

**Державний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В  
УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ»**

Студента 4 курсу 13 групи  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
спеціалізації «Публічне  
управління та адміністрування»

\_\_\_\_\_

Гончарука  
Андрія  
Віталійовича

Науковий керівник  
канд. екон. наук,  
доцент

\_\_\_\_\_

Лазебна  
Ірина  
Василівна

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук,  
доцент

\_\_\_\_\_

Головня  
Юлія  
Ігорівна

Київ 2022

## Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології  
Кафедра публічного управління та адміністрування  
Освітній ступінь: бакалавр  
Спеціальність: публічне управління та адміністрування  
Спеціалізація: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«01» грудня 2021 р.

### Завдання на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентові

Гончарука Андрія Віталійовича

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту): **«ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ»**

Затверджена наказом ректора від «26» листопада 2021 р. № 3884

2. Строк здачі студентом закінченого (проекту): 05.06.2022

3. Цільова установка та вихідні данні (проекту)

*Мета роботи:* визначення ролі та значення функцій зв'язків з громадськістю органів публічної влади та удосконалення роботи зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації.

*Об'єктом дослідження є:* процеси, що виникають під час зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації

*Предметом дослідження є:* теоретико-методичні та прикладні аспекти зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

1.1. Загальна характеристика зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації

1.2. Сучасний стан цифровізації зв'язків з громадськістю органів публічної влади в Україні

## РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

2.1. Проблеми цифровізації органів публічної влади у зв'язках з громадськістю в Україні

2.2. Удосконалення зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації в Україні

### ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### ДОДАТКИ

#### 5. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 20.11.2021	20.11.2021
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 05.01.2022	05.01.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.03.2022	20.03.2022
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.04.2022	20.04.2022
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 23.05.2022	23.05.2022
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.06.2022	01.06.2022
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-05.06.2022	01-05.06.2022
10	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.06.2022	До 10.06.2022
11	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «01» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)  
Лазебна І.В.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

8. Гарант освітньої програми Головня Ю.І.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

9. Завдання прийняв до виконання студент Гончарук А.В.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

*Одним із важливих аспектів адміністративних трансформацій в Україні є оновлення концепції управління внутрішніми зв'язками із громадськістю як чинника вдосконалення комунікаційного механізму державного регулювання суспільної інформації та забезпечення постійного взаємозв'язку влади з громадянами. В умовах розвитку громадянського суспільства актуалізується значення ефективної комунікації між органами державної влади та громадськістю. Обізнаність суспільства із сутністю соціально-економічних процесів, які відбуваються в державі, громадська активність виступають запорукою успіху цифровізації країни, проведення державних реформ. Цим підкреслюється необхідність ефективних зв'язків держави з громадськістю, потреба в перманентному конструктивному діалозі між ними.*

*Випускна кваліфікаційна робота написана на актуальну тему. Студент намагався розкрити мету та поставлені завдання дослідження. Але в роботі були відмічені недоліки: робота написана не по вимогам; орфографічні і пунктуаційні помилки присутні; у вступі відсутні актуальність теми, мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження, методи; замало посилань на літературу по тексту; застаріла література, і наявність великої кількості плагіату; п.1.2 не розкрито, відсутній сучасний стан цифровізації; додати таблиці та рисунки в роботу; робота має бути написана на базі Деснянської РДА; в кінці розділів коротенькі висновки; п. 2.1. - тема роботи про органи публічної влади, а не про місцеве самоврядування, робити таблицю по проблемах; п 2.2. - матеріалу багато, але він не структурований, вичитати, структурувати, зібрати, зробити таблицю по удосконаленню.*

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

*(підпис, дата)*

Відмітка про попередній захист Головня Юлія Ігорівна

*(ПІБ, підпис, дата)*

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект):

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Гончарука А.В.

*(прізвище, ініціали)*

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми): Головня Юлія Ігорівна

*(прізвище, ініціали, підпис)*

Завідувач кафедри: Новікова Наталія Леонідівна

*(підпис, прізвище, ініціали)*

«10» червня 2022 р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЗВ'ЯЗКІВ ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ</b> .....	3
1.1. Загальна характеристика зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації.....	5
1.2. Сучасний стан цифровізації зв'язків з громадськістю органів публічної влади в Україні.....	11
<b>РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ</b> .....	18
2.1. Проблеми цифровізації органів публічної влади у зв'язках з громадськістю в Україні .....	18
2.2. Удосконалення зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації в Україні.....	23
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	30
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	33
<b>ДОДАТКИ</b>	

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах реформування державного управління в Україні та розвитку цифрової економіки особливого значення набуває запровадження цифрових технологій у сферу публічного управління та формування нових державних механізмів електронного урядування. Важливість розвитку електронного урядування, створення відповідної національної політики та стратегій її реалізації є одним із ключових завдань.

Ефективний розвиток державних механізмів забезпечення та впровадження електронного урядування в Україні є важливим євроінтеграційним чинником, що сприяє гармонізації взаємодії органів державної влади із суспільством та бізнесом, інститутами громадянського суспільства, дає змогу підвищити прозорість, відкритість та ефективність діяльності органів державного управління.

Цифровізація процесів державного управління та адміністрування є потужним чинником розвитку інформаційного суспільства та демократичного урядування в Україні, який дозволить уникнути негативних глобалізаційних наслідків та цифрових загроз у майбутньому.

**Мета дослідження:** визначення ролі та значення функцій зв'язків з громадськістю органів публічної влади та удосконалення роботи зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації.

**Завдання дослідження.** Для реалізації зазначеної мети в роботі було поставлено та вирішено такі завдання:

- охарактеризувати зв'язки з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації;
- проаналізувати сучасний стан цифровізації зв'язків з громадськістю органів публічної влади в Україні;
- визначити проблеми цифровізації органів публічної влади у зв'язках з громадськістю в Україні;
- запропонувати шляхи удосконалення зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації в Україні.

**Об'єктом дослідження** є процеси, що виникають під час зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та прикладні аспекти зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації.

**Методи дослідження.** Методологічну основу випускної кваліфікаційної роботи становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і механізмів державного управління в сучасних світових і національних економіках: аналізу та синтезу, порівняльний, табличний, аналогій та ін.

**Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи.** Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (31 найменування). Матеріали роботи містять 3 рисунки та 2 таблиці. Загальний обсяг роботи складає 40 сторінок, основної частини – 27 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

#### 1.1. Загальна характеристика зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації

Наука і мистецтво дуже складного процесу зв'язків з громадськістю (ЗЗГ) потребують серйозного системного, синергетичного та самоорганізаційного аналізу.[8]

Аналіз свідчить, що жодна велика акція на державному чи громадському (приватному) рівні неможлива без активного використання системи зв'язків з громадськістю, всіх її основних елементів. Передусім формування громадської думки та її регулювання, інформаційне забезпечення та зворотній зв'язок. Якісні зміни, пов'язані з новими комунікаціями, що спостерігаються в економіці, політиці, соціальній і духовній сферах життєдіяльності суспільства, потребують усебічного і досконалого вивчення сутності кожного елемента системи зв'язків з громадськістю, їхньої взаємодії та функцій. Важливо зрозуміти, що на сучасному етапі відбувається вихід України, як і інших країн СНД, на арену європейських зв'язків з громадськістю, де кожна країна має свою систему PR, свої особливості. Водночас формується і в певному обсязі функціонує загальноєвропейська система ЗЗГ, яку також потрібно вивчати, добре знати і ефективно нею користуватися [14].

Сучасний стан цифровізації в Деснянській Районній Державній Адміністрації є досить розвинутим. Саме в цей період приймаються рішення, щодо надання усіх послуг через сайт, тобто через Інтернет мережу, розроблюють заходи для праці в Інтернеті, розміщення всієї інформації, одразу на декількох сторінок в соціальних мережах, та офіційному сайті Деснянської РДА. Одним з головних є пряма трансляція голови адміністрації в інтернеті та на телебаченні. Є інші адміністрації де багато з того, що було перелічено зверху немає [4].



Отже, що собою представляє система, система (від грец. *systema* — ціле, складене із частин і об'єднане) — це безліч або певна кількість елементів взаємопов'язаних та взаємодіючих один з одним, які створюють цілісність, єдність.[8]

Система зв'язків з громадськістю — це підсистема загальної соціальної системи, яка обслуговує економічну, політичну, соціально-культурну системи — підсистеми загальної соціальної системи, їхню інформацію та зв'язки з громадськістю, управління громадською думкою (рис. 1.1, рис. 1.2).[ 8]

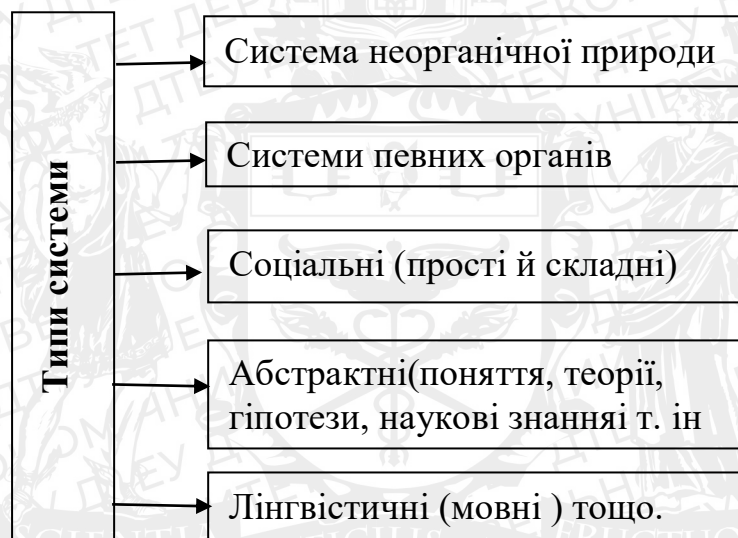


Рис. 1.1. Організації і агенції зі зв'язків з громадськістю

Джерело: розроблено автором на основі [ 8 ]

Система ЗЗГ складається з таких основних елементів:

- організація (керівник, фірма, заклад), яка зацікавлена у зв'язках з громадськістю;
- громадськість — це певна група (групи) людей, які виражають свою думку з тієї чи іншої проблеми, а також реагують на події, заходи та поведінку своєї організації та ситуацію, що виникла (відкрита і закрита групи);
- громадська думка — рівень і стан масової свідомості громадськості;

- інформація — первинні дані про конкретний предмет, явище, процес, їхні кількісні та якісні характеристики, які отримуються і передаються людьми усним та письмовим способами, або за допомогою технічних прийомів;
- канали збору, переробки інформації — безпосереднє спілкування, телефон, радіо, преса, телебачення, тощо, а також зворотний зв'язок;
- бар'єри, що обмежують, перешкоджають обміну інформацією;
- дослідні організації і агенції зі зв'язків з громадськістю та ін.

Усі названі елементи системи зв'язку з громадськістю безперервно взаємодіють і пов'язані між собою. Якщо не існує певної організації (фірми, закладу, керівника), то ЗЗГ нікому здійснювати, і навпаки, не існує такої організації (не може бути), яка не мала б свою громадськість, зацікавлену у зв'язках зі своєю організацією (керівником, фірмою, закладом), тобто будь-яка система ЗЗГ є об'єктивно необхідною.

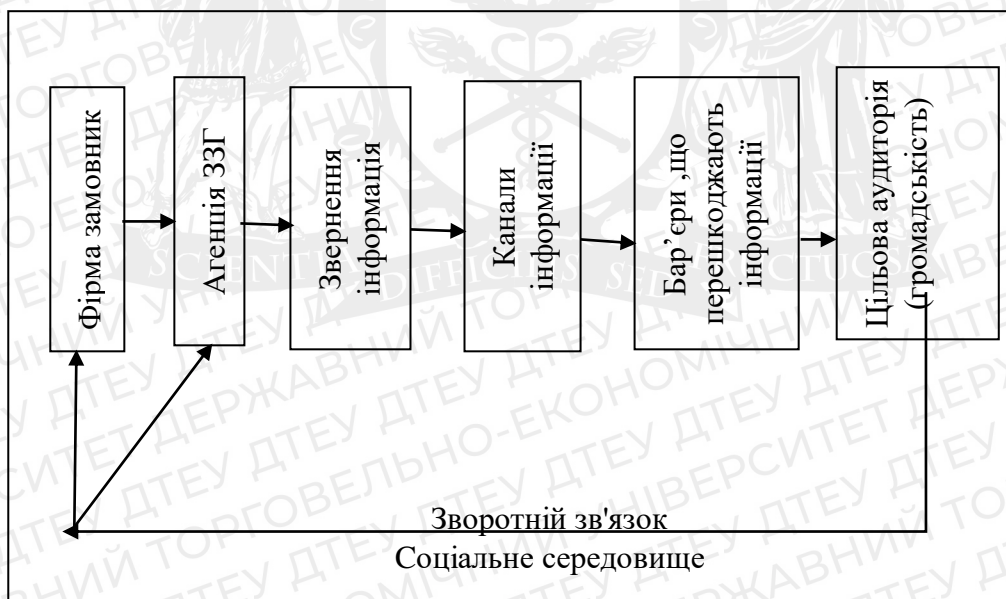


Рис. 1.2. Система зв'язків з громадськістю

Джерело: розроблено автором на основі [ 7 ]

Визначаючи і характеризуючи систему ЗЗГ та її елементи, слід зазначити, що[8]:

- 1) система ЗЗГ створюється лише тоді, коли є реальна організація, яка зацікавлена в ній;

2) фірма завжди виступає в ролі ініціатора у встановленні зв'язків зі своєю цільовою аудиторією, а також у здійсненні зворотного зв'язку;

3) агенція, що отримує замовлення, збирає, обробляє, аналізує і систематизує необхідну інформацію для здійснення ЗЗГ;

4) кожне звернення ЗЗГ має три основні частини:

а) заголовок (назву), в якому стисло викладено ідею всього тексту звернення і який зазвичай складається із 6-10 слів;

б) основний текст, що має бути представлений у стислій письмовій формі, написаний грамотно, зрозумілою мовою, з чітким визначенням мети, принципів способів і методів виконання завдання (що? де? коли? яким чином?);

в) фірмовий знак, реквізити, що характеризуються чітко визначеною докладною адресою, номерами банківського рахунка, телефону, факсу, телексу, торгової марки;

5) канали передачі інформації містять велику кількість форм просування інформації, зокрема:

- усні мовні звернення (ораторські виступи, відкриття ярмарків, аукціонів, дикторський текст по каналах радіо та телебачення);

- візуальні форми (реклама фільмів, відеоролики і кліпи з виділенням фірмового кольору, товарного знака, фірмового стилю, традицій);

- засоби масової інформації (ЗМІ) — преса, радіо, телебачення;

б) цільова аудиторія являє собою певну частину співтовариства (суспільства), конкретну групу реальних та потенційних споживачів з виокремленням їхніх специфічних ознак (психологічних, соціальних з урахуванням їхнього ставлення до реальних економічних, соціальних, політичних та духовно-культурних процесів, до своєї організації);

7) зворотний зв'язок, який відіграє велику роль в ефективному функціонуванні всієї системи зв'язків з громадськістю, забезпечує організацію інформацією про стан громадськості та її реакцію на діяльність керівництва своєї організації (фірми). Крім того, соціальне середовище, всередині якого функціонує система ЗЗГ, як правило, має різні перешкоди для її функціонування у вигляді

інформаційних бар'єрів, що заважають нормальному проходженню інформації. Для подолання цих бар'єрів спеціалісти ЗЗГ мають володіти комплексом знань і професіоналізмом у таких галузях, як соціологія, психологія, юриспруденція, журналістика, менеджмент і маркетинг.

Лише глибокі знання системи ЗЗГ, усіх її елементів та локальних етапів функціонування дасть спеціалістам із ЗЗГ і керівництву організації можливість наповнити модель системи певним конкретним змістом, знайти напрями, форми і методи впливу на громадськість з урахуванням її інтересів та інтересів самої організації [10].

Система зв'язків з громадськістю виконує великий комплекс функцій в економічній, соціальній, політичній та духовно-культурній сферах життєдіяльності суспільства.

У кожній з названих сфер функції системи ЗЗГ та її елементів мають певні особливості, які виявляються передусім у процесі їх реалізації, пов'язаному із соціальним середовищем тієї чи іншої сфери [21].

Однак за своєю сутністю основні функції єдині. Таких функцій п'ять (рис. 1.3).

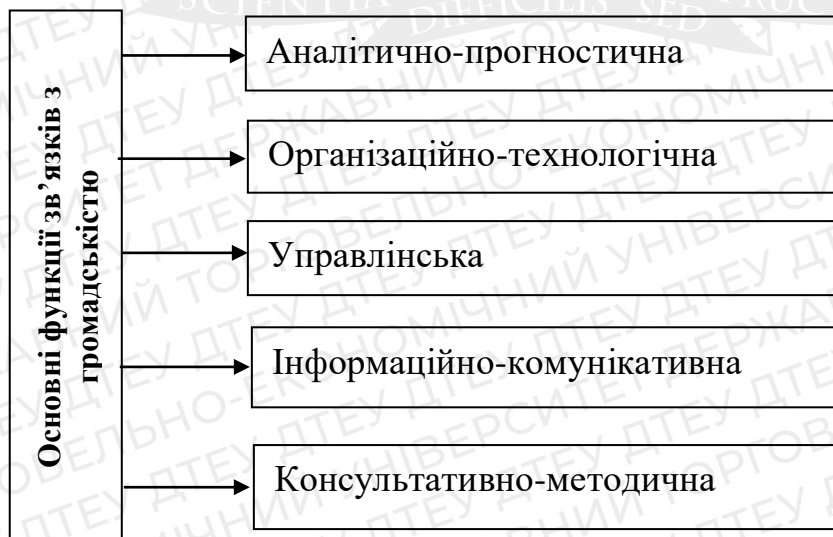


Рис. 1.3. Основні функції системи ЗЗГ

Джерело: розроблено автором

Аналітично-прогностична функція ЗЗГ — це вироблення інформаційної політики, її стратегії й тактики, які визначають події в динаміці. Ця функція забезпечує ретельне вивчення партнерів і громадськості, аналіз конкретних ситуацій при формуванні напрямів діяльності, оцінку громадської думки, підготовку аналітичних даних для прийняття та реалізації ефективних рішень.

Організаційно-технологічна функція включає сукупні підходи і заходи з організації і проведення різних компаній (виборчих, торговельних тощо), акцій, різного рівня ділових зустрічей, круглих столів, виставок, конференцій з використанням засобів масової інформації, аудіо- і відеотехніки.

Управлінська функція системи ЗЗГ є центральною, інтегруючою. Поєднуючи всі інші функції, вона забезпечує формування громадської думки, регулювання й управління нею в інтересах організації та громадськості. Найскладнішим завданням цієї функції є досягнення консенсусу у визначенні та розумінні інтересів організації і громадськості та компромісу в їх реалізації, тобто забезпечення гармонії, взаєморозуміння між організацією і громадськістю з метою досягнення найоптимальніших результатів.

Інформаційно-комунікативна функція передбачає і забезпечує продукування, тиражування інформації в межах виконання інформаційно-пояснювальної, пропагандистської та рекламної роботи, необхідної для формування і підтримки клімату всередині організації і в громадському середовищі, дотримання норм етики, моралі, досконалого стилю.

Консультативно-методична функція передбачає проведення консультацій з організації, налагодження і здійснення відносин суб'єкта управління (фірми, закладу) з громадськістю. Розробка концептуальних моделей співпраці і соціального партнерства, програм, акцій і кампаній (політичних, господарських, духовно-культурних та ін.). Система ЗЗГ виконує низку інших функцій.

Функціонування системи зв'язків з громадськістю має два аспекти теоретична й аналітична діяльність з подальшим наданням послуг для вищого керівництва та суб'єктів управління мікрорівнів.

Діяльність системи та служб зв'язків з громадськістю з підготовки, збирання й аналізу необхідної інформації та практична робота із забезпечення прямого і зворотного зв'язку організації з цільовими аудиторіями, тобто здійснення впливу на масову свідомість громадськості та поведінку людей, соціальних груп, об'єднань, інститутів громадянського суспільства.

Реалізація першого аспекту функціонування системи зв'язків з громадськістю потребує високого науково-теоретичного рівня підготовки PR-спеціалістів. З метою забезпечення цих вимог Сем Блек, колишній президент Міжнародної асоціації з паблік рилейшнз, у 1990 році запропонував розробляти навчальні плани для підготовки спеціалістів з паблік рилейшнз, враховуючи так зване колесо освіти.

Цифровізація (з англ. digitalization) — це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів). Перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн).

Цифрові технології: роботизація та кіберсистеми, штучний інтелект, великі дані, без паперові технології, адитивні технології (3D-друк), хмарні та туманні обчислення, безпілотні та мобільні технології, біометричні, квантові технології, технології ідентифікації, блокчейн тощо.

## **1.2. Сучасний стан цифровізації зв'язків з громадськістю органів публічної влади в Україні**

Сучасний стан цифровізації в Деснянській Районній Державній Адміністрації є досить розвинутим. Саме в цей період приймаються рішення , щодо надання усіх послуг через сайт ,тобто через Інтернет мережу , розроблюють заходи для праці в Інтернеті, розміщення всієї інформації , одразу на декількох сторінок в соціальних мережах, та офіційному сайті Деснянської РДА . Одним з

головних є пряма трансляція голови адміністрації в інтернеті та на телебаченні . Є інші адміністрації де багато з того , що було перелічено зверху немає.

Споживачами цифрових технологій виступають усі — держава, бізнес, громадяни. Цифровізація — це один із головних факторів зростання світової економіки в найближчі 5–10 років. Крім прямого підвищення продуктивності, яке отримують компанії від цифрових технологій, є ланцюг непрямих переваг цифровізації, як-от економія часу, створення нового попиту на нові товари й послуги, нова якість та цінність тощо. [20]

Цифровізація стане головним інструментом для досягнення стратегічної цілі України — збільшення ВВП у 8 разів, до 1 трлн дол. у 2030, та забезпечення добробуту, комфорту та якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі.[19]

На сучасному стані згідно з оцінками ,частка цифрової економіки у ВВП найбільших країн світу у 2030 досягне 50–60%. В Україні цей показник, за нашими оцінками, може бути ще вищим — 65% ВВП (за реалізації форсованого сценарію розвитку цифрової економіки в Україні).[10]

Цифрова економіка — це тип економіки, де ключовими факторами (засобами) виробництва є цифрові дані: числові, текстові тощо. Їх використання дає змогу істотно підвищити ефективність, продуктивність, цінність послуг та товарів, побудувати цифрове суспільство. [10]

Цифрове суспільство — це суспільство, яке інтенсивно та продуктивно використовує цифрові технології для власних потреб (самореалізація, робота, відпочинок, навчання, дозвілля кожного), а також для досягнення та реалізації спільних економічних, суспільних та громадських цілей.[11]

Цифрова економіка охоплює бізнес у всіх галузях економічної діяльності, тобто не тільки в секторі інформації та телекомунікацій, а й у базових галузях промисловості, в сільському господарстві, будівництві тощо.[20]

Цифрова економіка пронизує всі сектори за всіма категоріями: державний та приватний; реальний, невиробничий та фінансовий; видобувний, обробний та сектор послуг.[20]

Цифрові тренди — це напрями розвитку цифрових технологій. (див. табл. 1.1.)

Таблиця 1.1

## ЦИФРОВІ ТРЕНДИ

<b>Ключові цифрові тренди</b>					
дані, які стають головним джерелом конкурентоспроможності	розвиток сфери Інтернету речей (Internet of things, IoT)	цифрові трансформації, як окремих бізнесів, так і цілих секторів	економіка спільного користування (sharing economy)	штучний інтелект (ШІ, з англ. artificial intelligence, або AI)	цифрові платформи

Джерело: розроблено автором

Проблеми, які перешкоджають розвитку в Україні цифрових трендів та трансформації української економіки в цифрову[15]:

### 1. Інституційні:

- Низька включеність державних установ, щодо реалізації Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства
- Невідповідність профільного законодавства глобальним викликам та можливостям (прогресивні розроблені законопроекти досі не стали законами)
- Невідповідність національних, регіональних, галузевих стратегій та програм розвитку цифровим можливостям.

### 2. Інфраструктурні:

- Низький рівень покриття території країни цифровими інфраструктурами (для прикладу, мета ЄС до 2030 покрити 100% території ширококутовим доступом до Інтернету, в Україні цей показник складає близько 60%)
- Відсутність окремих цифрових інфраструктур (для прикладу, інфраструктури інтернет речей, електронної ідентифікації та довіри тощо)
- Нерівний доступ громадян до цифрових технологій та нових можливостей (цифрові розриви).

### 3. Екосистемні:



- Слабка державна політика щодо стимулів та заохочень розвитку інноваційної економіки
- Незрілий ринок інвестиційного капіталу
- Застаріла система освіти, методик викладання, відсутність фокусу на STEM-освіту, недосконалі моделі трансферу технологій та закріплення знань та умінь
- Дефіцит висококваліфікованих кадрів для повноцінного розвитку цифрової економіки та цифровізації взагалі.

#### 4. У сфері електронного уряду та урядування («держава у смартфоні»):

- Низький рівень автоматизації та цифровізації державних послуг через слабку мотивацію урядових установ (немає повного розуміння потенційної вигоди від тотальної цифровізації).

Існують два сценарії розвитку цифрової економіки України залежно від оцінки критичності та необхідності здійснення швидких та глибоких змін у традиційному економічному укладі: інерційний (еволюційний) та цільовий (форсований). У разі реалізації інерційного сценарію українська економіка залишиться неефективною, триватиме трудова міграція та «відтік мізків», українська продукція програє конкуренцію на зовнішніх ринках. Україна залишиться на задвірках цивілізації. [22]

Цільовий (форсований) сценарій передбачає перехід української економіки до цифрової за 3–5 років. [30]

За реалізації форсованого сценарію Україна до 2030 стане європейським лідером у галузі інновацій та нових технологій, перетвориться на інтелектуальний хаб, де буде створено найпривабливіші в регіоні умови для розвитку потенціалу людей. [22]

Уряд України насамперед має зробити такі кроки (спільно з бізнесом) [1]:

- 1) реалізувати проекти побудови твердої інфраструктури:
  - розбудова фіксованої інфраструктури ШСД до мережі Інтернет;
  - розбудова інфраструктури мобільного Інтернету;
  - розбудова радіо інфраструктури для проектів Інтернету речей;

- розбудова інфраструктури громадського доступу до Wi-Fi;
- розбудова обчислювальної інфраструктури (т. з. хмарна, або віртуалізована інфраструктура);
- створення інфраструктури кібербезпеки.

2) створити м'які інфраструктури — інфраструктуру ідентифікації та довіри (citizen ID, mobile ID, bank ID), інфраструктури відкритих даних, державних послуг (e-government), інтероперабельності, е-комерції та е-бізнесу, транзакційно-процесингову інфраструктуру, інфраструктуру життєзабезпечення, гео-інформаційну інфраструктуру, блокчейн-інфраструктуру.

3) ініціювати та реалізувати проекти цифрової трансформації, інтегрувати ці ініціативи в локальні, регіональні, національні проекти розвитку.

Зрештою держава повинна стати замовником і першим покупцем інновацій та цифрових сервісів, що буде поштовхом для утворення нових ринків. Звичайно в цифровізації, як і будь-якої зміни, є дві сторони медалі. Головний ризик цифрової трансформації економіки — це можливе зростання рівня безробіття. Тотальна цифровізація в Україні призведе до втрати роботи громадянами в окремих галузях та секторах, але саме цифровізація і створить нові напрямки, котрі врешті-решт уже через декілька років (або декілька місяців) зумовлять новий попит. І цей попит на «руки та мізки», як показує досвід промислових революцій, буде набагато більшим за попит у минулому періоді. Також цифровізація всіх сфер життя призведе до того, що громадяни України та бізнес будуть все більше потерпати від зростання кіберзлочинності. Саме тому держава має докласти всіх зусиль, щоб суспільство знало про існуючі ризики, а також надати консультаційну та технологічну підтримку в упровадженні та використанні захищених інформаційно-комунікаційних систем, інфраструктур, платформ. [20]

Вигоди від цифровізації матимуть усі — громадяни, бізнес, державні службовці, політики, економіка України в цілому.

Цифровізація істотно збільшить продуктивність праці в Україні, ми знаємо прогреси, а саме в деяких адміністраціях, та стане потужним мультиплікатором,

здатним у найкоротший час запуснути українську економіку й забезпечити її реальне зростання на 10–12% на рік.[30]

Загальний обсяг інвестицій у цифровізацію промисловості, бізнесу та виробництв до 2030 може скласти до 70 млрд дол., а в цифрові інфраструктури — до 16 млрд дол. (з них 80% - це кошти приватних компаній).

Відповідно, споживання продукції та послуг сектору інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) локальним ринком складе від 86 до 100 млрд дол., не враховуючи громадського сегменту (без приватного споживання в домогосподарствах).[22]

Цифровізація дасть можливість: [22]

- створювати щонайменше від 11% (у 2021Е) до 95% (2030Е) додаткового ВВП на рік;
- за 10 років додатково створити до \$1 260 млрд ВВП;
- за 10 років збільшити надходження в бюджет на \$240 млрд;
- створити 700 тис. нових робочих місць (без урахування експортної ІТ-індустрії).

Кожен українець зможе легко капіталізувати себе, свої, знання, вміння та навички завдяки використанню цифрових технологій. [22]

Терміни «цифрова трансформація» та «цифровізація» є спорідненими і використовуються повсюдно. У різних галузях вони застосовуються по-різному, але завжди стосуються цифрових технологій, починаючи від ІТ-інфраструктури до великих даних, машинного навчання, інтернету речей та штучного інтелекту. Цифрова трансформація знаменує радикальне переосмислення того, як будь-яка організація використовує технології, людей та процеси, щоб принципово змінити ефективність своєї роботи. Якщо в бізнесі цифрова трансформація відбувається дуже швидко, для державного управління цифрове перетворення - це не подія, а шлях, який має бути пройдений. Іншими словами, цифровізація відбудеться не одразу і не за один день.

Цифрова трансформація в Деснянській РДА відбувається поетапно та поступово, коли нова технологія впроваджується та постійно вдосконалюється,

коли працівники навчаються та застосовують нові цифрові рішення, а організаційна культура переходить від ручних процесів до цифрових систем.

У світі на сьогодні існує багато технологій та програмних продуктів, розроблених, щоб зробити перехід муніципальної сфери до цифрового управління якомога плавним та зрозумілим.

Цифровізація в Україні відбувається поступово, але, на наш погляд, дуже повільно. Між тим, з усіх секторів публічного управління саме органи публічної влади можуть мати найбільшу вигоду від інвестицій у цифрові технології, а саме: видалення паперових процесів сприяє підвищенню ефективності та продуктивності; документи зберігаються в хмарі, захищені від кібер та фізичних загроз; широка мережа WiFi та мобільних пристроїв означає, що співробітники можуть отримати доступ до даних та оновити їх у будь-який час із будь-якого місця; раніше витрачений час на пошук паперових файлів та введення даних може бути спрямований на вирішення актуальних питань більш високого рівня; послуги можуть надаватися жителям громад більш швидко і прозоро. Важлива перевага полягає і в тому, що цифровізація забезпечить покращення відносин з жителями громад, які все більше звикають до негайних цілодобових послуг як стандартного компонента взаємодії клієнта з постачальником послуг.

## РОЗДІЛ 2

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

#### 2.1. Проблеми цифровізації органів публічної влади у зв'язках з громадськістю в Україні

Цифровізація органів публічної влади відбувається в рамках загального процесу цифрової трансформації, як сучасного прояву циклічного процесу зміни технологічних епох у розвитку цивілізації. В наш час це означає перехід від інформаційного до цифрового суспільства. Пандемія COVID-19 не була причиною цифрової трансформації суспільства, але дуже чітко наголосила на тому, що цифровізація стала магістральним напрямом розвитку не тільки в більшості галузей економіки, а й в державному управлінні. Цей світовий тренд намітився задовго до того, як добровільно-примусова самоізоляція зробила актуальним все віддалене та мережеве. В Україні технології «електронного уряду» стали активно впроваджуватися в 2010-х роках в рамках реалізації програм розвитку електронної демократії та електронного урядування (Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні, 2017; Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні, 2017). З 2018 року цей процес продовжено Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства (Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України, 2018) та передбачає, що велика частина взаємодії громадян і комерційних організацій з державними, муніципальними органами та бюджетними установами повинна здійснюватися в цифровому вигляді. На перший погляд, така ступінь цифровізації публічного управління у 2018 році виглядала нереальною. Але в 2019 році вище керівництво держави позначило вектор на діджіталізацію і проект «Держава в смартфоні».

2020 рік розставив всі крапки над «і», переводячи бізнес, публічне управління і особисте життя громадян в онлайн режим з використанням всіх

створених за попередні роки цифрових технологій і платформ. Відбувається розвиток і впровадження всіх можливих форм доступу до швидкісного Інтернету, оскільки його відсутність створює цифрове відставання, яке веде до нерівності людей і порушення прав і свобод людини. Оскільки життя більшості жителів країни пов'язане з місцем проживання, особливу роль набуває використання цифрових технологій на місцевому рівні в органах публічного управління. В даний час Міністерство цифрової трансформації ставить амбітні плани до 2024 року забезпечити 100% надання публічних послуг у цифровому форматі. [25]

Ефект цифровізації, підкріплений успіхом децентралізації, вже став реальністю для значної частини українських громадян, об'єднаних в укрупнені територіальні громади. У багатьох з них вже здійснено перехід на електронний документообіг і активно впроваджуються комплексні програмні рішення типу «електронної громади», що дозволяють [27] вирішувати на сучасному рівні широкий спектр управлінських завдань.

Великий обсяг звернень громадян вже перейшов в електронну форму і його частка буде тільки збільшуватися. З іншого боку, нормою для багатьох депутатів і голів громад стало ведення власних сторінок в соціальних мережах. Не менш важливим напрямком є моніторинг локальних груп, в яких громадяни обговорюють хвилюючі їх проблеми. [26]

Вже існують спеціальні програмні рішення, що дозволяють автоматизувати цей моніторинг, виділяючи найбільш злободенні питання і приймаючи по ним оперативні рішення. [29]

Наразі спочатку розглянемо проблемні поля, на яких виникає безліч питань і спірних підходів при реалізації політики цифровізації. Після цього, на наш погляд, стануть більш очевидними переваги цифрової трансформації в державній сфері.

Ситуація ускладнюється тим, що електронні вибори і референдуми все ще не мають достатньої нормативно-правової бази і, в разі збоїв в ході їх проведення, можуть викликати питання про достовірність і, отже, легітимність отриманих результатів. Однак, вже зараз наявність розгалуженої інфраструктури цифрових

технологій і пов'язаного з нею загального інтересу створюють умови для діяльної і безпосередньої участі жителів у житті громади, в тому числі, і політичної.

Проблема впровадження цифрових технологій в електоральне поле більшою мірою пов'язана з небажанням виконавчих органів і в центрі, і на місцях, знизити свій контроль і вплив на результати голосування з використанням відпрацьованих «політичних технологій». Разом з тим, можна погодитись з думкою, що для успіху у цій сфері, правові зміни з впровадження цифрових технологій у виборчий процес та запровадження електронного голосування в Україні мають тривати кілька електоральних циклів та постійно переглядатися, виходячи з результатів технічних експериментів - від пробних тестувань, пілотних проектів до повномасштабного застосування цифрових технологій на загальнонаціональних та місцевих виборах [26].

Проте, слід зазначити, що завдяки реформі політиці децентралізації в становленні і розвитку цифровізації в Україні зроблено наступне :

- успішно експлуатуються цифрові рішення в сфері комунікацій на муніципальному рівні;
- створено та підтримуються в актуальному стані цифрові системи та інформаційні ресурси з усіх найбільш пріоритетних напрямів життєдіяльності громад;
- більша частина інформаційних ресурсів країни формується і зосереджена ;
- в більшості міст створено й успішно діють спеціалізовані підрозділи, які вирішують питання цифровізації;
- сформувався окремий напрям в діяльності організацій-розробників цифрового бізнесу, орієнтований на створення цифрових рішень для органів публічної влади .

Однак, доводиться констатувати, що всі досягнення цифровізації відносяться, в основному, на частку великих міст. При цьому, розрив у сфері цифровізації між ними і невеликими сільськими громадами існує внаслідок різниці у можливості доступу до швидкісного Інтернету. Це відбувається в дуже непростих організаційних умовах, коли державна політика цифрової

трансформації реалізується переважно на центральному та регіональному рівні, а органи місцевого самоврядування громад змушені спиратися виключно на свої ресурси, і якщо їх небагато - цифровізація відходить на другий план.

Таким чином, дуже актуальною є потреба підготовки кадрів для цифрового управління в громадах. Проблема ускладнюється й тим, що термін дії Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства (Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки) завершився у 2020 році і її продовження з урахуванням нових реалій цифрового суспільства ще немає. Крім цього, слід враховувати, що цифровізація відбувається не тільки в програмах і проектах, а й у головах людей, особливо, молоді. [29]

Цифрова трансформація - це зміна всіх форм діяльності громадських інститутів в умовах цифрової реальності на основі «великих даних». Цифровізація, як відповідна політика в умовах цифрової трансформації, перш за все, означає нові бізнес-процеси, організаційні структури, положення, регламенти, нову відповідальність за дані, нові рольові моделі, де ключове значення має стратегічне управління даними. Помилково вважати, що якщо стоять комп'ютери і підключений інтернет, то громада може називатися цифровою. Комп'ютери та інтернет - лише інструменти. У світі відбувається революція в мисленні людини і переходу від вже звичних інформатизації та електронного урядування до науково обґрунтованого застосування штучного інтелекту. Цифровізація - це, перш за все, системний підхід до використання наявних цифрових ресурсів, пов'язаних з великими базами даних, які формуються . [27]

Цифровізація в Україні робить важливий вплив , а саме:

1. Покращує зручність. Споживачі в сучасному суспільстві звикли до простоти покупок, замовлення їжі, бронювання подорожей, банківських операцій. Вони розраховують на можливість ведення бізнесу в Інтернеті. Хмарні процеси забезпечують жителям громад доступ до програм, інформації та інших послуг, які традиційно вимагають поїздки до «мерії». Оцифровуючи операції, муніципалітет може ефективніше обробляти претензії, заявки та пропозиції, що надходять від жителів громад.



2. Сприяє прозорості. Цифровізовані робочі процеси сприяють прозорості завдяки автоматичності повідомлення громадян про завершення кожного кроку процесу розгляду питань. Розміщення інформації у базах даних, що доступні для загального пошуку, також підвищує рівень транспарентності дій влади.

3. Економить час співробітників. Коли документи зберігаються в хмарі, а не у фізичних файлах, співробітники економлять час, безпосередньо отримуючи документи в інших відділах, уникаючи недоречних звітів та фізично оновлюючи файли. Такі незручності, як необхідність друкувати нотатки зі зборів та фізично доставляти їх колегам, можна усунути за допомогою цифрових робочих процесів. Як приклад, коли інспектор відвідує об'єкт нерухомості, він може переглядати та оновлювати файли об'єкта нерухомості в режимі реального часу через мобільний пристрій. Це скорочує час, необхідний для запровадження даних пізніше, а оскільки документ знаходиться у хмарі, усі відділи мають негайний доступ до оновленої інформації.

4. Автоматизує завдання. Цифровізація управління документами робить непотрібною подорож проектів документів по підрозділам, що сприяє отриманню результатів швидше і більш високої якості. Цифрові робочі процеси дозволяють публічним службовцям відстежувати прогрес у підготовці документу, автоматично повідомляти зацікавлених осіб, як тільки буде досягнуто визначеного етапу та створювати нагадування, щоб завдання не зупинялось через міжвідомчі помилки. Цифрові форми, заповнені громадянською та працівниками, автоматично наповнюють бази даних інформацією, зменшуючи потребу в ручному введенні даних.

5. Об'єднує підрозділи. Завдяки централізованим документам усі відділи працюють разом з однією і тією ж інформацією. Працівники всіх підрозділів можуть отримувати доступ, керувати та приймати рішення на основі поточних та точних даних. Таким чином, зменшується кількість людських помилок, а вузькі місця у спілкуванні усуваються, що сприяє безперервній міжвідомчій співпраці.

6. Покращує кібербезпеку. У світі постійно зростає кількість кібератак на органи місцевого самоврядування. Власні сервери на місцях дороги в

обслуговуванні та їх важко захистити. Вони стали легкою мішенню кіберзлочинців, які використовують викупну програму для вимагання великих сум гроші від органів місцевого самоврядування. Переходячи до хмарного середовища, записи надійно зберігаються та резервні копії створюються декілька разів на день. Витрати на обслуговування та безпеку також усуваються, оскільки хмарний провайдер стає відповідальним за кібербезпеку.

7. Скорочує витрати. Цифрове управління виключає витрати на друк та розсилку документів громадянам. Варіанти онлайн-платежів також зменшують витрати на обробку транзакцій. Підвищення продуктивності, спричинене оцифруванням, зменшує витрати на робочу силу. Нарешті, перехід від локальних серверних платформ до хмарних може зменшити витрати на обслуговування та безпеку. Запропонований перелік не є вичерпним і стане предметом подальших досліджень у цій сфері.

## **2.2. Удосконалення зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації в Україні**

Розвиток електронного урядування та демократичних процесів, застосування загально визнаної системи демократичних цінностей, зокрема щодо участі громадян та інститутів громадянського суспільства в процесах формування та реалізації державної політики, відіграє ключову роль у забезпеченні економічного та соціального прогресу в державі. Стратегія успіху України у використанні ІТ-технологій громадянами, бізнесом та державою може бути реалізована на основі дотримання трьох ключових компонентів: проникнення технологій, поглинання технологій, інтенсивність використання. [23]

Незважаючи на розгорнуті дискусії, Україна ще не зробила суттєвих кроків по розробці національної стратегії розвитку ШСД (широко масштабний доступ до Інтернету) до мережі Інтернет. Такий документ, по суті, повинен стати відправною точкою в розвитку необхідної інфраструктури для гармонізації цифрових ринків. Частково в зв'язку з цим виникають такі проблеми: брак повної

інформації про ситуацію з Проникнення технологій Поглинання технологій Інтенсивність використання технологій Покриття, доступ, розповсюдження, цифрові інфраструктури в глобальному просторі Наскрізне, в ключових процесах, бізнес-моделях постійне оновлення цифрових навичок, культури, потреб розвиток цифрової інфраструктури, цифрових навичок, ІКТ сектору та цифровізація сфер життя та секторів економіки.[23]

Для створення гармонізованих систем електронної торгівлі між країнами Східного партнерства, що відповідають стандартам ЄС, в Україні на сьогодні відсутня національна дорожня карта. Також, у відкритому доступі відсутня інформація щодо проведення будь-яких досліджень в сфері електронної логістики для підготовки дорожньої карти (в т.ч. впровадження цифрового транспортного коридору між балтійськими країнами та Чорним морем), відкритими залишаються питання гармонізації нормативно-правової бази з відповідними нормативно-правовими актами ЄС в сфері митного оформлення, електронної комерції, електронної логістики через низку проблем в даному напрямі. Зазначені фактори впливають на своєчасність впровадження пілотних систем – системи для функціонування цифрового транспортного коридору між Балтійським і Чорним морями та транскордонної системи електронної торгівлі. В контексті програми розвитку м'яких та твердих цифрових інфраструктур, удосконалення податкової сфери, спрощення ведення зовнішньоекономічної діяльності, гармонізації з нормами європейського законодавства у сфері безготівкових розрахунків та платежів частково представлений сегмент розвитку онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу та інфраструктури електронної комерції. [22]

Ключові завдання України на шляху до побудови цифрових платформ, особливо в частині розвитку електронної взаємодії бізнесу (e-business): імплементація в Україні норм регламенту e-IDAS; приєднання України до Програми ЄС Interoperability Solutions for European Public Administrations 2 (ISA2), проектів e-CODEX, e-Invoicing, а також ініціативи Single Digital Gateway; запровадження системи електронної взаємодії відповідно до вимог ЄС, зокрема European Interoperability Framework 2.0; виконання робіт щодо гармонізації

документів електронної митниці з вимогами ЄС та введення Єдиного уніфікованого документу; організація сумісності чинної в митних органах України системи контролю за переміщенням вантажів із загальноєвропейською [23].

Стратегічними напрямками розвитку в даному напрямку є:

1. Надати Міністерству економіки України функцію реалізації та формування державної політики в сфері електронної торгівлі.
2. Ініціювати за участю всіх зацікавлених стейкхолдерів розробку дорожньої карти та концепції розвитку електронної торгівлі в Україні.
3. Провести комплексний експертний аналіз чинного законодавства України на предмет імплементації Директиви 2000/31/ЄС Європейського парламенту та Ради ЄС (Директива про електронну комерцію).

В Україні ще не створено національної коаліції за цифрові навички і цифрові робочі місця та не розроблено національної стратегії з розвитку цифрових навичок. Однак, вже діє робоча група по цифровізації освіти, створена з формуванням Координаційної ради з розвитку цифрової економіки та суспільства. В Україні не існує жодної державної програми, ініціативи, стратегічного документа, спрямованих на створення комплексної національної системи розвитку цифрової грамотності. Також на державному рівні відсутні інструменти оцінки та моніторингу цифрових компетенцій та навичок. Через це важко визначити вектор і конкретні дії щодо розвитку сфери цифрових навичок і компетенцій в Україні на найближчу перспективу. Відсутність комплексної методології для проведення необхідних досліджень ситуації в сфері розвитку цифрових навичок і компетенцій унеможливує розробку методології вимірювання та впровадження незалежної сертифікації рівня цифрових навичок відповідно до потреб ринку праці. Для проведення належного аналізу ситуації в сфері розвитку цифрових компетенцій та навичок методика збору статистичних даних державними органами статистики є недосконалою, що свідчить про нерегульованість галузі в сфері гармонізації цифрових ринків.[12]

Першочерговими завданнями в напрямку розвитку електронного документообігу в державних установах є:

1. Адаптувати нормативні акти на реалізацію Законів України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» та «Про електронні довірчі послуги»: створити умови легалізації нових технологій та закласти для сфери електронної ідентифікації основи технологічного та нормативного регулювання; погодити та переглянути зміст та списки електронних довірчих послуг; законодавчо чітко визначити необхідність ЕЦП, як складової електронного документа при реалізації електронної демократії та електронного уряду.

2. Незалежно від ринкових тенденцій та коливань підтримати постачальників електронних довірчих послуг державної форми власності. 3. Розробити новий план реалізації Стратегії кібербезпеки України узгоджений з всіма зацікавленими сторонами та європейськими партнерами з врахуванням вимог Директиви з безпеки мережевих та інформаційних систем. Необхідною є активізація роботи основних стейхолдерів щодо розвитку цифрового суспільства та економіки в частині проведення регулярних оцінювань цифрового розвитку, розробки системи індикаторів, запровадження відповідних статистичних спостережень, враховуючи прогалини у статистичному забезпеченні моніторингу побудови інформаційного суспільства та розвитку цифрової економіки. Зазначене передбачає розробку нових організаційного та методологічного забезпечення, показників для збору нових даних, модифікацію існуючих статистичних форм щодо використання ІКТ на підприємствах та Інтернету населенням.

Враховуючи європейський досвід, доцільно звернути увагу на наступні ключові показники:

Разом з тим система показників для моніторингу цифрового розвитку має оперативно реагувати на цифрові технології та повинна бути досить гнучкою. Цьому, в свою чергу, буде сприяти залучення до процесу формування такої системи організацій громадянського суспільства. Як і в більшості інших сфер, в Україні не проводилася розробка національної дорожньої карти для гармонізації систем електронної охорони здоров'я серед країн-партнерів відповідно до норм

ЄС. Процес гармонізації законодавства перебуває на початковій стадії. Відповідно, відкладається на подальшу перспективу створення пілотних транскордонних електронних медичних послуг в регіоні. Але з введенням в дію цифрової сервісної інфраструктури eHealth в Україні створено технічні передумови до цього.

Найбільш дієвими формами роботи щодо забезпечення взаємодії з громадськістю на районному рівні є консультації, зустрічі голови районної державної адміністрації, його заступників з представниками громадсько-політичних об'єднань; інформування громадськості через офіційний веб-сайт; підготовка оперативних повідомлень для щоденних випусків обласних інтернет-джерел та ін.

Велику роль у налагодженні зв'язків з громадськістю мають відіграти громадські ради, створені при органах виконавчої влади, яким потрібно сфокусуватись на активній та ефективній праці, а керівництву органів виконавчої влади – створити всі необхідні умови для цього.

Для покращення і стимулювання зв'язків органів публічної влади з громадськістю запропонуємо шляхи їх удосконалення (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Шляхи удосконалення зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації в Україні

Шляхи удосконалення	Заходи удосконалення	Очікувані результати
1) Інерційний (еволюційний) сценарій передбачає інерційне продовження тенденцій минулого, тобто сприйняття як неперіоритетних технологізацію та цифровізацію економіки та використання людського капіталу.	У разі реалізації інерційного сценарію українська економіка залишиться неефективною, триватимуть трудова міграція та «відтік мізків», українська продукція програє конкуренцію на зовнішніх ринках. Держава якщо і здійснюватиме стандартні та формальні кроки, то для відчутного зростання їх буде недостатньо.	Українська економіка в перспективі 10–12 років зростатиме в середньому на 2,8% на рік, що буде нижче за темпи зростання світової економіки. У 2030Е номінальний ВВП України складе 290 млрд дол. Україна залишиться на задвірках цивілізації.
2) Цільовий (форсований)	1. забезпечення верховенства	Очікувані результати

<p>сценарій передбачає перехід української економіки протягом 5–10 років до розвитку та появи в її структурі значної частки цифрової економіки (до 65% ВВП), досягнення у 2030Е номінального ВВП України 1 трлн дол. США.</p>	<p>права та усунення інституційних (законодавчих, податкових тощо) бар'єрів, що перешкоджають розвитку цифрової та інноваційної економіки. 2.системне державне стимулювання цифровізації секторів економіки та бізнесу; 3.ініціацію державою масштабних трансформаційних ініціатив та проєктів цифровізації, зокрема на базі сучасних моделей державно-приватного партнерства.</p>	<p>цільового сценарію означають зростання економіки, доходів громадян, капіталізації бізнесу, податкових надходжень до бюджету. Згідно з цільовим сценарієм, ключовою стратегією України щодо цифровізації має стати фокус на внутрішньому ринку, а ключовими ініціативами — формування у споживачів (бізнес, держава, громадяни) мотивацій, попиту та потреб у цифрових технологіях.</p>
<p>3) Нові підходи до управління соціальними програмами є комбінацією ділових і технологічних моделей, упровадження яких стане можливим завдяки використанню цифрових технологій для реалізації</p>	<p>створення екосистеми взаємодії громадян із соціальними програмами, послугами та інформацією, необхідною для вибору послуг; створення екосистеми взаємодії соціальних служб, відомств, недержавних організацій, постачальників послуг для спільних погоджених дій щодо забезпечення потреб громадян; створення платформи управління соціальними програмами для задоволення унікальних вимог організацій соціальної сфери, індивідуальних вимог і специфіки їх споживачів та оцінки ефективності наданих послуг.</p>	<p>запровадження цифрової платформи рівня держави/регіону/міста для комплексного управління соціальними програмами, які базуватимуться на цифрових технологіях, світовому досвіді розвитку соціальної сфери, реінжинірингу ділових процесів, оцінці ефективності та керуватимуться реальними потребами суспільства і гнучко реагуватимуть на зміни в житті країни.</p>
<p>4) Цифровізація сфер життя призведе до того, що громадяни України та бізнес усе більше потерпатимуть від зростання кіберзлочинності. Наприклад, під час покупок або здійснення банківських операцій в Інтернеті. Найнебезпечнішими для економіки та громадян є кібератаки на критичну</p>	<p>-Скласти та затвердити перелік систем критичної інфраструктури (СКІ). -Провести аудит стану кібербезпеки СКІ з наданням відповідних рекомендацій щодо збільшення рівня захищеності та реагування на інциденти. -Створити центральні (ДССЗЗІ та СБУ вже створені)</p>	<p>Держава має докласти всіх зусиль, щоб суспільство знало про наявні ризики, а також надати консультаційну та технологічну підтримку у впровадженні та використанні захищених інформаційно-комунікаційних систем, інфраструктур, платформ тощо</p>

<p>інфраструктуру (енергозабезпечення, транспортне управління, банківський та телекомунікаційний сектори, медичне обслуговування, водопостачання тощо). Нарешті, все складніші та взаємопов'язаніші цифрові технології призводитимуть до виникнення нових форм кібератак (т. з. вразливості «нульового дня»).</p>	<p>та галузеві центри запобігання кіберінцидентам та реагування на них (SOC, CERT) (згідно з європейською практикою, транспортний, енергетичний, фінансовий, телекомунікаційний, медичний, продовольчо-забезпечувальний рівень).</p>	
---	--	--

На жаль, на сьогоднішній день, зв'язки з громадськістю в Україні ще не стали тією системою взаємозв'язку, яка виконує комунікативні функції взаємодії держави й громадянського суспільства. Світова практика свідчить, що зв'язки з громадськістю – це невід'ємна частина будь-якої сучасної управлінської діяльності.

Можемо стверджувати, що зв'язки із громадськістю у системі публічного управління є надзвичайно важливими, являються важливою і відповідальною сферою діяльності органів державної влади, яка переоб'єднує різноманітні технології та шляхи реалізації інформаційної взаємодії. Без чесних, відкритих, доброзичливих відносин між адміністративними органами та населенням робота стає дуже продуктивною. Крім того, зв'язки з громадськістю є невід'ємною складовою органу влади і, в першу чергу, спрямовані як на формування і підтримання власного позитивного іміджу, так і усієї системи влади.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Відповідно до поставленої мети та визначених завдань можемо зробити наступні висновки:

1. В умовах цифрової трансформації суспільства актуальності набуває використання цифрових технологій в органах публічної влади. Відбувається розвиток і впровадження цифрових технологій та форм доступу до швидкісного Інтернету, оскільки його відсутність створює цифрове відставання, яке веде до нерівності людей і порушенню прав і свобод людини. Відбувається поступовий перехід від інформатизації та електронного урядування до цифровізації та цифрового управління на основі використання великих баз даних та штучного інтелекту. З усіх секторів публічного управління, саме зв'язки з громадськістю можуть мати найбільшу вигоду від інвестицій у цифрові технології, які забезпечать ефективність муніципального управління та соціально-економічний розвиток громад.
2. Реалізація зазначених заходів дозволить досягти позитивних результатів від розвитку цифрових компетентностей для держави, для громадян, для органів публічної влади. Аналіз ключових показників готовності країни до цифровізації (рівень цифровізації економіки; охоплення домогосподарств цифровою сферою; цифрові розриви; інтенсивність державної участі у цифровізації) дозволив визначити тенденції розвитку цифрової економіки в Україні: недостатній розвиток цифрових інфраструктур; слаборозвинені цифрові компетентності громадян; залежність рівня володіння цифровими навичками від віку і цифровою грамотністю та ін. Досліджено пріоритетними напрями розвитку електронного урядування в Україні: відкриті дані; електронні послуги; електронна ідентифікація; електронна взаємодія. Для формування ефективної державної політики суспільного розвитку запропоновано напрямки удосконалення сучасної системи управління в органах державної влади за напрямками: проникнення

технологій (покриття, доступ, розповсюдження, цифрові інфраструктури в глобальному просторі), поглинання технологій (наскрізне, в ключових процесах, бізнес-моделях), інтенсивність використання технологій (постійне оновлення цифрових навичок, культури, потреб). Визначено основні напрями розвитку телекомунікаційних мереж, розвитку інфраструктури електронної комерції та онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу, розвитку цифрових навичок, переведення державних установ на електронний документообіг, розвитку е-медицини, реалізація яких забезпечить розвиток цифрової інфраструктури, цифрових навичок, ІКТ сектору та цифровізація сфер життя та секторів економіки.

3. Після проведення ретельного аналізу зроблено такі висновки, щодо проблем:

- Проблема впровадження цифрових технологій в електоральне поле;
- проблема недостатнього використання потенціалу зв'язків із громадськістю на місцевому рівні влади;
- зв'язків із громадськістю органами державної влади переважно реалізується через виконання лише їх інформаційних функцій;
- при визнанні необхідності місцевою владою побудови суспільного діалогу, у більшості випадків цей процес схильний до жорстокого контролю з боку самої влади, що негативно позначається на ньому;
- великий обсяг звернень громадян вже перейшов в електронну форму і його частка буде тільки збільшуватися .

4. Запропоновано наступні шляхи удосконалення:

- Проактивна участь Президента України та державних установ щодо розвитку цифрової економіки та суспільства (т. з. цифрової адженди та форсованого сценарію цифровізації) Президент України;
- Усунення перешкод законодавчого та нормативного характеру, які заважають розвитку цифрової економіки;
- Запровадження стимулів і мотивацій для бізнесу, індустрії економіки в цілому з метою заохочення їх до цифрової трансформації;

- Створення та розвиток цифрових інфраструктур як основи для використання цифрових технологій у повсякденному житті і платформи для досягнення ефективності економіки в цілому;
- Стимулювання попиту на цифрові технології з боку громадян та реалізація масштабних інфраструктурних проектів цифрової трансформації на основі принципів державно-приватного партнерства (в освіті, медицині, транспорті, туризмі тощо);
- Розвиток та стимулювання цифрового підприємництва через створення умов для інноваційної діяльності через упровадження відповідних фінансових, управлінських механізмів;
- Розвиток та поглиблення цифрових компетенцій громадян, формування потреб у суспільстві та громадян до використання цифрових послуг і технологій.

Зв'язки з громадськістю є відповідальною та важливою сферою діяльності органів державної влади, які передбачають різноманітні технології та шляхи реалізації інформаційної взаємодії з громадськістю. Без чесних, доброзичливих та відкритих відносин між громадськістю та органами державної влади їхня робота може бути проблематичною та не ефективною. Саме тому сьогодні важливо, щоб керівники органів державної влади усвідомили значущість функціонування служб зв'язків із громадськістю. Це допоможе підняти імідж органів влади й поступово повернути довіру до держави в цілому. З метою успішної взаємодії з місцевим населенням органам державної влади необхідно регулярно виявляти потреби та інтереси місцевого населення. Запропоновано проводити вступний моніторинг суспільно-політичного процесу, а далі проводити його на регулярній основі. Проведення моніторингу слід проводити за такими етапами: визначення кількісного і якісного аналізу складу населення; проведення соціологічних опитувань з актуальних питань; аналіз отриманих коментарів.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Агафонова Н.О. Сутність зв'язків з громадськістю в системі публічного управління. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2018. № 1.С.10-31 С.26
2. Алексєєв В.М., Липовська Н.А. Взаємовідносини держави та суспільства : нач. посібник.- Дніпро: ГРАНІ 2019. – 172с
3. Баранов О. Електронний уряд в Україні? Буде! Коли? Дзеркало тижня. URL: <http://www.zerkalonedeli.com>.
4. Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2\\_2020/20.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/20.pdf)
5. Деснянська РДА. Офіційний сайт. URL: <https://desn.kyivcity.gov.ua/search/?s=%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B%D0%B2%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F>
6. Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/Disertatsiya-1-3.pdf>
7. Державний Університет Телекомунікацій. Офіційний сайт. URL: [https://dut.edu.ua/uploads/1\\_232\\_32522529.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_232_32522529.pdf)
8. Загальна характеристика системи зв'язків з громадськістю. URL: <http://ubooks.com.ua/books/0008/inx5.php>
9. Зв'язки з громадськістю в умовах сучасного політичного процесу. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/1730/%D0%A0%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%20%D0%86..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
10. Зв'язки з громадськістю в системі державного управління як фактор публічності влади. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/232240/231053>
11. Зв'язки з громадськістю в державних організаціях. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/27429/7210.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

12. Купріянов Д.В. Удосконалення зв'язків органів державного управління та місцевого самоврядування з громадськістю. Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: Матеріали 9-ї Наук.-практ. Інтернет-конф. Дніпро, 20-21.11.2021: тези доповідей (Том 2). Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ. 2021. С. 62-63

13. Лопушинський І.В. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. №2. URL: [http://el-zbirn-du.at.ua/2018\\_2/20.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/20.pdf)

14. Мохова Ю.Л. Розвиток електронного урядування України в умовах цифрових перетворень: монографія. Київ: ВД «Освіта України». 2021. 434 с.

15. Олійченко І.М. Зв'язки з громадськістю в системі державного управління як фактор публічності влади. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 1. С. 198-204.

16. Пропозиції щодо окремих напрямків державної політики з цифрової трансформації сфери надання адміністративних послуг та ЦНАП. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/692/U-LEAD-Policy-Paper-on-Digitalisation-2021.pdf>

17. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні. Розпорядження Кабінету міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>

18. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text>

19. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>

20. Про інформацію: Закон України від 16.07.2020 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

21. Проблеми і переваги цифровізації. URL: <file:///C:/Users/Samsung%20PC/Downloads/892-Article%20Text-1321-1-10-20211028.pdf>
22. Розпорядження Кабінету міністрів України від 8 листопада 2017 р. № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-p#Text>
23. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
24. Удосконалення зв'язків органів державного управління та місцевого самоврядування з громадськістю. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5638/1/%D0%9A%D1%83%D0%BF%D1%80%D1%96%D1%8F%D0%BD%D0%BE%D0%B2%20%D0%94.%D0%92..pdf>
25. Спасібов Д. Електронне урядування в системі сучасних концепцій публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2018. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/index.html>
26. Цілі до 2024 року. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>
27. Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.] ; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ. 2020. 336 с
28. Цифровізація публічних послуг органів самоорганізації населення в Україні. URL: [http://www.dridu.dp.ua/nauka/df/dis/Kuzmenko\\_dissertation.pdf](http://www.dridu.dp.ua/nauka/df/dis/Kuzmenko_dissertation.pdf)
29. Цілі до 2024 року. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>
30. Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.] ; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.
31. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний – 2020»), - ГС «ХАЙ-ТЕК ОФІС УКРАЇНА», 2016.

## РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студента 4-го курсу  
денної форми навчання освітнього ступеня «бакалавр»  
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Державного торговельно-економічного університету»  
Гончарука Андрія Віталійовича

на тему «Зв'язки з громадськістю органів публічної влади в умовах  
цифровізації»

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота носить актуальний характер формування концепції розвитку зв'язків з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації в Україні є необхідною умовою для результативної, ефективної, соціально і економічно виправданої співпраці.

У вступі до випускної кваліфікаційної роботи студентом обґрунтована актуальність теми, яка полягає в тому, що цифровізація процесів державного управління та адміністрування є потужним чинником розвитку інформаційного суспільства та демократичного врядування в Україні, який дозволить уникнути негативних глобалізаційних наслідків та цифрових загроз у майбутньому.

Мета дослідження полягає в удосконаленні роботи зв'язків з громадськістю в умовах цифровізації в Україні.

В роботі розкритий аналіз сучасного рівня володіння органів публічної влади цифровізацією, теоретичні аспекти формування розвитку діяльності в цілому, фактори, які впливають на ефективність надання послуг у цифровому вигляді.

Основні вимоги щодо оформлення випускної кваліфікаційної роботи враховані. Слід відзначити деякі несуттєві порушення стилю викладення матеріалу. В цілому текст роботи викладено послідовно та логічно. Мета досягнута, поставлені завдання переважно виконані. Випускна кваліфікаційна робота рекомендується до захисту з позитивною оцінкою.

### Рецензент

начальник відділу з питань  
внутрішньої політики, зв'язків з громадськістю та засобами  
інформації Деснянської районної державної адміністрації  
в місті Києві державної



Ірина Тадія


Завідувачу кафедри публічного  
управління та адміністрування  
Новіковій Н.Л.

### Заява

Я, Гончарук Андрій Віталійович, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему ): **«Зв'язки з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації»** не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах.  
Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

«13. 06. 2022 року

  
\_\_\_\_\_ (підпис)



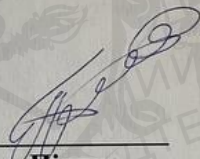
### Згода

Я, Гончарук Андрій Віталійович, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: **«Зв'язки з громадськістю органів публічної влади в умовах цифровізації»** несую повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

«13» 06. 2022 року

  
Підпис

Гончарук А. В.  
Прізвище, ініціали