

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-51>

УДК 323.2:35

Кумар ДЖАІН ПРАДІП

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця  
<https://orcid.org/0000-0002-5195-1311>

Наталія ГАВКАЛОВА

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця  
<https://orcid.org/0000-0003-1208-9607>  
e-mail: [ngavl@ukr.net](mailto:ngavl@ukr.net)

Євгеній ЛИТОВЧЕНКО

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця  
<https://orcid.org/0009-0006-5739-3556>  
[lige1983@ukr.net](mailto:lige1983@ukr.net)

## АНАЛІЗ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА РІВЕНЬ КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*У статті досліджено головні чинники впливу на рівень комунікативної взаємодії органів публічного управління. Обґрунтовано, що забезпечення комунікативної взаємодії є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем та адаптування до нього перманентно властивих владі та суспільству можливостей. Виявлено зовнішні та внутрішні чинники, які мають прямий та опосередкований вплив на комунікаційну взаємодію влади та суспільства.*

*Ключові слова: комунікативна взаємодія, чинники впливу, органи публічного управління, комунікації, суспільство, влада.*

Kumar JAIN PRADEEP, Nataliia GAVKALOVA, Yevhenii LYTOVCHENKO

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

## ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE LEVEL OF COMMUNICATIVE INTERACTION OF PUBLIC ADMINISTRATION BODIES

*The article examines the main factors influencing the level of communicative interaction of public administration bodies. It was determined that ensuring communicative interaction is a complex dynamic process focused on maximum interaction with the external environment and adaptation to it of the opportunities permanently inherent in the government and society. It is substantiated that the provision of communicative interaction is a complex dynamic process focused on maximum interaction with the external environment and adaptation to it of the opportunities permanently inherent in the government and society. The external and internal factors that have a direct and indirect influence on the communication interaction of the government and society have been identified. Today, the development of society is characterized by new features of the main social processes and is distinguished by the fact that the modern information environment develops through the improvement of social structures and social institutions. The systematization of influencing factors on the level of ensuring communicative interaction of public administration bodies was studied. It has been proven that the technological support of public administration thanks to information and communication technologies becomes a decisive factor in social evolution. Taking into account the identified factors of influence on the level of ensuring communicative interaction between the authorities and society will contribute not only to the formation of a successful constructive dialogue with the aim of ensuring the stability of the existing order, but also to a more correct justification of the corresponding communicative strategy. In addition, it will be possible to take into account restrictive and restraining measures, and to implement existing opportunities for communication between the authorities and society. It is substantiated that in the framework of ensuring communicative interaction, the following are important: a high level of responsibility and reporting for the preparation and implementation of management decisions; provision of services by creating a transparent system of public service personnel management; strengthening the responsibility of state administration subjects for the results of their activities. The selected factors were ranked and evaluated according to the scale and their impact on the level of ensuring communicative interaction in the public sector was assessed.*

*Key words: communicative interaction, influencing factors, public administration bodies, communications, society, power.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Комунікації є важливим базисом ефективного менеджменту та впровадження необхідних рішень в діяльності органів публічного управління. Чітка комунікаційна взаємодія сприяє не тільки донесенню важливого повідомлення до суспільства, але й створенню нових можливостей влади у кризових умовах. Саме під час кризових явищ можна не тільки поліпшити довіру громади завдяки проявленню лідерства в управлінні, але й спробувати новітні підходи до вирішення важливих стратегічних питань та розширення каналів комунікації. Адже саме зараз малоконтрольоване поле для комунікацій є особливістю сучасного світу. Водночас глобальна комунікація, глибинне проникнення інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери життєдіяльності особи і суспільства додає і нових ризиків. У цьому зв'язку особливої актуальності набуває дослідження чинників впливу середовища на рівень комунікативної взаємодії органів публічного управління.

### Аналіз досліджень та публікацій

Питання комунікативної взаємодії в публічному управлінні є предметом дослідження таких вчених та науковців, як Є. Архипова [1], В. Гошовська [2], Д. Дзвінчук [3], Н. Дмитренко [1], В. Дрешпак [4], В. Козаков [5], О. Рачинська [6], О. Рашковська [5], В. Ребало [5].

### Формулювання цілей статті

**Метою роботи** є обґрунтування чинників впливу на рівень комунікативної взаємодії, що сприятиме розумінню важливості стратегічних комунікацій у місцевих громадах та формуванню конкретних рекомендацій щодо їх поліпшення.

### Виклад основного матеріалу

Слід зазначити, що забезпечення комунікативної взаємодії є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем та адаптування до нього перманентно властивих владі та суспільству можливостей. Саме тому важливо визначити, які саме чинники обумовлюють розвиток елементів комунікативної діяльності і впливають на рівень комунікативної взаємодії органів публічного управління.

Проведений детальний аналіз різноманітних факторів та чинників впливу на комунікативну діяльність органів публічного управління дозволив узагальнити та систематизувати специфічні чинники впливу на рівень комунікативної взаємодії влади та суспільства (рис. 1). Так, на думку В. Дрешпак, найактуальнішими факторами здійснення комунікативної діяльності органів публічного управління на цей час в Україні є [4, с. 143] зростання обсягів інформації, внаслідок чого виникає «інформаційне перенасичення» у комунікативному просторі публічного управління; глобальний розвиток електронних комунікацій, який потребує постійного технічного та технологічного оновлення як органів публічного управління, так і суспільства; розширення електронних форм комунікації; розвиток і використання «гібридних» форм комунікацій.

Слід зазначити, що на сьогодні розвиток суспільства характеризується новими рисами основних соціальних процесів і відрізняється тим, що сучасне інформаційне середовище розвивається шляхом вдосконалення соціальних структур та соціальних інститутів.

По-перше, це відбувається у вигляді створення глобальних планетарних інформаційних зв'язків та залежностей; по-друге, цей процес не є лінійним та послідовним, а, швидше, характеризується як нелінійна стрибкоподібна динаміка; по-третє, він реалізується не поступово по всьому спектру соціальних відносин, а таким чином, що стрибкоподібний розвиток інформаційних та комунікаційних технологій як інноваційно-проривні соціальні сфери випереджають інші сфери соціуму, що створює додаткові ризики, що, у свою чергу, пов'язані з інформаційною безпекою.



Рис. 1. Систематизація чинників впливу на рівень забезпечення комунікативної взаємодії органів публічного управління

Отже, збільшення обсягів та спектрів інформаційних та комунікаційних технологій поширюється на ширші сфери соціуму, що призводить до непередбачуваних та неоднозначних форм соціального, економічного, політичного та соціокультурного розвитку. Тому технологічне забезпечення публічного управління завдяки інформаційним та комунікаційним технологіям стає вирішальним чинником соціальної еволюції.

Ключовими зовнішніми чинниками впливу на рівень комунікативної взаємодії влади та суспільства є:

- ✓ правова підтримка;
- ✓ цифровізація державних послуг та розвиток електронного урядування;
- ✓ інформаційне забезпечення стратегічних напрямів розвитку держави;
- ✓ технологічне забезпечення публічного управління;
- ✓ взаємодії влади із ЗМІ;
- ✓ бюджетування та ресурсні можливості.

Також в рамках забезпечення комунікативної взаємодії важливим є: високий рівень відповідальності та звітності за підготовку і виконання управлінських рішень; надання послуг шляхом створення прозорої системи управління персоналом державної служби; посилення відповідальності суб'єктів державного управління за результати своєї діяльності [4].

Що стосується внутрішніх чинників впливу на рівень комунікативної взаємодії органів публічного управління, то важливо виділити такі:

- ✓ прозорість й відкритість діяльності органів публічного управління;
- ✓ задоволеність населення послугами, що надаються;
- ✓ використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- ✓ наявність комунікативної стратегії;
- ✓ участь громадян та наявність громадських ініціатив;
- ✓ застосування сучасних форм і засобів комунікації, у тому числі соціальних мереж;
- ✓ наявність навчальних програм для громадян у сфері використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Необхідно акцентувати увагу, що важливим внутрішнім чинником впливу на рівень забезпечення комунікативної взаємодії є рівень задоволеності населення послугами, що надаються. Слід зазначити, що на сьогодні не існує універсальної системи оцінки задоволеності населення так само? як і рекомендацій щодо її впровадження. Однак накопичено досвід виміру задоволеності споживачів послуг. Так, одним з методів оцінки задоволеності клієнтів з погляду способів формування показників задоволеності є аналіз висловлених невдоволень клієнтів. Цей спосіб не є системним щодо оцінки задоволеності, проте дозволяє виявити загальні уявлення про надану послугу. Інший науковець, Жан-Жак Ламбен описав матрицю задоволеності/незадоволеності, яка є мультиатрибутивною моделлю відносин. Відповідно до запропонованого підходу, на першому кроці оцінюється ступінь інтегральної задоволеності товаром або послугою, потім оцінюють задоволеність по кожному атрибуту та його важливість. Для цих трьох заходів використовують 10-бальну шкалу, до якої додають можливість відповіді «не знаю» [7].

Ще одним підходом до визначення рівня задоволеності споживачів є відповідна модель управління з урахуванням методу профілів. Згідно з цією моделлю показники для вимірювання задоволеності групуються за якоюсь ознакою, а потім методом профілів визначаються комплексні та інтегральні значення вимірюваної величини. Показники формуються в процесі досліджень за допомогою «глибинних інтерв'ю», фокус-груп тощо. Іншим методом оцінки задоволеності клієнтів є метод Н. Кано, який у сучасних умовах застосовується в стратегічному маркетингу, зокрема, для вирішення завдань щодо забезпечення задоволеності та лояльності клієнтів. Метод передбачає створення списку поточних чи потенційних властивостей товару чи послуги. Формування такого списку відбувається на основі опитування споживачів чи дискусій у фокус-групах.

Розглянуті підходи до класифікації показників якості та ефективності обслуговування населення, в своїй більшості, ґрунтуються на нормативному підході, відповідно до якого думки та вимоги споживачів часто ігноруються, або є стаціонарними, без урахування місцевих особливостей. У зв'язку з цим, найбільш привабливою моделлю для розв'язання задачі є така, що ґрунтується на встановленні ступеня відповідності фактичних значень характеристик послуги побажанням та запитам її споживачів, а також, за наявності їх невідповідності, пропозицій необхідних змін до організації та процесу надання послуг, які б підвищили лояльність населення до влади.

Для узагальнення аналізу впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на рівень комунікативної взаємодії органів публічного управління, здійснимо експертне оцінювання, яке дозволяє виявити найбільш впливові й значимі серед розглянутих. В основу аналізу покладено формування профілю середовища Дж. Вільсона [9]. Для порівняння впливу чинників варто використати такі шкали:

- шкала ранжування чинників у порівнянні один з одним (для зовнішніх: «1» – найменш впливовий, «6» – найбільш впливовий; для внутрішніх: «1» – найменш впливовий, «8» – найбільш впливовий;

- шкала оцінювання впливу кожного окремого чинника: «3» – високий, «2» – середній, «1» – слабкий;
- шкала оцінювання вірогідності посилення впливу чинників: «3» – високий, «2» – середній, «1» – слабкий.

В якості експертів було запрошено провідних фахівців у сфері діяльності органів публічного управління. Для обґрунтування їх кількості було використано такі рівняння [10]:

$$N_{\min}^e = 0,5 \times \left( \frac{3}{n} + 0,5 \right), \quad (1)$$

де  $N_{\min}^e$  – мінімальна необхідна кількість експертів, осіб;

$n$  – можлива помилка результатів експертизи ( $0 < n < 1$ ).

Беручи рівень достовірності результатів 93%, необхідна кількість експертів складає 25 осіб. Експертам було запропоновано проранжувати обрані чинники відповідно шкалі і оцінити їх вплив на рівень забезпечення комунікативної взаємодії в публічному секторі. Отримані результати представлені в табл. 1.

Таблиця 1

## Результати ранжування зовнішніх чинників

Результати оцінки зовнішніх чинників	Правова підтримка	Цифровізація державних послуг та розвиток електронного урядування	Взаємодія влади із ЗМІ	Бюджетування та ресурсні можливості	Інформаційне забезпечення стратегічних напрямів розвитку держави	Технологічне забезпечення публічного управління	Число однакових значень рангів ( $t_j$ )	Сума	
Експерти	1	1	4	3	5	2	1	$(2^3-2)$	6
	2	2	5	4	6	3	2	$(2^3-2)$	6
	3	1	4	3	6	3	1	$(2^3-2)$	6
	4	2	5	4	6	3	1	-	0
	5	2	4	3	6	2	2	$(3^3-3)$	24
	6	1	5	4	6	3	1	$(2^3-2)$	6
	7	1	3	3	6	4	2	$(2^3-2)$	6
	8	2	5	4	5	3	1	$(2^3-2)$	6
	9	1	5	3	5	2	1	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	10	1	4	4	5	3	1	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	11	2	6	5	6	4	2	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	12	1	5	3	5	2	1	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	13	1	4	4	6	2	2	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	14	2	3	5	5	2	1	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	15	2	4	4	4	2	2	-	0
	16	1	5	5	6	1	1	$(3^3-3) + (3^3-3)$	48
	17	1	6	4	5	2	1	$(3^3-3) + (2^3-2)$	30
	18	2	4	3	4	3	1	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	19	1	5	3	5	2	1	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	20	2	5	4	6	3	1	-	0
	21	2	4	3	4	3	1	$(2^3-2) + (2^3-2)$	12
	22	2	5	4	5	3	1	$(2^3-2)$	6
	23	2	4	3	6	2	2	$(3^3-3)$	24
	24	1	5	5	6	1	1	$(3^3-3) + (3^3-3)$	48
	25	2	5	4	5	3	1	$(2^3-2)$	6
	38	114	94	134	63	32	$\Sigma$	330	
	79,17	79,17	79,17	79,17	79,17	79,17			
$d_j$	-41,17	34,83	14,83	54,83	-16,17	-47,17			
$d_j^2$	1694,7	1213,4	220,0	3006,7	261,4	2224,7	8620,8		

Для вимірювання ступеня узгодженості думок експертів розраховано коефіцієнт конкордації з урахуванням пов'язаних рангів [11]:

$$W = \frac{s}{\frac{1}{12} \times m^2 \times (n^2 - n) - m \sum_{j=1}^m T_j} \quad (2)$$

$$\text{де } T_j = \frac{1}{12} \sum_{y=1}^l (t_y^3 - t_y) \quad (3)$$

Значення коефіцієнту конкордації становить 0,794, яке відображає високий рівень узгодженості думок експертів і дозволяє використовувати отримані судження в подальшому аналізі. Результати оцінювання впливу зовнішніх чинників представлені в табл. 2.

Таблиця 2

## Оцінювання впливу та вірогідності його посилення зовнішніх чинників

№	Чинники	Оцінювання впливу чинників				Вірогідність посилення впливу чинників			
		висока	середня	низька	Середнє значення	висока	середня	низька	Середнє значення
		кількість відповідей експертів				кількість відповідей експертів			
1.	Правова підтримка	-	13	12	1,52	2	8	15	1,48
2.	Взаємодії влади із ЗМІ	15	10	-	2,6	3	7	15	1,52
3.	Цифровізація державних послуг та розвиток електронного урядування	23	2	-	2,92	8	11	5	2,04
4.	Бюджетування та ресурсні можливості	25	-	-	3	5	12	8	1,88
5.	Інформаційне забезпечення стратегічних напрямів розвитку держави	2	20	3	1,96	10	12	3	2,28
6.	Технологічне забезпечення публічного управління	-	7	18	1,28	20	3	2	2,72

Аналогічні розрахунки було проведено для множини внутрішніх чинників (додаток). Коефіцієнт конкордації було отримано, який становить 0,767, що також підтверджує узгодженість думок експертів. Візуалізація аналізу впливу представлена на рис. 2 і рис. 3.

На основі проведеного експертного оцінювання нами здійснено ранжування внутрішніх і зовнішніх чинників, що дозволило визначити ключові можливості та загрози. Вирішальний вплив здійснює цифровізація державних послуг та розвиток електронного урядування. Висока значущість цього чинника, його вплив і динаміка дозволяють розглядати його як провідний параметр моніторингу. Найменш значущим виявився чинник правової підтримки, що обумовлено тривалістю проведення законодавчо-правових актів та документів.

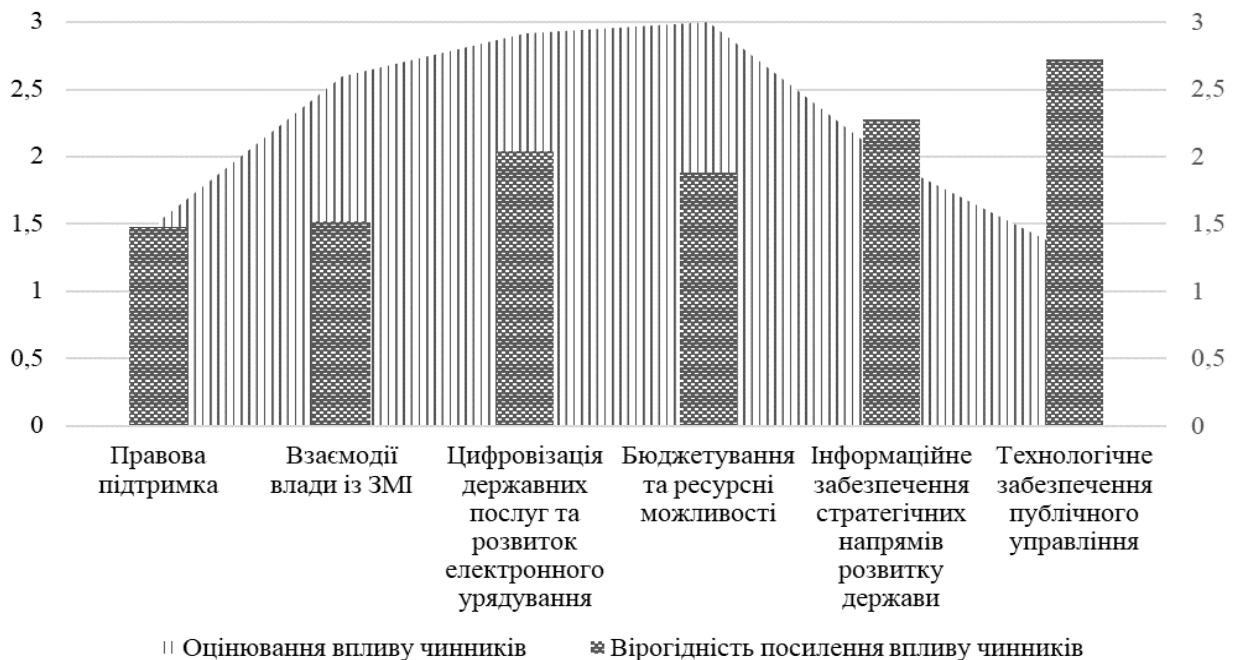


Рис. 2. Результати оцінювання зовнішніх чинників

Найбільша вірогідність посилення впливу саме технологічного забезпечення публічного управління, незважаючи на його недостатньо високий вплив на сьогодні. Найнижча вірогідність посилення впливу спостерігається у правовій підтримки.

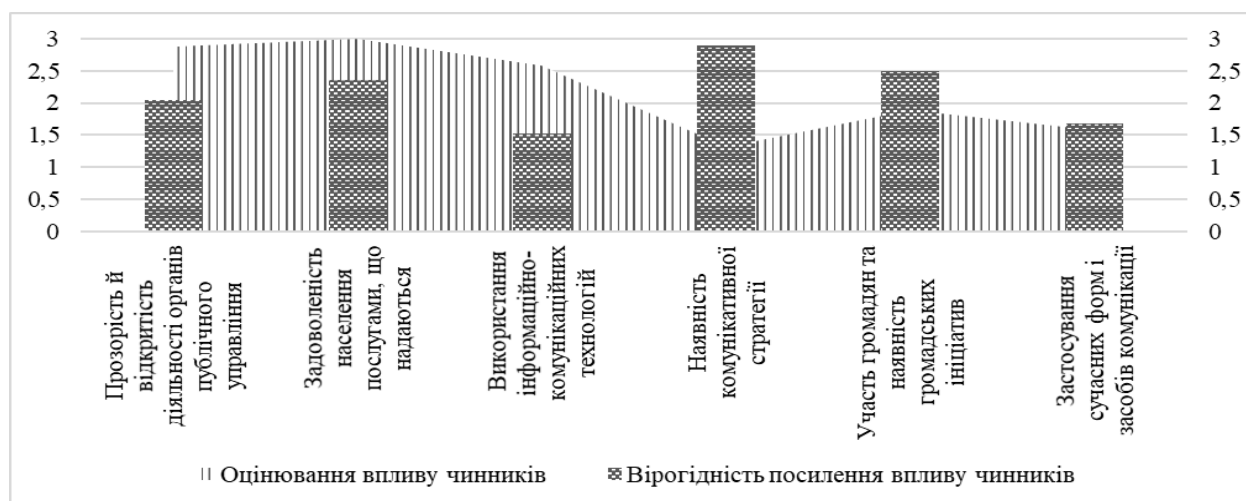


Рис. 3. Результати оцінювання внутрішніх чинників

Абсолютним лідером серед внутрішніх чинників було визнано задоволеність населення послугами, що надаються, та прозорість й відкритість діяльності органів публічного управління. Це підтверджує необхідність посилення довіри населення до влади. Найменш значущим виявився чинник наявності комунікативної стратегії, що обумовлено відсутністю таких документів у територіальних громадах. Але спостерігається якраз найбільша вірогідність посилення впливу саме цього чинника. Найнижча вірогідність посилення впливу спостерігається у чинника використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Цілоком зрозумілим стає той факт, що налагодженню комунікативної взаємодії влади та суспільства перешкоджає переважання фактору особистого інтересу над фактором інтересу суспільного, що призводить до руйнування комунікативних зв'язків, розчарування та зневіри в перспективі змінити на краще і саму ситуацію. Недостатня інформованість структур одного сектору про можливості й проблеми інших призводить до зниження ресурсу національного розвитку. Ефективній комунікації заважає закритість механізмів прийняття рішень та розподілу ресурсів у державному секторі, «комерційний егоїзм» бізнесу, інфантілізм і непрофесіоналізм громадських інститутів громадянського суспільства.

Слід зазначити, що орієнтація на співробітництво та участь громадян, та відповідно спільне провадження у державній політиці означає, що розробка політики будується з упором на громадян, а не на установи. Окрім цього, виникає співробітництво, а не просто зовнішнє партнерство, та розширюються суспільні платформи для цього співробітництва. Основна увага приділяється обговоренню суспільних цінностей та реальних потреб, а управління здійснюється через обговорення, а не норми [8]. Тобто велика увага приділяється реальному контексту життя зацікавлених сторін публічного управління та відповідно забезпечується прозорість публічного управління.

У цьому контексті, цифровізація відіграє важливу роль у забезпеченні керованості на основі участі. Зазначимо, що цифровізація державного управління – це процес трансформації культури, організації та взаємовідносин органів державної влади з бізнесом та суспільством через використання нових цифрових технологій (великі дані, Інтернет, штучний інтелект). Розуміння процесу цифровізації як способу перетворення простору державного управління визначається не лише орієнтацією на велику чутливість і підзвітність, а й орієнтованою на громадян урядовою організацією. Вона часто розуміється як процес використання нових інформаційно-комунікаційних технологій і, зокрема, електронних технологій для організації та забезпечення ефективного функціонування громадської сфери. Крім того, наголошується, що цифровізація в політичному сенсі є способом розширення політичних форм взаємодії суспільства та держави, що робить державне управління спільним [8]. Водночас важливо зазначити, що участь громадян сприяє розвитку «рухливої демократії» в територіальних громадах. Але слід розуміти, що прискорені темпи цифровізації державних послуг поряд із значними перевагами несуть ряд загроз технічного та організаційного характеру. Тому, формування системи цифрових послуг та електронних розрахунків передбачає розроблення дієвих механізмів запобігання кібершахрайству.

Зазначимо, що особливою стороною діяльності органів публічного управління є внутрішньо адміністративна робота, яка в реаліях сьогодення піддається впливу цифровою трансформації суспільства. На зміну традиційним формам прийняття управлінських рішень приходять можливості участі громадян через використання цифрових технологій, наприклад зростає активність громадян у соціальних мережах, що змушує до трансформацій у роботі органів публічного управління. За такої оснащеності цифровими технологіями публічна сфера стає домінуючою силою під час обговорення вирішення проблемних питань з органами публічного управління. Соціальні мережі дають можливість вільної публікації різноманітних думок, що певним чином розширює поле публічної сфери як нового стану діяльності громадян при взаємодії з органами публічного управління. На цьому ґрунті відбувається прискорення переходу до втілення

принципів новітніх управлінських концепцій в адміністративну діяльність органів публічного управління. Подекуди, спроби модернізувати адміністративну роботу принаймні в окремих її аспектах наражаються на незрозуміння з боку основних гравців – державних службовців (унікнення використання цифрових технологій) та громадян (повільний перехід на нові технології супроводжується критикою на втрату оперативності при прийнятті управлінських рішень).

Необхідно розуміти, що ресурси органів публічного управління повинні бути направлені на надання якісних адміністративних послуг переважно в електронному виді. Задля цього потрібно виважено підходити до спроб модернізувати адміністративну діяльність, тобто фундаментом впровадження цифрових технологій мусить бути чітке розуміння та оцінка стану речей (національний, регіональний та місцевий рівні) як відправних точок осучаснення. Означена реальність спонукає до оновлень теоретико-методичних підходів поліпшення комунікативних процесів, що проходять в органах публічного управління в умовах цифрової трансформації суспільства та реформи децентралізації влади в Україні.

### Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, виявлення та аналіз чинників впливу на рівень забезпечення комунікативної взаємодії між владою та суспільством сприяє формуванню успішного конструктивного діалогу з метою забезпечення стабільності існуючого порядку. Розуміння впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на рівень забезпечення комунікативної взаємодії дозволить врахувати обмежувальні та стримуючі заходи, та реалізувати існуючі можливості для донесення сфокусованого стратегічного і злагодженого повідомлення до суспільства. Окрім цього, різноманітні соціальні медіа можуть стати не тільки інформаційною платформою комунікації влади та суспільства, але й корисним інструментом загальної комунікативної стратегії.

### Література

1. Архипова Є. О., Дмитренко Н. О. Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю як умова розвитку демократичного суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 1. С. 92–96.
2. Гошовська В. А. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.
3. Дзвінчук Д. І. Комунікативна політика органів місцевого самоврядування. Івано-Франківськ : [б.в.], 2016. 129 с.
4. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
5. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії : монографія / Козаков В. М., Рашковська О. В., Ребкало В. А. та ін. Київ : Персонал, 2017. 288 с.
6. Рачинська О. А. Комунікативне партнерство як механізм оптимізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Державне управління та місцеве самоврядування. 2020. Вип. 2(45). С. 135–145.
7. Lambin J. J., Chumpitaz R., Schuiling I. Market-Driven Management, Second Edition: Strategic and Operational Marketing. NY.: Palgrave Macmillan. 2007. 496 p.
8. Smorgunov L.V. In search of governability: concepts and transformation of public administration in the 21 st century. Saint Petersburg: St. Petersburg University. 2012. 362 p.
9. Кілієвич О.І. Економічний аналіз державної політики : навч. посібник. К. : НАДУ, 2011,
10. Ромашкина Г. Ф., Татарова Г. Г. Коэффициент конкордации в анализе социологических данных. Социология: методология, методы, математическое моделирование (4М). 2016. № 20. С. 131-158.
11. Колесніков А., Чмир М. Аналіз та перспективи цифровізації глобального інформаційного простору в Україні. Topical issues of modern science, society and education : міжнар. наук.-прак. конф. : матер. Харків, 2021. С. 216-219.

### References

1. Arkhypova Ye. O., Dmytrenko N. O. Efektyvna komunikatsiia mizh orhanamy derzhavnoi vlyady ta hromadskistiu yak umova rozvytku demokratychnoho suspilstva. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2016. № 1. S. 92–96.
2. Hoshovska V. A. Komunikatsii v publichnomu upravlinni: aspekty orhanizatsiinoi kultury ta dilovoho spilkuvannia. Kyiv : K.I.S., 2016. 130 s.
3. Dzvinchuk D. I. Komunikatyvna polityka orhaniv mistsevoho samovriaduvannia. Ivano-Frankivsk : [b.v.], 2016. 129 s.
4. Dreshpak V. M. Komunikatsii v publichnomu upravlinni. D. : DRIDU NADU, 2015. 168 s.
5. Derzhavno-hromadianska komunikatsiia: shliakh vid kryzy do vzaiemodii : monohrafiia / Kozakov V. M., Rashkovska O. V., Rebkalov V. A. ta in. Kyiv : Personal, 2017. 288 s.
6. Rachynska O. A. Komunikatyvne partnerstvo yak mekhanizm optymizatsii komunikatyvnoi vzaiemodii u sferi publichnoho upravlinnia. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia. 2020. Vyp. 2(45). S. 135–145.
7. Lambin J. J., Chumpitaz R., Schuiling I. Market-Driven Management, Second Edition: Strategic and Operational Marketing. NY.: Palgrave Macmillan. 2007. 496 p.
8. Smorgunov L.V. In search of governability: concepts and transformation of public administration in the 21 st century. Saint Petersburg: St. Petersburg University. 2012. 362 p.
9. Kiliievych O.I. Ekonomichnyi analiz derzhavnoi polityky : navch. posibnyk. K. : NADU, 2011,
10. Romashkina H. F., Tatarova H. H. Koeffitsyent konkordatsyy v analize sotsyolohycheskykh dannykh. Sotsyolohyia: metodolohyia, metody, matematycheskoe modelyrovanye (4M). 2016. № 20. S. 131-158.
11. Kolesnikov A., Chmyr M. Analiz ta perspektyvy tsyfrovizatsii hlobalnoho informatsiinoho prostoru v Ukraini. Topical issues of modern science, society and education : mizhnar. nauk.-prak. konf. : mater. Kharkiv, 2021. S. 216-219.