

Міністерство освіти і науки України  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Кафедра публічного управління та адміністрування

**МАРКІВ ОЛЬГА ВОЛОДИМИРІВНА**

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 354:361  
(індекс)

### **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ З  
ЗАСОБАМИ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ**

(назва роботи)

Публічне управління та адміністрування

(назва освітньої програми)

281 "Публічне управління та адміністрування"

(шифр і назва спеціальності)

О.В. Марків

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Озьмінська І. Д., канд. філос. н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри

д. держ. упр., професор

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

І.П. Лопушинський

Рецензент

к. держ. упр., доцент

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Л.С. Мосора

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

**Івано-Франківськ – 2024**

## АНОТАЦІЯ

**Марків О. В. Механізми публічного управління взаємодії влади з засобами масової інформації в сучасній Україні. – Рукопис.**

Магістерська робота за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2024.

У магістерській роботі досліджено механізми публічного управління взаємодії влади з засобами масової інформації в сучасній Україні. Відображено організаційний механізм публічного управління взаємодії влади з засобами масової інформації. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення взаємодії влади з засобами масової інформації в сучасній Україні.

Подано аналіз взаємодії органів публічної влади із засобами масової інформації в сучасній Україні. Проведено дослідження перспективи удосконалення механізму взаємодії органів публічного управління та ЗМІ в сучасній Україні, в умовах війни.

Наведено основні шляхи вирішення проблем у взаємодії влади та громадськості в умовах війни та створення позитивного іміджу органів публічного управління через взаємодію із ЗМІ. Зазначено про важливість формування діалогової моделі взаємодії органів публічного управління та ЗМІ.

**Ключові слова:** публічне управління, влада, засоби масової інформації (ЗМІ), мас-медіа, взаємодія, комунікація.

## ANNOTATION

**Markiv O. V. Mechanisms of public administration of interaction between the government and the media in modern Ukraine. –Manuscript.**

Master's thesis on specialty 281 "Public management and administration". Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2024.

In the master's thesis, the mechanisms of public management of the interaction of the authorities with mass media in modern Ukraine were investigated. The organizational mechanism of public management of the interaction between the government and mass media is reflected. The regulatory and legal provision of interaction between the government and mass media in modern Ukraine is analyzed.

An analysis of the interaction of public authorities with mass media in modern Ukraine is presented. A study of the prospects for improving the mechanism of interaction between public administration bodies and mass media in modern Ukraine, in the conditions of war, was conducted.

The main ways of solving problems in the interaction between the government and the public in war conditions and creating a positive image of public administration bodies through interaction with the mass media are presented. The importance of forming a dialogue model of interaction between public administration bodies and mass media was noted.

**Keywords:** public administration, power, mass media, mass media, interaction, communication.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
<b>РОЗДІЛ 1</b>	
<b>КОМУНІКАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....</b>	<b>8</b>
1.1 Поняття та завдання комунікації та комунікаційної діяльності.....	8
1.2 Сутність комунікацій та їх роль у державно-управлінській сфері.....	14
1.3 Роль фахівця у процесі комунікативної діяльності.....	18
<b>РОЗДІЛ 2</b>	
<b>ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ІЗ ЗАСОБАМИ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ .....</b>	<b>22</b>
2.1 Організаційно-правові засади забезпечення взаємодії органів публічної влади та ЗМІ.....	22
2.2 Роль ЗМІ у забезпеченні публічного управління.....	29
2.3 Сучасний стан взаємодії ЗМІ з органами публічної влади.....	34
<b>РОЗДІЛ 3</b>	
<b>ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ІЗ ЗМІ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>40</b>
3.1 Характерні особливості механізму взаємодії органів публічного управління та ЗМІ в Україні .....	40
3.2 Оптимізація механізмів взаємодії органів публічного управління та ЗМІ в сучасній Україні.....	45
3.2.1 Шляхи вирішення проблем у взаємодії влади та громадськості в умовах війни.....	48
3.2.2 Створення позитивного іміджу органів публічного управління через взаємодію із ЗМІ.....	53
3.3 Формування діалогової моделі взаємодії органів публічного управління та ЗМІ.....	57
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>64</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>68</b>

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Комунікації на місцевому рівні є складним багатограним процесом, що охоплює всі суспільні суб'єкти, численні інформаційні системи й мережі у сфері виробництва публічних послуг й управління. Виходячи з праці державних службовців та посадовців місцевого самоврядування, визначаючись характером суспільних відносин, об'єктивними потребами споживачів, комунікація слугує не тільки механізмом регуляції процесів, але й засобом її утворення, що об'єднує людей навколо спільних цінностей, політичних поглядів, моделей споживання тощо. Комунікація виконує інтегративну функцію в суспільстві чи окремій громаді.

Практичне значення публічного управління несе зміст діяльності, що забезпечує ефективне функціонування системи органів державної влади й органів місцевого самоврядування та передбачає залучення усіх зацікавлених сторін із розряду громадських організацій до процесу розроблення та реалізації політики держави й упровадження системи взаємного контролю шляхом активного інформаційного діалогу, який забезпечується державною інформаційною політикою через ЗМІ. Інформація є основою процесу управління, і будучи належним чином організованою, вона трансформує систему в новий стан.

Засоби масової інформації – це інститути та форми публічного і відкритого поширення інформації для широкого кола користувачів, що здійснюється за допомогою технічних засобів. Спрощений доступ до діяльності ЗМІ мають особи, які обіймають високі посади в різних ієрархіях, наприклад президент, міністр оборони тощо, тому найбільшою небезпекою для громадянського суспільства є використання ЗМІ для управлінського маніпулювання. За змістом маніпулювання є приховане управління поведінкою та свідомістю населення з метою примусу до функцій або діяльності всупереч його власним інтересам. Маніпулювання часто використовується не лише в

авторитарних і тоталітарних державах, де воно домінує в діяльності ЗМІ, а й у західних демократіях, наприклад під час проведення виборчих кампаній та в партійній пропаганді.

Для нормального функціонування та ефективного здійснення процесів державотворення в Україні медіа мають виконувати роль комунікативного засобу сучасного суспільства та бути певною об'єднуючою ланкою між органами публічної влади та громадянським суспільством, особливо в умовах війни. Так як результати досліджень вказують на те, що довіра українців до влади в умовах війни є достатньо хиткою. Власне довіра є результатом ефективної комунікативної стратегії. Саме мас-медіа є одним з найважливіших інститутів громадянського суспільства, що реалізує інформаційні потреби суспільства та забезпечує політичну комунікацію. Здійснює соціальну взаємодію за допомогою повідомлень, які стосуються державного управління і здійснення влади у суспільстві. У сучасних демократичних суспільствах процес політичної комунікації майже весь реалізується через ЗМІ.

Проте, разом з цим, в наш час навіть виникнення таких понять, як «інформаційна війна», «медіа агресія», «інформаційна безпека», «фейк» свідчить не тільки про тісний зв'язок мас-медіа з конфліктними ситуаціями, а й про те, що у збройних конфліктах сучасності боротьба на інформаційному полі не менш важлива, ніж безпосередньо військові дії.

**Мета магістерської роботи** – дослідити механізми публічного управління взаємодії влади з засобами масової інформації в сучасній Україні.

Для досягнення мети було сформульовано наступні **завдання**:

- з'ясувати поняття та завдання комунікаційної діяльності в публічному управлінні;
- охарактеризувати сутність комунікацій та їх роль у державно-управлінській сфері;
- визначити роль фахівця у процесі комунікативної діяльності;
- проаналізувати організаційно-правові засади забезпечення взаємодії органів публічної влади та ЗМІ;

- дослідити сучасний стан взаємодії ЗМІ з органами публічної влади;
- окреслити перспективи удосконалення механізму взаємодії органів публічного управління та ЗМІ в Україні в умовах війни. не розкрито у висновках.

**Об'єктом дослідження** є особливості взаємодії органів публічної влади із засобами масової інформації.

**Предмет магістерської роботи** - механізми публічного управління щодо взаємодії влади з засобами масової інформації в сучасній Україні.

Теоретичною основою роботи стали праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузях державного та публічного управління, політології, філософії, соціології, права, історії, та емпірично-нормативно-правові акти України, дані соціологічних опитувань, матеріали науково-практичних конференцій, публікації наукових видань, статистичні матеріали.

**Наукова новизна полягає** в обґрунтуванні теоретичних положень щодо розвитку взаємодії органів публічної влади із засобами масової комунікації.

**Практичне значення одержаних результатів.** Висновки, отримані у результаті наукового дослідження, мають важливе значення для ефективної системної взаємодії органів публічної влади із засобами масової комунікації та громадянським суспільством стосовно ключової ідеї та стратегії сталого розвитку країни.

При написанні роботи використовувались такі основні **методи**: порівняння, системний аналіз, синтез, узагальнення. Методологічну та інформаційну базу дослідження склали праці вчених і авторів у сфері комунікації, засобів масової інформації та публічного управління, довідкові джерела, ресурси мережі Інтернет.

**Структура роботи.** Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів (дев'ять підрозділів, два підпідрозділи), висновку та списку використаних джерел (46 найменувань). Загальний обсяг складає 70 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### КОМУНІКАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

#### 1.1 Поняття та завдання комунікації та комунікаційної діяльності

Поняття «комунікація» може трактуватися наступним чином:

- мовна взаємодія чи здатність переконувати з використанням символів і знаків;
- постійний процес передачі інформації, завдяки якому інформація циркулює у певних соціальних системах та між ними;
- процес інформаційного обміну між суб'єктами певної сфери діяльності з метою забезпечення впливу один на одного, тощо <sup>1</sup>.

Розрізняють низку видів комунікації залежно від певного параметру, за яким розглядається комунікація. Наприклад, залежно від типу знакових систем, які використовуються під час комунікації, вона поділяється на вербальну і невербальну. Вербальна комунікація – це взаємодія сторін за допомогою мови, слів. Невербальна комунікація використовує усі інші можливі знакові системи, крім мови. Зокрема, це – встановлені за домовленістю між суб'єктами візуальні сигнали з використанням прапорців, диму, певних зображень, поз, жестів, міміки; звукові сигнали, тощо.

Також комунікація може бути усною або письмовою. Якщо усна комунікація дає можливість швидкого реагування обох сторін та передає всі нюанси особистого спілкування, то письмова та друкована здебільшого обслуговують публічну, організаційну та масову комунікацію. Особливу роль у цьому відіграють сучасні комунікаційні системи, такі, як Інтернет, де «електронна» комунікація досягла майже необмежених можливостей.

За способом взаємодії виокремлюють безпосередню та опосередковану (за допомогою технічних засобів або інших людей) комунікацію, а також формальну (у межах певних встановлених правил) і неформальну. За

---

<sup>1</sup>Діденко О. В. Інформаційно-комунікаційні технології як інструмент підвищення ефективності взаємодії влади, суспільства і бізнесу. *Теорія та практика державного управління*. 2011. Вип. 2. 28 с.

масштабом комунікації (з урахуванням кількості її суб'єктів) може бути виокремлена міжособистісна, групова та масова комунікація.

Міжособистісна комунікація передбачає взаємодію між суб'єктами, які відносно чітко ідентифікують один одного за певними характеристиками. Групова – в межах певних груп, члени яких об'єднані певними ідеями, ставленням до певних явищ і процесів тощо; масова – в межах гетерогенної, розосередженої аудиторії.

Комунікаційна діяльність – це діяльність, яка відбувається між людьми на абсолютно однаковому рівні, це сприяє виникненню тісного психологічного та емоційного контакту<sup>2</sup>.

Публічне управління як суспільне явище надзвичайно гостро відчуває потребу у встановленні та підтриманні сталих комунікативних зв'язків між його суб'єктами й об'єктами, використанні спеціальних засобів інформаційного обміну, завдяки яким забезпечується та безпосередньо здійснюється управлінський процес.

Комунікація є неодмінною складовою управлінської діяльності загалом і публічного управління зокрема. Адже потреба налагоджувати та підтримувати комунікації впливає з самої суті публічного управління, як цілеспрямованого впливу з метою досягнення суспільно значимих і суспільно визначених цілей, і передбачає обов'язкове усвідомлення цієї потреби суб'єктами публічного управління, а також регулювання та координацію комунікативної діяльності цих суб'єктів. Комунікація в публічному управлінні у цілому являє собою процес суспільної взаємодії за допомогою повідомлень, змістом яких є публічне управління, реалізація публічної влади та публічної політики.

Це означає, що сфера поширення цієї комунікації зачіпає не лише саму систему публічного управління, а й знаходиться далеко поза нею і охоплює соціальний простір, що простягається від найвищих суб'єктів прийняття рішень щодо публічних справ, до кожного, кого ці справи хоча б частково стосуються. Тобто, до цієї комунікації залучені як суб'єкти, що безпосередньо належать до

---

<sup>2</sup>Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. ДРІДУ НАДУ, 2015. С. 6.

системи публічного управління, а також ті, що знаходяться поза нею – у громадському та приватному секторах. Відтак, вирішуючи завдання взаємодії суб'єктів як у самій системі публічного управління, так і поза нею, сфера комунікації в публічному управлінні за своїм спрямуванням поділяється на внутрішню і зовнішню.

Проте, навіть з урахуванням таких потужних масштабів поширення комунікацій у публічному управлінні, провідну роль у їх організації та забезпеченні відіграють особи, які здійснюють свою діяльність безпосередньо в системі публічного управління.

Одним із ключових явищ у комунікації є власне комунікативний процес. Комунікативний процес – це обмін інформацією між двома або більшою кількістю суб'єктів. Під час комунікативного процесу реалізуються управлінська, інформативна, емотивна (така, що викликає емоції) і фактична (пов'язана з установленням контактів) функції комунікації. В комунікативному процесі можна виділити вісім базових елементів:

1. Відправник (адресант) – суб'єкт (особа, група, організація, суспільний інститут тощо), який генерує ідеї або збирає інформацію та передає її визначеному чи невизначеному одержувачу. Відправник вирішує, яку ідею чи інформацію варто зробити предметом комунікативного обміну, та (за необхідності/можливості) якій цільовій аудиторії та в який спосіб (якими комунікативними каналами) буде адресована ця ідея (інформація).

2. Кодування – це процес перетворення ідей (інформації) у знаки та символи (зображення, звуки, мову, жести тощо), а також форму, придатну для трансляції певними комунікативними каналами (наприклад, радіозвернення голови обласної ради записується українською мовою на цифровий диктофон). В такий спосіб на етапі кодування ідея (інформація) перетворюється у повідомлення. На етапі кодування необхідно з'ясувати, чи буде здатна цільова аудиторія декодувати це повідомлення. Відтак, повідомлення має кодуватися тими знаками та символами і в тій формі, що забезпечить його отримання та правильну інтерпретацію.

3. Повідомлення – ідея (інформація), закодована за допомогою певної сукупності знаків і символів, і підготовлена для передачі в певній формі одержувачу. Закодоване повідомлення сприймається стороннім суб'єктом (який не володіє декодером) лише як сигнал. Так, радіозвернення українською мовою для того, хто її не розуміє, або ж для власника радіоприймача, що не має впевненого прийому цієї радіохвилі, сприйматиметься просто як сигнал зі значенням «хтось про щось говорить».

4. Комунікативні канали – природні та штучно створені комунікативні засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від відправника до одержувача. Відправник повинен вибирати найбільш відповідний меті комунікації комунікативний канал, при цьому він може не обмежуватись одним каналом, а використовувати кілька. Наприклад, радіозвернення, записане цифровим диктофоном, можна передати безпосередньо по радіо, розмістити на веб-сайті в мережі Інтернет, транслювати через гучномовці на мітингу. Кожен сигнал може транслюватися лише відповідним комунікативним каналом. Радіозвернення, подане як звуковий файл для опублікування до газети, необхідно буде перекодувати – викладати у формі тексту. При цьому може порушитися зміст самого повідомлення.

5. Шум – природні та штучні перешкоди, що впливають на всі елементи комунікативного процесу і можуть його порушити на будь-якому етапі. До шуму можна віднести перешкоди соціокультурного та техніко-технологічного характеру. Наприклад, особа, яка не бажає слухати радіозвернення голови обласної ради із певних політичних мотивів, вимкне приймач, інша особа не почує цього звернення у зв'язку з тимчасовими техногенними радіоперешкодами.

6. Декодування – процес, під час якого одержувач повідомлення перетворює одержаний сигнал на повідомлення шляхом розпізнавання та належної інтерпретації знаків і символів, за допомогою яких була закодована ідея (інформація).

7. Одержувач (адресат) – аудиторія або особа, яка одержує повідомлення

та інтерпретує його. Одержувачем може бути як цільова аудиторія (особа), так і випадкова. Якщо реакція на одержані ідеї (інформацію) не потрібна чи не виникає, то процес комунікації на цьому закінчується. За умови повної інтерпретації повідомлення можна спостерігати чотири основні типи реакції одержувачів повідомлень: а) зміна в знаннях одержувача; б) зміна настанов одержувача; в) зміна поведінки одержувача, г) відсутність будь-яких змін. За певних умов одержувач зобов'язаний або виявляє власне бажання направити відправнику повідомлення-відгук.

8. Зворотний зв'язок – ланка комунікації, призначенням якої є передача повідомлення-відгуку одержувача відправнику. Повідомлення – відгук спрямовується одержувачем відправнику з метою: а) підтвердження факту одержання повідомлення, б) уточнення змісту повідомлення, в) інформування про власну реакцію на зміст повідомлення. Зворотний зв'язок може відбуватися з використанням тих же комунікативних каналів, за якими надійшло перше повідомлення (каналами прямого зв'язку), або інших. Наприклад, зворотний зв'язок між головою обласної ради, який виголосив радіозвернення, та радіослухачами може відбутися шляхом: трансляції на тій же радіохвилі інтерв'ю з громадянами, які висловлюють свої думки щодо теми звернення, надходження листів громадян до обласної ради, публікації відгуків на звернення у соціальних мережах тощо <sup>3</sup>.

Комунікація є предметом вивчення різних галузей науки, що пояснює множинність наукових підходів до її сутності. Комунікативна підсистема публічного управління перебуває у стані динамічної взаємодії з іншими підсистемами публічного управління і складається з низки підсистем нижчого рівня. Ключовими функціями комунікативної підсистеми є функції: забезпечення інформаційних обмінів, репрезентації та легітимації системи публічного управління, забезпечення цілеспрямованого управлінського впливу.

---

<sup>3</sup>Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. ДРІДУ НАДУ, 2015. С. 9-10.

## 1.2 Сутність комунікацій та їх роль у державно-управлінській сфері

Державне управління не може бути належним чином організоване без існування комунікації, яка є формою взаємодії різноманітних суб'єктів і об'єктів управління. По-перше, комунікації необхідні для того, щоб інформувати населення, владні структури та інститути громадського суспільства, переконувати людей, видавати укази та ухвалювати законодавчі акти; по-друге, інформаційне суспільство прагне до безперервного діалогу між владою і громадськістю.

У державному управлінні такі поняття як «комунікація», «управління» та «інформація» є взаємозалежними. Тобто, для того щоб досягнути поняття «комунікація» необхідно визначити поняття «інформація». На шляху розбудови інформаційного суспільства, інформація стала найважливішим фактором суспільних відносин. Та все ж немає однозначного трактування цього поняття. Визначення його змісту залежить або від галузі знань, або ж від характеру завдань, що підлягають розгляду.

З точки зору точних наук, таких як математика і кібернетика, під інформацією розуміється лише те повідомлення, яке зменшує його невизначеність у одержувача та має творця, який передає її. А це, в свою чергу, актуально для різних гілок влади і органів місцевого самоврядування так, як досить часто в управлінських процесах інформація є неповною та суперечливою, і лише в результаті логічної обробки може слугувати важелем на шляху прийняття управлінських рішень. Та все ж враховуючи становище державного управління більш доцільним є розгляд інформації як засобу організації управління соціальними системами, де мають на увазі множини повідомлень (відомостей, даних) про стан системи управління в конкретний момент часу, простору, коло осіб, тобто різних факторів, що впливають на цю систему. Варто наголосити на тому, що інформація є основою процесу управління. І, будучи належним чином організованою, вона трансформує систему в новий стан.

У державному управлінні термін «комунікація» є інструментом зв'язків з громадськістю; взаємодії влади, громадського суспільства та інших учасників управлінського процесу. Крім того, визначається і як процес прийому, сприйняття, розуміння, засвоєння та поширення інформації<sup>4</sup>.

Сучасні наукові дослідження комунікації у сфері державного управління здебільшого пов'язуються зі зв'язками з громадськістю. Зв'язки з громадськістю повинні виконувати об'єктивну й необхідну для суспільства функцію, яку мають проводити відповідні структури і професійно підготовлені спеціалісти. Це дієвий механізм налагодження, підтримки комунікацій і співпраці між владними інституціями та соціальними групами територіальних громад з метою надання якісних адміністративних послуг населенню на відповідній території.

На шляху формування інформаційного суспільства застосування комунікативних технологій стало чи не основним напрямком розв'язання завдань комунікативної сфери. У галузі державного управління партнерські відносини між державою і суспільством почали різко витіснити тверду, ієрархічну форму правління. Формування нової концепції держави, в свою чергу, потребує зміни підходів до характеру інформаційного обміну і налагодження комунікації з громадськістю. Не випадково останнім часом теоретики і практики все частіше говорять про інтегровані комунікативні технології (маркетингові, PR).

Інформаційно-комунікативна функція держави виявляється в діях всіх гілок державних органів влади і реалізується в таких напрямках:

- створення інформації (умовно її можна назвати первинною) – держава безпосередньо створює нормативні акти, інформація для яких береться ззовні;
- супровід інформації, що має державне значення (насамперед, похідні функції обліку, контролю, моніторингу);
- відкритість органів державної влади для громадян;

---

<sup>4</sup>Малімон В. І. Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали. Івано-Франківськ: ІФОЦППК, 2018. 14 с.

- збір, обробка, охорона і захист інформації, необхідної для реалізації функцій держави;
- створення спеціалізованих структур у сфері інформації й регулювання їхньої діяльності – засобів масової інформації (телебачення, радіо, друкована продукція), архівів, бібліотек, установ культури, освіти (масова інформація і поширення знань);
- інформаційний обмін між органами державної влади (усередині держапарату);
- використання інформації у внутрішніх інтересах держави (для виконання всіх інших державних функцій);
- зберігання інформації на різних стадіях інформаційного процесу;
- переробка інформації і створення нової (наприклад, рішення виконавчої влади, судових органів)<sup>5</sup>.

Інформаційна функція держави являє собою сформований на сучасному етапі розвитку основний напрямок діяльності держави в інформаційній сфері, важливість правового регулювання якої зумовлена об'єктивними процесами глобальної інформатизації. Вона безпосередньо виражає і предметно конкретизує сутність сучасної держави – досягнення демократичного громадянського суспільства у глобальному інформаційному просторі. Її зміст має враховувати загально-соціальні, групові (корпоративні), національні та приватні інтереси членів суспільства. У ній реалізується різнобічна практична діяльність у сфері інформатизації всередині країни та на міжнародній арені. В інформаційній функції держави виявляється і властива їй на сучасному етапі розвитку динаміка соціально-економічних, політичних і духовних перетворень у житті інформаційного суспільства.

Державна інформаційна політика забезпечується за допомогою дій, які за сутністю є комплексом цілеспрямованих організаційних і правових заходів, що впливають на об'єкт управління (певний державний інтерес), у результаті чого

---

<sup>5</sup>Малімон В.І. Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали. Івано-Франківськ: ІФОЦППК, 2018. С. 32-33.

досягається необхідний для суспільства результат <sup>6</sup>.

Фахівці з PR сформулювали такі підходи до ефективної комунікації:

- наскільки повідомлення привертає увагу потенційних споживачів, до кого спрямовано, хто його використає;
- ідентифікація відбувається тоді, коли результатом впливу повідомлення на аудиторію є утворення у свідомості його комунікатів відповідного ланцюжка: «повідомлення - джерело повідомлення - організація чи установа, якої воно стосується». Відсутність такого ланцюжка породжує «сліпу комунікацію», коли не відбувається усвідомлення хто і з якого приводу інформує;
- позитивний інтерес виникає тоді, коли комунікація побудована переважно на позитивних емоціях;
- довіра – джерело й зміст інформації повинні викликати довіру з боку цільової аудиторії; довіра виникає тоді, коли більше й краще поінформований, а сучасні інформаційні технології надають для цього великі можливості;
- доступність – зміст інформації подано в зрозумілій формі, чітких поняттях, з конкретними цілями, близькими до потреб аудиторії задля стимулювання уваги, інтересу, сприйняття змісту;
- асоціативність – знакова система повідомлення чи обрана символіка повинні викликати певні асоціації в конкретної аудиторії;
- динамізм означає, що повідомлення має бути активним для того, щоб примусити аудиторію відповідним чином сприймати чи діяти, оскільки всі комунікації впливають на комунікаторів на трьох рівнях: когнітивному – сфера свідомості; конотативному – сфера підсвідомості; афективному – сфера установок<sup>7</sup>.

Ефективність діяльності політичного суб'єкта полягає в забезпеченні реалізації прав і свобод людини й громадянина, своєчасному прийнятті

<sup>6</sup>Малімон В.І. Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали. Івано-Франківськ: ІФОЦППК, 2018. С.32-33.

<sup>7</sup>Доля І. М. Інформаційно-комунікаційна взаємодія місцевих рад з населенням. *Гілея*: науковий вісник. 2013. № 72. С. 877-881.

потрібних громадянам рішень, наближенні управлінських послуг до споживачів та наданні їх у повному обсязі, створенні умов для сталого розвитку суспільства тощо.

Досвід держав-членів ЄС засвідчує, що ефективність комунікації значно підвищується при системному впровадженні інформаційно-комунікативних технологій у цей процес, прийнятті узгодженої нормативно-правової бази, розвитку єдиного інформаційного простору. При цьому, важливо, щоб було створено єдині правила формування, обліку, збереження, використання інформаційних ресурсів, форматів даних і протоколів для забезпечення й гарантування взаємодії всіх комунікаторів.

### **1.3 Роль фахівця у процесі комунікативної діяльності**

Комунікативна складова в діяльності висококваліфікованого фахівця у галузі публічного управління полягає у здійсненні результативної та ефективної комунікативної взаємодії із суб'єктами зовнішнього та внутрішнього середовища органу публічного управління щодо забезпечення реалізації визначених цілей стратегії розвитку публічної сфери (або певної її складової), відповідних проектів (програм), роз'яснення та консультування з питань реалізації зазначеної стратегії, формування й розвитку відповідного зовнішнього та внутрішнього комунікативного середовища органу публічного управління<sup>8</sup>.

Серед завдань, які має вирішувати такий фахівець у процесі комунікативної діяльності, насамперед слід назвати такі:

- розроблення, реалізація та оцінювання ефективності програм стратегічної комунікації відповідно до цілей і завдань органу публічної влади, забезпечення формування та просування його позитивного іміджу;
- консультування організацій державного, громадського та приватного секторів і фізичних осіб з питань публічної політики та публічного управління;

---

<sup>8</sup>Казанжи З. Практичний посібник для представників комунікаційних структур в органах влади: Інститут масової інформації, Київ, 2016. 51 с.

- забезпечення результативної та ефективної комунікації із зовнішнім середовищем під час професійної діяльності, у тому числі – між органами публічного управління та організаціями, інституціями громадянського суспільства, громадянами, засобами масової інформації; сприяння функціонуванню механізмів громадської участі у прийнятті та реалізації рішень у сфері публічного управління;

- забезпечення результативної та ефективної комунікації під час професійної діяльності у внутрішньому середовищі; здійснення інформаційно-комунікативного забезпечення процесу розробки, прийняття та впровадження управлінських рішень; вирішення внутрішньо-організаційних конфліктів із застосуванням сучасних комунікативних технологій<sup>9</sup>.

Щодо особливостей державної комунікації в системі публічного управління, то процес державної комунікації складається з елементів, що є типовими для будь-якого комунікативного акту<sup>10</sup>:

- комунікатор (органи державного управління різних гілок і рівнів влади);
- повідомлення (офіційна і неофіційна інформація, усна або письмова, вербальна і невербальна);
- одержувач (суспільство в цілому, різні інститути громадянського суспільства, індивідуальний реципієнт);
- канали поширення інформації (міжособистісні, інституційні та масові);
- канали зворотного зв'язку (прохання, звернення громадян, різні форми політичної участі тощо);
- процес кодування-декодування інформації (підготовка інформаційних повідомлень, їхня адекватна інтерпретація аудиторією тощо);
- перешкоди (технічні, семантичні, психологічні).

Аналіз наукових досліджень, проведених у межах вивчення комунікації та комунікативного акту, дозволяє з'ясувати, що, згідно з загально-психологічною структурою діяльності, прийнятою у психології, структурно-

<sup>9</sup>КазанжиЗ. Практичний посібник для представників комунікаційних структур в органах влади: Інститут масової інформації. Київ, 2016. С. 52-54.

<sup>10</sup> Там само.

логічна структура комунікативного акту включає такі компоненти: мотиваційний, орієнтувальний, змістовий, результативно-оцінювальний<sup>5</sup>.

До мотиваційного компонента відносяться спрямованість особистості, комунікативні потреби, цільові установки, мотиви комунікативної діяльності, ініціювання діалогу (монологу, полілогу), ціннісні орієнтації. Комунікативна спрямованість особистості, як мотиваційна передумова спілкування, передбачає стійке домінування комунікативної потреби

Ці елементи формують комунікативну сферу публічного управління та забезпечують функціонування його комунікативної підсистеми, спільність інформаційного та комунікативного просторів публічного управління, де їх функціонування пов'язане з різними аспектами інформаційної діяльності в публічному управлінні – роботою з інформацією та обміном повідомленнями. Схожою є динаміка функціонування цих систем. Межі інформаційного та комунікативного просторів рухливі, оскільки змінюються означувані реалії (об'єкти, суб'єкти, процеси, відносини, процедури публічного управління тощо), постійно модернізуються комунікативні канали, що дозволяє значно розширювати масштаби поширення відповідної інформації, змінюється склад суб'єктів, залучених до всіх процесів і відносин. Відрізняються ці простори перш за все комплексом і структурою своїх елементів, своїми межами.

Інформаційний простір включає усіх суб'єктів інформаційної діяльності в даній сфері, усю сукупність даних, які створюються, переміщуються та зберігаються, пов'язані з цим процеси та відносини. Комунікативний простір включає лише суб'єкти, дані, процеси та відносини, що пов'язані з комунікативними обмінами в даній сфері. У тому числі, до комунікативного простору певної сфери мають входити суб'єкти і дані з-поза меж цієї сфери діяльності. Адже в комунікативному просторі відбуваються як внутрішні, так і зовнішні комунікації. Особливість кожного з досліджуваних просторів – їх центральні, системо-утворюючі елементи.

Для інформаційного простору центральним елементом є інформація, тобто будь-які відомості та/або дані, що можуть бути збережені на

матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді. Для комунікативного простору – це оформлене належним чином повідомлення як значення, «запаковане» у певну семіотичну форму. Місцем перетину інформаційного та комунікативного просторів публічного управління є безпосередньо система публічного управління<sup>11</sup>.

Система публічного управління – сукупність спеціалізованих суб'єктів і процедур управлінського впливу, яка забезпечує існування соціуму в межах визначеної території й організована навколо інституціалізованого центру, виконує більшу частину координаційної діяльності, розподіляє управлінські функції та гарантує їх виконання<sup>12</sup>.

Комунікативна діяльність у публічному управлінні полягає у здійсненні інформаційних обмінів, спрямованих на виконання функцій публічного управління і забезпечується комунікативною підсистемою публічного управління.

---

<sup>11</sup>Інформаційна складова державної політики та управління / Соловйов С. Г., та ін.; заг. ред. Грицяк Н. В. : монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України, Каф. інформ. політики та електрон. урядування. Київ, 2015. С. 264-265.

<sup>12</sup>Там само.

## РОЗДІЛ 2

### ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ІЗ ЗАСОБАМИ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

#### 2.1 Організаційно-правові засади забезпечення взаємодії органів публічної влади та ЗМІ

Засоби масової інформації (ЗМІ), мас-медіа – різновид медіа, орієнтований на одночасне передавання інформації великим групам людей<sup>13</sup>. Охоплюють засоби передавання, зберігання та відтворення інформації, такі як преса (газети, журнали, книжки), радіо, телебачення, інтернет, кінематограф, звукозаписи та відеозаписи, відеотекст, телетекст, рекламні щити та панелі, мультимедійні центри. Всім цим засобам притаманні спільні якості - звернення до масової аудиторії, доступність багатьом людям, корпоративний зміст виробництва і розповсюдження інформації. Термін медіа застосовується також до організацій, які забезпечують ці технології, наприклад, телевізійних каналів або видавництв<sup>14</sup>.

У провідних європейських державах органи публічної влади не можуть керувати ЗМІ, але вони мають певні можливості контролю над процесами в системі засобів масової комунікації. Попри те, що українське законодавство, яке гарантує свободу діяльності ЗМІ, є одним із найпрогресивніших у Східній Європі, ці законодавчі норми на практиці виконуються в недостатньому обсязі. Попри війну в Україні зафіксовані випадки порушення гарантованих чинним законодавством прав ЗМІ на доступ до публічної інформації, свободу слова і професійну діяльність, а також цензури, політичного, фінансового, економічного тиску на ЗМІ з боку влади тощо. Органи публічної влади часто ігнорують інформаційні запити журналістів, надають інформацію не в повному обсязі або невчасно, приховують відкрити інформацію або створюють певні перешкоди для її збирання. Адже не завжди повною мірою публікується

---

<sup>13</sup>Massmedia : term definition. Oxford English Dictionary: online version. URL: [https://www.oed.com/dictionary/mass-media\\_n?tab=meaning\\_and\\_use](https://www.oed.com/dictionary/mass-media_n?tab=meaning_and_use)

<sup>14</sup> Potter W. J. Arguing for a general framework for mass media scholarship. SAGE. 2008. 8<sup>th</sup> ed. 416 p. P. 32.

інформація і на веб-сайтах державних установ, що виступають однією з провідних форм доступу до інформації. Водночас існує практика зловживання службовим становищем редакторами деяких ЗМІ, упередженого та необ'єктивного висвітлення подій і публікації замовних матеріалів у цих виданнях.

Унаслідок впливу окремих органів публічної влади та їхніх посадових осіб на редакційну політику державних і комунальних ЗМІ, які є фінансово й організаційно залежними від них, суспільство отримує незбалансовану та необ'єктивну інформацію стосовно їхньої діяльності.

Основні засади правової регламентації діяльності ЗМІ відображено в положеннях Конституції України, у якій ідеться про право кожного громадянина вільно шукати, одержувати, передавати, виробляти та поширювати інформацію будь-яким законним способом. Водночас Конституція України забороняє втручання в особисте та сімейне життя громадянина, а також збирання, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу без її згоди<sup>15</sup>. Відповідно до Конституції України і Закону України «Про інформацію», кожен громадянин України як демократичної держави має право на отримання достовірної та всебічної інформації про функціонування обраної ним влади, про її плани, можливі напрями дій і результати її діяльності<sup>16</sup>.

У Конституції України закони й інші нормативно-правові акти, що визначають права й обов'язки громадян, мають бути доведені до відома населення в порядку, встановленому законом. Така норма передбачає взаємодію органів публічної влади та ЗМІ, яка має бути конструктивною та якісною, оскільки громадськість ознайомлюється з нормативно-правовими актами через окремі елементи мас-медіа.

Загальні засади діяльності журналістів та мас-медіа, особливості їх участі у відносинах щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання,

---

<sup>15</sup> Конституція України : Закон України від. 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 16.11.2023)

<sup>16</sup>Право на доступ до інформації як елемент правового статусу особи: Міністерство юстиції України : веб-сайт. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_40016](https://minjust.gov.ua/m/str_40016)

поширення, охорони, захисту інформації (будь-яких відомостей та/або даних, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді) визначаються Законом України «Про інформацію»<sup>17</sup>.

Відповідно до статті 24 цього Закону<sup>18</sup> заборонена цензура – будь-яка вимога, спрямована, зокрема, до журналіста, засобу масової інформації, його засновника (співзасновника), видавця, керівника, розповсюджувача, узгоджувати інформацію до її поширення або накладення заборони чи перешкоджання в будь-якій іншій формі тиражуванню або поширенню інформації.

Також Законом заборонені втручання у професійну діяльність журналістів та контроль за змістом поширюваної інформації, зокрема з метою поширення чи непоширення певної інформації, замовчування суспільно необхідної інформації, накладення заборони на висвітлення окремих тем, показ окремих осіб або поширення інформації про них, заборони критикувати суб'єкти владних повноважень (у тому числі органи державної влади), крім випадків, встановлених законом, договором між засновником (власником) і трудовим колективом, редакційним статутом.

Більше прав та обов'язків журналіста вказано у статті 11-1 Закону України «Про державну підтримку медіа, гарантії професійної діяльності та соціальний захист журналіста»<sup>19</sup>.

Журналіст має право:

1) під час виконання професійних обов'язків здійснювати письмові, аудіо- та відеозаписи із застосуванням необхідних технічних засобів, крім випадків, передбачених законом;

2) безперешкодно відвідувати приміщення суб'єктів владних повноважень, відкриті заходи, які ними проводяться, та бути особисто прийнятим у розумні строки їх посадовими і службовими особами, крім

---

<sup>17</sup>Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12> (дата звернення 11.12.2023)

<sup>18</sup>Там само.

<sup>19</sup> Про державну підтримку медіа, гарантії професійної діяльності та соціальний захист журналіста: Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540/97-%D0%B2%D1%80#Text>

випадків, визначених законодавством;

3) не розкривати джерело інформації або інформацію, яка дає можливість встановити джерела інформації, крім випадків, коли його зобов'язано до цього рішенням суду відповідно до закону;

4) після пред'явлення документа, що підтверджує статус журналіста, має право збирати інформацію в районах стихійного лиха, катастроф, у місцях аварій, масових безпорядків, воєнних дій, крім випадків, передбачених законом;

5) поширювати підготовлені ним матеріали (фонограми, відеозаписи, письмові тексти тощо) за власним підписом (авторством) або під умовним ім'ям (псевдонімом);

6) відмовитися від авторства (підпису) на матеріал, якщо його зміст після редакційної правки (редагування) суперечить його переконанням;

7) на вільний доступ до статистичних даних, архівних, бібліотечних і музейних фондів; обмеження цього доступу зумовлюється лише специфікою цінностей та особливими умовами їх схоронності, що визначаються законодавством.

Відтак журналіст зобов'язаний:

1) подавати для поширення достовірну інформацію та дотримуватися вимог Кодексу етики українського журналіста;

2) задовольняти прохання осіб, які надають інформацію, щодо їх авторства або збереження таємниці авторства;

3) відмовлятися від доручення редактора (керівника медіа) чи редакції, якщо воно не може бути виконано без порушення закону;

4) представлятися та у разі особистої присутності пред'являти документ, що підтверджує його професійну належність;

5) утримуватися від поширення в комерційних цілях інформаційних матеріалів, які містять рекламні відомості про реквізити виробника продукції чи послуг (його адресу, контактний телефон, банківський рахунок), комерційні

ознаки товару чи послуг тощо<sup>20</sup>.

Важливо також, що права та обов'язки журналіста, визначені цим Законом, поширюються на зарубіжних журналістів, працівників зарубіжних медіа, які працюють в Україні.

Окремі аспекти взаємодії різних видів мас-медіа з органами державної влади врегульовуються у Законі України "Про медіа", який ввійшов в дію у березні 2023 року. Цей Закон спрямований на забезпечення реалізації права на свободу вираження поглядів, права на отримання різнобічної, достовірної та оперативної інформації, на забезпечення плюралізму думок і вільного поширення інформації, на захист національних інтересів України та прав користувачів медіа-сервісів, регулювання діяльності у сфері медіа відповідно до принципів прозорості, справедливості та неупередженості, стимулювання конкурентного середовища, рівноправності і незалежності медіа та визначає правовий статус, порядок формування, діяльності та повноваження Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення<sup>21</sup>.

Закон України «Про медіа» розроблено й ухвалено на виконання вимог Європейського Союзу до України, зокрема для подолання надмірних приватних інтересів у медіа просторі України, впровадження в українському законодавстві положень Директиви Європейського парламенту і Ради 2010/13/ЄС про аудіовізуальні медіа послуги від 10 березня 2010 року зі змінами, внесеними Директивою (ЄС) 2018/1808 від 14 листопада 2018 року. Впровадження вказаних положень є однією з умов надання Україні статусу кандидата в члени Європейського Союзу.

Згідно статті 5 Закону, основними завданнями державної політики у сфері медіа є:

1) забезпечення достовірності та збалансованості подання інформації, гарантування вільного і відкритого обговорення суспільно важливих проблем, політична, економічна та ідеологічна багатоманітність, а також забезпечення

---

<sup>20</sup>Про державну підтримку медіа, гарантії професійної діяльності та соціальний захист журналіста: Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540/97-%D0%B2%D1%80#Text>

<sup>21</sup>Про медіа: Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text> (дата звернення: 23.12.2023)

свободи діяльності у сфері медіа, захист суб'єктів у сфері медіа від тиску з боку органів державної влади, органів місцевого самоврядування;

2) створення умов для задоволення та забезпечення інформаційних і культурних прав та потреб громадян України, а також потреб закордонних українців;

3) сприяння розвитку державної мови;

4) захист користувачів інформації, особливо дітей, від шкідливого впливу інформації;

5) сприяння розвитку публічних аудіовізуальних медіа;

6) стимулювання виробництва національного продукту;

7) сприяння об'єднанню суб'єктів у сфері медіа у співрегуляторні органи, а також сприяння роботі таких органів, залучення їх до прийняття рішень державними органами;

8) захист економічної конкуренції у сфері медіа;

9) забезпечення прозорості і доступності інформації про структуру власності суб'єктів у сфері медіа;

10) забезпечення прозорості, незалежності та законності діяльності державних органів у сфері медіа, зокрема під час здійснення регулювання і нагляду (контролю);

11) запобігання виникненню тотожних або дублюючих повноважень державних органів щодо регулювання і нагляду (контролю) у сфері медіа;

12) забезпечення регулювання у сфері медіа незалежно від способу та технології поширення інформації, за винятком випадків, прямо передбачених цим Законом;

13) створення рівних можливостей для діяльності у сфері медіа, за умови відповідності вимогам законодавства України;

14) забезпечення дієвих гарантій інституційної та операційної незалежності Національної ради;

15) забезпечення ефективного нагляду (контролю) за дотриманням на території України вимог і обмежень у сфері медіа, передбачених цим Законом, з

метою захисту національного медіа-простору України та побудови інформаційного середовища, здатного протистояти актуальним загрозам інформаційній безпеці;

16) забезпечення представлення інтересів держави Україна, фізичних та юридичних осіб, що діють у межах її юрисдикції, у відносинах із власниками платформ спільного доступу до інформації, встановлення співрегуляторних та інших механізмів взаємодії<sup>22</sup>.

З іншого боку «новий закон дає владі нові можливості впливу на медіа, які за бажання можна, принаймні, спробувати використати у приватних політичних інтересах. Поки що влада не має потреби застосовувати ці інструменти, бо під час дії режиму воєнного стану і так має право робити з медіа практично будь-що на власний розсуд – і це, в принципі, правильно. Що буде, коли закінчиться війна й відновиться відкрита політична боротьба, ми не знаємо, й історія України підказує, що цими загрозами не варто легковажити. Медіа юристи переважно оцінюють цей закон як загалом корисний, але такий, що створює певні загрози й невизначеність у певних сферах. Наприклад, поки що важко спрогнозувати, як працюватимуть саморегулювання і співрегулювання: виникне живий фронтір між зоною впливу влади на медіа і зоною, де медіа самі можуть і мають розв'язувати свої галузеві проблеми, і кожна сторона буде намагатися відсунути цей фронтір», вважає журналіст, медіакритик Отар Довженко, у коментарі до статті «Зник принцип презумпції невинуватості» ЗМІ»<sup>23</sup>.

Важливим є й те, в законі «Про медіа», що таким чином створюються умови прозорості, коли джерело інформації має бути зафіксоване за власниками медіа. Тепер в обов'язковому порядку визначається власник джерела, що розповсюджує інформацію. Саме власник, а не "якесь невідоме джерело" відповідає за якість інформації, відповідність галузевим стандартам, а також несе відповідальність за порушення. Такі зміни мають забезпечити умови для

---

<sup>22</sup>Про медіа: Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text> (дата звернення: 23.12.2023)

<sup>23</sup> Ліщенко Ю. Зник принцип «презумпції невинуватості» ЗМІ. Газета «Високий Замок»: веб-сайт. URL: <https://wz.lviv.ua/ukraine/487526-znyk-pryntsyyp-prezumptsii-nevynuvatosti-zmi>

створення якісного контенту за вищими стандартами.

## **2.2 Роль ЗМІ у забезпеченні публічного управління**

Основою розвитку економічної, соціальної, культурної, гуманітарної та інших сфер суспільного життя є сучасне інформаційне суспільство, яке завдяки високому рівню розвитку інформаційного простору виступає ще й позитивним чинником демократизації державного управління та розвитку ринкових відносин у всіх сферах діяльності людей. Тому держава змушена знаходити та використовувати ефективні ресурси та засоби, які можуть покращити внутрішні показники розвитку країни. У наше сьогодні інформація розглядається як певний стратегічний ресурс, який забезпечує прискорення виробничих процесів; сприяє економії всіх видів ресурсів та підвищенню продуктивності праці; створенню реальних умов для розвитку науково-технічного прогресу.

Отже, розбудова сучасного інформаційного суспільства є одним із ключових пріоритетів державної політики в Україні, тому зумовлює модернізацію державного управління та формування публічного управління. Зрозуміло, що такі стратегічні зміни потребують ефективного використання інформаційних ресурсів та відповідних інформаційно-телекомунікаційних технологій, оскільки інформація є органічною властивістю управління взагалі та публічного управління зокрема. Від якості та об'єктивності інформації напряму залежить рівень управлінських рішень, регулювання суспільних відносин у певній сфері, моніторингу потреб, координації діяльності суб'єктів та об'єктів управління, контролю виконання управлінських рішень тощо. За своєю природою публічне управління є відповідною інформаційною діяльністю, тобто діяльністю, пов'язаною з отриманням, аналізом та використанням інформації для прийняття управлінських рішень. Відповідно до цього, формування, зміна та поширення інформації виступають важливими складовими процесу публічного управління, а точніше, інструментом ефективного управління, яке потребує ретельного теоретичного дослідження характеристик інформаційного суспільства та системи соціальної комунікації.

Практичне значення публічного управління несе зміст діяльності, що забезпечує ефективне функціонування системи органів державної влади й органів місцевого самоврядування та передбачає залучення усіх зацікавлених сторін із розряду громадських організацій до процесу розроблення та реалізації політики держави й упровадження системи взаємного контролю шляхом активного інформаційного діалогу, який забезпечується державною інформаційною політикою через ЗМІ, що на блок-схемі умовно показано у вигляді прямого та зворотного зв'язку (Рис.1.1.).

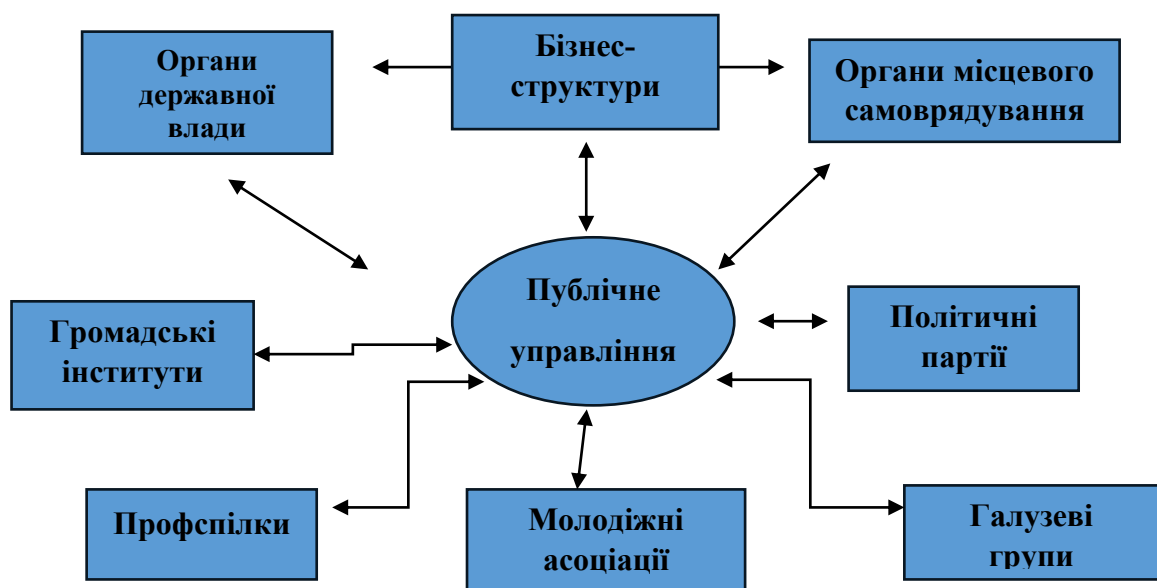


Рис. 2.1 – Блок-схема публічного управління

Науковці висловлюють думку, що «найважливішим компонентом системи політичних та соціальних відносин нашого суспільства виступає інформаційна політика, яка є діяльністю суб'єкта в напрямі реалізації та актуалізації своїх інтересів у суспільстві з підтримкою перетворення, зберігання, формування та передачі усіх видів інформації»<sup>24</sup>. Наразі, державна інформаційна політика в Україні перебуває в стадії пошуку, формування й тестування якісно нових способів, методів і технологій публічного управління, що мають бути ефективними в умовах сучасного інформаційного суспільства та інформаційної війни. В інформаційному суспільстві управління соціальними

<sup>24</sup>Крос К., Гакет К. Політична комунікація і висвітлення новин у демократичних суспільствах: перспективи конкуренції /пер. з англ. Р. Ткачук. Київ : Основи, 2000. 142 с.

системами відбувається шляхом залучення комплексних організаційних технологій та методів інформаційно-психологічного впливу, основними елементами яких є спонукання і примус. Що стосується засобів масової інформації, то вони є складовими деяких з форм масової комунікації в органах публічного управління. Саме в цьому їх відмінність.

Через ЗМІ проявляється діяльність відділів прес-служб відповідних органів публічної влади, PR-діяльність в класичному розумінні, діяльність модераторів конференцій та форумів тощо. ЗМІ – це інститути та форми публічного і відкритого поширення інформації для широкого кола користувачів, що здійснюється за допомогою технічних засобів. Спрощений доступ до діяльності ЗМІ мають особи, які обіймають високі посади в різних ієрархіях, наприклад президент, міністр оборони тощо<sup>25</sup>, тому найбільшою небезпекою для громадянського суспільства є використання ЗМІ для управлінського маніпулювання. За змістом маніпулювання є приховане управління поведінкою та свідомістю населення з метою примусу до функцій або діяльності всупереч його власним інтересам. Маніпулювання часто використовується не лише в авторитарних і тоталітарних державах, де воно домінує в діяльності ЗМІ, а й у західних демократіях, наприклад під час проведення виборчих кампаній та в партійній пропаганді.

Незалежності мас-медіа можна досягти, використовуючи певні форми суспільної організації ЗМІ: державну, приватну (комерційну) та суспільно-правову. ЗМІ контролюються та фінансуються державою у відповідних умовах державної організації, що сприяє незалежності засобів масової комунікації від капіталу і підзвітності уряду та парламенту. Утім, державне утримання системи ЗМІ може призвести до зниження їхньої конкурентоспроможності та до використання як інструменту впливу на відповідні демократичні інститути, а також до великих витрат з державного бюджету.

У приватному володінні ЗМІ фінансування відбувається за рахунок рекламних і приватних надходжень та пожертв. Для такої форми характерна

---

<sup>25</sup>Пашина Н. П. Роль засобів масової комунікації в процесі політичної ідентифікації соціальних суб'єктів. URL: <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/900/1/Пашина.pdf>.

жорстка конкуренція за рекламні прибутки та аудиторію. Вагомий недолік комерційної організації ЗМІ полягає в їхній прямій залежності від власників і рекламодавців, а також часте ігнорування ними етичних норм та суспільних інтересів. Суспільно-правова організація ЗМІ фінансується за рахунок спеціального податку, сплачуваного громадянами, і набуває прав юридичної особи та самоврядування. При цьому, їх діяльність контролюється суспільними дорадчими органами, що складаються з відповідних представників важливих суспільних організацій та груп. Утім, ці способи організації ЗМІ не позбавлено певних недоліків, і вони не можуть існувати в чистому вигляді.

Однією з важливих гарантій стабільності ефективних процесів державотворення в Україні є наявність ефективної організації ЗМІ та ЗМК (засоби масової комунікації), що здатні до об'єктивного висвітлення суспільних подій. Таким чином, для нормального функціонування та ефективного здійснення процесів державотворення в Україні медіа мають виконувати роль комунікативного засобу сучасного суспільства та бути певною об'єднуючою ланкою між органами публічної влади та громадянським суспільством.

До прикладу, національний телемарафон «Єдині новини», який діє від початку повномасштабного вторгнення росії в Україну. Посадовці, зокрема президент Володимир Зеленський, вважають телемарафон «Єдині новини» фактором, який допоміг українцям набутти впевненості, що наша країна здатна перемогти росію у повномасштабній війні.

За інформацією "Детектор.медіа" на початку у виробництві цього загальнонаціонального інформаційного проєкту брали участь чотири комерційні медіагрупи («1+1 media», StarLightMedia, «Інтер» і «Україна»), а також державний телеканал «Рада» і Суспільне. Після того, як Рінат Ахметов закритий свій медіабізнес і з пулу виробників вийшов канал «Україна», до створення «Єдиних новин» долучилася команда колишніх працівників «України» під брендом «Ми – Україна»<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Шевченко Т. На жодній зустрічі з ЄС ми не чули, що телемарафон має закритися. Детектор.медіа: веб-сайт. URL: <https://detector.media/infospace/article/218726/2023-10-30-taras-shevchenko-na-zhodnii-zustrichi-z-ies-my-ne-chuly-shcho-telemarafon-maie-zakrytysya/>

Попри захоплення важливістю "єдиних новин" - дослідження вказують на інше. Згідно із соціологічним дослідженням Українського інституту майбутнього за серпень 2023 року, 50% опитаних українців не дивляться національний телемарафон, 13% - дивляться регулярно, 37% - час від часу<sup>27</sup>. Опитування проводилось впродовж 29 листопада по 9 грудня 2023 року Київський міжнародний інститут соціології (КМІС) – всеукраїнське опитування громадської думки «Омнібус». Методом телефонних інтерв'ю з використанням комп'ютера (computer-assisted telephone interviews, CATI) на основі випадкової вибірки мобільних телефонних номерів (з випадковою генерацією телефонних номерів та подальшим статистичним зважуванням) опитано 1031 респондента, що мешкають у всіх регіонах України (крім АР Крим). Опитування проводилося серед дорослих (у віці 18 років і старше) громадян України, які на момент опитування проживали на території України (у межах, які контролювалися владою України до 24 лютого 2022 року). До вибірки не включалися жителі територій, які тимчасово не контролювалися владою України до 24 лютого 2022 року (АР Крим, м. Севастополь, окремі райони Донецької та Луганської областей), а також опитування не проводилося з громадянами закордоном<sup>28</sup>.

ЗМІ, які часто називають четвертим станом, мають велику владу в сучасному світі. Всупереч поширеній думці, медіа-канали та платформи не просто передають важливу інформацію, вони також впливають на суспільство та притягують установи до відповідальності.

### **2.3 Сучасний стан взаємодії ЗМІ із органами публічної влади**

Забезпечення прозорості та відкритості органів публічної влади усіх рівнів є однією з стратегічних цілей демократизації системи публічного управління в Україні. Така ціль зумовлює створення певних умов із метою надання вільного доступу до суспільно важливої інформації, що, сприятиме

<sup>27</sup>Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021-2023 роках. Київський міжнародний інститут соціології : веб-сайт. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1335&page=1>

<sup>28</sup> Там само.

ефективності публічного управління, вільному розвитку суспільних відносин та успішному розвитку процесів державотворення. Недарма в розвинених країнах світу ЗМІ виступають як вагомий посередник під час обговорення та проведення аналізу важливих політичних та державно-управлінських рішень, що значно піднімає рівень довіри суспільства до владних інститутів. Тому першочерговим завданням здійснення державної інформаційної політики України має стати ефективна взаємодія органів публічного управління із ЗМІ та, відповідно, створення сприятливих умов для налагодження такої взаємодії<sup>29</sup>.

Реалізація цього завдання може бути забезпечена сучасними управлінськими підходами до форм взаємодії органів публічної влади із ЗМІ в умовах інтенсивних процесів державотворення в Україні. Слід зазначити, що у процесі розвитку та трансформації демократичного ладу, а також здійснення низки реформ в Україні спостерігається тенденція налагодження конструктивного діалогу органів публічної влади із ЗМІ. Такому діалогу сприяє розуміння взаємної вигоди від співпраці: влада вкрай зацікавлена в оперативному висвітленні своєї діяльності через основні канали інформації. ЗМІ, у свою чергу, зацікавлені у вільному отриманні інформації, що має державну значущість. Проте, між ними існують і суперечності, які не обмежуються тільки спробами влади впливати на ЗМІ.

Дослідники говорять про наявність трьох моделей взаємодії органів публічної влади та певних форм ЗМК за такими ознаками:

- повна незалежність від впливу влади;
- співпрацюють в межах фінансових дотацій, але при цьому залишають за собою право викривань;
- повністю працюють під контролем влади, і реалізують державну політику<sup>30</sup>.

Характерно, що в умовах різних політичних режимів відповідно має

---

<sup>29</sup> Пахнін М. Правові форми взаємодії між органами публічного управління та засобами масової комунікації: стаття видання. *Підприємництво, господарство і право*. Секція Адміністративне право і процес. 2019. Вип. 6. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/6/33.pdf>

<sup>30</sup> Бортніков В. Особливості участі громадян в концептуальних моделях демократії. *Політичний менеджмент: наук. журн.* 2007. № 3. С. 38– 50.

прояв одна з названих моделей. Варто повторно наголосити, що органи публічного управління та ЗМІ прагнуть до налагодження та встановлення діалогу. В органах влади існують відділи або відповідні структурні одиниці зі зв'язків із громадськістю (пресслужби), які здійснюють свою діяльність на підставі Закону України «Про інформацію»<sup>31</sup>. Такі структурні одиниці покликані здійснювати діяльність із налагодження конструктивного діалогу певної владної структури із ЗМІ через подання інформації щодо діяльності органів публічного управління та посадових осіб зазначених органів влади, у тому числі, «за редакційними запитам, та у формі проведення прес-конференцій, посилення довідкових матеріалів тощо».

Ефективним механізмом реалізації державної інформаційної політики стає електронне урядування, яке забезпечує інформаційну відкритість та прозорість діяльності органів публічної влади, що сприяє підвищенню рівня довіри та взаємодії між органами публічної влади та ЗМІ. Сприяє цьому розвиток інформаційної інфраструктури в публічному управлінні - сукупності інформаційних центрів, банків даних і знань, систем зв'язку, що забезпечує доступ споживачів до інформаційних ресурсів. Єдиним інформаційним простором України пропонується розуміти сукупність національних інформаційних ресурсів та інформаційної інфраструктури, що дозволяють на основі єдиних принципів і загальних правил забезпечувати інформаційну взаємодію громадян, суспільства і держави з їх рівним правом доступу до відкритих інформаційних ресурсів та максимально повним задоволенням інформаційних потреб суб'єктів держави на всій її території з додержанням балансу інтересів на входження в світовий інформаційний простір та забезпечення інформаційної безпеки відповідно до Конституції і законодавства України та міжнародних правових норм<sup>32</sup>.

Формування єдиного інформаційного простору, який є важливою ознакою суверенної і незалежної держави, полягає в укріпленні державності,

---

<sup>31</sup> Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>

<sup>32</sup> Безпека інформаційної інфраструктури: наукова розробка : веб-сайт. URL: <https://naurok.com.ua/naukova-rozrobka-bezpeka-informaciyno-infrastrukturi-194459.html>

збереженні інформаційного суверенітету і створенні умов для захисту та ефективного використання національних інформаційних ресурсів. Проте, як свідчить опитування Київського міжнародного інституту соціології (КМІС), громадяни України більше довіряють інтернет-ресурсам, ніж телебаченню<sup>33</sup>.

Впродовж трьох років у грудні КМІС при опитуванні ставив запитання «Зараз я буду називати деякі соціальні інституції та публічних персон. Скажіть мені, будь ласка, наскільки Ви довіряєте тим, кого я називатиму». Респонденту зачитували такі варіанти: «повністю довіряю», «скоріше довіряю», «важко сказати», «скоріше не довіряю», «зовсім не довіряю» (наголошуючи, що варіант «важко сказати» також зачитувався як проміжний між довіряю і не довіряю, тому що це впливає на результати).

Власне, згідно дослідженням, показники довіри українців до українських ЗМІ повернулися до рівня грудня 2021 року. Так, за останній рік кількість опитаних, хто довіряє українським ЗМІ, знизилась із 57% до 29%. Натомість тих, хто не довіряє їм, стало більше з 14% до 40% (Рис 1.1)<sup>34</sup>.

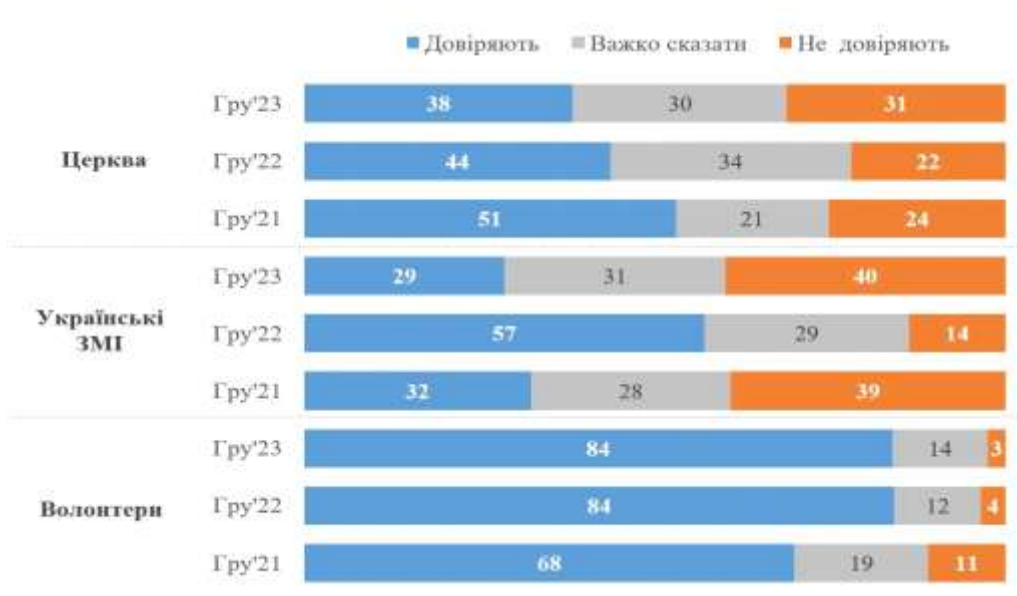


Рис 2.2 – Динаміка довіри окремим інституціям між груднем 2022 і груднем 2023 року

Водночас в Україні зберігається висока довіра до волонтерів – 84%

<sup>33</sup> Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021-2023 роках : през-релізи та звіти. Київський міжнародний інститут соціології (КМІС): вебсайт. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1335&page=1>

<sup>34</sup> Там само.

опитаних їм довіряють і лише 3% не довіряють. У грудні 2022 року показники були майже ідентичними.

Організація форм взаємодії із ЗМІ на центральному та місцевому рівнях має свою специфіку. Зокрема, існує практика проведення щотижневих пресконференцій перших осіб місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування, під час яких вони висвітлюють важливі події, що відбулися попереднього тижня та анонсують події поточного тижня, відповідають на запитання журналістів. Така форма роботи дає змогу забезпечити подання офіційного погляду на події, що відбуваються в місті, районі чи області, усіма ЗМІ незалежно від наявності фінансування з місцевого бюджету. Крім того, розставляються акценти, виділяються найважливіші та бажані для влади теми, також інформація, викладена під час прес-конференції, може стати поштовхом для підготовки більш розширених матеріалів<sup>35</sup>.

Орієнтація на ефективний діалог із суспільством, відкритість і прозорість, налагодження ефективної системи відносин між органами публічного управління та суспільством на всіх рівнях управління є невід'ємною рисою демократичного ладу, які можуть здійснюватися у відповідних формах публічного менеджменту та різноманітних моделях соціального партнерства (тристороння взаємодія бізнесу, громадськості та влади; двостороння взаємодія влади та громадськості; взаємодія місцевих державних організацій з органами місцевого самоврядування).

1. За результатами розмежування понять ЗМІ та ЗМК варто наголосити на їхній нетотожності, оскільки ЗМК характеризуються більшим спектром масових засобів. З позицій системного підходу можна стверджувати, що ЗМІ є підсистемою ЗМК, яка має свої механізми та інструменти. На разі ЗМК виступають не лише чинником виробництва, розповсюдження й обміну інформацією, а й відповідною формою організації інформаційно-комунікативних процесів. Своєю чергою, вони задають відповідний характер та

---

<sup>35</sup> Висоцький О. Ю. Громадська думка як головний об'єкт впливу легітимаційних технологій. *Гілея: науковий вісник*. 2012. Вип. 57. С. 588-597. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Gileya/2012\\_57/Gileya57/P14\\_do\\_c.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2012_57/Gileya57/P14_do_c.pdf).

напрям соціальних і політичних процесів як один із ключових чинників державотворення.

Фундаментальні моделі взаємодії органів публічної влади та ЗМІ характеризуються все більшим доступом до джерел інформації, розвитком свободи слова, впливом економічної та політичної незалежності ЗМІ, що сприяє широкому та об'єктивному висвітленню ними суспільного життя та діяльності влади. Ефективність взаємодії органів публічної влади та ЗМІ залежить від стабільності та послідовності методів і заходів їхньої співпраці. Україна, на разі, не вичерпала усіх підходів, засобів та можливостей стосовно вдосконалення взаємодії органів публічної влади та ЗМІ, тому цілком доцільною може бути адаптація прогресивного зарубіжного досвіду до сучасних умов України.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ІЗ ЗМІ В УКРАЇНІ

#### 3.1 Характерні особливості механізму взаємодії органів публічного управління та ЗМІ в Україні

Такий цінний ресурс як довіра, влада має зберігати і примножувати, адже вони є своєрідним комунікаційним майданчиком взаємовідносин між громадянським суспільством і державою в цілому.

Зокрема, серед державних та суспільних інститутів, яким найбільше довіряють українці, найчастіше довіра висловлюється до Збройних Сил України (їм довіряють 94% опитаних), добровольчих загонів (89%), волонтерських організацій (86%), Державної служби з надзвичайних ситуацій (83%), Національної гвардії України (82%), Міністерства оборони України (73%), Державної прикордонної служби (72%), Служби безпеки України (71%), Президента України (68%), Церкви (63%), громадських організацій (63%), Національної поліції України (58%), Голови міста (селища, села), в якому живе респондент (53%), Національного банку України (51%). Також частіше висловлюється довіра, ніж недовіра, до ЗМІ України (відповідно 48% і 43%), ради міста (селища, села), в якому живе респондент (відповідно 47% і 41%)<sup>36</sup>. Це результати соціологічного опитування, що проводилося соціологічною службою Центру Разумкова спільно з Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва з 8 по 15 грудня 2023 року. Опитування методом face-to-face проводилося у Вінницькій, Волинській, Дніпропетровській, Житомирській, Закарпатській, Запорізькій, Івано-Франківській, Київській, Кіровоградській, Львівській, Миколаївській, Одеській, Полтавській, Рівненській, Сумській, Тернопільській, Харківській, Херсонській, Хмельницькій, Черкаській, Чернігівській, Чернівецькій областях та місті Києві; у Запорізькій,

<sup>36</sup>Оцінка громадянами ситуації в країні. Довіра до соціальних інститутів, політиків, посадовців та громадських діячів (грудень 2023р.). Центр Разумкова спільно з Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-gruden-2023r>

Миколаївській, Харківській, Херсонській областях – лише на тих територіях, що контролюються урядом України та на яких не ведуться бойові дії. Опитано 2019 респондентів віком від 18 років. Теоретична похибка вибірки не перевищує 2,3%.

Результати досліджень вказують на те, що довіра українців до влади в умовах війни є достатньо хиткою. Власне довіра є результатом ефективної комунікативної стратегії. На думку С. Татхема, стратегічні комунікації – це «систематична серія стійких та узгоджених заходів, які реалізуються на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях, що дозволяє вивчити цільову аудиторію, визначити ефективні механізми та канали поширення створеного стратегічного нарративу з метою формування та підтримки певного сприйняття процесів та подій»<sup>37</sup>. Г. Почепцов<sup>38</sup> підкреслює, що особливістю стратегічних комунікацій є те, що вони «працюють із майбутнім часовим циклом та з об'єктами, що будуть сформовані у визначеній часовій точці, діють з урахуванням діяльності опонента та спрямовані на вузькі цільові групи, які здатні внести зміни в потрібні типи об'єктів». Вони трансформують інформаційний простір, і результат цього відображається на всіх інших сферах.

Комунікаційна стратегія, до прикладу органу місцевого самоврядування – це організована, планова, націлена на підтримку довгострокових стратегічних цілей розвитку територіальної громади діяльність в інформаційно-комунікаційному просторі, яка має бути задокументованою у вигляді плану дій<sup>39</sup>. Стратегічна мета комунікації полягає у формуванні довіри до органу влади, лояльної аудиторії, мобілізації підтримки реалізації стратегії розвитку. Базовою річчю для розробки якісної та далекоглядної комунікативної стратегії є соціологічне опитування (дослідження, зріз думок, фокус-група). Вони потрібні для того, щоб отримати не лише інформацію про проблеми, очікування

---

<sup>37</sup>Tatham S. Strategic Communication: A Primer. ARAG Special Series: Defence Academy of the United Kingdom. 2008. № 28. URL: [https://www.files.ethz.ch/isn/94411/2008\\_Dec.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/94411/2008_Dec.pdf) (дата звернення: 12.2023) (переклад)

<sup>38</sup>Почепцов Г. Г. Стратегические коммуникации. Стратегические коммуникации в политике, бизнесе и государственном управлении. Киев : Альтерпрес, 2008. 224 с. (переклад)

<sup>39</sup> Лозовська К. С. Комунікаційні стратегії як інструмент налагодження ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування і суспільства. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. Вип.3 (22). С. 203-211. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-3-203-210>

жителів територій, а й про «точки внутрішніх тривоги». Ці «точки тривоги» можуть мати в конкретній громаді більш «побутове» формулювання, але вони мають бути відпрацьовані до того, як стануть проблемами. Комунікативна стратегія спрямована, в тому числі, на попередження криз. Процес комунікації передбачає інформаційну взаємодію «керівників» і «керованих» - інформаційний обмін і зворотній зв'язок між ними. Варто пам'ятати про зовнішні (жителі громади, активісти, ЗМІ, громадські організації, партнери, інші органи влади тощо) і внутрішні комунікації. Останнє зазвичай не потрапляє до поля зору розробників стратегії, хоча «включення» членів «команди» - представників органів місцевого самоврядування – є необхідною умовою для успішної реалізації.

Результат ефективної комунікації - це довіра, яка конвертується в стабільність та сприяє реалізації інших функцій публічної влади. Запорукою успішності комунікативної стратегії є правильно визначені цілі, способи, канали та аудиторія. Сучасні підходи до розбудови системи стратегічних комунікацій вимагають нестандартних рішень, безперервності реалізації та постійного аналізу громадської думки ще на етапі планування.

Інформаційне забезпечення органів публічної влади відіграє ключову роль у організаційному забезпеченні їхньої взаємодії із ЗМІ, адже збір та обробка інформації певною мірою залежить від завдань та управлінських потреб. Методи збору інформації потребують чіткого уявлення про зміст, категорію суб'єктів, форму інформації, термін отримання інформації. За таких умов на органи публічної влади та інші громадські організації розповсюджується закон інформованості-впорядкованості, що полягає в такій залежності: стійке та ефективне функціонування відповідної організації або структури залежить від рівня якості інформації відповідно до свого внутрішнього та зовнішнього середовища<sup>40</sup>. Варто зауважити, що на ефективність використання інформаційних комунікацій впливають потреби відповідних соціальних структур та рівень їхнього наповнення інформацією.

---

<sup>40</sup>Organization theory. Britannica. URL: <https://www.britannica.com/topic/organization-theory>

Адже «інформаційне забезпечення є динамічною системою отримання, оцінки, зберігання та переробки даних, яку створено для вироблення управлінських рішень»<sup>41</sup>.

В Україні діє велика кількість наукових установ (аналітичні центри, науково-дослідні інститути, інформаційні служби та ін.), які формують систему електронних ресурсів різноманітних напрямів інтелектуальної інформації та відповідних засобів доступу до цих ресурсів. Попри позитивні вектори розвитку електронних інформаційних ресурсів існують нагальні проблемні питання, такі як відомчий підхід до створення таких ресурсів, дублювання інформаційних ресурсів, відсутність будь-яких стандартів або норм, несумісність зазначених ресурсів та складність доступу до них.

У розв'язанні цих проблем може бути корисним створення Координаційного Центру на базі відповідної наукової установи. Такий центр має забезпечувати інтеграцію електронних інформаційних потоків від різноманітних суб'єктів, що продукують інформацію на загальнодержавному рівні. З огляду на це актуальним є питання можливості надання інтегрованих державних послуг за допомогою електронних засобів, яке вирішується через розвиток системи електронного урядування, як механізм забезпечення інформаційної внутрішньої та зовнішньої взаємодії органів публічної влади та громадськості із застосуванням сучасних інформаційних технологій.

До основних переваг упровадження цього Координаційного Центру відносять такі: ефективність праці чиновників; подолання корупції через прозорість; вільний доступ громадян до інформації; економічність (зменшення витрат на працівників, які займаються рутинною працею, їхня перекваліфікація й задіяння в інших сферах).

Основними загрозами упровадження електронних послуг є конфіденційність особистих даних та кібербезпека. Ці питання мають вирішення через прийняття відповідних законопроектів. Крім цього, така надзвичайно складна система, як електронне урядування, зумовлює її

---

<sup>41</sup> Чубенко Л. М. Аналіз підходів до побудови інформаційного забезпечення. URL: <http://khnu.km.ua/root/kaf/ksm/Chubenko.doc>

інституціоналізацію, яка ускладнена через жорсткий розподіл повноважень надання державних послуг населенню з тим, щоб захистити інтереси уряду<sup>42</sup>. Електронна взаємодія між органами влади всіх рівнів та споживачами послуг найчастіше здійснюється за допомогою обміну електронними документами. Основні організаційно-правові засади використання електронних документів та електронного документообігу визначають, відповідно, акти про електронний документообіг та застосування електронних цифрових підписів.

Раціональне використання прогресивного зарубіжного досвіду дає змогу суттєво підвищити ефективність відповідних проектів та заходів, а також уникнути негативних наслідків. При цьому звертається увага на розв'язання проблемних питань уніфікації, стандартизації та взаємодії національних систем електронного врядування з міжнародними. Нині існує Головний департамент інформаційної політики Адміністрації Президента України<sup>43</sup>, головними завданням якого визначено забезпечення здійснення Президентом України повноважень щодо формування та реалізації державної інформаційної політики, висвітлення діяльності Президента України, Офісу Президента України, у тому числі вітчизняними та іноземними ЗМІ.

На регіональному рівні питаннями організаційного забезпечення взаємодії публічного управління та ЗМІ здійснюють обласні державні адміністрації та Київська міська державна адміністрація, до складу якої входять Управління інформаційного забезпечення та доступу до публічної інформації, відділ інформаційного забезпечення та комунікації, Управління масових комунікацій обласної державної адміністрації, відділ роботи зі зверненнями громадян апарату обласної державної адміністрації, відділи інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю, а також відділ забезпечення доступу до публічної інформації.

Коло інтересів України з питань організаційного забезпечення взаємодії

---

<sup>42</sup>Пашина Н. П. Роль засобів масової комунікації в процесі політичної ідентифікації соціальних суб'єктів. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. Вип. 6. URL : <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/900/1/Пашина.pdf>.

<sup>43</sup> Офіс Президента України : Офіційне інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/lustration/golovnij-konsultant-golovnogo-departamentu-informacijnovi-po-1179>

ЗМІ та публічної влади охоплює такі аспекти: розвиток правових механізмів реалізації державної інформаційної політики; удосконалення організаційного механізму реалізації державної інформаційної політики; створення умов для підготовки професійних кадрів високого рівня компетентності для медіа-сфери; розвиток сервісних структур, які спрямовані на залучення громадськості до прийняття рішень органами публічної влади.

### **3.2 Оптимізація механізмів взаємодії органів публічного управління та ЗМІ в сучасній Україні**

Державі належить особливе місце у політичній системі суспільства, оскільки вона є головним засобом досягнення цілей, що постають перед суспільством, концентрує в собі різноманітні політичні інтереси, надає усталеність політичній системі за допомогою впорядкування її діяльності. Організуюча роль держави щодо суспільства полягає у здійсненні ряду важливих загальносуспільних функцій, насамперед: законодавчої, виконавчої, судової, правоохоронної, економічної, дипломатичної, оборонної, екологічної, інформаційної, культурної та інших.

Законодавча гілка влади забезпечує законодавче врегулювання суспільних відносин. Органи державної влади, що належать до виконавчої гілки влади, здійснюють формування та реалізацію державної політики у сфері економіки та фінансів, соціальної політики, праці та зайнятості, охорони здоров'я, освіти, науки, культури, спорту, туризму, охорони навколишнього природного середовища, екологічної безпеки, природокористування, правової політики, законності, забезпечення прав і свобод людини та громадянина, запобігання і протидії корупції, розв'язання інших завдань внутрішньої і зовнішньої політики, цивільного захисту, національної безпеки та обороноздатності. Судові органи держави покликані забезпечити здійснення справедливого правосуддя для захисту прав, свобод і законних інтересів громадян.

Разом з цим функціонування держави та її інститутів відбувається у

тісному зв'язку з громадянським суспільством – сукупністю незалежних від держави суспільних інститутів і колективів, що реалізують приватні інтереси та потреби.

Інформаційна система менеджменту – це система збору інформації, що обробляє й представляє її у формі, найзручнішій для прийняття на її основі рішень, і розподіляюча її між кінцевими користувачами. Для прийняття рішень на основі інформації, остання повинна бути точною, своєчасною, доречною, легко доступною та представленою в необхідному форматі. Потужність інформаційних систем менеджменту використовується багатьма західними компаніями<sup>44</sup>.

На нашу думку, загальна схема управління інформацією для ЗМІ повинна включати вирішення такого завдання як формування власного інформаційного потоку і каналів комунікації з боку влади, а саме:

- моніторинг ЗМІ з точки зору висвітлення діяльності організації і одного-двох основних конкурентів;
- аналіз матеріалів у ЗМІ, що входять в медіа-карту, щоб надавати інформацію, яка їх цікавить;
- забезпечення фонові інформації: регулярна розсилка прес-релізів про події організації, тощо;
- ведення обліку матеріалів, опублікованих з нашої ініціативи та організація архівів таких публікацій.
- для постійного зв'язку зі ЗМІ розподіл повноважень (права та обов'язки) серед менеджменту та працівників організації на контакти зі ЗМІ, характер і обсяг цих контактів.

Мас-медіа є одним з найважливіших інститутів громадянського суспільства, що реалізує інформаційні потреби суспільства та забезпечує політичну комунікацію. Під політичною комунікацією розуміється соціальна взаємодія за допомогою повідомлень, які стосуються державного управління і здійснення влади у суспільстві. Власне, можна погодитися з думкою, що у

---

<sup>44</sup>Жежнич П. І. Технології інформаційного менеджменту : навч. посібник. Львів: Львівська політехніка, 2010. 233 с.

сучасних демократичних суспільствах процес політичної комунікації майже весь реалізується через ЗМІ. Їхню впливовість спричинено масштабами охоплення аудиторії, високою технічною ефективністю, швидкістю поширення інформації, залежністю населення і політичних лідерів від мас-медіа у питаннях поширення знань про світ політики, який перебуває за межами сфери їхньої прямої участі, а також тим, що у найліберальніших демократичних суспільствах мас-медіа набули репутації достовірних і об'єктивних джерел інформації <sup>45</sup>.

Діяльність ЗМІ, зокрема виконання ними комунікативних функцій тісно пов'язана зі взаємодією з органами державної влади. Так, мас-медіа втілюють право громадян вільно висловлювати свої погляди створюючи майданчики для обговорення у соціальних мережах, опитування локальних груп (на інформаційних сторінках територіальних громад), таким чином захищаючи їх від свавілля держави. Для громадян засоби масової інформації також є основним джерелом інформації про політичну сферу, зокрема функціонування державних органів. Крім того, медіа покликані виконувати роль «незалежних спостерігачів», «сторожових псів», які контролюють державні інститути. Публікації засобів масової інформації про діяльність органів державної влади, їх посадових осіб здатні або підвищити авторитет останніх, або позбавити їх суспільної підтримки, призвести до відставки, програшу під час виборів.

### *3.2.1 Шляхи вирішення проблем у взаємодії влади та громадськості в умовах війни*

Сучасні ЗМІ мають величезний вплив на свідомість і вчинки людини. З одного боку, ЗМІ публікують інформацію, що викликає інтерес аудиторії. З іншого – транслюють різні ціннісні установки, стереотипи, формують громадську думку, будучи головним засобом зміни масової свідомості. Вплив на свідомість людей відбувається не під час безпосереднього контакту, а через засоби масової інформації, які створюють ілюзію об'єктивної подачі відомостей

---

<sup>45</sup>Крос К. ГакетК. Політична комунікація і висвітлення новин у демократичних суспільствах: перспективи конкуренції /пер. з англ. Р. Ткачук.Київ : Основи, 2000. 142 с.

і тому мають високий ступінь переконливості <sup>46</sup>. Відомо, що «Інформаційна війна - це дії, спрямовані на досягнення інформаційної переваги, підтримку національної військової стратегії за допомогою дії на інформацію і інформаційні системи супротивника за одночасного забезпечення безпеки і захисту власника інформації» <sup>47</sup>. Інформаційна війна є нині найперспективнішим способом «продовження політики іншими засобами». Інформаційну війну правомірно трактувати як складник інформаційної боротьби. Вітчизняні науковці Я. Жарков <sup>48</sup> і Д. Кіслов <sup>49</sup> зауважують, що інформаційна війна може бути спрямована проти громадянського суспільства і владної еліти за допомогою дипломатії, пропаганди, психологічних кампаній, політичної і культурної підривної роботи, проникнення в інформаційні мережі і бази даних, просування ідей опозиційних рухів через комп'ютерні мережі. За словами політологів, інформаційна війна може вестися урядом проти незаконних груп або організацій, залучених до терористичної діяльності, поширення зброї масового ураження або транспортування наркотиків. З іншого боку, вона може бути спрямована проти політики конкретного уряду; прибічників груп і рухів, пов'язаних, наприклад, з релігійними проблемами, охороною довкілля або захистом громадянських прав.

Особливість інформаційної боротьби полягає в тому, що вона ведеться постійно – і в мирний, і у воєнний час. Серед основних загроз «використання інформаційних і комунікаційних технологій у військово-політичних цілях» і «діяльність по інформаційній дії на населення, що має на меті підривання історичних, духовних і патріотичних традицій». Основою дії ЗМІ на потенційного реципієнта є методи психологічного маніпулювання, формування необхідних позицій і нововведень. Важливо відмітити, що інформаційна війна відрізняється рівнем локалізації. У наш час навіть виникнення таких понять, як «інформаційна війна», «медіаагресія», «інформаційна безпека», свідчить не

---

<sup>46</sup> Діка О. Інформаційна війна. Сучасні тенденції веб-комунікації. URL: <http://webstyletalk.net/node/97>

<sup>47</sup> Там само.

<sup>48</sup> Жарков Я. Інформаційно-психологічна боротьба у воєнній сфері: навч. посіб. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2014. 390 с.

<sup>49</sup> Кіслов Д. Інформаційні війни : монографія. Київ : Київ. нац. торг. економ. ун-т, 2013. 300 с.

тільки про тісний зв'язок мас-медіа з конфліктними ситуаціями, а й про те, що у збройних конфліктах сучасності боротьба на інформаційному полі не менш важлива, ніж безпосередньо військові дії.

У веденні агресивних впливів (наприклад, росії проти України) існує два аспекти – це кінетичний метод (прямі фізичні дії, приміром ведення прямої війни у вигляді обстрілів) та некінетичні методи, до яких належить інформаційна війна у вигляді пропаганди<sup>50</sup>. Некінетичні методи, а саме пропаганда, побудовані за такою схемою: відправник – повідомлення – отримувач – когнітивний ефект. Пропаганда стає неможливою, якщо не відбувається когнітивного ефекту, тобто якщо на одному з етапів схему перервати<sup>51</sup>. Ланцюг може перерватися, наприклад, між повідомленням та отримувачем. Цей механізм переривання впливу пропаганди використовувався Україною, коли був відключений один із каналів потрапляння маніпулятивної інформації до споживача. Йдеться насамперед про відключення каналу комунікації (прикладом є вимкнення російських телеканалів та блокування російських соціальних мереж на території України). Проте, на жаль, цей метод руйнування схеми є малоефективним, особливо в сучасному цифровому світі, коли існує маса альтернативних каналів передання цієї інформації. Зокрема, це стосувалося українських ЗМІ, які ретранслювали меседжі країни-агресора до повномасштабного вторгнення.

Способом когнітивної протидії для більшості споживачів інформації є медіаграмотність та критичне мислення. Це довгострокова перспектива зменшення впливу пропаганди та дезінформації. Досягти її швидко, на жаль, дуже складно. Проте це варто робити, і з часом, коли споживачі отримуватимуть ці шкідливі впливи, вони не реагуватимуть на них, що перерве схему пропаганди. В момент, коли суспільство стане розуміти, що на нього намагаються впливати, цей вплив стане неможливим.

---

<sup>50</sup>Методи впливу пропаганди та протидія їм : Інститут масової інформації: URL: <https://imi.org.ua/monitorings/metody-vplyvu-propagandy-ta-protydiya-ny-m-i30638>

<sup>51</sup>Доповідь Флемінга Сплідсбоеля Хенсена, старшого наукового співробітника Данського інституту міжнародних досліджень : Інститут масової інформації. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/metody-vplyvu-propagandy-ta-protydiya-ny-m-i30638>

Відстеження новин під час війни може бути справжнім випробуванням, тому що одночасно з реальною інформацією в медіа та на інших каналах зв'язку трапляється велика кількість неперевіраних або навмисно сфабрикованих новин і попереджень. Після повномасштабного вторгнення інформаційне поле в Україні оновлюється щохвилини, даючи змогу кожному жителю країни бути в курсі останніх новин. На жаль, поряд з важливою і реальною інформацією ми й далі стикаємося з дезінформацією, головна мета якої – спровокувати паніку. Щоб захиститися від цього, допоможе дотримання базових правил поведінки з новинними ресурсами, що особливо важливо у воєнний час<sup>52</sup>:

1. Відстеження офіційних джерел інформації. А саме: канали комунікації, які використовують глава держави, адміністрації держави і міст, де ви перебуваєте.

2. Перевірка першоджерела інформації. Здебільшого найтривожніші новини або оголошення є вигаданими або зміненими настільки, що першорядний сенс сказаного повністю видозмінюється. Офіційні джерела інформації повідомляють і хороші, і погані новини, а в разі з останніми – також пропонують план дій і закликають зберігати спокій. Непереверені ж джерела подають інформацію в такий спосіб, щоб передусім підвищити тривожність і налякати.

3. Порівняння локальних та світових новин. Транслявання спотвореної й повністю вигаданої інформації – один зі способів підпорядкувати мирне населення. Якщо отримувати новини й відомості тільки з одного каналу комунікації (напр., тільки за допомогою телебачення), є ризик ізолювати себе в інформаційному вакуумі й втратити гнучкість мислення. Тому одночасно з локальними новинами важливо дивитися світові канали комунікації та звертати увагу на те, як вони висвітлюють те саме питання, яке обговорюють у вашій країні. Що більше джерел інформації досліджувати, то більше фактів для аналізу дістанеться.

---

<sup>52</sup>Як протистояти інформаційній пропаганді. *Vogue.ua*. 2022. URL: <https://vogue.ua/article/culture/lifestyle/kak-protivostoyat-informacionnoy-propagande-47832.html>

Дезінформація і пропаганда переважно характеризуються однобоким оповіданням і сильним емоційним забарвленням. Крім того, що така "інформація" провокує хвилювання, тривогу, злість і страх, вона також накопичується внаслідок подання одного й того ж, використовуючи складні формулювання, що викликають побоювання. Така "інформація" може потрапляти у світові медіа, проте найчастіше вона сфокусована на тому, щоб вплинути на конкретне суспільство та сформувати його лояльність, притлумлюючи відчуття впевненості й безпеки. Тому важливо проглядати велику кількість різних інформаційних каналів, тоді легше буде розібратися в тому, що відбувається, і сформувати власну думку. Сучасний світ показує, що кожна думка й слово мають значення. І сучасні технології – один зі способів дізнатися правду й вибратися з інформаційної пастки. Зокрема і на міжнародному рівні - медіарегулятори Латвії, Литви, Польщі, Румунії та України підписали у Варшаві Декларацію про співпрацю і взаємну підтримку в боротьбі з дезінформацією<sup>53</sup>. Країни мають намір ініціювати заходи для спільного навчання громадян з виявлення, реагування та запобігання дезінформації, а також налагоджувати співпрацю між європейськими і національними платформами фактчекінгу.

Війна в Україні також ускладнила просування реформ та звичну для українців комунікацію з центру на місця. За словами Олександри Щукіної, голови ГО «Смарт Медіа»<sup>54</sup>, громадяни досі не знають, як користуватися перевагами тих змін, що пропонують реформи. З одного боку, громадяни хочуть бути долучені до процесу відбудови та покращення життя в країні, але з іншого – не знають, що саме треба робити. І тут влада потребує додаткової допомоги в комунікації, оскільки «не знає реальних потреб громадян, і не в кожному регіоні влада вмiла взагалі комунікувати правильно й хотiла це робити, а зараз відчуває нові умови й виклики».

---

<sup>53</sup>Боротьба з дезінформацією: Україна та ще чотири країни підписали декларацію про співпрацю. Армія.Inform. 2023. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/10/05/borotba-z-dezinformacziyeyu-ukrayina-ta-shhe-chotyry-krayiny-pidpysaly-deklaracziyu-pro-spivpraczyu/>

<sup>54</sup>Взаємодія влади та громадянського суспільства: які виклики в умовах війни? Дискусія мережі UPLAN. Центр політико-правових реформ. URL: <https://uplan.org.ua/news/vzaiemodiia-vlady-ta-hromadiansko-ho-suspiilstva-iaki-vyklyky-v-umovakh-viiny/>

Однією з проблем є також зменшення кількості громадських організацій та інституцій, які можуть впливати на залученість громадян і реально виробляти якісну політику: «Через це в нас недостатньо лідерів думок у громадах, недостатньо представників громадського сектору для формування якісної спільноти, яка має вплив і може адвокатувати зміни».

Запит на справедливість під час воєнного стану в людей збільшився, вони емоційніше сприймають умовні «зради» - в системі публічних закупівель, у рішеннях органів місцевої влади тощо. Влада боїться резонансу від незаангажованих організацій, які не належать до місцевих промислових, фінансових, політичних груп впливу, не беруть участі в замовних кампаніях, і зазвичай реагує на матеріали таких організацій: «Тому треба працювати на свою репутацію, а далі якогось рецепта не існує - влада або хоче реагувати, щоб виграти конкуренцію серед інших міст за відкритість, прозорість тощо, або не хоче» – Євген Лісічкін, співзасновник ГО «Харківський Антикорупційний Центр»<sup>55</sup>.

Шляхи вирішення проблем у взаємодії влади та громадськості в умовах війни – це професійний громадський сектор, який знає, як розвивати свої внутрішні інституції та як впливати в розрізі своєї кваліфікації на зміну політик. І це вироблення якісних політик, які вже відповідають викликам нового суспільства, яке буде в Україні після війни.

Людям потрібно вчитися жити в реаліях сьогодні, а не чекати після війни й говорити про все «не на часі». Люди, які були вчора ВПО, сьогодні вже просто жителі нової громади. Медіа можуть допомогти врахувати всі проблеми, які є в цих нових громадах, навчити людей, навчити владу, і звісно розвивати свою комунікацію, ставати професійнішими в донесенні інформації до людей, залученні їх через журналістику рішень. У час глобальних криз журналістика рішень може активізувати громади і протидіяти відчуттю безсилля. Журналістика рішень – це підхід до створення журналістських матеріалів, які

---

<sup>55</sup>Взаємодія влади та громадянського суспільства: які виклики в умовах війни? Дискусія мережі UPLAN. Центром політико-правових реформ. URL: <https://uplan.org.ua/news/vzaємодіia-vlady-ta-hromadianskoho-suspilstva-ia-ki-vykyky-v-umovakh-viiny/>

пропонують варіанти розв'язання проблем, а також обґрунтування того, чому і як рішення можуть працювати чи не працювати <sup>56</sup>.

Ідея журналістики рішень полягає у розширенні погляду на проблеми. Цього вдається досягти завдяки конструктивному аналізу ситуації, розгляду її з різних ракурсів, пошуку аналогічних ситуацій в інших регіонах, містах, країнах. Це можуть бути історії як про силу, так і про слабкість, як про успіхи так і про невдачі, як про корупцію так і про боротьбу з нею. Журналістика рішень допомагає зміцнювати суспільство та бути мостом між владою та громадськістю – вона дає розуміння, як можна направити свої здібності для розв'язання соціальних проблем та допомагає ефективніше донести, що працює, а що ні, зокрема на місцях (територіальних громадах).

### *3.2.2 Створення позитивного іміджу органів публічного управління через взаємодію із ЗМІ*

Сучасний рівень інформаційного суспільства відображає величезний вплив ЗМІ на громадську думку, тому ефективна діяльність органів публічної влади неможлива без чітко визначеної державної інформаційної політики та без впровадження взаємного контролю процесів комунікації разом із ЗМІ. Гарантією збереження та підтримки відповідного рівня довіри та формування позитивного іміджу політичних лідерів та органів публічної влади є ефективна система їх взаємодії з громадськістю через ЗМІ, тому з'явився такий науковий напрям, як політична іміджелогія.

Сьогодні української політичної сфери вибудовує новий етап у відносинах ЗМІ та публічної влади. На разі, звичним явищем є використання ЗМІ органами публічної влади, лідерами політичних партій та керівниками громадських організацій для інформування про політичні позиції. Справжня мета таких заходів – формування громадської думки щодо своєї діяльності та створення позитивного іміджу шляхом вербальних та невербальних методів, колективного чинника, іміджмейкерських технологій. Імідж з англійської

---

<sup>56</sup>Що таке журналістика рішень: Lviv Media Forum. URL: <https://solutionjournalism.lvivmediaforum.com/>

означає «образ», «вигляд». В науковій теорії існують припущення, що імідж є стилем та формою поведінки людини, «що теоретично звужує інтерпретацію іміджу». Імідж органів державної влади як цілісний, якісно визначений образ державних службовців, який зафіксовано в масовій або ж в індивідуальній свідомості, «виникає і коригується в результаті сприйняття і відповідної фільтрації інформації про об'єкт, яка надходить із зовнішнього середовища крізь призму існуючих стереотипів»<sup>57</sup>.

У змісті іміджу дослідники виокремлюють такі складові<sup>58</sup>: реальні якості та риси; уявні якості та риси, що відповідають очікуванням конкретних соціальних груп; елементи ідеальної картини змін, майбутнього досвіду. Отже можна припустити, що одним зі стратегічних пріоритетів України має стати формування ефективної та цілісної іміджевої стратегії у контексті презентації нашої держави в міжнародному інформаційному просторі.

Існує наукова думка, що функції державних служб зв'язків із громадськістю здебільшого полягають в інформуванні громадськості, поширенні не завжди ефективної реклами й спіндокторингу, що означає практичну діяльність із керування пресою для створення позитивного іміджу в суспільній думці<sup>59</sup>. Це вважається виправданим в умовах інформаційної війни, європейської інтеграції та розвитку державотворення в Україні, оскільки саме вказані служби покликані висвітлювати у ЗМІ політичні події та діяльність політиків у позитивному ключі. Відсутність системності в роботі з громадськістю, неможливість вчасної реалізації профілактичних акцій у зв'язках із громадськістю спричиняє такий принцип діяльності: подія – реакція громадськості – спіндокторинг, а не акція зі зв'язків із громадськістю – подія – бажана реакція громадськості. Діяльність державних структурних одиниць зі зв'язків із громадськістю часто зводиться до простого спостереження за подіями та явищами, реагування на них (функція реагування) замість того, щоб

---

<sup>57</sup> Андрійчук М. Т., Андрійчук Т. С. Взаємодія мас-медіа та органів державної влади: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського, Київ 2018. 116 с.

<sup>58</sup> Там само

<sup>59</sup> Жарков Я. Інформаційно-психологічна боротьба у воєнній сфері: навч. посіб. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2014. 390 с.

запобігати можливим негативним наслідкам, розробляти і здійснювати тривалі програми, розраховані на перспективу (проектувальна функція), на створення стійкої позитивної репутації (іміджу) своєї організації чи держави в цілому<sup>60</sup>.

Ці служби сприймаються громадськістю як «групи стрімкого реагування», головне завдання яких полягає у «знятті» суспільної напруженості з приводу найгостріших проблем, особливо тих, що безпосередньо пов'язані з непрофесійною діяльністю органів публічної влади чи політичної еліти. Отже, очевидним є висновок, що саме через це в суспільстві формується негативне ставлення до усього владного апарату. Крім цього, відсутня злагодженість інформаційної політики стосовно діяльності прес-служб центральних органів державної влади, Міністерства інформаційної політики України, Кабінету Міністрів України, Офісу Президента України та Верховної Ради України.

Сьогодні кожний з органів влади формує власну інформаційну політику, що іде врозрід із політикою інших державних органів, а це посилює загальне негативне сприйняття їх із боку громадськості, а «сформувати позитивний імідж країни неможливо без створення відповідного образу органів влади в державі»<sup>61</sup>. Під час стрімкого проведення процесів державотворення в Україні формування позитивного іміджу органів публічного управління є дуже важливим. У цьому питанні на допомогу можуть прийти професіонали служб зв'язків із громадськістю, тому що «спеціаліст з ПР виступає у ролі радника керівника та в ролі посередника, який допомагає тому перевести особисті цілі та завдання в розумну, прийнятну для суспільства політику»<sup>62</sup>.

Слід відмітити, що досить часто ЗМІ в нашій державі мають більш високий рівень довіри з боку суспільства порівняно з органами публічної влади. Вони виступають, переважно, у ролі посередників між громадськістю та органами публічного управління, на вирішення зазначеної проблеми може вплинути налагодження ефективної взаємодії відділів зв'язків з громадськістю в органах публічної влади із ЗМІ. Таким чином, для ефективного публічного

---

<sup>60</sup>Там само.

<sup>61</sup>Андрійчук М. Т., Андрійчук Т. С. Взаємодія мас-медіа та органів державної влади: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського, Київ 2018. 114с.

<sup>62</sup>Там само.

управління є особливо важливими комунікації, що визначають рівень підтримки суспільством управлінських рішень.

Взаємодія органів публічної влади та громадськості через посередницьку місію ЗМІ повинна мати системний характер. Недопущення громадськості до процесів формування та реалізації державної політики викликає недовіру суспільства до органів публічної влади та їхніх рішень, знижує рівень їхнього іміджу. Тому сьогодні вкрай важливо забезпечити діалог між підрозділами зв'язків із громадськістю органів публічної влади, що дасть можливість творити єдину комунікаційну та іміджеву політику. У зв'язку з цим постає актуальна проблема координації комунікацій на трьох управлінських рівнях: горизонтальному – між органами різних гілок влади; вертикальному – між структурними підрозділами зв'язків із громадськістю на центральному, регіональному та місцевому рівнях; внутрішньоорганізаційному – між відділами зв'язків із громадськістю та іншими структурними підрозділами органів державної влади <sup>63</sup>.

ЗМІ є ключовим елементом загального механізму формування позитивного іміджу органів публічної влади. Злагоджена та систематизована діяльність ЗМІ, застосування змістовних та сучасних програм, репортажів, вчасне висвітлення актуальних поточних суспільно-політичних та державно-управлінських подій у суспільстві цілком відповідає всім суспільним потребам з отримання інформації.

Елементи механізму створення позитивного іміджу органів публічної влади можна визначити як певну систему тактичних і стратегічних кроків, до якої можна віднести: планування, розроблення, організацію, обґрунтування та упровадження стратегії; пошук і виявлення ключових та пріоритетних напрямів; визначення «образу» органу публічної влади, проведення соціологічних опитувань, аналіз визначення ЗМІ та виокремлення найефективніших засобів політичної комунікації. Рівень недовіри суспільства

---

<sup>63</sup>Діка О. Інформаційна війна. Сучасні тенденції веб-комунікації. URL: <http://webstyletalk.net/node/97>

до органів публічного управління доцільно визначати за допомогою іміджу органів публічного управління, який утворено в суспільній свідомості.

### **3.3 Формування діалогової моделі взаємодії органів публічного управління та ЗМІ**

Для того щоб сформувавши модель взаємодії органів публічного управління та ЗМІ важливо створити пул (клуб) журналістів, з якими підтримуються стійкі відносини. Найвищим досягненням роботи зі ЗМІ є менеджмент новин (управління новинами), коли акцент переноситься з інтерпретації новин і подій на виготовлення самих подій. Менеджер новин (spindoctor/спіндоктор) не стільки впливає на журналістів, скільки на факти їм доступні. Це може бути як приховування фактів, так і їх виявлення, як наведення блиску на події, які відбулися, так і коректування їх наслідків, а то й переклад суспільної уваги на інші проблеми. Спін здатний забезпечити контроль за розвитком кризової ситуації, зменшити можливі збитки, а то і домогтися серйозного успіху<sup>64</sup>. Головне - створити новину.

До прийомів створення новин відносяться:

- прив'язка інформації до «круглої» або знаменної дати;
- створення власної події у соціальних мережах;
- паралельне (одночасне) центрування різних аспектів однієї і тієї ж події;
- демонстрація різних підходів до однієї і тієї ж проблеми;
- посилення новинного потенціалу події за рахунок запрошення відомих і впливових людей;
- поєднання інформації та події з суспільно важливими проблемами або перетворення даної проблеми в соціально значиму;
- інтрига, скандал.

Традиційна (середньостатистична) тематика новин з різних сфер суспільного життя виглядає наступним чином: Сфера, Типові новини,

<sup>64</sup>Інформаційні системи менеджменту. URL: <http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=42504&pg=2>

Журналістика, Події-сенсації, Політика, Вибори, міжнародні події, призначення, відставки, Наука, Відкриття, винаходи, пошук спонсорів Література, мистецтво, Новинки, життя і творчість обдарованих людей, конкурси, премії Релігія Релігійні свята, дати, масова культура, шоу, зірки – їх життя і творчість, фестивалі, конкурси, освіта, реформи, видатні учні, програми, гранти, стипендії Спорт Змагання, чемпіонати, рекорди, перемоги, поразки Бізнес Контракти, аукціони, курси акцій, валют, рейтинги Некомерційні організації Благодійність, спонсорство, проекти, конкурси Світське життя Весілля, розлучення, смерті, скандали.

Підвищують ймовірність перетворення інформації в повноцінну новину наступні фактори:

- важливість, актуальність інформації;
- збіги з очікуваннями (саме на цьому заснована дієвість чуток);
- частота появи даного повідомлення;
- неоднозначність можливих трактувань (своєрідна загадковість) факту;
- широкий розкид(амплітуда) реальних коментарів та інтерпретацій;
- несподіванка, нетривіальність повідомлення;
- незвичайна форма, стилістика подачі;
- елітарність, езотеричність подачі («не для всіх»);
- персоналізація факту;
- негативний характер повідомлення - "погані новини" завжди привертають більшу увагу, сильніше «б'ють по мізках».

Загальна схема «спіндокторства» включає в себе відбір події, сама подія, його освітлення та забезпечення його резонансу. Більш детально спін розкладається на більш дробову послідовність дій: відбір події може бути забезпечений за допомогою спеціального аналізу та дослідження, наприклад, за допомогою опитувань цільових груп або проведення спеціальних фокус-груп:

- підготовка очікування самої події (попередні публікації, витоку інформації, чулки).
- проведення самої події.

- забезпечення висвітлення події у ЗМІ.
- організація коментарів до події. Особливо важлива роль першого коментаря, що задає загальний напрямок і тональність обговорення факту.
- згадка події в ряду інших фактів і повідомлень.
- посилення на подію як підтвердження якоїсь тенденції.

«Спіндокторство» може здійснюватися як на рівні фірми та регіону, так і в загальнонаціональному і навіть міжнародному масштабі.

Виробництво новин на базі спеціально створюваних подій в даний час навіть перетворилося на самостійну сферу інформаційного бізнесу. Впродовж ХХ століття сфера комунікацій зазнала радикальних змін. Якщо раніше інформування обмежувалося повідомленнями про події, що відбулися, то зараз таких подій вже недостатньо. Зріс попит на інформацію, що вимагає створення подій. Такі організовані події іноді називають «псевдо-подіями». Дійсно, іноді такі події легко відрізнити по ряду ознак:

- не будучи випадковими, вони плануються, влаштовуються і ініціюються;
- вони організовуються виключно заради того, щоб про них знову говорили (питання «чи це справжнє подія?» підміняється запитанням «Заслугує воно стати новиною?»);
- їх зв'язок з реальністю досить двозначний, викликає різні тлумачення та інтерпретації, що якраз підвищує «новинний» потенціал події;
- вони більш драматизовані, в них закладається драматургія, «сюжети», «несподіванки»;
- учасники таких подій відбираються спеціально і заздалегідь;
- на їх здійснення витрачені певні кошти.

В силу цих обставин такі «псевдо-події» більш ефективні для цілей PR, ніж події спонтанні чи ті, що відбулися. Вони доступніші для контролю та висвітлення, в них мінімізується момент імпровізації, при вмілому управлінні вони плодять інші «псевдо-події», дозволяючи більшою мірою контролювати

свідомість і поведінку громадськості<sup>65</sup>.

Сучасне політичне життя вже неможливо уявити без подібних псевдоподій. І не завжди мова йде про трюки і цинічному маніпулюванні громадськістю. Саме такі події лежать в основі організації благодійної діяльності, дозволяють привернути увагу і додаткові кошти, просунути соціально значимий проект.

Яскравим прикладом «спіна» практично «з нічого» є приклад розкрутки бренду Din Foods – компанії з Середнього Заходу США. Під час монтажу рекламного щита біля траси робітники піддалися атаці яструба. Виявилося, що поблизу в степу знаходилося гніздо. По чистій випадковості цей сюжет був знятий на відео і потрапив на місцеве телебачення. За цим відбувалися дуже грамотні дії:

1. потерпілому яструбові була надана допомога;
2. на місці зіткнення відбулась прес-конференція;
3. кошти від оренди щита були переведені в Центр охорони природи;
4. був створений постійний пост спостереження для охорони сімейства яструбів;
5. фірмою були виділені кошти на вивчення даного виду яструбів;
6. всі ці акції широко висвітлювалися в місцевих ЗМІ і потрапили на телеканали;
7. після виведення пташенят була дана спеціальна прес-конференція;
8. випущені сувенірні блокноти, авторучки, конверти "Din Foods виходжує пташенят";
9. була написана «Балада про птахів», аудіозапис і кліп якої пройшли по всіх телеканалах;
10. в кінцевому рахунку, ця балада стала гімном фірми, а яструб - емблемою.

Показово, що на кожному етапі цієї кампанії ЗМІ самі активно зверталися за інформацією в компанію.

---

<sup>65</sup>Крос К. Гакет К. Політична комунікація і висвітлення новин у демократичних суспільствах: перспективи конкуренції / пер. з англ. Р. Ткачук. Київ : Основи, 2000. С. 69.

Ще більш яскравим прикладом успішного розкручування стала кампанія, присвячена «Відьма з Блер» – американському фільму про трьох студентів кіноінституту, що поїхали в глуху провінцію, щоб зробити навчальний фільм про легендарну і жахливу відьму і які пропали, залишивши тільки випадково знайдені зроблені ними плівки. «Відьма з Блер» – досить примітивно знятий фільм цілком може вважатися найуспішнішим кінопроектом всіх часів і народів: за співвідношенням витрат і отриманого доходу він далеко перевершує і «Титаніка» і «Володаря перстнів». Фільм, зйомки якого обійшлися за офіційними даними в \$ 40 000, а за неофіційними - навіть в \$ 20 000, приніс тільки на одному американському прокаті \$ 140 млн, ставши рентабельним за всю історію кіно. (Знаменитий «Титанік» зібрав \$ 600 млн в США і \$ 1800 по світу, але він і коштував \$ 300 млн.)<sup>66</sup>.

Найнесподіванішим було те, що американці кинулися дивитися картину, в якій грають троє зовсім невідомих акторів, яка знята ручною камерою, зображення в якій метається, а то й зовсім пропадає. У рейтингах хоррора на американському ринку цей невибагливий фільм до сих пір перевершує «Чужого».

Причиною цього результату є видатний «спін». При мізерних витратах на виробництво фільму на його розкрутку було вкладено \$ 15 млн. Для початку публіку переконали в «легендарності» відьми. Була придумана і розтиражована через Інтернет двохсотлітня історія її кривавих злодіянь. Був сфабрикований документальний фільм про неї, нібито знятий в кінці 1940-х. Окремою книгою був опублікований щоденник зниклої героїні, нібито знайдений разом з її рюкзаком, причому сторінки рукописного щоденника відтворені у книзі факсимільно. В університетських містечках були розклеєні листівки з портретами зниклих студентів і проханнями допомогти поліції будь-якими відомостями.

У результаті багато глядачів і справді увірували в документальність зйомок. І лише коли фільм заробив цілком достатньо, публіці дали зрозуміти,

<sup>66</sup>Титанік. Wikipedia : website. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%BA\\_\(%D1%84%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BC,\\_1997\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%BA_(%D1%84%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BC,_1997)) (дата звернення: 19.12.23)

що мова йде про містифікації і явили їй живих артистів, які для більшого правдоподібності виступили у фільмі під своїми іменами.

Недобросовісні ЗМІ використовують такого плану «спін» для замовних матеріалів і дуже часто проти політиків чи діючої влади. Адже у сучасному демократичному суспільстві ЗМІ являються активним учасником процесу формування та реалізації державної політики на всіх його етапах:

- на етапі артикуляції певної суспільної проблеми саме мас-медіа через тематизацію чи навмисну нетематизацію вирішують, чи стануть ті або інші проблеми надбанням громадськості (діють і як фільтр, і як підсилювач);
- на етапі визначення проблеми увага мас-медіа дозволяє оперативніше донести інформацію про певну проблему до державних інституцій;
- на етапі визначення політики (розроблення політичного рішення) вплив мас-медіа хоч і обмежений, але за умови активного інтересу журналістів дозволяє доносити широкому загалу інформацію про хід нормотворчого процесу;
- на етапі імплементації політики, що загалом є справою управлінського апарату державних інституцій, мас-медіа відслідковують реалізацію політичних рішень з метою виявлення можливих проблем для тих, кого вони стосуються, і за наявності таких проблем здійснюють їх публічну артикуляцію (що розпочинає новий цикл вироблення державної політики)<sup>67</sup>.

Органи державної влади та ЗМІ виконують різні, але однаково важливі для суспільства завдання. Налагодження взаємодії між ними за умови забезпечення свободи слова і дотримання кращих професійних стандартів відповідатиме суспільним інтересам, оскільки задовольнятиме потреби громадян в отриманні об'єктивної інформації про політичні процеси та доноситиме громадську думку у зворотному напрямку – до державних інституцій. Тому слід починати з відкритої, зрозумілої інформації зокрема на офіційних сайтах, щоб представники громадськості та ЗМІ могли дізнатися, куди й до кого звертатися з актуальних для громади питань.

<sup>67</sup>Казанжи З. Практичний посібник для представників комунікаційних структур в органах влади: Інститут масової інформації. Київ, 2016. С. 112.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє сформулювати низку висновків, а саме:

1. У системі відносин «держава – громадянське суспільство» особливого значення набуває взаємодія між органами державної влади та мас-медіа – незалежними «контролерами» влади та основними каналами комунікації у суспільстві. Якість цієї взаємодії, а, отже, достатня поінформованість громадян про суспільно-політичні процеси в державі суттєво залежить від активності та професійності журналістів, розуміння ними основних засад функціонування державних органів, знання законодавства, положення якого визначають права та обов'язки обох суб'єктів взаємодії, використання ефективних форм комунікації під час підготовки журналістських матеріалів. При цьому результативність комунікації мас-медіа з органами державної влади ускладнює той факт, що останні досі перебувають на шляху впровадження стандартів відкритості та прозорості у свою діяльність, поступово позбавляючись недовіри до засобів масової інформації.

Ефективність комунікації значно підвищується при системному впровадженні інформаційно-комунікативних технологій у цей процес, прийнятті узгодженої нормативно-правової бази, розвитку єдиного інформаційного простору. При цьому, важливо, щоб було створено єдині правила формування, обліку, збереження, використання інформаційних ресурсів, форматів даних і протоколів для забезпечення й гарантування взаємодії всіх комунікаторів. В тому числі електронного урядування.

2. Саме комунікація є формою взаємодії об'єктів та суб'єктів управління. Адже крім інформування населення, влади та громадського сектору, інформаційне суспільство має безперервно відчувати, що діалог між громадськістю та владою відбувається ефективно. Завдяки постійному комунікативному зв'язку у державному управлінні формується ефективне витіснення ієрархічної форми правління.

Одним з основних підходів ефективної комунікації є довіра. Вона виникає у цільовій аудиторії тоді, коли ЗМІ й зміст інформації подані доступно, на регулярній основі та правдиво.

Орієнтація на ефективний діалог із суспільством, відкритість і прозорість, налагодження ефективної системи відносин між органами публічного управління та суспільством на всіх рівнях управління є невід'ємною рисою демократичного ладу, які можуть здійснюватися у відповідних формах публічного менеджменту та різноманітних моделях соціального партнерства (тристороння взаємодія бізнесу, громадськості та влади; двостороння взаємодія влади та громадськості; взаємодія місцевих державних організацій з органами місцевого самоврядування).

3. Роль фахівця у процесі комунікативної діяльності є не менш важливою. Його головне завдання полягає в розробці, реалізації та оцінці ефективності програм стратегічної комунікації публічної влади, забезпеченні формування і просування її позитивного іміджу, а також під час прийняття та реалізації рішень на рівні публічного управління, – сприяння залученню громадського суспільства до участі в цьому процесі.

4. Україна розпочала процес формування державної інформаційної політики відповідно до сучасних світових тенденцій та стандартів ЄС задля усунення проблем у сфері організаційного забезпечення взаємодії ЗМІ та органів публічної влади. Коло інтересів України з питань організаційно-правового забезпечення взаємодії ЗМІ та публічної влади охоплює такі аспекти: розвиток правових механізмів реалізації державної інформаційної політики; удосконалення організаційного механізму реалізації державної інформаційної політики; створення умов для підготовки професійних кадрів високого рівня компетентності для медіа-сфери; розвиток сервісних структур, які спрямовані на залучення громадськості до прийняття рішень органами публічної влади.

Основні принципи щодо регулювання діяльності ЗМІ закладені у положеннях Конституції України, де закріплено як право громадянина на пошук, отримання, передачу створення та поширення інформації будь-яким

законним способом, так і заборону втручання у особисте/сімейне життя, а також збирання, зберігання, використання та розповсюдження конфіденційної інформації без згоди особи.

Від нещодавно діяльність ЗМІ в Україні, окрім Законів «Про інформацію», «Про державну підтримку медіа, гарантії професійної діяльності та соціальний захист журналіста», регулюється Законом України «Про медіа», який набрав чинності в березні 2023 року. Прийняття Закону на виконання вимог Європейського Союзу до України повинно сприяти подоланню надмірних приватних інтересів у медіапросторі України. Основна мета Закону – регулювання діяльності у сфері медіа відповідно до принципів прозорості, справедливості та неупередженості, рівноправності і незалежності медіа.

Злагоджена та систематизована діяльність медіа, застосування змістовних та сучасних програм, репортажів, вчасне висвітлення актуальних поточних суспільно-політичних та державно-управлінських подій у суспільстві цілком відповідає всім суспільним потребам з отримання інформації. Проте, дуже часто спостерігається вплив окремих органів публічної влади та їхніх посадових осіб на редакційну політику державних і комунальних ЗМІ, які є фінансово й організаційно залежними від них. Ігноруючи права й обов'язки громадян, які мають бути доведені до відома населення в порядку, встановленому у законах й інших нормативно-правових актах Конституції України. Тому місцями, суспільство отримує незбалансовану та необ'єктивну інформацію стосовно діяльності представників органів публічної влади.

5. Рівень недовіри суспільства до органів публічного управління доцільно визначати за допомогою іміджу органів публічного управління, який утворено в суспільній свідомості. Досвід країн з розвиненою демократією доводить, що ключовими чинниками відкритості органів публічної влади виступають досконалість нормативно-правового забезпечення взаємодії органів публічної влади та ЗМІ і безперешкодний доступ громадськості до інформації стосовно їхньої діяльності. Ключовими принципами побудови інформаційної інфраструктури визнано: сприяння розвитку конкуренції; заохочення

приватних інвестицій; створення структур для підтримки темпів технологічного та ринкового розвитку; забезпечення усім провайдерам відкритого доступу до мережі, створення та розвиток універсальної служби та універсального обслуговування. Ефективність їх реалізації залежить від розподілу функцій між органами публічного управління, представниками громадськості та ЗМІ, що зумовлює реформування органів публічного управління шляхом розробки стратегічних інформаційно-комунікаційних пріоритетів.

Для того, щоб розвивати економічну, соціальну, культурну, гуманітарну та інших сфери суспільного життя має формуватися інформаційне суспільство. Власне, завдяки високому рівню розвитку інформаційного простору інформаційне суспільство виступає ще й позитивним чинником демократизації державного управління..

6. За результатами досліджень, які проводилися у грудні 2023 року, довіра до українських ЗМІ, як і до ради міста (селища, села), в якому живуть респонденти, порівняно з попередніми роками знизилася. Як згадувалось вище - довіра є результатом ефективної комунікативної стратегії.

До прикладу, в органах місцевого самоврядування комунікаційна стратегія має бути організованою, плановою, націленою на підтримку довгострокових стратегічних цілей розвитку територіальної громади та діяльність в інформаційно-комунікаційному просторі. Фундаментом розробки якісної та далекоглядної комунікативної стратегії є соціологічне опитування, яке спрямоване також на попередження проблем в громаді, не тільки на їх виявлення.

Діяльність ЗМІ, зокрема виконання ними комунікативних функцій дуже тісно пов'язана зі взаємодією з органами державної влади. Адже ЗМІ не тільки публікують інформацію, що викликає інтерес аудиторії, але й формують громадську думку, будучи головним засобом зміни масової свідомості та є такими собі контролерами державних органів. Навіть війна в сучасному часі завдяки засобам мас-медіа здійснюється не лише за допомогою дії реальних військових технологій, а за допомогою каналів комунікації: текстів, що

промовляються з екранів телевізорів, надруковані у газетах – показують людям, зокрема закордоном, жорстокі реалії російсько-української війни з метою постійного розголосу та продовження підтримки України.

Разом з цим, для досягнення інформаційної переваги та «продовження політики іншими засобами» відбуваються інформаційні війни. Інформаційна війна може бути спрямована проти політики конкретного уряду, так і проти громадянського суспільства, зокрема за допомогою пропаганди та проникнення в інформаційні мережі і бази даних.

Так як пропаганда побудована за схемою: відправник – повідомлення – отримувач – когнітивний ефект, то важливо цей процес розірвати, наприклад, між повідомленням та отримувачем. Прикладом переривання такого процесу є вимкнення російських телеканалів та блокування російських соціальних мереж на території України. Довгостроковим способом когнітивної протидії є медіаграмотність, яку нажаль, досягти швидко дуже складно. Адже поряд щохвилинним оновленням інформаційного поля в Україні, особливо в умовах повномасштабного вторгнення російської федерації, ми й далі стикаємося з дезінформацією. Ефективними способами попередження дезінформації та пропаганди є: слідкування за офіційними джерелами інформації, обов'язкова перевірка першоджерела інформації, аналіз багатьох джерел інформації, а не лише одного.

Запит на справедливість під час воєнного стану в людей збільшився, вони емоційніше сприймають умовні «зради» в органах публічної влади. Тому важливим аспектом в органах публічної влади є робота над своєю репутацією. Власне, збереження та підтримка відповідного рівня довіри та формування позитивного іміджу політичних лідерів та органів публічної влади відбувається через взаємодію з громадськістю через ЗМІ, який ще називають політичною іміджелогією. В процесі спеціальних вербальних і невербальних дій формується громадська думка щодо діяльності органів публічної влади. У майбутньому, можна припустити, що одним зі стратегічних пріоритетів України якраз має стати формування ефективної та цілісної іміджевої стратегії

у контексті презентації нашої держави в міжнародному інформаційному просторі.

Для того, щоб творити єдину комунікаційну та іміджеву політику важливо забезпечити діалог між підрозділами зв'язків із громадськістю органів публічної влади. Тому координація комунікації має бути як між органами різних гілок влади, між структурними підрозділами зв'язків із громадськістю на центральному, регіональному та місцевому рівнях, так і між відділами зв'язків із громадськістю і іншими структурними підрозділами органів державної влади. А засоби масової інформації вже є ключовим елементом загального механізму формування позитивного іміджу органів публічної влади.

Найкращою перспективою удосконалення механізму взаємодії органів публічного управління та ЗМІ в Україні є менеджмент новин (управління новинами), коли акцент з інтерпретації новин і подій переноситься на виготовлення самих подій (здіяння спіндокторства) та відкрита, зрозуміла громадськості інформація на офіційних сайтах органів публічної влади. Органи державної влади та ЗМІ виконують різні, але однаково важливі для суспільства завдання. Лише налагодження взаємодії між ними за умови забезпечення свободи слова і дотримання кращих професійних стандартів відповідатиме суспільним інтересам та сталому розвитку країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук М. Т., Андрійчук Т. С. Взаємодія мас-медіа та органів державної влади: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського, Київ, 2018. 114 с.
2. Аршинов В. І. Савичева Н. Г. Громадянське суспільство як проблема Комунікативної дії. Стратегічна парадигма. Людина і суспільство в умовах нестабільності. Миколаїв: Прогрес - традиція, 2003. С. 297 - 342 .
3. Безпека інформаційної інфраструктури: наукова розробка : веб-сайт. URL: <https://naurok.com.ua/naukova-rozrobka-bezpeka-informaciyno-infrastrukturi-194459.html>
4. Боротьба з дезінформацією: Україна та ще чотири країни підписали декларацію про співпрацю. Армія.Inform. 2023. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/10/05/borotba-z-dezinformacziyeyu-ukrayina-ta-shhe-chotyry-krayiny-pidpysaly-deklaracziyu-pro-spivpraczyu/>
5. Бортніков В. Особливості участі громадян в концептуальних моделях демократії. *Політичний менеджмент*: наук. журн. 2007. № 3. С. 38– 50.
6. Бурдига І. Новий закон про медіа: чи очікувати обмежень свободи ЗМІ? Deutsche Welle : вебсайт. URL: <https://www.dw.com/uk/novij-zakon-pro-media-ci-ocikuvati-v-ukraini-obmezen-svobodi-zmi/a-64125867>
7. Взаємодія влади та громадянського суспільства: які виклики в умовах війни? Дискусія мережі UPLAN. Центр політико-правових реформ. URL: <https://uplan.org.ua/news/vzaiemodiia-vlady-ta-hromadiansko-ho-suspilstva-ia-ki-vyklyky-v-umovakh-viiny/>
8. Висоцький О. Ю. Громадська думка як головний об'єкт впливу легітимаційних технологій. *Гілея*: науковий вісник. 2012. Вип. 57. С.588-597.
9. Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021-2023 роках : през-релізи та звіти. Київський міжнародний інститут соціології (КМІС): вебсайт. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1335&page=1>
10. Діденко О. В. Інформаційно-комунікаційні технології як інструмент підвищення ефективності взаємодії влади, суспільства і бізнесу. *Теорія та*

*практика державного управління*. 2011. Вип. 2. С.144-148.

11. Діка О. Інформаційна війна. Сучасні тенденції веб-комунікації. URL: <http://webstyletalk.net/node/97>
12. Доля І. М. Інформаційно–комунікаційна взаємодія місцевих рад з населенням. *Гілея*: науковий вісник. 2013.№ 72. С. 877-881.
13. Доповідь Флемінга Сплідсбоеля Хенсена, старшого наукового співробітника Данського інституту міжнародних досліджень : Інститут масової інформації. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/metody-vplyvu-propagandy-ta-protydiya-nym-i30638>
14. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
15. Еко У. Про пресу. *Незалежний український культурологічний часопис Ї*. 2003. Ч. 30. С. 172-217. URL: <http://www.ji.lviv.ua/n30texts/eco.htm>
16. Жарков Я. Інформаційно-психологічна боротьба у війсьній сфері: навч. посіб. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2014. 390 с.
17. Жежнич П. І. Технології інформаційного менеджменту: Навчальний посібник. Львів: Львівська політехніка, 2010. 233 с.
18. Засоби масової інформації : Компас: посібник з освіти з прав людини за участю молоді. Рада Європи : вебсайт. 2012. URL: <https://www.coe.int/uk/web/compass/media#13>
19. Інформаційна складова державної політики та управління / Соловійов С. Г., та ін.; заг. ред. Грицяк Н. В. : монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Каф. інформ. політики та електрон. урядування. Київ, 2015. С. 264-265
20. Інформаційні системи менеджменту. URL: <http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=42504&pg=2>
21. Казанжи З. Практичний посібник для представників комунікаційних структур в органах влади: Інститут масової інформації. Київ, 2016. 112 с.
22. Кіслов Д. Інформаційні війни : монографія. Київ : Київ. нац. торг. економ. ун-т, 2013. 300 с.

23. Конституція України : Закон України від. 28.06.1996 № 254к/96-ВР.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 16.11.2023)
24. Крос К., Гакет К. Політична комунікація і висвітлення новин у демократичних суспільствах: перспективи конкуренції /пер. з англ. Р. Ткачук. Київ : Основи. 2000. 142 с.
25. Ліщенко Ю. Зник принцип «презумпції невинуватості» ЗМІ. *Газета «Високий Замок»*: веб-сайт. URL: <https://wz.lviv.ua/ukraine/487526-znyk-pryntsyp-prezumptsii-nevynuvatosti-zmi>
26. Лозовська К. С. Комунікаційні стратегії як інструмент налагодження ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування і суспільства. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. Вип. 3 (22). С. 203-211. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-3-203-210>
27. Макеєва О. М. Засоби масової інформації як суб'єкти правової комунікації. *Юридичний вісник*. 2019. № 1 (50). URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/771215.pdf>
28. Малімон В.І. Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали. Івано-Франківськ: ІФОЦППК, 2018. 51 с.
29. Мас-медіа на перехідному етапі: система мас-медіа, політична комунікація, аспекти журналістики, методи дослідження / за ред. Р. Блюма, М. Герольд, В. Іванова, В. Різуна. Київ, 2001. 302 с.
30. Методи впливу пропаганди та протидія їм : Інститут масової інформації. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/metody-vplyvu-propagandy-ta-protydiya-nyu-i30638>
31. Озьмінська І. Д. Маніпуляція та дезінформація: вплив на формування думки через конструювання новин. *Інформація та документ у сучасному науковому дискурсі*: мат-ли VII Всеукраїн. дистан. наук.-практич. конф. (Івано-Франківськ, 20 травня 2022 р.). Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2022. С. 132-135.
32. Опришко Л. Основи судової журналістики : посібник. Київ, 2016. 152 с.

33. Офіс Президента України : Офіційне інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/lustration/golovnij-konsultant-golovного-departamentu-informacijnoyi-po-1179>
34. Оцінка громадянами ситуації в країні. Довіра до соціальних інститутів, політиків, посадовців та громадських діячів (грудень 2023р.). Центр Разумкова спільно з Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-dovira-do-sotsialnykh-instytutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-gruden-2023r>
35. Падафет Ю. Маніпуляція у професійному спілкуванні: як протистояти? *Держслужбовець*. 2019. № 9. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2019/september/issue-9/article-76785.html>
36. Пахнін М. Правові форми взаємодії між органами публічного управління засобами масової комунікації: стаття видання. *Підприємництво, господарство і право*. Секція Адміністративне право і процес. 2019. Вип. 6. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/6/33.pdf>
37. Пашина Н. П. Роль засобів масової комунікації в процесі політичної ідентифікації соціальних суб'єктів. Луганськ: видавництво СНУ ім. В. Даля, 2013. Вип. 6. URL: <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/900/1/Пашина.pdf>.
38. Почепцов Г. Г. Стратегические коммуникации. Стратегические коммуникации в политике, бизнесе и государственном управлении. Киев : Альтерпрес, 2008. 224 с. (переклад)
39. Право на доступ до інформації як елемент правового статусу особи : Міністерство юстиції України : веб-сайт. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_40016](https://minjust.gov.ua/m/str_40016)
40. Про державну підтримку медіа, гарантії професійної діяльності та соціальний захист журналіста : Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540/97-%D0%B2%D1%80#Text>
41. Про інформацію : Закон України від 2 жовтня 1992 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення 11.12.2023)

42. Про медіа : Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text> (дата звернення: 23.12.2023)
43. Про Міністерство культури та інформаційної політики України : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 16.10.2019 № 885. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-%D0%BF#Text>
44. Титанік. Wikipedia : вебсайт. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%BA\\_\(%D1%84%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BC,\\_1997\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%BA_(%D1%84%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BC,_1997)) (дата звернення: 19.12.23)
45. Чубенко Л. М. Аналіз підходів до побудови інформаційного забезпечення. URL: <http://khnu.km.ua/root/kaf/ksm/Chubenko.doc>
46. Шевченко Т. На жодній зустрічі з ЄС ми не чули, що телемарафон має закритися. Детектор-медіа : веб-сайт. URL: <https://detector.media/infospace/article/218726/2023-10-30-taras-shevchenko-na-zhodniy-zustrichi-z-ies-my-ne-chuly-shcho-telemarafon-maie-zakrytysya/>
47. Що таке журналістика рішень: Lviv Media Forum. URL: <https://solutionjournalism.lvivmediaforum.com/>
48. Як визначити та зловити фейк? Інститут масової інформації. URL: <https://imi.org.ua/advices/yak-vyznachyty-ta-zlovyty-fejk-i2388>
49. Як протистояти інформаційній пропаганді. *Vogue.ua*. 2022. URL: <https://vogue.ua/article/culture/lifestyle/kak-protivostoyat-informacionnoy-propagande-47832.html>
50. Massmedia : term definition . Oxford English Dictionary: online version. URL: [https://www.oed.com/dictionary/mass-media\\_n?tab=meaning\\_and\\_use](https://www.oed.com/dictionary/mass-media_n?tab=meaning_and_use)
51. Organization theory. Britannica. URL: <https://www.britannica.com/topic/organization-theory>
52. Potter W. J. Arguing for a general framework for mass media scholarship. SAGE. 2008. 8th ed. 416 p. P. 32.
53. Tatham S. Strategic Communication: A Primer. ARAG Special Series: Defence Academy of the United Kingdom. 2008. № 28. URL: [https://www.files.ethz.ch/isn/94411/2008\\_Dec.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/94411/2008_Dec.pdf)