

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

THE ROLE OF INFORMATION AND COMMUNICATIONS IN ENSURING THE EFFICIENCY OF THE FUNCTIONING OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

З огляду на швидку цифровізацію та зростаючі вимоги громадян до прозорості й підзвітності державних органів, комунікаційні процеси набувають критичного значення для сучасного управління. У статті аналізуються основні підходи до інформаційної взаємодії між державою та суспільством, висвітлюються традиційні та цифрові канали комунікації, а також розглядаються виклики та перспективи їхнього розвитку. Особливу увагу приділено проблемі ефективності комунікацій з урахуванням військових дій в Україні, що змінюють пріоритети державного управління та вимагають швидкого й достовірного обміну інформацією між органами влади, громадянами та міжнародними партнерами. Вказано на загрози, пов'язані з дезінформаційними кампаніями, кіберзлочинністю та недостатньою координацією державних структур. Розглянуто основні аспекти цифрової трансформації публічного управління, зокрема розвиток електронного урядування, соціальних мереж та онлайн-платформ для громадської участі. На основі аналізу міжнародного досвіду, зокрема практик Естонії, Фінляндії, Сінгапуру, США та Великобританії, продемонстровано ефективність впровадження цифрових рішень у сфері комунікацій. Розглянуто основні проблеми, які перешкоджають ефективності інформаційно-комунікаційних зв'язків в Україні. Попри значний прогрес у впровадженні цифрових технологій, зокрема системи «Дія» та «Trembita», існують труднощі, пов'язані з цифровим розривом між різними соціальними групами, слабким рівнем взаємодії між державними органами та недостатнім захистом персональних даних. Підкреслено необхідність системного підходу до модернізації комунікацій у публічному управлінні, що сприятиме підвищенню ефективності державного управління, зміцненню довіри громадян до влади та забезпеченню стабільності в умовах соціальних та політичних викликів.

Ключові слова: інформаційно-комунікаційні зв'язки, публічне управління, цифровізація, електронне урядування, соціальні мережі, кібербезпека, громадська участь.

Given the rapid digitalization and the growing demands of citizens for transparency and accountability of public authorities, communication processes are becoming critically important for modern governance. This article analyzes the main approaches to information interaction between the state and society, highlights traditional and digital communication channels, and examines the challenges and prospects of their development. Special attention is given to the issue of communication efficiency in the context of the ongoing military actions in Ukraine, which are reshaping public administration priorities and requiring fast and reliable information exchange between government bodies, citizens, and international partners. The study identifies threats related to disinformation campaigns, cybercrime, and insufficient coordination among state institutions. The key aspects of the digital transformation of public administration are considered, including the development of e-government, social networks, and online platforms for public participation. Based on an analysis of international experience, particularly the practices of Estonia, Finland, Singapore, the USA, and the UK, the effectiveness of implementing digital solutions in the field of communication is demonstrated. The article also examines the main problems hindering the efficiency of information and communication links in Ukraine. Despite significant progress in the adoption of digital technologies, such as the "Diia" system and "Trembita," challenges remain, including the digital divide among different social groups, weak interaction between public authorities, and insufficient protection of personal data. The study emphasizes the need for a systematic approach to modernizing communications in public administration, which will contribute to increasing the efficiency of government processes, strengthening citizens' trust in public authorities, and ensuring stability in the face of social and political challenges.

Key words: information and communication links, public administration, digitalization, e-government, social networks, cybersecurity, public participation.

УДК 35.07, 004.056
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.43.39>

Попік А.В.

здобувач ступеня доктора філософії (PhD)
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національний університет «Чернігівська політехніка»,
ORCID ID: 0009-0006-0622-2108

Постановка проблеми у загальному вигляді. Система публічного управління сьогодні стикається з новими викликами, зумовленими швидким розвитком інформаційних технологій та зростаючими очікуваннями громадян щодо прозорості, ефективності та підзвітності державних органів. Додатково інформаційно-комунікаційні зв'язки відіграють значну роль у забезпеченні результативності управлінських процесів, адже вони визначають швидкість та якість обміну інформацією між державними установами, громадськістю,

бізнесом та міжнародними партнерами. Крім зазначених викликів, особливу актуальність проблема інформаційно-комунікаційних зв'язків у публічному управлінні набуває в умовах військових дій, які суттєво змінюють пріоритети державного управління, вимагаючи оперативного прийняття рішень. Дезінформаційні атаки, інформаційні маніпуляції та кібератаки з боку противника створюють додаткові загрози, що ускладнюють процеси державного управління та можуть спричинити паніку серед громадян. У таких умовах ефективність кому-

нікацій стає питанням національної безпеки, тому важливості набуває забезпечення швидкого та достовірного поширення інформації, підтримка зворотного зв'язку із громадянами тощо. Отже, оптимізація інформаційно-комунікаційних зв'язків у публічному управлінні є не лише засобом підвищення ефективності державних процесів, а й фактором забезпечення стабільності в умовах війни.

Окрім зазначеного, важливим викликом в Україні сьогодні залишається забезпечення доступності інформаційних ресурсів для всіх категорій громадян. Попри активний розвиток електронного урядування, не всі громадяни мають рівний доступ до цифрових послуг через технічні, соціально-економічні чи освітні бар'єри. Відсутність належної комунікації між владою та суспільством може призводити до низької довіри до державних інституцій, зниження рівня громадянської активності та невдоволення якістю державного управління. Таким чином, проблема ефективності інформаційно-комунікаційних зв'язків у публічному управлінні є актуальною як у теоретичному, так і в практичному аспекті. Необхідність удосконалення механізмів комунікації між державою та суспільством потребує глибокого аналізу та пошуку оптимальних рішень для підвищення ефективності управління, посилення прозорості та забезпечення зворотного зв'язку з громадянами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Інформаційно-комунікаційні зв'язки дослідники визначають як сукупність процесів обміну даними між державними інституціями, бізнесом і громадянським суспільством, що включають як традиційні засоби комунікації, так і сучасні цифрові інструменти [1] та зазначають, що ефективна комунікація у сфері державного управління сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та забезпечує громадянський контроль за діяльністю влади [2]. У роботах науковців також наголошується, що цифрові технології дозволяють підвищити ефективність державного управління через автоматизацію адміністративних процесів, зменшення бюрократичних перешкод та покращення доступу громадян до державних послуг [3]. Особлива увага приділяється і впровадженню електронного урядування, яке дозволяє не лише прискорити процес обміну інформацією, а й підвищити рівень прозорості прийняття рішень, зокрема підтверджується, що впровадження цифрових інструментів у публічному управлінні в Україні значно покращує рівень комунікації між державою та громадянами [4; 5].

Згідно з аналізом Ради Європи, ефективність інформаційної взаємодії держави та

громадськості залежить від таких факторів, як рівень довіри до державних інституцій, забезпечення відкритості даних, а також наявність механізмів захисту від дезінформації та маніпуляцій [6]. У цьому контексті важливе місце займає питання кібербезпеки, оскільки цифровізація державних процесів створює нові загрози для стабільності управлінської системи. Також дослідження засвідчують, що інформаційні технології значно впливають на ефективність урядових структур. Однак для повноцінного використання їх потенціалу необхідно забезпечити рівний доступ громадян до цифрових сервісів [7]. Отже, останні дослідження вказують на необхідність комплексного підходу до вдосконалення комунікацій у публічному управлінні.

Метою статті є визначення ролі інформаційно-комунікаційних зв'язків у забезпеченні ефективного функціонування системи публічного управління. Для досягнення мети аналізуються основні чинники, що впливають на якість комунікації між органами влади, громадськістю та бізнесом, а також перспективи використання сучасних інформаційних технологій для покращення управлінських процесів.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах розвитку суспільства та цифрової трансформації управлінських процесів інформаційно-комунікаційні зв'язки виступають фундаментом для прийняття зважених рішень, підвищення рівня прозорості державних структур, залучення громадськості до процесу управління та формування довіри до органів влади. Однак, попри широке впровадження цифрових технологій у сферу державного управління, існує низка проблем, що ускладнюють ефективну комунікацію, серед яких: недостатня інтеграція інформаційних систем; фрагментарність комунікацій між органами влади; низька цифрова грамотність частини населення та державних службовців; загрози кібербезпеці та поширення дезінформації. Одним із аспектів зазначеного є використання неефективних технологічних рішень, що ускладнює оперативний обмін інформацією та взаємодію між різними рівнями управління та може призводити до дублювання даних, втрати важливої інформації та зниження ефективності прийняття рішень.

Сьогодні розвиток інформаційних технологій значно змінив характер комунікації між владою, бізнесом та громадянами. Традиційні механізми передачі інформації, такі як офіційні документи, прес-конференції та зустрічі, доповнилися та частково замінилися цифровими інструментами, зокрема електронним урядуванням, соціальними мережами

та онлайн-платформами для звернень громадян, що сприяє більш швидкому обміну інформацією, доступності державних послуг та підвищенню ефективності адміністративних процесів. Водночас цифровізація управління супроводжується низкою викликів, серед яких – питання кібербезпеки, дезінформації, цифрового розриву між різними соціальними групами та проблеми із захистом персональних даних. Зловживання інформаційними потоками може призводити до маніпуляцій громадською думкою, зниження рівня довіри до влади та навіть до кризових ситуацій у суспільстві.

Зауважимо, що інформаційно-комунікаційні зв'язки є фундаментальним елементом публічного управління, забезпечуючи ефективний обмін інформацією між державними органами, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами [4], оскільки вони сприяють прозорості, підзвітності та оперативності в ухваленні рішень. Поняття «інформаційно-комунікаційні зв'язки» охоплює процеси передачі, обміну та поширення інформації між суб'єктами публічного управління та громадськістю за допомогою різних каналів і технологій та включає використання як традиційних засобів комунікації (друковані видання, радіо, телебачення), так і сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), таких як інтернет, соціальні мережі та електронні платформи [1]. Науковці також підкреслюють, що інформаційно-комунікаційні зв'язки є базовими для політичної практики комунікацій і формують інформаційно-комунікативні процеси, які впливають на ефективність державного управління [3]. Вони забезпечують взаємодію між різними рівнями влади та громадянами, сприяючи формуванню довіри та легітимності державних інституцій [7].

Інформаційно-комунікаційні зв'язки впливають на декілька важливих аспектів у діяльності державних органів, а саме [2]: 1) прозорість та підзвітність (забезпечення доступу громадян до інформації про діяльність державних установ підвищує рівень довіри та сприяє громадському контролю. Використання ІКТ дозволяє оперативно публікувати звіти, рішення та інші документи, роблячи їх доступними для широкого загалу); 2) оперативність ухвалення рішень (ефективна комунікація між різними підрозділами та рівнями влади сприяє швидкому обміну інформацією, що є необхідним для своєчасного реагування на виклики та прийняття обґрунтованих рішень); 3) залучення громадськості (інформаційно-комунікаційні зв'язки дозволяють громадянам брати участь у процесах ухвалення рішень через

громадські обговорення, електронні петиції та опитування, що підвищує легітимність прийнятих рішень та сприяє розвитку громадянського суспільства); 4) підвищення ефективності управління (використання сучасних ІКТ, таких як електронний документообіг та онлайн-сервіси, оптимізує внутрішні процеси в державних органах, зменшуючи бюрократичні перепони та покращуючи якість надання послуг громадянам).

Важливо зазначити, що впровадження ефективних інформаційно-комунікаційних зв'язків вимагає не лише технічних рішень, але й організаційних змін, підвищення кваліфікації персоналу та розвитку нормативно-правової бази. Отже, лише комплексний підхід забезпечить повноцінну інтеграцію ІКТ у публічне управління та реалізацію їх потенціалу для покращення державного управління.

Науковці сьогодні також засвідчують, що ефективна комунікація є ключовим елементом, який забезпечує взаємодію між державними органами та громадськістю [5]. Комунікаційні канали та інструменти, які використовуються в цій сфері, поділяються на дві основні категорії: традиційні та цифрові.

Традиційні засоби масової інформації [6] та офіційні зустрічі довгий час були основними каналами комунікації в публічному управлінні. До них належать друковані видання, радіо, телебачення, прес-конференції та офіційні брифінги. Дані канали забезпечують односторонню передачу інформації від державних органів до громадськості, що дозволяє інформувати населення про важливі рішення, політики та події. Офіційні зустрічі, такі як громадські слухання, наради та консультації, сприяють безпосередньому обміну інформацією між владою та громадянами. Вони дозволяють обговорювати актуальні питання, враховувати думки різних сторін та приймати обґрунтовані рішення. Проте, такі зустрічі часто обмежені в часі та просторі, що може знижувати їхню ефективність у сучасному динамічному середовищі.

З розвитком ІКТ цифрові канали комунікації набули значного поширення в публічному управлінні та включають сьогодні електронне урядування, соціальні мережі та різноманітні онлайн-платформи. Такі інструменти забезпечують двосторонню та оперативну взаємодію між державними органами та громадськістю (Таблиця 1).

Зауважимо, що традиційні канали комунікації забезпечують офіційність та формальність у передачі інформації, проте часто є односторонніми та менш оперативними. Вони мають обмежену можливість для зворотного зв'язку

Основні цифрові канали комунікації в публічному управлінні та їх характеристика

Канал	Характеристика
Електронне урядування	передбачає використання ІКТ для надання державних послуг та інформації громадянам у цифровому форматі, що включає електронні документообіг, онлайн-сервіси для подання заяв та отримання довідок, а також платформи для участі громадян у процесах ухвалення рішень. Використання електронного урядування сприяє підвищенню прозорості, зменшенню бюрократичних перепон та покращенню доступності державних послуг.
Соціальні мережі	потужний інструмент комунікації, що дозволяє державним органам оперативно інформувати громадськість про новини, події та рішення. Платформи такі як Facebook, Twitter та Instagram використовуються для поширення інформації, взаємодії з громадянами та отримання зворотного зв'язку. Соціальні мережі дозволяють охопити широку аудиторію та сприяють залученню громадян до обговорення суспільно важливих питань.
Онлайн-платформи	для громадських обговорень та електронних петицій надають можливість громадянам безпосередньо впливати на процеси ухвалення рішень. Такі платформи забезпечують прозорість та відкритість, дозволяючи громадянам висловлювати свої пропозиції, зауваження та брати участь у формуванні державної політики.

Джерело: складено автором

та інтерактивності. Натомість цифрові канали дозволяють забезпечити двосторонню комунікацію, оперативність та ширше охоплення аудиторії. Проте, впровадження цифрових каналів вимагає врахування певних викликів, таких як забезпечення кібербезпеки, захист персональних даних та подолання цифрового розриву серед різних верств населення. Тому оптимальним підходом є поєднання традиційних та цифрових каналів комунікації, що дозволить максимально ефективно взаємодіяти з громадськістю та забезпечити інклюзивність у публічному управлінні.

Отже, зважаючи на необхідність поєднання традиційних та цифрових каналів комунікації, варто звернути увагу на досвід розвинутих країн, які вже активно впроваджують цифрові технології для оптимізації взаємодії між державними органами та громадянами, наприклад:

Естонія. Електронне урядування (e-Governance – <https://e-estonia.com/solutions/e-governance/e-services-registries/>). Естонія є світовим лідером у впровадженні цифрових технологій у публічне управління. Її система X-Road (<https://e-estonia.com/solutions/x-road-interoperability-services/x-road/>) [9] дозволяє державним установам обмінюватися даними без дублювання інформації, а кожен громадянин має електронний ID для доступу до понад 99% державних послуг онлайн. Вибори в Естонії проводяться в електронному форматі (i-Voting – <https://e-estonia.com/i-voting-the-future-of-elections/>), що підвищує доступність виборчого процесу.

Фінляндія. Фінляндія активно використовує цифрові платформи для залучення громадян до ухвалення рішень. Наприклад, платформа

Otakantaa (<https://www.otakantaa.fi/fi/>) дає змогу громадянам висловлювати свої пропозиції щодо законодавчих ініціатив. Також діє система MyData [10], яка дозволяє громадянам контролювати використання їхніх персональних даних у державних сервісах.

Сінгапур. Smart Nation Initiative (<https://www.smartnation.gov.sg/>). Уряд Сінгапуру запровадив ініціативу Smart Nation, яка передбачає широкомасштабне використання Big Data, штучного інтелекту та Інтернету речей (IoT) у публічному управлінні. Ініціатива «Розумна нація» була запущена з метою підвищення загальної продуктивності факторів виробництва, покращення життя сінгапурців, утримання місцевих талантів і залучення іноземних талантів. Усі ініціативи базуються на 3 основних принципах: цифрова економіка, цифровий уряд, цифрове суспільство, що є основою зусиль, спрямованих на те, щоб стати розумною нацією [11]. У Сінгапурі також діє програма SingPass (<https://www.singpass.gov.sg/main/>), що надає громадянам єдиний доступ до державних сервісів через мобільний застосунок.

США. Data.gov (<https://data.gov/>) та відкриті дані. Відкритість державної інформації є важливим принципом публічного управління у США. Платформа Data.gov [12] дозволяє громадянам та підприємствам отримувати доступ до великої кількості державних даних для аналітики та розробки сервісів. Також активно використовується технологія штучного інтелекту у сфері держуправління для прогнозування соціально-економічних тенденцій та оптимізації адміністративних процесів.

Великобританія. GOV.UK (<https://www.gov.uk/>) [13] та цифрові послуги. Британський

уряд створив платформу GOV.UK, яка об'єднує всі державні сервіси на одному сайті, роблячи взаємодію громадян із владою простою та ефективною. Впроваджується штучний інтелект для автоматизації надання адміністративних послуг, а також використовується чат-бот Chat with HMRC для консультацій щодо податків та інших державних питань.

Представлені приклади демонструють важливість впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у публічне управління. В Україні також впроваджується концепція «відкритого уряду» [8], що передбачає доступ громадян до публічної інформації, прозорість у діяльності державних органів та створення електронних платформ для участі суспільства в управлінських процесах. Реалізується низка ініціатив у цьому напрямку, таких як впровадження системи «Trembita», платформи «Дія» та розвиток електронного документообігу. Однак дані механізми потребують постійного удосконалення, зокрема в частині забезпечення кібербезпеки, підвищення цифрової грамотності державних службовців і громадян, а також запобігання інформаційним загрозам.

Для вдосконалення інформаційно-комунікаційних зв'язків також необхідно зосередитися на розвитку цифрової грамотності державних службовців та подальшого впровадження новітніх технологій для комунікації з громадянами. Зауважимо, що цифрова грамотність державних службовців є фундаментом для ефективного використання ІКТ у публічному управлінні. Вона включає знання та навички роботи з сучасними цифровими інструментами, розуміння принципів кібербезпеки та здатність адаптуватися до швидких технологічних змін. В Україні питання підвищення цифрової грамотності державних службовців набуло особливої актуальності. Національне агентство України з питань державної служби [14] (НАДС – <https://nads.gov.ua/>) представило низку програм, спрямованих на розвиток цифрових компетентностей публічних службовців. Розвиток цифрової грамотності державних службовців сприяє не лише підвищенню ефективності їхньої роботи, але й покращенню якості надання державних послуг громадянам, що, у свою чергу, зміцнює довіру громадськості до державних інституцій та сприяє побудові прозорого і відповідального уряду.

Висновки. У статті розглянуто роль інформаційно-комунікаційних зв'язків у забезпеченні ефективності функціонування системи публічного управління. Аналіз показав, що в умовах цифрової трансформації та зростаючих

суспільних очікувань державні органи повинні адаптувати свої комунікаційні стратегії для підвищення прозорості, підзвітності та ефективності управлінських процесів. Дослідження підтвердило, що інформаційно-комунікаційні зв'язки є одним з фундаментальних факторів формування відкритого врядування, забезпечення оперативного ухвалення рішень та залучення громадян до управлінських процесів. Досвід розвинутих країн засвідчив, що впровадження новітніх інформаційних технологій, відкритих даних та електронних платформ сприяє підвищенню ефективності державного управління та довіри громадян до влади. Водночас в Україні, попри значні успіхи в цифровізації, таких як запровадження системи «Дія» та «Trembita», необхідно продовжувати роботу над вдосконаленням інформаційної взаємодії між державними органами та суспільством. Отже, для підвищення ефективності інформаційно-комунікаційних зв'язків у публічному управлінні необхідно: 1) розвивати цифрову грамотність державних службовців через систематичне навчання та підвищення кваліфікації в сфері ІКТ; 2) удосконалювати механізми кібербезпеки для захисту державних інформаційних ресурсів та персональних даних громадян; 3) посилювати прозорість державного управління шляхом розширення доступу до відкритих даних та запровадження інноваційних цифрових платформ; 4) сприяти залученню громадськості до управлінських процесів через інтерактивні онлайн-сервіси, електронні петиції, консультації та соціальні мережі; 5) оптимізувати інформаційно-комунікаційні процеси між державними органами для підвищення оперативності ухвалення рішень та координації між різними рівнями влади. Таким чином, вдосконалення інформаційно-комунікаційних зв'язків є стратегічним завданням для сучасного державного управління, оскільки сприяє підвищенню ефективності державних послуг, зростанню довіри громадян до влади та створенню умов для сталого розвитку суспільства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Кравченко О. В. Інформаційно-комунікативні зв'язки в умовах розвитку інформаційного суспільства. Управління розвитком складних систем. 2020. № (43). С. 74–79. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/246362>
2. Ведмідь П. В. Роль інформаційно-комунікаційних технологій у забезпеченні ефективності державного управління. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2020. № (18). С. 32–37. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/18-2020/8.pdf>
3. Войтенко А. Б., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г. Інформаційні технології у комунікації та взаємодії влади, суспільства і бізнесу у публічному управлінні,

місцевому самоврядуванні та розвитку підприємництва. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № (2). URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/40.pdf

4. Михайловська О. В. Концепція громадського прогресу в науці публічного управління : монографія. Мена: ТОВ «Домінант». 2020.

5. Михайловська О. В., Католик М. А., Коваленко С. В. Проблеми комунікаційних зв'язків у системі публічного управління: стан та перспективи. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2023. № 2 (80). С. 32–36. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2023.2.6>

6. Рада Європи. Медіа та їхня роль у суспільстві. URL: <https://www.coe.int/uk/web/compass/media>

7. Михайловська О. В., Михайловський І. М., Пилипенко О. О. Вплив комунікацій на ефективність публічного управління в умовах криз. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. № (12). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-07>

8. Рада Європи. Прозорість та доброчесність у місцевому самоврядуванні. 2018. URL: <https://rm.coe.int/booklet-a6-transparency-coll-public-ethic-ukr/168094eb8b>

9. Estonia e-Governance (2023). X-Road & e-Residency. URL: <https://e-estonia.com>

10. Finland MyData (2023). Finnish data entry: your digital data can become MyData. URL: <https://finland.fi/business-innovation/finnish-data-entry-your-digital-data-can-become-mydata/>

11. Smart Nation Singapore (2023). Smart Nation Initiative Singapore. URL: <https://www.scs.org.sg/articles/smart-nation-singapore>

12. Data.gov USA (2023). Відкриті дані уряду США. URL: <https://data.gov/>

13. GOV.UK (2023). Цифрові послуги уряду Великобританії. URL: <https://www.gov.uk/>

14. Національне агентство України з питань державної служби (НАДС) (2023). Формування цифрової грамотності державних службовців. URL: <https://nads.gov.ua/>