпечення законності та

прозорості комунікаційних процесів. Зокрема, закони про доступ до публічної інформації, електронні комунікації та захист персональних даних регулюють порядок надання інформації громадянам, підприємствам та іншим органам влади. Діяльність органів публічного управління повинна відповідати вимогам законодавства, що стосується забезпечення прав громадян на отримання інформації та участь у процесах прийняття управлінських рішень. Однак, існують певні проблеми у впровадженні та застосуванні цих норм, що пов'язано з недостатнім рівнем обізнаності як серед державних службовців, так і серед громадян.

Аналіз комунікаційних каналів на прикладі «Уманської районної державної адміністрації» дозволив виявити ряд специфічних проблем, що впливають на ефективність публічного управління в цьому регіоні. Незважаючи на наявність електронних платформ для подачі звернень, багато громадян з різних причин не мають доступу до цифрових технологій або не знайомі з ними, що обмежує їх можливості у взаємодії з державними органами. Водночас спостерігається недостатня інтеграція між різними рівнями управління, що ускладнює координацію дій і прийняття рішень у межах місцевих громад. Тому необхідно удосконалювати не тільки технологічну інфраструктуру, але й підвищувати рівень медіаграмотності серед громадян.

Вивчення комунікаційного процесу в органах місцевого самоврядування підтвердило необхідність значного покращення ефективності комунікацій з громадянами. На місцевому рівні особливо важливою є взаємодія з місцевими жителями, які часто мають безпосередній інтерес у вирішенні локальних проблем. Застосування сучасних технологій, таких як мобільні додатки та онлайн-платформи, дозволить забезпечити оперативний доступ до інформації про місцеві ініціативи, проекти та послуги. Однак, не можна забувати і про важливість традиційних способів комунікації, зокрема зустрічей із громадянами, що дає можливість отримати більш глибоке розуміння проблем на місцях.

Розвиток стратегій комунікації з громадянами та бізнесом є важливим фактором успіху публічного управління. Зокрема, необхідно створити умови для безперешкодного доступу до адміністративних послуг, спрощення процедур, а також розвитку інструментів для консультацій та обговорення змін в законодавстві. Важливо також удосконалювати механізми участі громадян у процесах прийняття рішень, забезпечуючи їм доступ до актуальної інформації, можливості впливати на важливі питання розвитку територіальних громад та економічного середовища.

Поліпшення ефективності комунікаційних каналів в органах публічного управління потребує інтеграції традиційних каналів комунікації з новітніми технологіями. Це дозволить створити більш ефективну та зручну систему для громадян і бізнесу, покращуючи взаємодію між державними органами та суспільством. Удосконалення міжвідомчої комунікації є важливим елементом для покращення координації між різними рівнями та структурами управління. Створення спільних цифрових платформ для обміну інформацією і координації дій дозволить знизити бюрократичні бар'єри та пришвидшити прийняття рішень. Останнім часом активізовано роботу з удосконалення стратегій комунікації з бізнесом, що включають розвиток інструментів електронного урядування, а також покращення умов для ведення бізнесу через спрощення адміністративних процедур та надання доступу до інформаційних ресурсів. У результаті цих заходів забезпечується більш прозора та ефективна система управління, що сприяє розвитку демократичних процесів у країні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аль-Атті І. В. Публічне управління: сутність і визначення. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6, № 8. С. 35-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2018_6_8_6.
2. Базарна О. В. Поняття, суть, природа публічного управління та державного управління. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля: Збірник наукових праць. 2012. № 1, ч. 2. С. 60-62.
3. Благодарний А., Кононець О. Стратегічні комунікації у секторі безпеки і оборони України. Молодий вчений. 2023. № 1 (113). С. 5-9. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-1-113-2>.
4. Борщевський В. В., Василиця О. Б., Матвєєв Є. Е. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. Держава та регіони. 2022. № 2 (76). С. 30-35.
5. Войтик О. Є., Лилик М. В. Модернізація комунікативної діяльності органів публічного управління. Демократичне врядування. 2022. Вип. 1(29). 2022. С. 71-82. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2022/aug/28644/220576verstka1-73-84.pdf>.
6. Вольська О. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 3. С. 15-20. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>.
7. Ганущин С. Теоретико-методологічні засади становлення комунікативної системи публічного управління. Науковий вісник «Демократичне врядування». 2018. Вип. 21. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/151073-tekststatti326495-1-10-20181214.pdf>.
8. Державно-громадська комунікація як об'єкт наукового дослідження в Україні / І. В. Чаплай. Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2018. 386 с

9. Джаїн Прадіп Кумар. Обґрунтування чинників впливу на рівень комунікативної взаємодії органів публічного управління. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 3. С. 46-52. URL: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.6>.

10. Долгіх М. Проблеми формування механізмів публічного управління системою охорони здоров'я: огляд дискусійного поля. Аспекти публічного управління. 2019. № 12. С. 16–27.

11. Драчов Є. В. Сутність та функції комунікації в системі державного управління. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління. 2014. Вип. 3. С. 159-167. URL: http://nbuv.gov.ua/Nvamu_upravl_2014_3_20.

12. Дрешпак В.М. Комунікації в публічному управлінні: навчальний посібник. Дніпро: ДРІДУ НАДУ. 2015. 168 с.

13. Європейська конвенція про захист прав людини і основоположних свобод. URL: <https://www.coe.int/uk/web/compass/the-european-convention-on-human-rights-and-its-protocols>.

14. Європейська хартія міського самоврядування. URL: <https://rm.coe.int/pdf-a6-59-pages/168071a536>.

15. Желюк Т.Л., Онофрійчук Д.М. Концептуальні засоби використання публічного менеджменту в системі публічного управління. Інноваційна економіка. 2020. № 5-6. С. 30-35. URL: <http://inneco.org/index.php/article/view/625>.

16. Законопроект «Про публічні консультації». URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-publichni-konsultatsii>.

17. Золенко А.С., Джаїн П.К. Концептуальна модель комунікативної взаємодії органів публічного управління. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2021. Випуск 26. С. 38-42. URL: <http://pagjournal.iei.od.ua/archives/2021/26-2021/7.pdf>.

18. Комарницький В. Модель ефективної комунікації у системі місцевого самоврядування в Україні. *Evropský politický a právní diskurz*. 2021. Volume 8. Issue 6. URL: <https://eppd13.cz/wp-content/uploads/2021/2021-8-6/09.pdf>.

19. Комунікативна діяльність в державному управлінні: навч. пос. / Н.М. Драгомирецька, К.С. Кандагура. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.

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

21. Конвенція про доступ до інформації, участь громадян у прийнятті рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосується довкілля (Орхуська конвенція). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015#Text.

22. Конвенція про доступ до офіційних документів. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-09#Text.

23. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

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

25. Кримінальний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2001. № 25-26. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>.

26. Литвинова Л.В., Збираник Ю.В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні. Державне управління: теорія та практика. 2015. № 2. С. 4–11 URL: http://www.epatp.academy.gov.ua/2015_2.pdf.

27. Ломакіна Т.А., Марова С.Ф. Актуальні проблеми відносин та взаємодії в публічних комунікаціях. Публічне управління та митне адміністрування. 2021. № 2 (29). С. 17-21. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4415>.

28. Майстренко К. М. Комунікації у діяльності органів публічної влади. Публічне урядування. 2022. № 1 (29). С. 93-98. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-13](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-13).
29. Малімон В.І. Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали. Івано-Франківськ: ІФОЦППК, 2018. 51 с.
30. Мареніченко В. Розвиток комунікативної компетентності публічних управлінців. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти «Публічне управління та адміністрування». 2021. № 1 (1). С. 24-27.
31. Махначова Н. М., Бондар В. О. Суб'єкти публічного управління: понятійно-категоріальний аналіз законодавчих норма. Право та державне управління. 2022. № 2. С. 162-168.
32. Михайлова О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: стан та проблеми в реалізації. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2023. Vol. 2, № 2. Pp. 93-99.
33. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с.
34. Новак-Каляєва Л. М. Деякі аспекти формування новітньої парадигми публічної влади на засадах прав людини. Публічне управління: теорія та практика. 2014. Вип. 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_4_22.
35. Оболенський О. Ю. Державна служба: підручник. Київ: КНЕУ, 2006. 472 с.
36. Організаційно-правові засади публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / Укладачі: О. В. Надьон, І. М. Хмиров, Т. О. Луценко. Х.: НУЦЗУ, 2020. 175 с.
37. Орел А., Жмайлов В. Прикладні аспекти комунікативних бар'єрів у сучасному суспільстві. Економіка та суспільство. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-100>.
38. Орлова Н.С., Майло В.В. Розвиток стратегічних комунікацій в органах публічної влади. Вчені записки Таврійського національного університету імені

В.І. Вернадського. 2020. Т. 31 (70). № 1. С.63-68. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/1_2020.pdf

39. Офіційний веб-сайт Головного управління Держпродспоживслужби в Тернопільській області. URL: <https://new.dpss-te.gov.ua>.

40. Павленко Є. М. Підходи до модернізації сучасної моделі комунікативної політики органів публічної влади України. Публічне управління 76 та митне адміністрування. 2021. № 2 (29). С. 29-36. URL: <http://customsadmin.umsf.in.ua/archive/2021/2/7.pdf>.

41. Положення про Головне управління Держпродспоживслужби в Тернопільській області. 2020. 25 с. URL: <https://new.dpss-te.gov.ua/pro-sluzhbu>.

42. Попроцький О. Усата А. Інформаційний аспект формування та реалізації стратегії. Науковий вісник: Державне управління. 2023. № 1 (13). С. 54– 69. URL: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1\(13\)-54-69](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1(13)-54-69).

43. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17.02.2022 № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>.

44. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2939-17#Text>.

45. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/851-15#Text>.

46. Про електронні комунікації: Закон України від 16 грудня 2020 року № 1089-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>.

47. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.

48. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

49. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2657-12#Text>.

50. Публічне управління = Public Administration: навч. посібник / А.В. Стасишин, Г.В. Капленко, Г.О. Комарницька та ін. ; [за заг. ред. А.В. Стасишина]. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 460 с.

51. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. Харків: НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.

52. Публічний звіт Головного управління Держпродспоживслужби в Тернопільській області. 2022 р. URL: <https://new.dpss-te.gov.ua/zvity>.

53. Рачинська О. А. Комунікативне партнерство як механізм оптимізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Державне управління та місцеве самоврядування. 2020. Вип. 2(45). С. 135–145.

54. Рачинська О. А. Оптимізація механізмів комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 4. С. 158–164. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6545&i=>.

55. Романенко Є. Моделі комунікативної політики держави та інструментальне забезпечення взаємодії органів державної влади та громадськості. Демократичне врядування. 2014. Вип. 14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2014_14_11.

56. Савенко І.І., Ніколюк О.В., Корсікова Н.М. Розбудова публічного управління та адміністрування: вимоги часу: колективна монографія. Одеська національна академія харчових технологій. Одеса: Друк Південь, Сімекс-прінт, 2021. 324 с.

57. Сидоренко Н. Сучасні тенденції розвитку публічного управління. Аспекти публічного управління. 2022. № 10 (3). С. 59-63. URL: <https://doi.org/10.15421/152220>.

58. Стратегія комунікації у сфері європейської інтеграції на період до 2026 року. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehiikomunikatsii-z-pytanievropeiskoi-intehratsii-ukrainy-na-period-do-2026-t91222>.

59. Ткачова Н. М., Іваницька О. М., Похожалова А. І. Стратегія розвитку комунікацій держави та суспільства під час дії правового режиму воєнного стану. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022. Випуск 5. 2022. С. 33-37.

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

61. Управління комунальною власністю в умовах реформування місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва. Навчальний посібник / За заг. редакцією Шкільняка М.М., Толкованова В.В., Журавля Т.В. Київ. 2019. 345 с.

62. Цивільний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/435-15#Text>.

63. Ченцов В. В., Бобровський О.І. Парадигма цифрової трансформації діяльності органів виконавчої влади. Публічне управління та митне адміністрування. 2023. № 2 (37). С. 59-70. URL: <http://customsadmin.umsf.in.ua/archive/2023/2/8.pdf>.

64. Чечель А., Решетова Г. Роль комунікаційної стратегії в діяльності органів публічного управління. Věda a perspektivy. 2023. № 8(27). С. 218-229. URL: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-8\(27\)-218-229](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-8(27)-218-229).

65. Чукут С. А., Яценко В. О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: зарубіжний та український досвід. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 12. С. 72-79. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2021/14.pdf.

66. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

67. Шкільняк М.М., Кукса І.М., Козенко А.О., Дрогобецький І.І. Державне стратегічне управління інноваційним розвитком в умовах децентралізації та посилення системи безпеки. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 5 (252). С. 48-52. URL: <http://ndiime.org.ua/page/pdf-journal-1>.

68. Evsyukova O., Fyshchuk I. Effective Communication in Digital Transformation of Service State during Change Management Processes in Ukraine. Public Policy And Administration. 2020. Vol 19. (2). P. 172-188. URL: <https://ojs.mruni.eu/ojs/public-policy-and-administration>.
69. Lomakina T. The integrated approach to communication in public administration. East journal of security studies. 2019. № 41. P. 260-269. URL: <https://ejss.nuczu.edu.ua/index.php/ejss/article/view/68>.
70. Nathan M. La communication gouvernementale: un outil stratégique au service de la démocratie. L'ENA hors les murs. 2021. № 7/508. P. 49-50. URL: <https://www.cairn.info/revue-l-ena-hors-les-murs-2021-7-page-49.htm&wt.src=pdf>.
71. Ollivier-Yaniv C. La communication gouvernementale, un ordre en négociation. Revue française d'administration publique. 2019. № 3/171. P. 669-680. URL: <https://www.researchgate.net/publication>.