

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АЕРОКОСМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

Жихар Гліб Дмитрович

УДК 35.078: 316.726

ДИСЕРТАЦІЯ
МЕХАНІЗМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ
В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

Спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування
Галузь знань 28 – Публічне управління та адміністрування

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

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

_____ Г. Д. Жихар

Науковий керівник: Домбровська Світлана Миколаївна доктор наук з державного управління, професор, заслужений працівник освіти України.

Харків – 2026

АНОТАЦІЯ

Жихар Г. Д. Механізми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері. – Рукопис.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут», Харків 2026.

У дисертаційній роботі вирішено актуальне наукове завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні механізмів публічного управління інформаційно-аналітичним забезпеченням управлінських процесів у публічній сфері та розробленні практичних рекомендацій щодо їх упровадження в Україні.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення комплексу наукових завдань, пов'язаних із розкриттям сутності теоретичних підходів до дослідження публічного управління в політико-управлінському просторі в контексті політичної комунікації, вивчення інформаційно-аналітичних механізмів діяльності органів публічної влади в сучасних умовах, дослідженням системи інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів влади в умовах модернізації системи публічного управління, аналізом інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень на різних етапах управлінського циклу, дослідженням концептуальної багаторівневої моделі інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень у сучасних умовах, а також визначенням ролі інформаційно-аналітичного забезпечення як чинника соціальної ефективності діяльності органів публічної влади.

У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: логіко-семантичний метод – для поглиблення понятійного апарату та визначення сутності й змісту механізмів інформаційно-

аналітичного забезпечення; порівняльний метод – для аналізу методологічних підходів, концепцій і наукових розробок вітчизняних та зарубіжних учених, а також виявлення закономірностей, відмінностей і спільних характеристик механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення органів публічної влади; методи аналізу та синтезу – для оцінювання динаміки й результативності механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення; метод спостереження та теоретичного узагальнення – для виявлення проблем і суперечностей формування та реалізації механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення органів публічної влади; метод структурного моделювання – для побудови поетапної моделі трансформації механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення в умовах сучасних загроз у контексті забезпечення інформаційної безпеки держави та розвитку інформаційного суспільства.

У дисертації досліджено систему інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері в умовах воєнного стану, визначено роль органів державної влади у процесі розбудови інформаційного суспільства в Україні та розкрито механізми впливу інформаційно-аналітичного забезпечення на стан інформаційної безпеки держави в умовах військової агресії.

Доведено, що без аналізу інформаційних подій, процесів і явищ інформаційно-комунікативного простору неможливим є функціонування та розвиток соціальних систем, суспільних інститутів і суспільства загалом. Інформаційні події визначено як короткочасні інформаційні явища, що набувають суспільного резонансу через засоби масової інформації та комунікації. Підкреслено, що інформаційний обмін можливий лише за умови наявності певної співрозмірності та взаємозв'язку між системами, які взаємодіють, а також за наявності відмінностей у рівнях упорядкованості їх структур та інформаційних потенціалів.

Узагальнено категорію «інформаційні процеси», під якою запропоновано розуміти тривалі соціальні явища, пов'язані з інформаційною сферою суспільства, що охоплюють соціально-психологічну сферу, впливають на

масову та індивідуальну свідомість і суттєво її трансформують. Обґрунтовано, що інформатизація суспільства та глобалізація інформаційних ресурсів є інформаційними процесами, які можуть розвиватися як іманентно, так і під впливом цілеспрямованого управлінського впливу суб'єктів інформаційної діяльності.

Проаналізовано процес розвитку інформаційного суспільства, який характеризується двома ключовими аспектами: по-перше, інформація дедалі більшою мірою стає невід'ємним атрибутом управління; по-друге, інформаційні потоки перетворюються на самостійний об'єкт управління. Доведено, що базовою категорією інформаційної політики є інформація, яка в умовах інформаційного суспільства набуває властивостей специфічного суспільного ресурсу та «товару». У цьому контексті інформаційна політика визначається одним із ключових чинників реалізації державної політики, забезпечення ефективного публічного управління та налагодження конструктивного діалогу між владою і суспільством.

Обґрунтовано положення про те, що прийняття політичних рішень в інформаційно-аналітичній діяльності ґрунтується на двох взаємопов'язаних складових управлінського аналізу: аналізі політичної ситуації та політичному прогнозуванні. На цій основі доведено, що повна модель прийняття управлінських рішень повинна обов'язково включати як ситуаційний аналіз, так і політичний прогноз.

Набуло подальшого розвитку трактування категорії ефективності управління, яка нерозривно пов'язана зі створенням системи заходів, методів і технологій, адекватних об'єктивним закономірностям розвитку соціальних відносин. У цьому контексті визначено, що в процесі оцінювання ефективності управління доцільно розрізняти: управління економічними, політичними та іншими суспільними відносинами за допомогою інформації та комунікації; управління інформаційно-комунікативними процесами й відносинами за допомогою інформаційних ресурсів і технологій.

Доведено, що у становленні механізмів інформаційно-аналітичного

забезпечення органів державної влади важливу роль відіграють інститути громадянського суспільства, оскільки громадяни виступають не лише об'єктом, а й повноправним суб'єктом публічного управління. Підкреслено, що відчуження громадян від влади суттєво ускладнює їх ефективну участь у процесах публічного управління.

Зроблено висновок, що категорія «інформаційно-аналітична діяльність» поєднує інформаційну, аналітичну та функціонально-діяльнісну складові. Доведено, що інформаційно-аналітична діяльність є складовою аналітичної діяльності, якій притаманні її базові цілі, завдання та дослідницькі методи. Водночас її специфіка визначається предметом аналізу – інформаційними відносинами та інформаційною діяльністю, пов'язаною з виробництвом, поширенням і споживанням масової та спеціалізованої інформації.

Ключові слова: публічне управління, інформаційно-аналітичне забезпечення, органи державної влади, інформаційне суспільство, інформаційна безпека, інформаційна політика, цифровізація, механізми інформаційно-аналітичного забезпечення, публічна сфера, інформаційні ресурси.

ABSTRACT

Zhykhar H.D. Mechanisms for information and analytical support of management processes in the public sphere. – manuscript.

Dissertation for the degree of doctor of philosophy in the field of knowledge “public management and administration” in specialty 281 “public management and administration”. – national aerospace university “kharkiv aviation institute”, kharkiv, 2026.

The dissertation solves an important scientific task consisting in the theoretical substantiation of public management mechanisms for information and analytical support of managerial processes in the public sphere and the development of practical

recommendations for their implementation in Ukraine.

Achieving the stated goal required solving a set of scientific tasks related to: revealing the essence of theoretical approaches to the study of public management in the political and managerial space in the context of political communication; studying information and analytical mechanisms of public authorities' activity under modern conditions; researching the system of information and analytical support for the activities of public authorities in the context of modernization of the public management system; analyzing information and analytical support for managerial decision-making at various stages of the management cycle; studying the conceptual multi-level model of information and analytical support for managerial decision-making under modern conditions; determining the role of information and analytical support as a factor of social efficiency of public authorities' activity.

The dissertation employs a set of general scientific and special research methods, including: the logical-semantic method – to deepen the conceptual framework and determine the essence and content of mechanisms of information and analytical support; the comparative method – to analyze methodological approaches, concepts, and scientific developments of domestic and foreign scholars, as well as to identify patterns, differences, and common features of mechanisms of information and analytical support of public authorities; methods of analysis and synthesis – to assess the dynamics and effectiveness of mechanisms of information and analytical support; the method of observation and theoretical generalization – to identify problems and contradictions in the formation and implementation of mechanisms of information and analytical support of public authorities; the method of structural modeling – to develop a phased model for transforming mechanisms of information and analytical support under contemporary threats in the context of ensuring state information security and the development of the information society.

The dissertation examines the system of information and analytical support of managerial processes in the public sphere under martial law, identifies the role of public authorities in the development of the information society in Ukraine, and reveals the mechanisms of the influence of information and analytical support on the

state's information security under conditions of military aggression.

It is proved that without analyzing information events, processes, and phenomena within the information and communication space, the functioning and development of social systems, social institutions, and society as a whole become impossible. Information events are defined as short-term informational phenomena that gain public resonance through mass media and communication channels. It is emphasized that information exchange is possible only under conditions of a certain proportionality and interconnection between interacting systems, as well as the existence of differences in the levels of organization of their structures and informational potentials.

The category of "information processes" has been generalized and interpreted as long-term social phenomena related to the information sphere of society that encompass the socio-psychological sphere, influence mass and individual consciousness, and significantly transform it. It is substantiated that informatization of society and globalization of information resources are information processes that may develop both immanently and under the influence of purposeful managerial actions of subjects of information activity.

The process of development of the information society has been analyzed and characterized by two key aspects: first, information increasingly becomes an integral attribute of management; second, information flows are transformed into an independent object of management. It is proved that the basic category of information policy is information itself, which, in the conditions of the information society, acquires the properties of a specific social resource and a "commodity." In this context, information policy is defined as one of the key factors in the implementation of state policy, ensuring effective public management, and establishing constructive dialogue between government and society.

The dissertation substantiates the position that political decision-making in information and analytical activity is based on two interconnected components of managerial analysis: analysis of the political situation and political forecasting. On this basis, it is proved that a complete model of managerial decision-making must

necessarily include both situational analysis and political forecasting.

The interpretation of the category of management efficiency has been further developed, as it is inseparably connected with the creation of a system of measures, methods, and technologies adequate to the objective patterns of development of social relations. In this context, it is determined that in assessing management efficiency it is advisable to distinguish between: management of economic, political, and other social relations through information and communication; and management of information and communication processes and relations through information resources and technologies.

It is proved that institutions of civil society play an important role in the formation of mechanisms of information and analytical support of public authorities, since citizens act not only as objects but also as full-fledged subjects of public management. It is emphasized that alienation of citizens from government significantly complicates their effective participation in public management processes.

It is concluded that the category of “information and analytical activity” combines informational, analytical, and functional-activity components. It is proved that information and analytical activity constitutes a component of analytical activity and possesses its basic goals, tasks, and research methods. At the same time, its specificity is determined by the subject of analysis – information relations and information activity related to the production, dissemination, and consumption of mass and specialized information.

Keywords: public management, information and analytical support, public authorities, information society, information security, information policy, digitalization, mechanisms of information and analytical support, public sphere, information resources.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Монографії

1. Венгер О. М., Ажажа М. А., Дашков А. О., Жихар Г. Д. Сталий розвиток як стратегічний вектор публічного управління. *Екологічний менеджмент у системі цифрових інновацій сталого розвитку: стратегії для зеленої економіки та бізнесу* : кол. моногр. / за ред. д-ра філос. наук, проф. В. Г. Воронкової, д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2025. С. 530–565.

Статті у наукових фахових виданнях

2. Жихар Г. Д. Політична комунікація як чинник інформаційно_аналітичного забезпечення державної влади *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. Вип. 5. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.5.375>

3. Жихар Г. Д. Механізми інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері інформаційної безпеки держави *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. Вип. 9. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.9.558>.

4. Крюков О., Жихар Г. (2026). Інформаційно-аналітичні аспекти діяльності органів публічної влади. Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління, 9.

<https://doi.org/10.54929/3041-2390-2026-09-03-08>

Особистий внесок автора: обґрунтовано інформаційно-аналітичні аспекти діяльності органів публічної влади в умовах цифровізації публічного управління та ускладнення взаємодії влади із суспільством.

Статті у інших виданнях

5. Жихар Г. Д., Венгер О. М. Теоретико-методологічні засади формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення в публічному управлінні.

HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. 2025. 24 (101). P. 280–287. <https://doi.org/10.32782/hst-2025-24-101-30>

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Жихар Г. Д., Венгер О. М. Формування сучасних механізмів інформаційного забезпечення управлінських процесів в публічному управлінні. Соціально-гуманітарні виміри правової держави : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 27 жовт. 2022 р.). Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. С.196-200. URL: <https://mail.google.com/mail/u/0/?q=zoom#inbox/FMfcgzQcpnPWNkNJcWGGDvjGBClbnkTn?projector=1&messagePartId=0.1>.

7. Жихар Г. Д. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів влади як чинник професійної компетентності. IX Всеукраїнська Науково-практична конференція інтернет-конференція «Формування громадянської культури в новій Українській школі» : традиційні та інноваційні практики Комунальний заклад Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти(м. Суми, 15-16 червня 2026 р.). Суми:, 2026. <https://drive.google.com/file/d/1aNMhjMYnCZV-0uFf7b5dApOVzsS8o4UG/view?usp=sharing>

8. Жихар Г. Д. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень в системі національної безпеки. *Економіка та публічне управління: Нові виклики та рішення* : III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, 11-12 черв. 2026 р.). Харків : Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут», 2026. С. 558–561.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	13
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	22
1.1. Теоретичні підходи до дослідження публічного управління в політико-управлінському просторі в контексті політичної комунікації.....	22
1.2. Інформаційно-аналітичні механізми діяльності органів публічної влади.....	43
1.3. Система інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів влади в умовах модернізації системи публічного управління.....	64
Висновки до першого розділу.....	81
РОЗДІЛ 2. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ.....	83
2.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень на різних етапах управлінського циклу.....	83
2.2. Роль та місце інформаційної інфраструктури держави в забезпеченні управлінських рішень у сучасних умовах.....	98
2.3 Інформаційно-аналітичне забезпечення як фактор соціальної ефективності діяльності органів публічної влади.....	112
Висновки до другого розділу.....	131
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ.....	134
3.1. Стратегічні орієнтири вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.....	134

3.2. Модернізація механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	162
3.3. Напрями розвитку державної інформаційної політики.....	174
Висновки до третього розділу.....	193
ВИСНОВКИ.....	198
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	202
ДОДАТКИ.....	224

ВСТУП

Актуальність дослідження. Функціонування владних структур в умовах воєнного стану в Україні супроводжується глибинними трансформаційними процесами, що зумовлюють перегляд усталених засад і принципів організації публічного управління. Специфіка сучасного безпекового середовища вимагає від органів влади наявності гнучкого управлінського інструментарію, здатного забезпечувати адекватну та своєчасну реакцію на динамічні виклики зовнішнього оточення. У цьому контексті інтеграція новітніх інформаційних і комунікаційних технологій у практику державного управління постає ключовою передумовою підвищення оперативності прийняття політичних рішень та результативності контролю за їх виконанням.

Характерною ознакою розвитку суспільства протягом перших десятиліть XXI століття стала всеохопна інформатизація, яка торкнулася практично всіх сфер людської діяльності. Стрімка еволюція інформаційно-комунікаційних технологій зумовила якісну зміну вимог до управлінських процесів як у приватному, так і в державному секторах, істотно трансформувавши підходи до організаційного менеджменту загалом.

За таких умов традиційний адміністративний досвід поступово втрачає самодостатність як єдина основа управлінської діяльності. Ефективність публічного управління дедалі більшою мірою залежить від наукового обґрунтування управлінських рішень і від повноти та якості інформації, що об'єктивно відображає сутність політичних процесів та явищ, які визначають характер сучасного державного врядування.

Інформаційні системи в управлінні органами публічної влади, будучи за своєю суттю сукупністю технічного, програмного та організаційного забезпечення всіх процесів управління (цілепокладання, планування, організації, мотивації, делегування, комунікації, контролю та інших функціональних процесів менеджменту й публічного управління), призначені

для того, щоб своєчасно забезпечувати суб'єктів управління належною інформацією та підвищувати ефективність ухвалення державно-управлінських рішень.

Розвиток інформаційних систем управління (далі – ІСУ) створює умови для ефективного ведення бізнесу, його створення та обслуговування, для функціонування органів влади й оцінювання ефективності їх регуляторного впливу на економіку та суспільство.

У контексті триваючої в Україні війни та з урахуванням можливих майбутніх тенденцій повоєнного розвитку суспільства розвиток ІСУ сам по собі стає достатньо широким сектором економіки й управління, що відзначається інноваційною спрямованістю діяльності. Крім того, нове інформаційно-комунікаційне середовище створює передумови для виникнення нових форм так званого електронного суспільства. Саме цими обставинами визначається увага, що приділяється інформаційним системам управління загалом та інформаційно-аналітичній діяльності органів державної влади в системі публічного управління зокрема.

У цьому контексті в умовах розширення процесів інформатизації суспільства, бізнесу та управління виникає потреба у більш ефективному інформаційно-аналітичному забезпеченні насамперед органів публічної влади, а також усієї системи менеджменту та публічного управління.

Це інформаційне забезпечення має враховувати не лише глобальні процеси поширення інформаційно-комунікаційних технологій, а й особливості реалізації цих тенденцій у різних державах світу, галузеву, регіональну та внутрішньоорганізаційну специфіку. Для цього необхідний оновлений інструментарій економічних та управлінських досліджень, що й визначає актуальність теми дисертаційного дослідження.

Теоретико-методичним підґрунтям дисертаційної роботи стали наукові праці з актуальних проблем публічного управління, авторами яких є такі відомі вчені, як М. Ажажа, В. Бакуменко, М. Білинська, А. Дегтяр, С. Домбровська, Д. Карамішев, В. Ковальчук, О. Крюков, І. Лопушинський,

С. Майстро, В. Мороз, І. Парубчак, П. Петровський, О. Пархоменко-Куцевил, А. Помаза-Пономаренко, О. Радченко, О. Руденко, Ю. Сурмін, В. Тертичка, В. Трощинський.

Серед зарубіжних авторів можна виділити П. Бурдє, М. Вебера, Ю. Габермаса, К. Дойча, Г. Кунца, Дж. Малгана, Н. Лумана, А. Тойнбі, О. Тоффлера, М. Фуко та ін.

В останні десятиліття фахівці багатьох наукових галузей досить активно досліджують проблеми публічного управління у сфері інформаційної політики та безпеки, а також проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади. Серед них такі вчені, як І.Арістова, О. Бобровська, О. Богуш, О. Венгер, В. Дубас, С. Вовканич, В. Варенко, М. Житарюк, М. Домарацький, А. Качинський, О.Литвиненко, Г.Несвіт, Г. Почепцов, С. Чукут, Г. Ситник, О. Соснін та ін.

Однак стан та сучасні тенденції аналізованої предметної галузі актуалізують питання про проведення комплексного дослідження, спрямованого на вдосконалення науково-методичних засобів вирішення завдання публічного управління у сфері інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та її вплив на інформаційну політику, що забезпечує обґрунтоване рішення на користь ефективного управління державою .

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота пов'язана з планами наукових досліджень Національного аерокосмічного університету «Харківський авіаційний інститут». Зокрема, дослідження здійснено в межах науково-дослідної теми «Теоретичні та прикладні проблеми економіки та публічного управління в Україні в умовах воєнного стану та повоєнний період» (державний реєстраційний номер ДР 0124U000577). Внесок автора в опрацювання означеної теми полягає в обґрунтуванні підходів до вдосконалення механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо

вдосконалення механізмів публічного управління інформаційно-аналітичним забезпеченням управлінських процесів у публічній сфері.

Реалізація зазначеної мети зумовила необхідність постановки та вирішення таких дослідницьких завдань:

- з'ясувати теоретичний зміст поняття інформації, охарактеризувати інформаційну політику держави та розкрити сутнісні характеристики інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у сфері публічного управління;

- визначити концептуальні підходи до дослідження системи інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів влади крізь призму модернізації публічного управління в умовах воєнного стану;

- охарактеризувати концептуальну багаторівневу модель інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень у сучасних умовах та розкрити роль інформаційно-аналітичного забезпечення як чинника соціальної ефективності діяльності органів публічної влади;

- здійснити аналіз інформаційно-аналітичних механізмів функціонування органів публічної влади в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України;

- визначити перспективні напрями модернізації механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері;

- обґрунтувати напрями розвитку державної інформаційної політики та дослідити особливості інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень на різних етапах управлінського циклу.

Об'єктом дослідження є публічне управління у сфері інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади.

Предмет дослідження – механізми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертаційного дослідження становить комплекс наукових методів, застосування яких

зумовлене специфікою поставлених завдань. Логіко-семантичний метод використано для поглиблення понятійно-категоріального апарату дослідження, з'ясування сутності та змістового наповнення механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення. За допомогою порівняльного методу здійснено зіставлення методологічних підходів, концепцій, наукових розробок і пропозицій провідних вітчизняних і зарубіжних учених, що дало змогу виявити закономірності, відмінності, особливості та спільні риси механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення органів публічної влади на сучасному етапі. Методи аналізу та синтезу застосовано з метою оцінювання динаміки й результативності функціонування зазначених механізмів, тоді як спостереження й теоретичне узагальнення дали можливість розкрити проблеми та суперечності, притаманні процесам формування і реалізації механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення органів публічної влади. Метод структурного моделювання використано для побудови поетапної моделі трансформації механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення в умовах різного роду загроз і небезпек, з урахуванням завдань забезпечення інформаційної безпеки держави та розбудови інформаційного суспільства.

Емпіричну й нормативну основу дослідження сформували чинні акти вітчизняного та зарубіжного законодавства у сфері інформаційної політики й безпеки держави, а також нормативно-правові документи, що регулюють інформаційно-аналітичну діяльність органів державної влади в публічній сфері. Джерельну базу доповнили наукові розробки та напрацювання дослідників відповідного профілю, а також інші релевантні джерела. Крім того, у процесі дослідження було використано статистичні й інформаційні матеріали органів державної влади України.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в теоретичному обґрунтуванні та науковому розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів публічного управління інформаційно-аналітичним забезпеченням управлінських процесів в публічній сфері, що розкриваються

в таких положеннях:

уперше:

– розкрито механізми впливу інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади на публічну сферу розвитку суспільства в умовах війни, виявлено фактори, що впливають на підвищення якості інформації та ефективності діяльності органів влади, запропоновано необхідність створення єдиної організаційної вертикалі управління інформаційно-аналітичною діяльністю яка передбачає формування надвідомчих стратегічних та виконавчих органів управління, створення уніфікованих структур управління впровадженням інформаційних технологій у кожному відомстві та використання передових механізмів управління реалізацією окремих проєктів в умовах військового стану ;

удосконалено:

– визначення інформаційних процесів як тривалих соціальних явищ, які відбуваються в межах інформаційної сфери суспільства й охоплюють соціально-психологічну сферу, а також впливають на масову та індивідуальну свідомість, значною мірою її трансформуючи та зумовлюючи розвиток інформатизації суспільства, яка, у свою чергу, розглядається як глобалізація інформаційних ресурсів, що схильні розвиватися іманентно, але при цьому можуть бути наслідком цілеспрямованого впливу суб'єктів інформаційно-аналітичної діяльності;

– положення про те, що прийняття політико-управлінських рішень в інформаційно-аналітичної діяльності ґрунтується на двох великих блоках управлінського аналізу: аналізі політичної ситуації та політичному прогнозуванні, виходячи з цього підкреслено, що повна схема прийняття рішень обов'язково має включати як аналіз ситуації, так і політичний прогноз;

набули подальшого розвитку:

– практичний підхід до визначення ефективності управління, який невід'ємно пов'язаний зі створенням системи заходів, методів і технологій, адекватних та ідентичних вимогам об'єктивних законів розвитку соціальних

відносин, в цьому контексті зроблено висновок про те, що в процесі оцінки ефективності управління слід розрізняти: по-перше, управління економічними, політичними та іншими відносинами за допомогою інформації та комунікації, по друге, управління інформаційно-комунікативними відносинами та процесами за допомогою інформації;

- наукова категорія «інформаційні процеси» під якими слід розуміти тривалі соціальні явища, що стосуються інформаційної сфери суспільства, які охоплюють соціально-психологічну сферу, впливають на масову та індивідуальну свідомість і несвідоме і значною мірою її трансформують, через інформатизація суспільства, глобалізацію інформаційних ресурсів, що схильні розвиватися іманентно, але часто є наслідком прямого управління (цілеспрямованого впливу) суб'єктів інформаційної діяльності;

- категорія «інформаційно-аналітична діяльність» яка виступає складовою частиною аналітичної діяльності, й усі базові цілі, завдання та ключові дослідницькі методи їй властиві, проте інформаційно-аналітична діяльність має й свою специфіку, яка визначається основним предметом аналізу – інформаційними відносинами та інформаційною діяльністю, пов'язаною з виробництвом, трансляцією та споживанням масової і спеціалізованої інформації.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх застосування в діяльності органів державної влади (центрального та місцевого рівня), що покликані сприяти підвищенню інтегрованості та результативності формування й реалізації механізмів інформаційно-аналітичної діяльності її впливу на діяльності органів державної влади, в контексті більш ефективного управління в сфері інформаційної політики та комунікації.

Запропоновані в дисертаційній роботі положення, висновки та рекомендації мають практичне значення та адресну спрямованість. Результати дослідження впроваджено: Павлівською сільською радою Запорізького району Запорізької області (довідка від 26.06.2026 р. № 01-30/ 01269) та Комунальним підприємством «Приморська Центральна районна лікарня»

Приморської міської ради Бердянського району Запорізької області (довідка від 26.06.2026 р. № 242 а).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею, теоретичні та прикладні результати якої отримано особисто здобувачем і відображені в опублікованих ним працях.

Апробація матеріалів дослідження. Основні концептуальні положення, методичні розробки та висновки щодо виконаного дослідження оприлюднені на міжнародних і вітчизняних науково-практичних заходах, серед яких: Соціально-гуманітарні виміри правової держави : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 27 жовт. 2022 р.); Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів влади як чинник професійної компетентності. IX Всеукраїнська Науково-практична конференція інтернет-конференція «Формування громадянської культури в новій Української школі» : традиційні та інноваційні практики Комунальний заклад Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти(м. Суми, 15-16 червня 2026 р.; Економіка та публічне управління: Нові виклики та рішення : III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, НАУ ХАІ, 11-12 черв. 2026 р.).

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи опубліковано в 8 наукових працях загальним обсягом 5,5 д.а., з яких 3 статті у наукових фахових виданнях, одній монографії, а також у 3 тезах доповідей на науково-практичних конференціях.

Структура та обсяг дисертації зумовлені предметом, метою і завданнями дослідження, логікою й послідовністю розкриття теми та викладення результатів. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що включають 9 підрозділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 228 сторінок, з яких основного тексту –201 сторінка. Список використаних джерел налічує 212 найменувань на 22 сторінках, з яких 12 праць англійською мовою. Дисертація містить 3 таблиці та 2 рисунки на 5 сторінках, а також 3

додатки – на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Теоретичні підходи до дослідження публічного управління в політико-управлінському просторі в контексті політичної комунікації

Досягнення оптимального стану публічного управління в умовах глибинних трансформацій, що відбуваються нині у світі та, відповідно, в українському соціумі, є практично недосяжним без опанування новітніх інформаційних технологій, які виступають найважливішим інструментом здобуття та засвоєння знань. За цих обставин дедалі очевиднішим стає взаємозв'язок між політичним майбутнім держави і суспільства та рівнем їхнього інформаційного розвитку.

Істотне зростання значущості знань та інформації для публічного управління на політико-управлінському рівні визначає один із ключових векторів можливої політичної модернізації країни в повоєнний період. Надання цьому процесу цілеспрямованого, раціонального й результативного характеру можливе за умови розроблення та впровадження науково обґрунтованої державної інформаційної політики.

Осмислення політико-управлінського простору – як у науковому дискурсі, так і на рівні повсякденної свідомості – традиційно ґрунтується на визнанні його безумовного існування та автономного статусу. Зокрема, М. Фуко розглядає політичний простір як одну з найважливіших, цілком самостійних сфер суспільного життя XX століття [177, с. 114]. У цьому ж контексті заслуговує на увагу позиція низки авторів, згідно з якою в суспільстві, де принципом стає однорідність соціального зв'язку, політична сфера втрачає ознаки відокремленості: у ньому неможливо виокремити ані суто політичні, ані цілком неpolітичні структури [41, с. 96].

Видається обґрунтованим твердження про те, що теоретичний аналіз

політичних механізмів суспільства на етапі демократичного транзиту вимагає попереднього дослідження того соціального простору, в межах якого уможлиблюється функціонування соціальних механізмів і технологій суспільних відносин.

Суспільні відносини відображають взаємозалежність соціальних груп, класів і націй у межах єдиного суспільного організму, а також зв'язки, що складаються всередині кожної зі структурних груп соціуму в процесі життєдіяльності людей. Саме соціальні відносини значною мірою формують умови та передумови існування суспільства. При цьому кожен його член і кожна соціальна група посідають відмінне становище, беручи участь у житті людської спільноти з різним масштабом і різною результативністю. Світ соціальних відносин виконує функцію гармонізації та врівноваження зв'язків між усіма живими силами суспільства – людиною й групою – в усій багатоманітності їхніх проявів [11, с. 96].

У широкому розумінні суспільні відносини охоплюють всю систему зв'язків і залежностей, притаманних людській діяльності та життю соціальних індивідів у суспільстві. У вужчому, спеціальному значенні йдеться про опосередковані зв'язки між людьми, які уможливають взаємодію між ними в часі й просторі поза межами безпосереднього контакту, а нерідко – і поза усвідомленням самого механізму такої взаємодії.

У системі соціальних координат реалізуються економічні, політичні, правові, релігійні, культурні, міжнародні, міжгрупові та міжособистісні відносини.

У межах сталих, традиційних відносин і стабільних соціальних координат людині легше усвідомити своє місце, прорахувати наслідки своїх дій, чітко уявити, які з її вчинків зустрінуть схвалення суспільства, а які викличуть осуд. Відносини між владою і населенням, минулим, теперішнім і майбутнім мають тут чіткий, прозорий характер [11, с. 148]. Однак настає такий час, коли можливості розвитку в межах даної системи суспільних відносин починають звужуватися, і дедалі більша кількість людей стає незадоволеною існуючим становищем.

Сучасний український політичний дискурс репрезентує відносини, які самі по собі є доволі проблематичними: становлення політико-управлінського простору відбувається за умов, коли попередня система політичних інститутів і зв'язків виявилася зруйнованою, тоді як нова ще перебуває на стадії формування, що набуває особливої актуальності в контексті майбутнього повоєнного розвитку України.

Саме в подібній перехідній ситуації починають проявлятися відмінності між політичними та іншими формами соціально-владних контактів, які раніше залишалися невидимими й незафіксованими. Інакше кажучи, сфера, що донедавна пронизувала всі суспільні галузі та перебувала з ними у відносинах взаємозалежності, виявляє тенденцію до відокремлення й інституційного оформлення. Показово, що цей процес має досить специфічний характер і простежується насамперед на рівні політичного дискурсу.

Сучасні процеси глобалізації, безумовно, справляють істотний вплив на еволюцію політичних систем, модифікуючи та змінюючи їх. Глобалізація перетворює ресурсні та інформаційні потоки на транснаціональні, що вільно долають державні кордони, стимулюючи виникнення й функціонування в локальних політичних системах складніших структур [41, с. 49].

Додаткові можливості й варіанти розвитку створює посилення взаємодії різних політичних систем. Зростає при цьому й складність політичної системи як такої: у її межах формуються принципово нові інститути, а сама вона стає більш взаємопов'язаною та динамічною. Як єдине ціле, що не зводиться до суми своїх частин і має власні закономірності розвитку, дедалі виразніше постає в умовах глобалізації політична система. Одним з аспектів ускладнення політичної системи є положення про «поліцентричну політику».

Не є універсальним, а радикально своєрідним видом комунікативного процесу той феномен, який позначається поняттям політичної комунікації: йому властиві специфічні джерела інформаційних контактів і особлива форма організації соціальної взаємодії. Завдяки такому ракурсу розгляду

вдається розкрити онтологічну природу комунікативних процесів, що відбуваються в політичній царині суспільного буття [3, с. 88].

Структурно в межах політичної комунікації прийнято виділяти три рівні циркуляції інформаційних потоків. На першому з них обертається переважно службова інформація, що забезпечує функціонування органів влади. Другий охоплює інформаційний простір діяльності партій, профспілок і громадських рухів, у якому циркулюють програмні документи, статuti та інші матеріали. Третій рівень безпосередньо орієнтований на громадську думку, масову свідомість і політичну поведінку населення.

Низку функцій щодо політичної системи та громадянського суспільства виконує політична комунікація, яку в узагальненому вигляді, зокрема й інформаційно-аналітичну складову, можна тлумачити як процес обміну інформацією між політичними акторами, реалізований у межах їхньої формальної та неформальної взаємодії.

Передача, рух та циркуляція політичної інформації, тобто тих відомостей, якими обмінюються, які збирають, опрацьовують, поширюють і застосовують «джерела» та «споживачі» в особі індивідів, соціальних груп, верств і класів, залучених до суспільної взаємодії, становлять ключовий зміст політико-комунікаційних процесів. Сукупність знань і повідомлень про явища, факти та події, що відбуваються в політичній сфері суспільства, слід розуміти під політичною інформацією. Забезпечується завдяки їй передача політичного досвіду, координація зусиль людей, здійснюється їхня політична соціалізація та адаптація, а також структурується політичне життя загалом [3, с. 90].

Смисловий вимір взаємодії суб'єктів політики, що реалізується через обмін інформацією в процесі боротьби за владу чи її здійснення, становить один із важливих аспектів політичної комунікації.

За допомогою різноманітних комунікативних моделей передаються три типи політичних повідомлень. До спонукальних належать накази та переконання; власне інформативні охоплюють реальні або вигадані відомості; фактичні пов'язані зі встановленням і підтриманням контакту між

суб'єктами політики.

Поряд із класифікацією за типами повідомлень, функції за їхнім призначенням виокремлюють також у системі політичної комунікації: інформаційну, зміст якої полягає в поширенні необхідних знань про елементи політичної системи та особливості їх функціонування; регулятивну, що уможлиблює вироблення оптимального механізму взаємодії як між елементами політичної системи, так і між політичною системою та громадянським суспільством; функцію політичної соціалізації, яка сприяє формуванню норм політичної діяльності й політичної поведінки, необхідних для суспільства; маніпулятивну, спрямовану на формування визначеної громадської думки щодо найбільш значущих політичних проблем; діалогову, мета якої полягає у формуванні конструктивного дискурсу в системі «суспільство – влада».

У межах структури політичної комунікації доцільно розрізнати два взаємопов'язані елементи: змістовний, ідеальний, та формальний, матеріальний, що втілюється в каналах і засобах передавання.

Як і будь-який інший вид комунікації, політична передбачає обов'язкову присутність чотирьох складових: комунікатора, повідомлення, каналу чи засобу передавання та отримувача інформації. Під засобами політичної комунікації в цьому дослідженні розуміються організації й інститути, що діють у межах соціальної та політичної систем і забезпечують реалізацію процесу обміну інформацією.

За критерієм ієрархічного розташування учасників виокремлюють горизонтальну політичну комунікацію, що відбувається між інституційними компонентами чи соціальними акторами приблизно одного рівня – наприклад, між різними елітними угрупованнями або між пересічними громадянами, залученими до масових акцій, – і вертикальну, яка встановлюється між різними щаблями ієрархії політичної структури [3, с. 91]. Прикладом такої взаємодії може слугувати висування різними групами електорату вимог до уряду чи оголошення політичними партіями декларацій про зміну курсу соціальної політики. Аналіз еволюції форм політичної

комунікації насамперед зосереджується на характері комунікативних відносин між суб'єктом і об'єктом управління.

Заслуговує на окрему увагу та обставина, що в низці моделей політичної комунікації влада політико-управлінської еліти над рештою суспільства реалізується не в прямий спосіб, а опосередковано – через проміжні ланки, якими виступають бюрократичний апарат і засоби масової комунікації [100, с. 116].

Політична комунікація органічно поєднує три рівні властивостей – універсальні, загальносоціальні та власне галузеві, притаманні саме політичній сфері.

До першого рівня належать параметри інформаційної взаємодії, спільні як для живої, так і для неживої природи: наявність сторін, що взаємодіють, каналів зв'язку та можливих перешкод під час трансляції повідомлень. На другому рівні – загальносоціальному – політична комунікація набуває специфічних ознак: сторони взаємодії отримують чітко визначені ролі комунікатора й реципієнта, з'являються особливі комунікативні одиниці спілкування у формі текстів, а усвідомлені форми сприйняття інформації набувають принципового значення для налагодження контактів між учасниками.

Саме усвідомлене сприйняття тлумачиться як передумова гіпотетично можливого осмисленого контакту між політичними акторами. Із цього випливає, що прямого, безпосереднього зв'язку між отриманою інформацією та інформацією, яка фактично засвоюється, не існує.

У площині соціальних характеристик політичної комунікації визначальним критерієм постає «відповідь» реципієнта – виникнення так званої «вторинної інформації», породженої повідомленням комунікатора, яка й забезпечує встановлення осмисленого контакту між сторонами взаємодії. Оскільки комунікація в соціальному вимірі можлива лише за умови наявності взаємних інтересів сторін, її необхідно розмежовувати з «квазікомунікацією» – ситуацією, коли учасники лише формально залучені до інформаційного обміну, не прагнучи при цьому до досягнення

взаєморозуміння.

Водночас обов'язковість зворотного зв'язку в межах політичних комунікацій не є абсолютною вимогою. М. Дефлер, зокрема, обґрунтовував цю тезу, виходячи із самого факту розбіжності між смисловим наповненням первинного повідомлення та змістом «відповіді» реципієнта [191, с. 53–54].

Виходячи з цього, викликає сумнів обґрунтованість позиції окремих авторів, які пропонують розрізняти комунікацію та інформаційні процеси за принципом наявності чи відсутності зворотного зв'язку: на їхню думку, комунікація становить суб'єкт-суб'єктні відносини, що передбачають двоспрямований зв'язок у режимі діалогу, тоді як інформаційні процеси мають односпрямований характер і не потребують діалогової форми.

Чимало прикладів «уніполярної» комунікативної взаємодії виявляється в історії та на практиці, коли влада лише інформує масу пасивних і зайнятих власними приватними проблемами індивідів або ухвалює політичні рішення, реалізація яких не асоціюється у свідомості людей з їхніми власними інтересами.

Зміну місця й ролі комунікацій у політико-управлінських процесах можна з упевненістю констатувати в сучасних умовах, особливо в умовах війни. Водночас, на нашу думку, цей феномен ще не знайшов достатнього висвітлення в науковій літературі.

Практика й історичний досвід засвідчують численні приклади «уніполярної» комунікативної взаємодії, за якої владні структури обмежуються інформуванням пасивної маси індивідів, заклопотаних власними приватними проблемами, або ухвалюють політичні рішення, реалізація яких не пов'язується у свідомості людей з їхніми особистими інтересами.

З достатньою впевненістю, особливо з огляду на умови воєнного часу, можна констатувати трансформацію місця й ролі комунікацій у політико-управлінських процесах. Проте, на переконання автора, цей феномен досі не отримав належного наукового осмислення.

Зокрема, критичне ставлення до «утопії комунікації» й донині

зберігається серед частини західних дослідників, які вбачають її джерела в піднесенні авторитарних ідеологій і ксенофобських настроїв, а нові інформаційні явища тлумачать крізь призму традиційної ідеологічної концепції суспільного розвитку [188; 190]. Аналогічної логіки дотримуються й окремі вітчизняні теоретики, що за усталеною традицією визначають політичні комунікації як своєрідну сполучну тканину політики й управління, а нерідко – і як суто технологічний процес [30, с. 57; 59, с. 214–215].

Ще виразніше прихильність до традиційного погляду виявляють ті дослідники, які не тільки залишають поза увагою природу сучасних зрушень в інформаційній сфері, а й прагнуть пояснити найскладніші інформаційно-комунікативні взаємозв'язки з позицій жорсткого ідеологічного детермінізму, розглядаючи явища, що відбуваються, крізь призму конфронтаційної парадигми та відповідної семантики.

Осмислення й конструювання політичної реальності в дослідницькому плані вимагає звернення до комунікативних засад політичного простору та з'ясування ролі інформації в його структуризації. При цьому індивідуальна чи групова політична позиція формується не тільки інституційною або рольовою належністю суб'єкта, а й когнітивно-оцінними кодами – схемами класифікації, що уможливлюють розуміння смислу політичних дій.

Когнітивною структурою уявлень політичних агентів про самих себе постає політична ідентичність; хоча такі уявлення й корелюють із позиціями поля політики та управління, вони не є їх тотожним відображенням. Завдяки зазначеним схемам «агенти класифікують самих себе й дають змогу бути класифікованими»: ці схеми функціонують як своєрідні інкорпоровані «моделі» чи «програми» політичних практик – значення політичних установок, що набули статусу особистісних властивостей у результаті соціалізації та засвоєння політичного досвіду [93, с. 34].

Таке структурування політичної дійсності зумовлює зміщення акцентів в інтерпретації владних відносин, дозволяючи подолати обмеженість поширеного трактування влади винятково як «здатності суб'єкта забезпечити підпорядкування об'єкта» – трактування, що ускладнює точну специфікацію

політичних явищ.

За умов недостатньо розвинених структур громадянського суспільства – а в українських реаліях ця проблема посилюється воєнними діями – виконавча влада отримує можливість надмірної концентрації управлінських повноважень, що, своєю чергою, спричиняє згортання діалогової взаємодії та послаблює вплив інститутів громадянського суспільства на процес ухвалення управлінських рішень.

При визначенні концептуальних підходів до аналізу публічного управління, а також ролі й місця державної служби в системі «суспільство – влада», доцільно окреслити сутнісні характеристики влади як соціально-політичного феномена та розкрити співвідношення політичного й публічного управління.

Пошук нової раціональності в системі владних відносин, поєднаний з усвідомленням меж такої раціональності, всеохопного та невикорінного характеру влади, а також підвищена увага до людини як одночасно суб'єкта й об'єкта підпорядкування – все це стало підставою для формування низки концепцій, умовно об'єднаних префіксом «пост-».

Великою заслугою відомого німецького соціолога М. Вебера стало те, що «... поняття влади було ізольовано й визначено дефініцією, яка стала основою емпіричного соціального знання, зокрема й політичного» [25, с. 173].

Осмислення феномена влади поза його зв'язком із конкретними соціальними та політичними структурами спричинило появу трактування, згідно з яким влада постає як «... можливості однієї людини або групи людей реалізувати власну волю у спільній дії навіть усупереч опору інших людей, які беруть участь у цій дії» [25, с. 179]. Таке інструментальне розуміння влади – як специфічної людської можливості – значною мірою визначило вектор розвитку уявлень про владу в суспільних науках XX століття [25, с. 180].

Роль «узагальненого посередника» в соціальному (політичному) процесі відводив владі Т. Парсонс [95, с. 15], тоді як К. Дойч проводив паралель між владою та грошима в економічному житті, характеризуючи її

як своєрідний «платіжний засіб» у політиці, що набуває чинності саме там, де відсутнє добровільне узгодження дій сторін [54, с. 549].

Як функцію соціального апарату певного класу трактує політичну владу марксистська традиція в межах цього напрямку: формуючи відповідні суспільні відносини, цей апарат забезпечує класу здатність нав'язувати свою волю іншому класу або суспільству в цілому, а отже, утримувати власне соціальне панування.

Найповніше системний підхід до розкриття сутності влади втілюється в постструктуралістських концепціях, зокрема в теоріях М. Фуко [177] і П. Бурдьє [20], де влада постає не як атрибут конкретного суб'єкта, а як особлива модальність спілкування – «відношення відносин», іманентно притаманне всьому соціальному просторові, позбавлене чіткої локалізації і, відповідно, не здатне належати жодному з окремих суспільних суб'єктів.

За висловом М. Фуко, «влада всюдишуща не тому, що вона охоплює все, а тому, що вона походить звідусіль» [177, с. 97]. У межах такого підходу відбувається фактичне ототожнення влади не лише з політичними, а й з усією сукупністю соціальних відносин, унаслідок чого ні в суспільстві, ні в політиці не залишається простору, вільного від владного впливу.

Розвиваючи цю логіку, М. Фуко доходить висновку, що соціальні та політичні інститути постають не витоком панування над людьми, а, навпаки, підсумковим результатом реалізації різноманітних його форм [177, с. 114].

Логічним наслідком цього постає необхідність «аналізу влади знизу вгору, розпочавши з нескінченно малих механізмів влади». Системні теорії розглядають владу як іманентну властивість, притаманну будь-яким соціальним системам – суспільству, групі, організації, сім'ї, – концентруючи увагу на сформованих у межах кожної із систем політичних статусах і ролях, механізмах примусу та відповідних позитивних і негативних санкціях.

Багатофункціональність притаманна вже самій етимології поняття «влада», проявами якої можуть виступати різні сфери – економічна, політична, духовна, влада центру й регіонів, особиста та батьківська. Окреме, пріоритетне місце в цій ієрархії посідає політична влада, покликана

забезпечувати й підтримувати цілісність та розвиток суспільства завдяки властивим їй унікальним можливостям. Здатність індивідів, груп та їхніх організацій реалізовувати власні інтереси й волю засобами політико-державного управління та контролю становить сутність політичної влади.

Не лише для розв'язання теоретичних проблем, а й для аналізу конкретних політичних ситуацій важливого значення набуває питання співвідношення влади та політики. На універсальному характері відносин влади, спорідненому з універсальністю політичних відносин, наголошує український дослідник М. П. Козирєв: «"Поле влади" може бути вкрай малим (особистість людини, сім'я) і вкрай великим – таким, як публічна влада, а також виходити за межі державно-територіального простору, наприклад влада ідеологій, релігій, політичних явищ» [92, с. 79].

Як система просторів («полів») постає узагальнена картина влади в суспільстві та за його межами. Здатне виявлятися у множині форм із єдиною функцією – слугувати організаційним і регулятивно-контрольним засобом або способом існування політики – присутнє в суспільстві як цілісне начало саме владне начало. У множині видів політичної діяльності конкретизуються в політиці загальні організаційні, регулятивні та контрольні функції влади.

Декілька підходів до трактування сутності влади сформувалося у політичній науці, кожен з яких акцентує на власному критерії розуміння цього феномена.

Відповідно до біхевіористського підходу, владу визначають як специфічний тип поведінки суб'єктів – людей або груп, – що ґрунтується на можливості одних суб'єктів змінювати поведінку інших. Телеологічний підхід пов'язує владу з досягненням певних цілей, зумовлених уявленнями або міфами про неї, тоді як інструменталістський трактує владу як можливість застосування конкретних засобів впливу, включно з насильством. Особливе місце серед зазначених підходів посідає структуралістський, у межах якого влада постає як специфічний тип відносин між тими, хто управляє, і тими, ким управляють.

Ситуації, коли «А» (індивід чи група) спроможний змусити «Б»

(індивіда чи групу) виконувати дії, які «Б» не міг або не мав наміру здійснювати, відповідає розуміння влади структуралістами: у такому трактуванні владу ототожнюють із впливом, що здійснюється суб'єктом на інших учасників взаємодії [92, с. 83].

Здатність суб'єкта спонукати іншу особу діяти в потрібному для нього напрямі становить сутність впливу, а володіння такою здатністю власне й визначає владу. Мати вплив означає панувати – або принаймні мати таку можливість – над найважливішими суспільними цінностями, причому реалізується цей вплив через дію на міжособистісні відносини тих, хто безпосередньо формує ці цінності й активно ними користується.

В основі функціоналістичного підходу лежить положення про владу як здатність мобілізувати суспільні ресурси для реалізації цілей, визнаних суспільством. Натомість конфліктне трактування влади, за спостереженням М. П. Козирєва, редукує її до спроможності суб'єкта ухвалювати рішення, які регулюють розподіл благ у ситуаціях конфлікту [92, с. 94] – підхід, що, попри значущість окресленого ним аспекту, залишає поза увагою цілісну соціальну природу влади.

Економічні відносини суспільства виступають базисом соціальної влади, проте поза волею та свідомістю людей вона функціонувати не може. Без урахування волі як найважливішого елемента будь-якої соціальної влади неможливе розуміння природи владних відносин. Цю обставину пояснює М. П. Козирєв: «влада в дії означає, з одного боку, передавання (нав'язування) тими, хто володарює, своєї волі підвладним, а з іншого – підпорядкування підвладних цій волі. Воля міцно поєднує владу з суб'єктом: влада належить тій соціальній спільноті або особистості (групі осіб), воля якої в ній утілена. Безсуб'єктної, тобто такої, що нікому не належить, влади не існує і не може існувати. Саме тому в ученні про владу важливе місце посідає поняття "владний суб'єкт" – першоджерело влади» [92, с. 112–113].

Публічність політики й управління означає, як видається, не лише їх відокремленість від суспільства та пов'язаний із цим зовнішній, примусовий характер політичних рішень [148, с. 64]. Публічність політико-управлінських

процесів – це насамперед відкритість і гласність ухвалення та реалізації переважної більшості політико-управлінських рішень.

Якщо визначати специфіку політичної влади, то вона постає як реалізація волі соціального суб'єкта, що передбачає вплив на поведінку інших соціальних суб'єктів у супереч їхньому можливому опору. Причому воля та вплив здійснюються легально й публічно, стосуються розв'язання проблем і набувають макросоціального значення.

Особлива складність, напруженість і відповідальність політико-управлінського процесу владарювання полягає в необхідності в тій чи іншій формі оприлюднювати власну позицію та вести діалог із громадськістю.

Відкритість політичної влади й масштабність ухвалюваних нею рішень дають змогу відрізнити її як від політичних сурогатів (апаратних інтриг, бюрократичного адміністрування), так і від різноманітних проявів сімейної, корпоративної, кланової влади та залежності.

Важливою є універсальність політичної влади: у її полі можуть опинятися будь-які соціальні суб'єкти й будь-які проблеми, пов'язані з управлінським процесом. Однак із цього жодним чином не випливає тотальність політичної влади, яка не залишає місця для дії неpolітичних механізмів саморегулювання суспільства.

Влада в сучасній державі стала багатofункціональним, відносно самостійним чинником, а її вплив на публічне управління ускладнився. Унаслідок зростання ролі держави в суспільстві значною мірою загострюється проблема контролю за самою владою, інакше кажучи – управління владою. Публічна влада є багатоликою (політичною, адміністративною, економічною), і вплив кожної з її форм на управління є різним [148, с. 93].

У самій публічній владі, з урахуванням її генезису, природи та взаємодії з середовищем, можна виокремити такі основні ознаки:

1. Соціально необхідний характер публічної влади, що впливає з логіки людського співжиття, виявляється в постійному підвищенні рівня організованості та ступеня впорядкованості соціальної спільноти й простору.

Соціальність публічної влади проявляється й у тому, що, формуючись, «вирастаючи» для захисту інтересів певної соціальної групи або верстви (класу), вона змушена захищати інтереси всього суспільства в межах його територіальної організації й навіть поза ними.

2. Організаційно-вольовий характер відображає активні, діяльні, управлінські аспекти влади. Однією з головних цілей публічної влади є управління людьми, регулювання відносин, здійснення контролю за соціальними процесами. Організуючий характер влади дає змогу розв'язувати соціальні суперечності, акумулювати й реалізовувати через владні відносини та інститути загальну волю громадян.

3. Того, що будь-які процеси організації потребують інформаційного забезпечення, наявності повних і достовірних відомостей про об'єкт і середовище, означає інформаційно-комунікативний характер публічної влади. Життєздатність влади, її стійкість забезпечує інформація, виступаючи ефективним засобом формування інтелектуального потенціалу держави; значною мірою саме від якості комунікативного дискурсу залежать легітимність і авторитет публічної влади.

Зберігаючи тісний взаємозв'язок, публічне та політичне управління водночас демонструють суттєві відмінності. Специфіка політичного управління полягає в спрямованості на збереження й зміцнення владних позицій правлячого режиму та окремих його структур: воно керується радше політичними пріоритетами й цінностями, прагненням посилити власні позиції в міжгруповій боротьбі, аніж раціональними засадами ухвалення державних рішень. Чіткість цілей у політичному управлінні трапляється нечасто – вони формуються на основі компромісів і схильні до швидких змін [148, с. 64].

Чутливість до громадської думки, настроїв широких мас, їхніх ситуативних прагнень, а також залежність від поточних подій, уподобань окремих лідерів і соціальних інтересів надають політиці значною мірою емоційного характеру.

Управлінню як процесу властива значно вища міра раціональності, оскільки воно є функціонально організованим і цілеспрямовано орієнтованим на розв'язання конкретних завдань.

Продуктивнішим видається підхід до визначення політичного та публічного управління з позицій інформаційно-комунікативної парадигми, згідно з якою влада постає як глобальний процес багаторазово опосередкованого й ієрархізованого соціального спілкування, покликаного регулювати суспільні конфлікти та забезпечувати інтеграцію людської спільноти. Онтологічне ядро будь-якого суспільства утворює синтез знань, інформації та комунікації, або, точніше, знань і комунікації, оскільки поняття «інформація» органічно входить до змісту поняття «комунікація».

Свою концепцію комунікативного закону сформулював французький філософ-постмодерніст Ж. Бодріяр, стверджуючи, що «маси» несуть у собі «електрику соціального й політичного» [16, с. 32]. Розкриваючи природу маси, він доводить, що вона постає такою, що коливається між апатією, пасивністю та нестримною спонтанністю, однак зберігає при цьому потенційну енергію, запас соціальної активності: «сьогодні маса – мовчазний об'єкт; завтра ж, коли вона візьме слово й перестане бути "мовчазною більшістю", – головна дійова особа історії» [16, с. 44]. Саме інформацію Бодріяр визначає як ту безодню, «у якій зникає сенс»: незалежно від змісту, чи то політичного, чи педагогічного, чи культурного, вона покликана передавати сенс і утримувати маси в полі сенсу.

Інший французький соціолог П. Бурдьє розглядав проблему незалежності політичних поглядів читачів від видання, наголошуючи: «Відносна незалежність політичних поглядів читачів від політичних тенденцій їхніх газет виникає тому, що, на відміну від політичної партії, газета постачає інформацію, яка не є повністю політичною (у вузькому значенні, зазвичай приписуваному цьому слову)» [19, с. 238]. Безпосередньо пов'язує владу і слово П. Бурдьє, характеризуючи символічну владу як таку, що передбачає визнання, тобто незнання факту насильства, яке вона здійснює; винятковим простором, де символічна діяльність, реалізована

засобами знаків, набуває найвищої ефективності та спроможності продукувати соціальні феномени, він при цьому вважає саме політику [19, с. 243].

Значний внесок у розвиток комунікативної проблематики влади становлять також теорія комунікативної дії Ю. Габермаса з властивими їй «дискурсами» «комунікативного розуму» та теорією соціальної дії [36], комунікативно-пропагандистські правила «колективної поведінки» Г. Блумера [89], аргументація Н. Лумана щодо комунікативної природи влади та її ролі як засобу комунікації [107], концепція «метаморфоз влади» та її інформаційної складової, розроблена Е. Тоффлером [169], а також уявлення про комунікацію як чинник формування натовпу, запропоновані І. І. Приходьком, О. В. Тімченком і С. Т. Полтораком [147]. Витоки цього розмаїття наукових поглядів сягають ідей Н. Вінера, які утворили парадигмальну основу «науки про комунікацію», точніше кажучи, науки про «соціальну інформацію та комунікацію» [212].

Сутність політичного управління в контексті інформаційно-комунікативного підходу становить, на думку українських учених, функціонування в суспільстві політичних механізмів, у межах яких суб'єкти й об'єкти поєднані відносинами управління, влади та зворотного зв'язку. Відносини політичної влади й політичного зворотного зв'язку, що складаються в межах публічного управління, а також відносини підпорядкування, притаманні іншим організаційним структурам суспільства, залученим до політичного процесу, охоплюють такі механізми [135, с. 98–99].

Роль компонента прямого зв'язку, тобто впливу керуючої підсистеми на керовану, у політичному управлінні виконує влада. Поняття суб'єкта застосовується до керованої підсистеми, при цьому суб'єкт управління в межах політичної влади одночасно постає й об'єктом політики, а сама реалізація політичної влади становить сутність політики як такої. Одним із способів реалізації зворотного зв'язку слугує інформаційно-аналітичне забезпечення політичного управління: спираючись на нього, суб'єкт ухвалює

управлінське рішення та спрямовує коригувальну інформацію, завдяки чому об'єкт приводиться в оптимальний стан [135, с. 116–117].

Становлення громадянського суспільства та правової держави в повоєнній Україні, а також рух у напрямі постбюрократичної держави мають нерозривний зв'язок зі зміною принципів організації й функціонування органів публічної влади.

Насамперед як постачальник послуг, споживачами яких виступають інститути громадянського суспільства, громадяни та бізнес, розглядається держава в межах теорії сервісної держави, яка набула останнім часом широкого визнання. Потребу принципової зміни системи та принципів діяльності органів публічної влади породжує реалізація цього підходу. Дедалі частіше застосовується термін «публічний менеджмент» для позначення сучасних завдань публічного управління, відображаючи потребу в новітніх управлінських технологіях і зростаючу роль ринкових відносин у державному секторі [135, с. 322–324].

Сутність переходу до публічного менеджменту становить відхід від традиційного інституційного підходу на користь вивчення реально діючих управлінських процедур, програмно-цільового та процесного підходів. Такі концептуальні принципи лежать в основі менеджеризму:

- орієнтація на клієнта, що передбачає розширення зони відповідальності органів публічної влади та їхніх службовців;
- оцінювання діяльності державних структур з орієнтацією на досягнення конкретних результатів, модернізація бюджетного процесу, системи управління персоналом і системи контролю, що встановлюють персональну відповідальність за якість роботи на основі оцінки результатів діяльності;
- передання окремих напрямів державної діяльності спеціалізованим агентствам, децентралізація управління та розширення застосування інноваційних методів управління.

Особливого значення в умовах соціальної нерівноваги набувають проблеми інституційної адаптивності діяльності органів влади.

Проектування багатьох владних процедур і механізмів за сучасних умов орієнтоване передусім на задоволення вимог вищих або контролюючих інстанцій, що робить їх зручними радше для чиновників, аніж для клієнтів-споживачів. Подібні процедури й механізми зазвичай характеризуються низькою ефективністю та недостатньою прозорістю, а брак легітимних механізмів і дієвих комунікативних моделей у системі «суспільство – влада» зумовлює поширення тіньових практик та різноманітних організаційних патологій.

Основним недоліком чинної системи публічного управління є її неефективність. Насамперед вона зумовлена невідповідністю концепції публічного управління зміненним економічним реаліям. Надмірно обмежується ринкова ініціатива, зберігається значна кількість державних регуляторів, що деформують мотивацію діяльності та поведінку ринкових агентів.

Іншим боком проблеми є гіпертрофованість державного апарату, невиправдана складність його структури. Це породжує дублювання функцій публічного управління, перевантаженість і надмірну міжвідомчу взаємодію. Можна констатувати, що на сьогодні не відбулося кардинальних змін у способах ухвалення управлінських рішень; як і раніше, домінують силові методи, авторитарність у політиці; як і раніше, нерідко влада права перетворюється на право влади.

Структури органів влади та відповідні форми організаційної поведінки значною мірою успадковують риси колишньої номенклатурної системи (найчастіше це проявляється у збереженні надлишкових владних ієрархічних рівнів). Чинна нормативно-правова база, що регулює службові відносини, є надзвичайно складною. Вона не дає змоги достовірно оцінити, у якому разі низька ефективність роботи є наслідком браку мотивації та професіоналізму державних службовців, а в якому – результатом нераціонального організаційного порядку. Слід зазначити, що в ході здійснюваної модернізації цілісні аспекти публічної діяльності значною мірою механічно поділяються на окремі функції, що також є невиправданим.

Необхідність спробувати окреслити дієві шляхи виходу країни із затяжної кризи, сприяти переходу до якісно нових механізмів модернізації, розширенню її соціального поля є за цих умов головним завданням стратегії реформування системи публічного управління в повоєнній Україні на основі об'єктивної оцінки реальної ситуації. Саме в контексті її соціальної ефективності та спроможності цього інституту до змін має розглядатися відкритість державної служби.

Переосмислення парадигми публічного управління на межі другої чверті третього тисячоліття зумовили глобальні соціальні реформи. Наслідком процесів модернізації став перехід суспільного розвитку в постіндустріальну фазу, унаслідок чого принципово оновленого розуміння з погляду соціальної зумовленості, масштабності та ефективності набуває роль публічного управління, охоплюючи всі сфери суспільства в умовах інформаційної відкритості.

Термін «публічне управління» позначає одночасно наукову галузь і сферу практичної діяльності, пов'язану з проблемами державної організації та регулювання суспільного життя. Умовно цей вплив держави можна структурувати на два рівні: політичне управління, що визначає зміст діяльності («що робити і чому»), та власне публічне управління, що визначає її інструментарій («як робити і за допомогою чого»). Розуміння необхідності публічного управління, його суспільної зумовленості та цільової спрямованості слугує відправною точкою для осягнення його природи [128, с. 48].

Функціонування публічного управління як складної організаційної системи, спрямованої на задоволення потреб громадян, розкриває його суспільну зумовленість на практиці. Крім повсякденних життєвих потреб, на публічне управління справляють вплив і політичні цілі, покликані впорядковувати суспільний розвиток в інтересах усього соціуму. Публічне управління, таким чином, постає актом державного втручання: воно проникає в тканину суспільства, водночас перебуваючи під визначальним впливом суспільних відносин – як матеріальних, так і культурних.

Звідси випливає, що цілі та зміст публічного управління залежать, з одного боку, від стану й структури суспільних процесів, керованих державою, а з іншого – від місця й ролі держави в суспільстві та характеру взаємовідносин і діяльності окремих державних органів.

Підсистемами цілей і принципів здійснення владно-управлінського впливу на суспільну життєдіяльність, що зазвичай втілюються в правових формах, формується система публічного управління. Організаційні структури державного апарату у вигляді державних органів, систему публічної бюрократії, тобто персонал державної служби, сукупність реалізовуваних функцій та застосовуваний комплекс методів, засобів і ресурсів, а також прямі й зворотні взаємозв'язки між суб'єктами та об'єктами управління разом із необхідними для цього інформаційними потоками й документообігом включає ця система [116].

Про значення інформаційних ресурсів у процесі управління свідчить те, що сам цей процес цілком можливо представити як послідовність збирання інформації та її аналітичної обробки. Знання як ресурс влади не зводяться лише до певного обсягу інформації, а становлять систему її організації, що уможливорює звернення до конкретної частини цієї інформації за потреби; водночас знання функціонують і як сукупність інструментів обробки будь-якої інформації загалом.

Структуру інформаційних ресурсів можна уявити такою, що складається з двох основних компонентів. Перший охоплює дані, зокрема статистичні, та відомості про події й явища, тобто все те, що на рівні суспільної свідомості прийнято називати інформацією. Другий становить інтелектуальний інструментарій обробки цих даних і відомостей, за допомогою якого вони перетворюються на ресурс для розроблення та реалізації політичного рішення.

Виконання та втілення в життя ухвалених законів і політики, проголошеної вищою публічною владою, становить спрямованість процесу публічного управління, пов'язаного насамперед із формуванням та реалізацією необхідних державних програм [149, с. 25].

Чотири взаємопов'язані вимоги до управлінської діяльності передбачає такий підхід. По-перше, необхідність і правову забезпеченість запланованих дій. По-друге, узгодженість масштабів передбачуваних заходів з обсягами наявних ресурсів. По-третє, вибір заходів впливу, адекватних конкретній ситуації. По-четверте, об'єктивний контроль виконання запланованих дій, здійснюваний виключно з погляду досягнення очікуваних результатів. Через навколишнє середовище, ресурси, процес виконання рішень і контроль розкривається, отже, сутність публічного управління.

Навколишнє соціальне середовище, яке покликане забезпечувати політико-правові рамки самої можливості публічного управління, а також допустимих форм, методів, напрямів та об'єктів цієї діяльності, утворюють економічні, політичні, правові та культурні умови діяльності суб'єктів публічного управління. Конституція України [97] й закони України, що визначають державний устрій, розподіл повноважень між рівнями та гілками влади, соціальні права громадян і соціальні зобов'язання держави, бюджетний процес, податкову систему та відносини власності, належать до складу цих елементів. Особливу роль серед елементів навколишнього соціального середовища відіграють засоби масової інформації (далі – ЗМІ) та комунікації [81, с. 290].

Функцією так званого «формування порядку денного» значною мірою визначається роль ЗМІ: саме від них залежить, які проблеми потрапляють у фокус суспільної уваги та стають предметом широкого обговорення. Прислів'я, згідно з яким будь-яка проблема перетворюється на подію лише тоді, коли про неї заговорять ЗМІ, побутує серед посадовців. Правове оформлення організаційних структур, механізмів і процедур ухвалення рішень та узгодження інтересів суб'єктів політики, до якого долучаються також інформаційно-аналітичне та прогнозно-оцінювальне забезпечення відповідних управлінських рішень, виступає не менш вагомим елементом навколишнього соціального середовища.

1.2. Інформаційно-аналітичні механізми діяльності органів публічної

влади

Успішна реалізація державної інформаційної політики в Україні за сучасних умов неможлива без системного підходу до діагностування, прогнозування й моделювання інформаційних подій та процесів – як масштабних, орієнтованих на широку аудиторію, так і вузькоспеціалізованих.

На тому, що конфлікти, які відбуваються у світі наприкінці ХХ – першій чверті ХХІ століття, насамперед розгортаються саме в інформаційній сфері суспільства, де точиться справжня боротьба за можливість впливати на свідомість широких верств населення та контролювати найважливіші інформаційні системи, неодноразово наголошують дослідники [44, с. 164].

Помітне зростання дослідницького інтересу до проблем інформації у другій половині ХХ століття зумовив розвиток кібернетики, математичної теорії та сучасних електронних систем зв'язку.

З появою праць П. Бурдьє [20; 19], Н. Вінера [212], Е. Тоффлера [169], К. Шеннона [207], українських учених Г. Г. Почепцова [141], С. А. Чукут [183] та ін., досить активно в науковій лексиці почали використовуватися такі категорії, як «інформаційне суспільство», «інформаційний обмін», «інформаційні процеси», «комунікація», «інформаційно-аналітична діяльність».

Особливе значення в контексті нашого дослідження має визначення таких базових понять: «інформація», «соціальна інформація», «інформаційна подія», «інформаційні процеси», «інформаційний простір», «інформаційне суспільство», «інформаційно-аналітична діяльність» та «комунікація».

У межах філософського знання інформація постає як передача та відображення різноманіття, притаманного будь-яким об'єктам і процесам живої та неживої природи, тоді як математичний підхід ґрунтується на трактуванні інформації як фактора і міри зменшення, усунення невизначеності внаслідок отримання повідомлення. Загалом же представники різних галузей знань виявляють суттєві розбіжності в підходах

до визначення сутності інформації.

Як повідомлення, невід'ємно пов'язане з управлінням в єдності синтаксичних, семантичних та прагматичних характеристик, інтерпретують інформацію фахівці у сфері кібернетики.

Соціальна природа та сутність інформації, її соціальна спрямованість, соціальна значущість, а також аксіологічні властивості інформації, пов'язані з її цінністю та корисністю, є важливими для соціології управління.

На ролі інформації у процесі політичної комунікації акцентується увага дослідників у політико-управлінських науках. До визнання інформації фундаментальною категорією науки загалом, загальнонауковою категорією схиляється все більше вчених незалежно від прихильності до тієї чи іншої точки зору. «Інформація є всеохопним узагальненням усіх процесів, властивостей і форм навколишнього світу та проявляється таким чином усюди, у всіх об'єктах і явищах природи», – вважає український фахівець у сфері інформаційної політики Г. Г. Почепцов [141, с. 214].

Вивчення впливу технологій на зміну соціальних структур і процесів, динаміку цих змін, на політику, економіку, культуру, публічне управління та багато інших сфер, що накладають свій відбиток на діяльність людей, організацію і управління політичними, економічними та соціальними процесами, є одним із найважливіших завдань сучасної науки [146].

У загальному вигляді можна виділити кілька концептуальних підходів до сутності інформації. Перший пов'язаний із розглядом інформації як фізичного феномену. Відображення в матеріалістичній філософії розуміється як атрибут матерії (звідси – назва концепції «атрибутивна»).

Зміст (сутність) відображення, основну грань відображення, інваріант відображення, відображене різноманіття або спосіб існування однієї системи через іншу становлять можливі визначення інформації в науковій літературі. Оскільки сутність об'єкта полягає насамперед у його змісті та якісній визначеності, інформаційні процеси постають сутністю процесів, що відображаються, тоді як процеси, що відображаються, своєю чергою, є проявом процесів інформаційних.

Комунікація в системі управління, передусім між управлінцями та підлеглими, становить у цьому контексті важливий аспект інформаційної взаємодії.

Живим і таким, що постійно розвивається, залишається комунікативний простір у цьому розумінні, маючи власні «больові точки» та «зміцнені місця». Зокрема, взаємодію міфологічних, політичних, літературних і культурних повідомлень у межах комунікативного простору проаналізував український учений Г. Г. Почепцов. У контексті інформаційного підходу інформацію можна тлумачити як інструментальне поняття, зміст і обсяг якого визначаються комунікаційними та організаційними явищами, що підлягають аналізу [141, с. 175]. Інформація та інформаційний підхід утворюють, інакше кажучи, нерозривну єдність: застосування інформаційного підходу неодмінно пов'язане з використанням поняття інформації, тоді як існування самої інформації поза межами інформаційного підходу є неможливим.

Саме в межах комунікативного простору відбуваються виникнення й диференціація уявлень про суб'єкта комунікацій, зокрема про індивіда чи спільноти людей, а також про об'єкт комунікації. Компонент техніки в широкому сенсі цього слова, що виступає умовою й водночас досвідом досягнення взаєморозуміння, незмінно присутній у такому просторі: ідеться про техніки спілкування, мислення, мови, невербальних дискурсів, «архівування», а також розуміння сенсів і знаків.

У соціально-політичному аспекті являють інтерес у межах нашого дослідження поняття «інформація», «інформаційні процеси», «інформаційні системи», оскільки політична інформація є одним із видів соціальної інформації, а від якості інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів влади значною мірою залежить соціальна ефективність публічного управління [15, с. 5].

У загальному вигляді під соціальною інформацією розуміється лише та частина інформації, яка зумовлена існуванням людської діяльності. У науковій літературі поняття соціальної інформації (як і поняття інформації)

вживається в різних значеннях. Деякі автори вважають, що соціальна інформація – це лише інформація про суспільство, інші обмежують своє розуміння лише логічним аспектом знання, а треті розуміють під соціальною інформацією універсальну характеристику будь-якої діяльності людини, в тому числі взаємин людини та природи [127, с. 211].

Соціальна інформація відіграє надзвичайно важливу та все зростаючу роль як у комунікації між людьми, так і в управлінні суспільством. Не випадково соціологи, політологи та фахівці у сфері публічного управління сьогодні говорять про «інформаційне суспільство», в якому інформатизація виступає як головний фактор суспільного прогресу, що впливає на процеси управління суспільством [22, с. 309].

Зведення теоретико-методологічних підходів до інформатизації суспільства до двох основних напрямів видається обґрунтованим. Технократичний підхід передбачає розгляд інформаційних технологій передусім як засобу підвищення продуктивності праці, обмежуючи сферу їх застосування переважно виробництвом та управлінням. Натомість гуманітарний підхід трактує інформаційну технологію як важливу складову людського життя, значущу не лише для виробництва й управління, а й для розвитку соціокультурної сфери суспільства.

Важко не погодитися з тими авторами, які розглядають інформатизацію суспільства як соціогуманітарний процес. Аргументується це так: «По-перше, інформатизація суспільства вийшла за суто технічні рамки і почала активно впливати на всі сфери життя та діяльності людей, соціальних груп, держав і націй; по-друге, її результати сприяють вирішенню соціально значущих проблем і змінюють політичну та соціально-економічну реальність; по-третє, інформатизація виступає одним із головних факторів перетворення типу суспільних відносин і обумовлює перехід до інформаційної стадії суспільного розвитку. У останні роки стає дедалі очевиднішим, що процес інформатизації є не лише технічним, а й соціальним» [160, с. 175–176].

Можливим інформаційний обмін (комунікація) постає лише за

дотримання двох умов щодо взаємодіючих систем. По-перше, необхідна певна співрозмірність таких систем, взаємозв'язок рівнів їхнього розвитку. По-друге, системи мають відрізнятися ступенем упорядкованості власних структур, володіючи різними інформаційними потенціалами, оскільки інформаційний обмін між інформаційно тотожними системами є неможливим за визначенням.

Без аналізу інформаційних подій, процесів і явищ інформаційно-комунікативного простору неможливе конструювання соціальних систем, інститутів, суспільства як такого. Інформаційні події розглядаються як короточасні інформаційні явища, які набувають суспільного резонансу через засоби масової інформації та комунікації.

До таких явищ можна віднести всі журналістські сенсації: правдиві й фальшиві, природні та змодельовані, політичні, економічні, кримінальні. Інформаційні події можуть мати різний масштаб поширення – глобальний чи локальний.

Інформаційні процеси – це тривалі соціальні явища, що стосуються інформаційної сфери суспільства, охоплюють соціально-психологічну сферу, впливають на масову та індивідуальну свідомість і несвідоме і значною мірою її трансформують. Інформатизація суспільства, глобалізація інформаційних ресурсів – це інформаційні процеси, що схильні розвиватися іманентно, але часто є наслідком прямого управління (цілеспрямованого впливу) суб'єктів інформаційної діяльності.

Деякі інформаційні процеси можуть мати короточасний, лавиноподібний характер і розглядатися як некерований, синергетичний феномен. Таким процесом слід вважати медіатизацію політичного простору, що характеризується остаточним переміщенням політичного простору у символічний простір ЗМІ [80, с. 29].

Особливе значення для дослідження інформації, інформаційних процесів, питань інформаційно-аналітичного забезпечення в системі публічного управління мають так званий інформаційно-логічний підхід та інформаційна парадигма.

Практично визначальну роль в умовах глибоких соціальних перетворень дедалі більшою мірою відіграють знання та інформація як субстрати інформаційного суспільства. Одним із найважливіших ресурсів поліпшення ситуації постає визнання пріоритету інформаційної політики поряд з економічною політикою, а також у контексті розвитку нового типу економіки – інформаційної.

Нерідко вважається виключно технологічною проблемою формування інформаційного суспільства, при цьому явно недооцінюється значення його гуманітарної складової, а саме поняття «інформаційні технології» помилково ототожнюється лише з комп'ютеризацією.

Саме в інформаційному суспільстві формуються нові форми масової комунікації та соціального спілкування, стилі мислення й способу життя, а також нові парадигми економіки, політики й управління. Неминуче негативно позначиться на соціально-психологічному здоров'ї соціуму виключно технократична чи суто економічна орієнтація у вирішенні проблем формування інформаційного суспільства, спричинивши явище, яке можна визначити як «інформаційний імперіалізм».

Об'єктивне зміщення акцентів з економічної на комунікаційну, культурну та інформаційну сфери в постіндустріальному суспільстві, що стало джерелом соціального прогресу, становить тезу, висловлену Ю. Габермасом у теорії комунікативної дії [36, с. 88].

Проблематику інформаційного суспільства зазвичай визначають два аспекти. Перший полягає в тому, що інформація дедалі більшою мірою перетворюється на невід'ємний атрибут управління, тоді як другий пов'язаний із перетворенням інформаційних потоків на головний об'єкт управлінського впливу. Інформація, яка в умовах інформаційного суспільства набуває субстратних властивостей «товару», виступає вихідною категорією інформаційної політики, що й зумовлює статус інформаційної політики як одного з найважливіших чинників реалізації державної політики, публічного управління та забезпечення діалогу між владою і суспільством.

На нашу думку, в контексті розглядуваної проблеми необхідно

акцентувати увагу на стратегічно перспективному сутнісному аспекті інформації – її політичній значущості. Нині практично всі науки, пов'язані з вивченням життєдіяльності суспільства, все більше потребують інформації і змушені вивчати закономірності її формування та циркуляції; із зародженням інформаційної цивілізації та інформаційного суспільства формуються нові галузі (нові науки) наукового знання – інформаціологія, медіапсихологія, обґрунтовується новий тип соціальної діяльності – «інформаційно-комунікативний», під яким «розуміють специфічну масово-інформаційну діяльність, пов'язану з пошуком і передачею актуальної соціальної інформації в ритмізованій, дискретній формі масової ймовірнісної, розсіяної, анонімної аудиторії і що виступає тим самим у ролі інформаційного маскомунікатора» [64, с. 133].

Посткласична парадигма включає осмислення принципу додатковості, «проліферації теорій» як передумови руху пізнання до цілісності, відкритого діалогу між різними науками, наукою і практикою, людиною і природою, що виступає елементом соціальної самоорганізації; інтегративності як своєрідної «всеїдності» наукового пізнання, що породжує справжній синтез «метафізичних протилежностей»; латерального мислення та дії.

Нова інформаційна парадигма характеризується такими поняттями, як ноосфера, синергетизм, креативність, ймовірнісність, релятивізм, хаотизм, динамізм.

Суттєве значення, на нашу думку, має розгляд «інформації» та «інформаційної політики» у контексті взаємодії суспільного буття та суспільної свідомості, особливо в періоди криз довіри громадянського суспільства до держави.

Та, яка отримана з переживаних фактів життя, відображення та усвідомлення дійсності, а не з цілеспрямованого впливу на них за допомогою засобів масової інформації, є визначальною інформацією для людей у цих умовах.

Спираючись на тезу про зміщення детермінуючої домінанти соціального прогресу з економічної на комунікативно-інформаційну та

культурну сфери (Т. Парсонс, Ю. Габермас, О. Тоффлер) із доказами зростаючої ролі соціально-психологічних і духовних факторів у розвитку економіки (П. Драгер, Дж. Кун, Д. Шривер, Н. Штер), тісно пов'язаною з рухом у напрямку побудови в Україні соціальної держави є інформаційна політика, що особливо актуально в майбутньому післявоєнному розвитку країни.

Об'єктивну роль суб'єктів і засобів реалізації такої політики в державі, яка ставить завдання створення основ демократичного суспільства, важливо при цьому враховувати, при цьому необхідно задіяти насамперед «ресурси громадянського суспільства» (розвивати його інститути), «ресурси держави» (демократизації на принципах правопорядку), «ресурси державної служби» та «інформаційні ресурси».

Формулювання, запропоноване низкою дослідників, дозволяє визначити один із фундаментальних принципів формування державної інформаційної політики: держава задовольняє й захищає власні інтереси такою мірою, якою вона водночас реалізує та захищає інтереси громадянського суспільства й кожної окремої особи.

Однією з основних функцій інформаційної взаємодії та інформаційного обміну між людьми є досягнення соціальної спільності за умови збереження індивідуальності кожного її елемента – теза, з якою варто погодитися. Дії, свідомо орієнтовані на їх смислове сприйняття, прийнято називати комунікативними, тоді як брак таких свідомо орієнтованих дій неминуче спричиняє комунікативний хаос та інформаційну кризу.

Системою цілеспрямованих комунікативно-інформаційних дій є в цьому сенсі інформаційна політика. Того, щоб при плюралізмі позицій засобів масової інформації вони мали спільний вектор, спрямований на захист національного інтересу держави та інтересів особи, громадянського суспільства, народу та взаємодію у досягненні цих цілей із державними органами, необхідно домагатися за допомогою економічних, правових, етичних та інших заходів.

Варто запозичити, як видається, в цьому контексті, з огляду на

європейський вибір України, досвід західних демократичних держав, особливо в частині реалізації інтересів громадянського суспільства та створення умов для його розвитку.

У міру ускладнення суспільства та соціально-політичних зв'язків політичний простір стає все більш багатовимірним, відбувається ускладнення інформаційних процесів, обмінів та систем комунікацій. Інформаційний глобалізм проявляється у створенні різноманітних комунікаційних каналів і мереж, у синтезі телетрансляційних, трансграничних комп'ютерних і мегаспутникових систем зв'язку.

Нові інформаційно-комунікативні технології впливають на розвиток багатьох сфер життя суспільства, поступово формуючи глобальний інформаційний простір. Водночас екстенсивно-інтенсивний характер розвитку комунікативних структур останніх років ставить завдання спеціального осмислення ймовірних негативних процесів і явищ, пов'язаних із розвитком процесу масових комунікацій.

Виникнення «вторинної інформації», породженої повідомленням комунікатора і встановлення усвідомленого контакту між ним та реципієнтом виступає у формі «відповіді» реципієнта критерієм соціальності інформаційного обміну. Позаяк у соціальній сфері комунікація стає можливою лише за наявності відповідних взаємних інтересів сторін, необхідно розмежовувати її з «квазикомунікацією» – ситуацією, коли учасники формально залучені до інформаційного обміну, проте не прагнуть до досягнення взаєморозуміння.

Способи комутації, норми та інститути трансляції повідомлень, форми обробки текстів, організацію дискурсу насамперед необхідно враховувати при розгляді комунікацій у сфері публічної влади, зосереджуючись на змістовних аспектах розгортання там інформаційних взаємодій.

Символічна природа інформаційних обмінів має в цьому плані найбільше значення, оскільки саме символи, втілюючи й узагальнюючи в текстах владно значущі сенси, слугують підставою для ідентифікації політичних об'єктів у людській свідомості. Підкреслити роль цього аспекту

інформаційної взаємодії варто ще й з огляду на те, що механізми символізації повідомлень зазнавали історичних змін одночасно з розвитком політики.

Історичне різноманіття формування політичних образів інформації вказує на те, що при кодуванні первинної інформації комунікаторами та її декодуванні реципієнтами можуть застосовуватися несхожі типи символізації. З цього випливає, що характер, а нерідко й сам факт виникнення комунікації в системі «суспільство – влада» залежать від збігу способів символізації, які використовують актори під час створення текстів і підтримання політичного спілкування.

Наприклад, ідеологія, яка апелює до групових інтересів, не здатна викликати стійкі інформаційні «відповіді» у людей, звичних до індивідуально-культурних методів орієнтації у просторі влади. У цьому зв'язку варто зауважити, що спостережуваний нині дефіцит усвідомлених контактів між громадянами та владою, а також між громадянами й корпоративними агентами політичного поля часто обумовлений розбіжністю застосовуваних способів символізації інформаційних продуктів.

Роль еліти, яка здійснює свою владу над рештою суспільства не безпосередньо, а через проміжні ланки, а саме бюрократичний апарат і засоби масової комунікації, визнають моделі комунікації в системі «суспільство – влада», як зазначалося раніше.

Безперервний інформаційний обмін між такими елементами політичної системи, як політико-управлінська еліта, бюрократія та маси, перебуває в центрі уваги моделі К. Сайнне, причому еліти, згідно з цією моделлю, постійно конструюють і транслують «вниз» інформацію, покликану зміцнювати їхню власну легітимність [209, с. 42].

Визначальною для характеристики взаємодії інформаційно-культурного простору з іншими є передусім та роль, яку починають відігравати інформаційні практики при ускладненні та диференціації соціальних зв'язків.

Із зростанням диференціації соціального світу зростає значущість інформаційних практик. У такому суспільстві втручання одного діючого

суб'єкта, «помножене» на обмеженість благ, завжди становить проблему для інших.

Диференціація зв'язків за дефіциту ресурсів, що розподіляються, стимулювала, на думку Н. Лумана, специфічну «генералізацію символів», перетворивши символічний капітал на один із ресурсів ефективного ранжування та конструювання соціальних просторів [107, с. 64].

Символічні коди як генералізація символів звільняють процес ухвалення рішень від ситуативного, забезпечуючи можливість наступності та комплементарності очікувань агентів.

М. Фуко зазначає, що культурні коди керують культурними артефактами, забезпечуючи соціальний порядок у процесі складної динаміки офіційних і практичних регуляторів повсякденної поведінки [176, с. 39].

Розгорнуте обґрунтування ролі «медійних», «генералізуючих» кодів як символічних засобів селекції (узагальнення смислових орієнтацій) партнерів, «перетворюючи їхні дії на рішення», представлено у працях Н. Лумана [107].

«Символічний капітал – це довіра, – підкреслює П. Бурдьє, – влада, представлена тим, хто отримав достатнє визнання, щоб бути здатним внушати визнання». Тому дослідження символічної структури таких кодів дає ключ до розгадки особливостей соціокультурної динаміки [20, с. 134].

Становлення й наявність різноманітних медійних кодів, що забезпечують смислову селективність у спеціалізованих сферах соціальних практик, безсумнівно підвищує рівень легітимації того чи іншого соціального простору. Водночас цей процес переводить когнітивний конфлікт на якісно новий рівень, позначаючи необхідність його вирішення через оформлення специфічного «генералізованого коду» влади відповідних комунікацій та інститутів.

На думку Н. Лумана, існування зазначеного коду, а також більш часткових, взаємопов'язаних із ним, зумовлює витоки та результати цивілізаційної динаміки. За відсутності генералізованого коду публічної (політичної) влади культурна легітимація будь-якого соціального простору (економічного, релігійного, інформаційного) у складноорганізованому

суспільстві, навіть за наявності відносної автономії, виявляється нестійкою. І навпаки, від «якості» символічного виробництва та способів його конвертації у політичний простір залежить здатність публічної влади ефективно виконувати роль засобу загального зв'язку у процесі досягнення цілей [107, с. 136].

У цьому сенсі стійка легітимація (як і влада) у складно диференційованому суспільстві за своєю природою є політичним феноменом. Комунікативний потенціал найяскравіше проявляється за наявності ефективної політичної легітимації. Виявлення її базових когнітивних структур, дослідження еволюції їх семантичного змісту у поєднанні з політичними практиками та морфологією політики дозволяє виявити специфіку легітимаційного процесу та політичної культури того чи іншого суспільства.

Дуже важливою для публічної політики є контекстуалізація, тобто прив'язка практик до надзвичайно складної «системи координат», яка охоплює як позиції соціального простору як такого, так і позиції політичного поля, журналістики й соціальних наук. Радикальний еклектизм практик публічної політики, що поєднують елементи, притаманні різним полям, і часто намагаються відповідати взаємовиключним критеріям, породжується саме такою контекстуалізацією.

Демократичності та представництва вимагає від практик публічної політики політичне поле, популярності в значенні актуальності й доступності для максимально широкої аудиторії ЗМІ – поле журналістики, тоді як відповідності критерію істини – поле соціальних наук. Певною мірою правила політичного поля, журналістики та соціальних наук однаково визначають практики публічної політики за умови, що вони органічно поєднуються в дещо нове ціле порівняно з вихідними полями.

Не лише якісно трансформує усталені уявлення, установки та стереотипи, а й руйнує численні форми поведінки, моделі взаємин між політичними інститутами та індивідами активне впровадження нових інформаційно-комунікаційних технологій у сферу політики.

До принципово нового способу вивчення витоків, осмислення та запобігання кризовим ситуаціям природним чином веде інструментальний пошук у сфері профілактики соціальної напруженості. Система соціально-діагностичних, інформаційних та комунікативних технологій має бути розроблена та застосована між особистістю та суспільством, суспільством та державою.

Деякі західні автори виокремлюють три наукові напрями, у межах яких взаємодія у сфері політики трактується як форма здійснення масової комунікації. До першого з них, сформованого ще у довоєнний період, належать теорії, що виходять із тезису про практично необмежену здатність ЗМІ впливати на громадську думку та маніпулювати нею; основоположником цього напрямку вважається У. Ліппман [201]. Другий напрям представляють теорії «партійної підтримки», зосереджені на формуванні переконань; серед розробників цього підходу — Б. Бірельсон, Х. Годе, П. Лазарсфельд [210] та інші вчені, які досліджували ефективність масової інформації й пропаганди залежно від складу аудиторії та її партійних ідентичностей. Третій напрям становлять новітні теорії, представлені працями Д. Батлера, Д. Каванаха і Д. Стоукса [77], у центрі уваги яких перебувають методи інформаційного впливу на виборців, застосування інформаційних ресурсів і технологій для зміни пріоритетів громадської думки, комунікативні стратегії ЗМІ та партій, а також динаміка інформаційного середовища.

Нині застосування законів обігу інформації для пояснення політичної комунікації, по суті, прирівнюється до її тлумачення як певної цілісності, внутрішня інтегративність якої затуляє специфіку окремих її сегментів (економічних, правових та інших).

При цьому проблема виділення власне політичних параметрів інформаційно-комунікативної взаємодії відходить на другий план або навіть не рефлексується як методологічна передумова. Дослідження соціальної та політичної сфери життя досі зачіпає головним чином «усну комунікацію та рівень одиничних висловлювань».

Груповими та індивідуальними, політичними та економічними охоплюються, на думку багатьох учених, усі відтінки комунікативних зв'язків у межах визнання соціального характеру тих чи інших видів комунікацій.

Говорячи про символічну природу інформаційних обмінів у сфері публічної влади, слід зазначити, що спостережуваний нині дефіцит усвідомлених контактів між громадянами та владою, а також між громадянами й корпоративними агентами політичного поля часто обумовлений розбіжністю застосовуваних останніми способів символізації інформаційних продуктів.

Ідеологічні та позаідеологічні способи символізації, що формуються за таких обставин, поєднуються неорганічно, і саме це посилює труднощі в організації інформаційно-політичного простору. Механізми комунікації влади та щойно народжуваного громадянського суспільства знецінює посправжньому хаотичне переплетення інформаційних потоків, яке постає наслідком цього процесу.

Різке посилення корпоративних інтересів правлячих груп і розширення впливу політично безвідповідальних ЗМІ породжує безконцептуальний потік політики, унаслідок чого політична еліта перетворюється на практично неконтрольованого власника публічної інформації, а отже, і на безальтернативне джерело проєктування політичного майбутнього країни.

Саме за подібних умов виникає реальна загроза згортання діалогових обмінів між владою та суспільством. Значно ширшим за межі масової комунікації може виявитися інформаційно-політичний простір – на це вказує наявність тіньових та напівтіньових моделей організації влади, яким притаманні міжособистісні й внутрішньокорпоративні, проте аж ніяк не масові форми інформаційного забезпечення.

Розгляд цього контексту вимагає чіткого визначення основних інформаційних агентів у системі політичної комунікації. Поряд із різноманітними корпоративними структурами, такими як політичні партії,

громадські рухи, оформлені групи інтересів, до основних агентів належать органи влади разом із їхніми інформаційними структурами, зокрема відділами та службами зв'язків із громадськістю різних відомств і прес-секретаріатами. Спеціалізовані інформаційні структури, зокрема консалтингові та рекламні агентства, засоби масової інформації та комунікації, організації, що займають нелегально визнані позиції в інформаційному просторі, а також медіа-магнати й рекламодавці зі специфічними установками та відповідними виходами на інформаційний ринок, також входять до цього переліку.

Різні сегменти соціуму з точки зору участі в політичному дискурсі становлять публіку, тобто корпус політично активних громадян, що постійно перебувають в інформаційному контакті з владою, громадськість, яка вступає в контакти лише під час загострення політичних процесів, і суспільство загалом.

Не лише невідповідність інформаційних статусів та комунікативних можливостей соціальних аудиторій, а й множинність структур і технологій презентації їхніх інтересів на політичному ринку неминуче виникає при структуризації політичних комунікацій. Емпіричну відповідь на питання про зміст політичних комунікацій, зокрема виявлення динамічної нестійкості інформаційних обмінів та асиметричності цих відносин, дозволяє отримати аналіз конфігурацій акторів інформаційного простору в конкретних політичних практиках [50, с. 89].

Безпосередньо діючи в інформаційному просторі, зазначені актори володіють специфічними можливостями виробництва та поширення інформаційних продуктів, стимулювання й підтримання комунікації політичних контрагентів. Свій внесок у формування, оформлення та трансляцію позицій і цілей своїх соціальних замовників зрештою робить, незалежно від характеру власних інформаційних продуктів, кожна структура, що «працює» на ту чи іншу велику (корпоративну) соціальну аудиторію.

Заради узгодження політичної та інформаційної складових системи публічного управління владним структурам доводиться вирішувати на інформаційному ринку низку специфічних завдань, покликаних щонайменше

зменшити відповідний негативний комунікативний ефект діяльності органів влади.

П. Далгрен визначає політику як специфічну сферу публічної сфери, яка змушена мати справу з медіа-представленнями, що стосуються прийняття конкретних державних рішень [189, с. 45]. Саме в публічному просторі державне управління постає постійно змінюваною й переривистою комутацією акторів, в основі якої лежать ціннісні розбіжності або відмінності статусів, позицій, інтересів. Розуміння публічного управління як форми дискурсу великих соціальних аудиторій, що не дозволяє трактувати властиву йому комунікацію як аналог міжособистісного спілкування, зумовлює наявність у цих масштабних акторів особливих інтересів.

За умов відсутності постійного зацікавлення громадян у контактах з владою та значних розбіжностей у позиціях учасників інформаційного ринку багато що залежить від якості технологій, спрямованих на забезпечення взаємодії влади та суспільства. Про це свідчить те, що наслідки інформаційного шоку в суспільстві постають набагато небезпечнішими за ілюзорну перспективу тотального контролю над соціумом, навіть із боку найбільш ресурсно забезпечених груп.

Соціальний простір конфігурується комунікаційними каналами, якими здійснюється обмін інформацією між його елементами; неможливим виявляється відокремити соціальні інтеракції від операцій інформаційного обміну. Інституційну стабільність інформаційних зв'язків у політичній сфері забезпечує постійне «обслуговування» рольових практик суб'єктів [163, с. 153].

Підтримка базових для політики комунікацій, зокрема у сфері прийняття рішень, проведення виборів, розвитку міжпартійних відносин, сприяє формуванню відповідних інформаційно-комунікаційних систем (ІКС); такі системи співіснують у полі політики з більш рухливими типами контактних зв'язків, які «обслуговують» нестійкі інформаційні потоки між акторами, вільними від жорстких взаємних зобов'язань.

З констатації системних основ інформаційного простору публічного

управління впливає, що організовується він насамперед у вигляді різноманітних інформаційно-комунікаційних систем, які мають явний пріоритет перед нестійкими потоками інформації та частковими інформаційними обмінами.

Найбільшого значення серед численних систем, притаманних політичному просторі, набуває при цьому, що є очевидним, система масової комунікації, яка відображає взаємодію населення суспільства, тобто масової аудиторії, з центрами влади.

Далеко не повністю вивчена наразі специфіка цієї сфери, попри інтенсивність дослідження характерних для системи масових комунікацій процесів, наприклад, механізмів передачі інформації масовим реципієнтам або через ЗМІ, контролю за масовими настроями, застосування маніпулятивних технологій, створення колективних сенсів.

Швидкість, масштабність, багатогранність аспектів та поєднання глобалізації з індивідуалізацією, з можливістю для кожного отримати саме ту інформацію, яка йому потрібна, компактність інформаційних продуктів уже стали відмінними рисами сучасної інформаційної революції. Історичний масштаб дозволяє дати їй об'єктивну оцінку: попри всю її значущість, ця революція не йде у порівняння з винайденням людської мови та писемності. Проте вона перевершує їх за можливими наслідками – як позитивними, так і негативними.

Невід'ємною й найважливішою складовою соціального простору постає, отже, простір інформаційний. Сукупність тих сфер сучасного суспільного життя світу, у яких провідну роль відіграють інформаційні комунікації, позначає це поняття в широкому філософському сенсі, зближуючись при цьому з поняттями «інформаційне середовище» та «інформосфера». Неоднозначний вплив на соціальне життя чинять процеси інформаційного глобалізму, попри безліч притаманних їм суперечливих проявів, – на це вказують результати відповідних досліджень.

Каналами поширення інформації, у яких функціонують певні культурні форми, постають комунікативні зв'язки та структури. Освоєння соціального

досвіду, відбір певних зразків і цінностей, породження соціокультурних феноменів, норм та стереотипів відбувається саме в процесі комунікації.

Американський вчений Е. Тоффлер запропонував концепцію просюмеризму. У роботах «Футурошок» та «Третя хвиля» він прогнозує, що комп'ютеризація суспільно-виробничого життя ліквідує розрив між виробником (producer) і споживачем (consumer) та створює новий тип праці, що об'єднує виробника і споживача в єдине ціле.

Теорія Е. Тоффлера базується на твердженні, що просюмери завтрашнього дня зможуть самостійно забезпечувати себе у власних «електронних котеджах» усім необхідним – товарами та інформацією, залишаючись вільними від участі у пасивному маніпулюванні їхньою свідомістю через ЗМІ, характерному для «фабричної» масової культури «другої хвилі» цивілізації. Водночас Е. Тоффлер висловлює побоювання, що сьогодні більшість наших внутрішніх образів реальності формується із штучних (кодованих) повідомлень, а не з особистих спостережень «сирих» (некодованих) подій.

Таким чином, у рамках так званої третьої хвилі, за Е. Тоффлером, масова комунікація відіграє і надалі відіграватиме дедалі важливішу роль, передусім у політичному процесі та системі публічного управління [3, с. 189].

У більшості наукових праць масову комунікацію трактують не лише як процес зв'язку, а й як процес передачі інформації групі людей одночасно за допомогою спеціальних засобів – мас-медіа. Масовість аудиторії, її гетерогенність, застосування високошвидкісних і репродукційних засобів зв'язку та інформації, швидкість поширення повідомлень, а також відносно невисоку споживчу вартість отримуваної інформації характеризують цей процес як п'ять основних особливостей.

Швидким репродукуванням та поширенням майже одночасної доставки однакової інформації значній і недиференційованій у масі своїй кількості людей є, по суті, масова комунікація. Саме поняття масової комунікації формують усі зазначені особливості лише в системній єдності.

Для масового суспільства характерний плюралізм соціально-етнічного, політичного, релігійного, культурного статусу відправників та одержувачів інформації, але у поєднанні з тенденціями до консенсусу під егідою масових інформаційних засобів зв'язку, які чинять глибокий кумулятивний вплив на масову аудиторію.

Останнє обставина стало однією з причин появи концепції складноструктурної логіки масових комунікацій. Ця концепція пропонує при різнобічному вивченні мас-медіа враховувати не одну, а комплекс різних «логік», що визначають їхню долю в суспільстві: індустріальну, організаційну, технологічну, культурну, політичну, інформаційну.

Кожній із цих «логік» мають відповідати власні теоретичні дослідження, які розкривають багатогранність і взаємозумовленість проблем комунікативних структур.

Сучасний інформаційний простір, що включає безліч полів, складних мереж та багатовимірних процесів, являє собою відкриту самоорганізовану систему і водночас – керовану.

У цьому контексті державна інформаційна політика повинна бути спрямована на розвиток комунікативного дискурсу у системі «суспільство – влада».

У сучасних умовах актуалізуються проблеми концептуального осмислення ролі інформації та інформаційних технологій у конструюванні соціальної реальності, зокрема й у системі публічного управління.

Із специфікою публічного управління, соціальним характером його функціонування та здійснення владних повноважень нерозривно пов'язані сутність і природа управлінської інформації. Своєрідним полем, на якому вирішуються конфлікти між індивідами та групами, здатні за протилежних обставин призвести до непередбачуваних, руйнівних наслідків для суспільства загалом, постають політико-управлінські владні відносини.

Підтримання інституційної єдності суспільства, збереження єдиного соціокультурного простору становить функцію влади. Нерозривну єдність управління з владою підкреслював у своїх працях відомий учений К. Поппер,

акцентуючи увагу на проблемі публічної влади та управління суспільством – проблемі, що набуває особливої актуальності й значущості за сучасних умов.

Переосмислення парадигми публічного управління на рубежі та у другій чверті третього тисячоліття, зумовлене глобальними соціальними реформами, що відбулися повсюдно в різних державах світу, видається необхідним.

Перехід світового суспільного розвитку у постіндустріальну фазу став наслідком процесів модернізації, унаслідок чого роль публічного управління, яка зачіпає всі сфери життя в умовах інформаційно відкритого суспільства, набуває принципово оновленого розуміння з погляду її соціальної зумовленості, масштабності та ефективності.

Соціальне середовище, у якому здійснюється публічне управління, на яке воно впливає й яке водночас чинить на нього зворотний вплив, вивчається задля пошуку відповідей на питання про основні характеристики громадянського суспільства та способи його впливу на політико-управлінську діяльність держави. По суті, проблема співвідношення публічної влади, державної адміністрації (бюрократії), громадянського суспільства та взаємодії політичних інститутів становить предмет такого розгляду.

Людські, інформаційні, правові, культурні, політичні, фінансові та майнові ресурси охоплюють ресурси публічного управління. Якість розпорядження цими ресурсами постає найнадійнішим показником урахування загальнонаціональних інтересів у процесі публічного управління, причому саме інформаційно-комунікаційним технологіям належить особлива роль у цьому контексті. Найважливішу й необхідну умову публічного управління та діяльності органів влади становлять отримання, аналіз та ефективне використання інформації.

Нерозривно пов'язана та значною мірою визначається, отже, ефективність публічного управління використанням сучасних інформаційних та комунікаційних технологій у процесі прийняття та

реалізації управлінських рішень. Власну природу й особливі форми має управлінська інформація, тобто інформація, що циркулює у державно-адміністративній сфері. Під інформаційним середовищем будь-якої системи розуміється сукупність джерел інформації, що впливають на систему. Спеціальна система життєзабезпечення, покликана пропонувати користувачам відповідну інформацію, а саме інформаційна інфраструктура, виникає на її основі в процесі діяльності організації, причому інформаційні ресурси застосовуються на різних управлінських рівнях – від керівника до виконавця.

1.3. Система інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів влади в умовах модернізації системи публічного управління

В умовах розбудови інформаційного суспільства, де головними засобами й субстанцією економічного прогресу, формування інтелектуального капіталу та розвитку соціальної творчості виступають інформація, інформаційно-аналітичне забезпечення, знання та комунікація, виникає потреба в якісному інформаційно-аналітичному забезпеченні управлінських рішень.

Підвищення ефективності управління нерозривно пов'язане зі створенням системи заходів, методів і технологій, адекватних та ідентичних вимогам об'єктивних законів розвитку соціальних відносин у питаннях інформаційно-аналітичного забезпечення органів публічної влади. Два рівні необхідно при цьому розмежовувати: по-перше, управління економічними, політичними та іншими відносинами засобами інформації та комунікації; по-друге, управління інформаційно-комунікативними відносинами і процесами за допомогою інформації та власне інформаційно-аналітичне забезпечення органів публічної влади.

Особливу роль у становленні механізму політичного управління відіграють інститути громадянського суспільства. Повноправним суб'єктом управління, а не лише його об'єктом, виступають громадяни, тоді як

проблематичною їхню ефективну участь у відповідних процесах робить саме відчуження від влади.

За умов нерозвиненості структур громадянського суспільства та неспроможності більшості соціальних груп до самоорганізації у влади, насамперед виконавчої, з'являється можливість надмірної концентрації повноважень у сфері публічного управління, що, своєю чергою, детермінує згортання діалогової взаємодії та знижує ступінь впливу інститутів громадянського суспільства на ухвалення управлінських рішень [142, с. 78].

Позитивні знання, спрямовані на аналіз наслідків публічної діяльності, відіграють основну роль у публічному управлінні, тоді як у політичному управлінні найбільшій важливості набувають знання нормативні, орієнтовані на з'ясування доцільності державних дій та їх оціночні характеристики.

Не лише аналіз наслідків конкретної державної політики, а й опис діяльності публічних органів та їхнього апарату, що безпосередньо реалізує відповідні програми, охоплюють позитивні знання. З оцінюванням методів управління, державних інститутів, способів розв'язання конфліктів пов'язані знання нормативні, при цьому публічне управління зберігає багато спільних рис із політикою та політичним управлінням [164, с. 112].

У динамічній єдності ієрархічної керуючої та складноорганізованої керованої підсистем постає за сучасних умов система публічного управління.

Особливої значущості набувають питання формування сучасної раціональної системи публічного управління. Характер позиціонування влади та її органів зумовлюють зміни в сучасному українському суспільстві, потребуючи такої організації публічного управління, яка була б спрямована на створення умов для самоорганізації соціуму і, як наслідок, породжувала б новий тип комунікацій [128, с. 39].

Нових стратегій ухвалення рішень на основі ефективної взаємодії з суспільством держава змушена шукати в умовах конкурентного політичного й економічного середовища. Комунікації в такому разі не лише постають умовою професійної PR-діяльності, а й набувають значно ширшого соціально-політичного змісту, перетворюючись на інтегральний інструмент

публічного управління. Модернізація системи публічного управління стає при цьому нагальною потребою, особливо актуальною для майбутнього повоєнного розвитку України, який має відбуватися одночасно зі змінами всієї соціальної системи [32, с. 216].

Сприяння функціонуванню самої системи більшою мірою підпорядковане проєктуванню багатьох владних процедур і механізмів у наш час, що робить їх зручними для управлінців, але не для клієнтів-споживачів.

Низькою ефективністю та недостатньою прозорістю зазвичай характеризуються подібні процедури й механізми. Розвиток тіньових практик та різноманітних організаційних патологій продукує відсутність легітимних механізмів і дієвих комунікативних моделей у системі «суспільство – влада».

Неефективність наявної системи публічного управління пов'язана, на наш погляд, із соціально-політичними та економічними реаліями, а також гіпертрофованістю державного апарату. Саме ця гіпертрофованість породжує дублювання функцій публічного управління, перевантаженість і надмірну міжвідомчу взаємодію [26, с. 548]. Не доводиться констатувати станом на сьогодні кардинальних змін у способах ухвалення управлінських рішень: як і раніше, домінують силові методи та авторитарність у політиці, унаслідок чого влада права нерідко перетворюється на право влади.

Відкритість у діяльності органів державної влади має розглядатися саме в контексті соціальної ефективності та здатності інституту публічного управління до змін. Модернізація діяльності владних структур виступає одним із провідних чинників підвищення ефективності державної системи.

Перед державою на сучасному етапі постає серйозне завдання створення такої системи публічного управління, яка була б невід'ємним елементом механізму соціально-політичного захисту суспільства від тих чи інших соціальних патологій.

До такого висновку ми дійшли, досліджуючи зазначену проблему: ефективність системи публічного управління загалом і діяльності органів влади зокрема залежить від якості інформації, повноти інформаційних

потоків, можливостей управління ними.

Дедалі більшою мірою в умовах соціально-політичних змін у сучасному соціумі практично визначальну роль відіграють знання та інформація як субстрати інформаційного суспільства.

Розв'язання проблем розвитку інформаційного простору, управління інформаційною сферою, формування суспільної свідомості в напрямі вектору реформ нерозривно пов'язане зі зростанням затребуваності органами влади наукових розробок у сфері інформаційної політики.

Інформаційний простір держави, у якому відбуваються процеси інформаційної взаємодії (інформаційні процеси), являє собою насамперед сукупність перетинних інформаційних сфер громадянського суспільства та державної влади.

З огляду на важливість інформаційно-аналітичного забезпечення для органів публічної влади можна сформулювати низку основних принципів у системі організації такого забезпечення публічного управління.

По-перше, публічна влада зобов'язана підтримувати множинність джерел інформації: досвід розвинених країн Заходу засвідчує, що ефективним засобом налагодження партнерських ділових відносин між суспільством і владою постає інформатизація діяльності органів публічної влади шляхом застосування новітніх гуманітарних інформаційних технологій та високошвидкісних телекомунікаційних мереж зв'язку [67, с. 283]. Саме така технологічна реорганізація дасть змогу публічній владі долати часові та просторові бар'єри під час здійснення своїх функцій і надавати людям соціально й економічно значущу інформацію та послуги.

Основу встановлення тих чи інших взаємовідносин між владою і суспільством, по-друге, становить характер їхньої інформаційної взаємодії, тому значною мірою від ефективності обраних стратегії й тактики державної інформаційної політики — невід'ємних складових державного управління такими процесами — залежить забезпечення партнерських відносин у ході динамічного процесу здійснення глибоких соціально-економічних і політичних перетворень [67, с. 284].

Неминуче зростає відчуження суспільства від влади, якщо воно не відчуває своєї причетності до реформ, що може призвести до активного протистояння між ними. Силове придушення прав і свобод громадян, яке не має нічого спільного ані з правовою, ані з демократичною державою, стає в такому разі єдиним методом забезпечення дієвості влади. Підтверджують цей тезис події в Україні 2004 та 2014 років [132, с. 39].

Технологічною проблемою розглядається багатьма формування інформаційного суспільства, при цьому явно недооцінюється значення гуманітарної складової, а поняття «інформаційні технології» ототожнюється з комп'ютеризацією — про це слід пам'ятати.

В інформаційному суспільстві формуються нові форми масової комунікації та соціального спілкування, стилі мислення й способу життя, а також нові парадигми економіки, політики й управління. Тезу, висунуту Ю. Габермасом у теорії комунікативної дії, становить об'єктивне зміщення акцентів з економічної на комунікаційну, культурну та інформаційну сфери в постіндустріальному суспільстві, що стало джерелом соціального прогресу [194, с. 264].

Як правило, з двома аспектами пов'язана проблема інформаційного суспільства. Перший полягає в тому, що інформація дедалі більшою мірою стає невід'ємним атрибутом управління.

Головним об'єктом управління стають її потоки за дії другого аспекту. Інформація, яка в умовах інформаційного суспільства набуває субстратних властивостей «товару», є вихідною категорією інформаційної політики. Одним із найважливіших чинників реалізації державної політики, соціального та публічного управління, забезпечення діалогу влади й суспільства є тому інформаційна політика.

Першочергового значення набуває принцип довіри, дотримання якого має забезпечувати формування відносин соціального партнерства, діалогу народу і влади, поліпшення іміджу Української держави в громадській думці. Ефективність реформ, що здійснюються державою, безпосередньо залежить від оптимального інформаційного забезпечення ухвалюваних управлінських

рішень.

До діаметрально протилежного сприйняття ефективності системи управління й напрямів реформування публічної служби призводять, як свідчать результати досліджень громадської думки, що лежать в основі політико-управлінського аналізу, закритість і корпоративна відокремленість органів влади, штучна дистанція між ними та населенням [174, с. 136].

Зовсім не такими, як здаються нормальними й очевидними для посадовців, виявляються на практиці багато речей: реальний спектр діяльності органів влади ніколи повністю не збігається з чинними законодавчими нормами чи вимогами життя.

По-друге, від фактичного змісту та організації діяльності органів влади безпосередньо залежить ефективність публічної служби. З необхідністю мати чітке уявлення про вихідний стан справ у системі та практиці управління стикаються будь-які серйозні спроби вдосконалення їхньої роботи та зміцнення потенціалу.

По-третє, насамперед в інформаційному просторі здійснюється публічне управління. Від його функцій у суспільстві, системи публічної служби, чисельності агентів, способів ухвалення управлінських рішень, розмірів держави та багатьох інших чинників безпосередньо залежать потреби системи публічного управління в засобах комунікації.

Розгляд понять «інформація» та «інформаційна політика» в контексті взаємодії суспільного буття й суспільної свідомості має сутнісне значення, особливо в періоди криз довіри громадянського суспільства до держави, до влади.

Значною мірою детерміноване реформування системи публічного управління, а отже, й інституту публічної служби, інерційністю кризових процесів, суперечливістю формування ринкових відносин, слабкістю фінансової системи та складністю створення децентралізованої управлінської інфраструктури.

Зниження довіри громадян до владних структур фіксують результати численних досліджень, а звідси – зростання напруженості, посилення впливу

різних екстремістських організацій, особливо націоналістичного спрямування; на наш погляд, ці процеси в Україні прискорила війна [22, с. 361–364].

Аналітики відзначають розмитість відчуття елементарного соціального порядку, розширення ціннісно-морального та культурного вакууму, поворот у бік релігійно-культових ідеалів, містики, етнонаціонального егоїзму, наслідком чого стають песимізм соціальних очікувань, розчарування громадян результатами реформ та втрата значною частиною населення віри в можливість подолання кризи без цілісного й переконливого плану модернізації країни.

Виходячи з викладеного, основну мету інформаційної аналітики як сфери діяльності органів влади становить формування методологічної бази дослідження інформаційних явищ різних типів і рівнів, отримання об'єктивної, достовірної інформації про актуальні, соціально значущі події та процеси, що відбуваються в суспільстві та в об'єкті управління.

Загальна структура інформаційної аналітики охоплює такі складові:

- окреслення меж, впорядкування ключових положень та характеристики базових ознак інформаційно-аналітичної діяльності;
- упорядкування й опис провідних дослідницьких моделей, наукових парадигм та методологічних підходів цієї діяльності;
- з'ясування місця різних наукових дисциплін і дисциплінарних напрямів у формуванні її теоретичного підґрунтя;
- розроблення й упорядкування диференційованих методик діагностики, прогнозування та моделювання відповідних процесів;
- оцінювання результативності застосування тих чи інших дослідницьких моделей, наукових парадигм і методологій інформаційно-аналітичної діяльності в практиці управління;
- розроблення й удосконалення технологій підготовки аналітичних матеріалів у профільних підрозділах державної та недержавної служби, а також у засобах масової інформації й комунікації, іміджевих та PR-технологіях.

Із двох смислових одиниць та однієї функціональної складається поняття «інформаційно-аналітична діяльність»: інформації й аналізу, а також власне діяльності. Численними є наявні визначення інформації. Загалом інформаційно-аналітичну діяльність можна вважати складовою діяльності аналітичної, якій притаманні всі базові цілі, завдання та ключові дослідницькі методи [22, с. 243].

Власна специфіка інформаційно-аналітичної діяльності визначається водночас основним предметом аналізу, а саме інформаційними відносинами та інформаційною діяльністю, пов'язаною з виробництвом, трансляцією й споживанням масової та спеціалізованої інформації.

Досить потужним засобом управління, впливу та примусу є в наш час, за визначенням багатьох дослідників, масова та частково спеціалізована інформація.

Інформаційно-аналітична діяльність у найширшому розумінні покликана аналізувати (досліджувати) інформацію, потенційно здатну стати масовою, тобто такою, що впливає на масову свідомість. Аналіз потенційно актуальної для соціуму інформації становить, можна стверджувати, основну мету і сутність цієї діяльності, тоді як інформаційне забезпечення формує основу управління, оскільки саме на виробництві та споживанні інформації значною мірою ґрунтується його ефективність.

В сучасному суспільстві інформація стала ресурсом виробництва, важливим елементом соціального та політичного життя. Подібно до кровоносної системи, яка пронизує всі органи управління, забезпечуючи їх енергетичним потенціалом і приводячи в цілеспрямований рух, визначається якістю інформації якість управління [109, с. 166].

На поєднанні двох компонентів (факторів) ґрунтується інформаційне забезпечення. Першим із них є конкретна діяльність інформаційно-аналітичного підрозділу та відповідних фахівців зі збирання, оброблення, зберігання, захисту й передавання інформації комунікаційними каналами відповідно до прийнятої схеми інформаційних потоків і вимог, що висуваються до інформації в конкретному органі державної влади

(управління).

Чіткого визначення інформаційних потреб органу управління, керівників різних рівнів, а також постановки завдань інформаційного пошуку відповідно до цілей управління потребує інформаційне забезпечення в цій своїй частині. З урахуванням специфічних вимог, що висуваються до інформації, наприклад конфіденційності, секретності, особливої оперативності, конкретизуються в низці випадків завдання інформаційного забезпечення.

Сукупність технічних засобів, що забезпечують інформаційне обслуговування, є іншим чинником інформаційного забезпечення, до складу яких належать засоби виявлення, збирання, зберігання, оброблення, передавання та використання інформації.

Зменшити інформаційні перевантаження за рахунок ущільнення інформації, її зберігання та швидкого пошуку дають змогу технічні засоби. Особливого значення набуває за широкого застосування електронних засобів захист інформації від несанкціонованого доступу до неї, що дає змогу точно визначати абонента, авторство та автентичність документів (електронний підпис).

До висновку про необхідність пошуку нових можливостей упровадження й використання інформаційних технологій в управлінській діяльності приводять фахівців безперервне зростання кількості функцій управління в усьому світі, дедалі ширше застосування електронно-обчислювальної техніки під час опрацювання інформації, використання безпаперових носіїв та інші об'єктивні чинники [83, с. 160–161].

На сучасному етапі розвитку цивілізації, який характеризується як постіндустріальне чи інформаційне суспільство, вирішальну роль у державі починає відігравати інформація, тоді як цінності, зіставної з природними, трудовими, фінансовими та іншими ресурсами, що формують потенціал тієї чи іншої країни, набувають інформаційні ресурси. Саме високорозвинені в інформаційному плані країни швидко «мислять», оперативно ухвалюють рішення й ефективніше управляють внутрішньодержавними та

міждержавними процесами.

Саме цим визначається принципова значущість інформації для сучасного світу. Як основні ознаки соціальної держави зарубіжний досвід її формування та розвитку засвідчує подолання відчуження особистості від влади, постановку політичних інститутів під правовий контроль з боку громадянського суспільства, перетворення держави на соціально відповідальний інститут, заснований на принципах відкритості, демократичності влади та соціального партнерства [172, с. 530].

Лише за наявності налагодженої системи інформаційної взаємодії між державою і суспільством можлива побудова демократичної правової держави, тоді як формування інформаційного суспільства спирається на новітні інформаційні, телекомунікаційні технології та технології зв'язку.

Своєю чергою, одним із найважливіших чинників, що впливають на розвиток соціуму, стали інформаційно-комунікаційні технології, революційний вплив яких поширюється на інститути громадянського суспільства, економічну й соціальну сфери, науку, освіту та культуру, а також на державні структури.

Основну мету застосування інформаційних технологій у діяльності органів публічної влади становить підвищення ефективності, інформаційної відкритості та прозорості механізмів публічного управління, формування «електронного уряду», орієнтованого на надання послуг громадянам і організаціям та заснованого на зростаючій ролі інформації й інформаційних технологій у суспільному житті. Забезпечити створення необхідних умов для узгодженості дій органів публічної влади щодо формування та виконання програм і проєктів інформатизації покликана державна політика у сфері використання інформаційних технологій [119, с. 4].

Питанням застосування інформаційних технологій як фундаментального важеля реформування публічної служби, підвищення її ефективності, забезпечення інформаційної відкритості органів влади та результативного інформаційного обміну з суспільством слід приділяти особливу увагу в теорії інформатизації управлінських систем. Необхідною

для успішної реалізації цілей інформаційного розвитку та адміністративної реформи органів виконавчої влади є за сучасних умов єдина та цілісна концепція застосування інформаційних технологій у діяльності таких органів.

Узгодити загальні цілі та завдання впровадження інформаційних технологій у діяльність органів виконавчої влади та забезпечити реалізацію узгодженого комплексу програм і проєктів, орієнтованих на досягнення цих цілей, а також необхідні організаційно-управлінські механізми, дасть змогу розроблення єдиної концепції.

На нашу думку, ключовими напрямками такої концепції є:

- формування й реалізація цілісної державної науково-технічної політики щодо застосування інформаційних технологій в органах влади;
- запровадження механізмів розроблення та періодичного оновлення загальної стратегії використання інформаційних технологій;
- вдосконалення механізмів управління впровадженням інформаційних технологій на рівні окремих відомств, а також запровадження сучасних підходів до фінансового планування цих процесів;
- підвищення якості організації державних закупівель у сфері інформаційно-комунікаційних технологій;
- визначення необхідного обсягу нормативно-правового забезпечення відповідних процесів.

Єдина державна науково-технічна політика у сфері застосування інформаційних технологій, спрямована на забезпечення органічного розвитку та міжвідомчої інтегрованості ІТ-рішень, а також на підвищення ефективності витрат на інформаційні технології за рахунок уніфікації рішень на основі єдиної інформаційно-технологічної архітектури органів виконавчої влади, є ефективним механізмом забезпечення гнучкості та масштабованості державних інформаційних систем у діяльності органів влади [56, с. 114].

Технічні стандарти та технологічні рішення, обов'язкові до застосування під час використання інформаційних технологій у діяльності органів виконавчої влади, мають бути визначені у межах такої архітектури.

Зокрема, архітектурні стандарти встановлюють:

- єдину класифікацію державних функцій і процесів;
- єдину політику у сфері інформаційної безпеки;
- єдині структури даних і формати їх опису;
- єдині стандарти у сфері розроблення та впровадження прикладних програм;
- єдині стандарти у сфері інформаційно-технологічної інфраструктури.

Єдині архітектурні стандарти мають включати визначення базових інформаційних ресурсів і спільних елементів інфраструктури, а також передбачати відповідні організаційно-управлінські механізми, створення яких є доцільним для розв'язання завдань міжвідомчої інтеграції та оптимізації витрат.

Упровадження інформаційних технологій у діяльність органів виконавчої влади є складним процесом, що потребує сучасних підходів до управління з боку держави. Як свідчить практика, упровадження автоматизованих систем вимагає оптимізації процесів, що відбуваються всередині відповідних адміністративних структур, тобто їх реформування. Це означає, що адміністративна реформа має найретельнішим чином урахувати завдання інформатизації органів публічної влади та інкорпорувати їх у себе.

На міжвідомчому рівні процес упровадження інформаційних технологій потребує координації органів публічної влади з метою забезпечення ефективного розподілу ресурсів за пріоритетними напрямками, спільного вироблення оптимальних рішень під час упровадження комплексних інформаційних технологій, а також інтеграції створюваних систем на міжвідомчому рівні.

Не лише високої кваліфікації керівників і виконавців, а й організаційно потужних структур управління, наділених достатніми повноваженнями для впровадження інформаційних технологій і реформування відповідних адміністративних процесів, потребують на відомчому рівні розроблення та впровадження ІТ-стратегій відомств, грамотне формулювання завдань і

контроль за їх реалізацією.

Підхід, заснований на побудові єдиної організаційної вертикалі управління інформаційними технологіями, застосовують для підвищення ефективності управління впровадженням інформаційних технологій в органах влади більшість розвинених держав; такий підхід передбачає формування надвідомчих стратегічних і виконавчих органів управління, створення уніфікованих структур управління впровадженням інформаційних технологій у кожному відомстві та застосування передових механізмів управління реалізацією окремих проєктів [63, с. 387].

Для застосування подібного підходу в органах публічної влади України мають бути забезпечені такі важливі умови:

- дієве стратегічне керівництво процесами інформатизації органів виконавчої влади, яке покладається на Кабінет Міністрів України, а також на профільні міністерства й відомства у сфері інформаційних технологій, наділені повноваженнями визначати цілі, завдання, ключові напрями та загальний обсяг державних інвестицій в інформаційно-технологічне забезпечення органів влади;

- централізоване управління процесами впровадження інформаційних технологій у діяльність органів влади задля досягнення стратегічних цілей і завдань;

- приведення до єдиних стандартів та посилення спроможності структур управління впровадженням інформаційних технологій на рівні окремих відомств, адже наразі рівень їхнього розвитку істотно варіюється від відомства до відомства.

Із моменту ухвалення Закону України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» [143] сплило вже чимало часу. За цей період сформувався розгалужений комплекс законодавчих і підзаконних актів, покликаних регулювати відносини у сферах формування та використання інформаційних ресурсів, розроблення й застосування інформаційних технологій, а також розбудови необхідної інфраструктури для інформатизації – на центральному, регіональному, галузевому та

відомчому рівнях, у структурах місцевого самоврядування, а також з метою задоволення інформаційних потреб громадян, засобів масової інформації, юридичних осіб та інших суспільних інститутів.

Лише за умови гармонізації українських і зарубіжних інформаційних систем та досягнення інформаційної сумісності всіх задіяних систем можливими стають створення в Україні єдиного інформаційного простору та його інтеграція з європейським і світовим інформаційним простором – завдання, вирішення яких уже тривалий час визнається одним із ключових для подальшого розвитку держави.

Взаємну відповідність різних частин на стиках, що дає змогу поєднувати їх між собою та забезпечує функціонування системи як єдиного цілого, розуміють під інформаційною сумісністю. Уніфікацією та стандартизацією засобів інформаційної техніки, носіїв інформації, мов формалізованого опису даних, структури інформаційних систем і технологічних процесів у них забезпечується досягнення такої сумісності.

Приведення елементів заданої множини до єдності за встановленими ознаками або скорочення цієї множини означає уніфікація в широкому розумінні.

Вибір раціональних структур побудови систем документації, приведення їх до єдиної форми шляхом установа оптимальної кількості форм і типізації їх побудови розуміють під уніфікацією документів.

В Україні в низці чинних нормативних документів уже сформульовано найбільш загальні довгострокові цілі держави у сфері впровадження інформаційних технологій, серед яких:

- підвищення ефективності адміністративних процесів, оперативності та якості прийняття рішень;
- скорочення витрат на публічне управління;
- забезпечення прозорості й контрольованості процесів публічного управління, зокрема шляхом доступу громадян і організацій до інформації про діяльність органів влади;
- підвищення зручності та зниження витрат для громадян і бізнесу в

процесі взаємодії з органами влади.

Зазначені цілі відповідають загальносвітовим тенденціям використання інформаційних технологій у сфері публічного управління.

Водночас чинні на сьогодні нормативні документи значною мірою застаріли й не дають чіткого визначення завдань, що впливають із загальних цілей інформатизації. Для їх реалізації необхідно чітко визначити конкретні завдання впровадження інформаційних технологій на найближчу перспективу. При цьому пріоритетними на найближчі 5–10 років є такі завдання:

у сфері підвищення ефективності управлінських процесів, оперативності та якості прийняття рішень:

- забезпечити всіх працівників органів публічної влади, залучених до адміністративного процесу, обчислювальною технікою, засобами електронної пошти та електронного документообігу;

- перевести основний обсяг інформаційного обміну всередині органів влади в електронний формат;

- визначити ключові інформаційні об'єкти та забезпечити наявність, точність і доступність електронних даних про ці об'єкти на основі формування та спільного використання відповідних базових інформаційних ресурсів усіма заінтересованими відомствами;

- визначити й реалізувати пріоритетні завдання щодо впровадження систем автоматизованої обробки даних та інформаційно-аналітичних систем на основі оцінки очікуваної ефективності;

- запровадити обов'язкові освітні програми та сертифікацію для всіх державних службовців;

у сфері забезпечення прозорості адміністративних процесів:

- упровадити електронні регламенти в системі органів виконавчої влади на основі систем електронного документообігу;

- оприлюднювати в режимі онлайн переліки та описи послуг, що надаються органами виконавчої влади громадянам і бізнесу, а також зобов'язання органів влади щодо якості їх надання;

– забезпечити оперативне реагування на запити громадян щодо статусу їхніх документів і, у випадках технічної та економічної доцільності, надати можливість громадянам у режимі реального часу відстежувати етапи їх проходження;

у сфері підвищення якості державних послуг і зниження витрат громадян та бізнесу:

– забезпечити можливість отримання найбільш затребуваних державних послуг через електронні канали з урахуванням рівня поширення Інтернету серед цільових користувачів та економічної доцільності;

– у сфері загальної оптимізації державних витрат – досягти здійснення основного обсягу закупівель органами виконавчої влади з використанням засобів електронних торгів.

Умовою успішного впровадження інформаційних технологій у діяльність органів виконавчої влади є визначення порядку та пріоритетності окремих завдань. У чіткій моделі просування до цілей слід ураховувати логічний і технологічний взаємозв'язок окремих проєктів, можливості та вимоги щодо їх послідовної або паралельної реалізації залежно від очікуваної віддачі та в тісному зв'язку із загальними завданнями адміністративної реформи. Відповідно, у межах цієї моделі державою мають бути розв'язані такі основні завдання:

– досягнення збалансованого рівня розвитку та використання спільних елементів інформаційно-технологічного забезпечення в усіх органах влади;

– формування ключових інформаційних ресурсів загальнодержавного значення, зокрема на базі наявних інформаційних ресурсів відомств, і подальша інтеграція відомчих інформаційних систем для забезпечення спільного використання інформаційних ресурсів;

– розвиток спеціалізованих прикладних систем і елементів електронного урядування у пріоритетних сферах.

Водночас підхід до реалізації завдань у різних сферах має бути диференційованим з урахуванням їхньої специфіки: вихідних умов, очікуваної віддачі проєктів та необхідного рівня міжвідомчої співпраці.

У середньостроковій перспективі спільні елементи інформаційно-технологічного забезпечення (робочі станції, базова мережева інфраструктура, стандартне прикладне програмне забезпечення, типові системи документообігу та управління ресурсами) мають бути сформовані в усіх органах виконавчої влади.

Формування спільних елементів інформаційно-технологічного забезпечення в усіх відомствах уможливить суттєву віддачу завдяки уніфікації рішень, автоматизації стандартних функціональних процесів і полегшенню міжвідомчої інформаційної взаємодії.

Висновки до першого розділу

Про можливість радикального підвищення ефективності роботи органів публічної влади завдяки широкому впровадженню інформаційних технологій свідчить як вітчизняний, так і зарубіжний досвід: оптимізація процесів збору та обробки інформації, автоматизований аналіз великих масивів даних, а також забезпечення оперативного доступу державних службовців до розподілених інформаційних ресурсів становлять ключові переваги такого впровадження. Прискоренню та підвищенню якості управлінських процесів слугує, зокрема, запровадження електронного документообігу.

Прискорити та підвищити прозорість руху документів, гарантувати їх своєчасне розглядання, підвищити оперативність і обґрунтованість ухвалюваних рішень, водночас зменшивши кількість рутинних операцій, дає змогу перехід до електронного документообігу.

Широкі можливості щодо інформаційної підтримки рішень, що приймаються органами влади, надають інформаційно-аналітичні системи. Центральну роль у цьому відіграє оперативний доступ до розподілених баз даних на внутрішньовідомчому та міжвідомчому рівнях, а також впровадження аналітичних застосунків, які дозволяють оперативно формувати агреговані звіти, обчислювати ключові інтегровані показники,

визначати проблемні області, проводити багатовимірний аналіз даних у різних зрізах та обслуговувати спеціалізовані запити.

Суттєво підвищити якість роботи публічних органів влади за рахунок оперативного доступу до повної та точної інформації про основні об'єкти управління дає змогу також створення централізованих державних реєстрів. Значно підвищити ефективність використання виділених бюджетних коштів дозволяє застосування інформаційних технологій.

Прозорість роботи органів публічної влади підвищують інформаційні технології, забезпечуючи громадянам доступ до інформації про діяльність Кабінету Міністрів України та інших органів публічної влади, а також сприяючи участі громадян у процесах вироблення рішень.

Важливим елементом підвищення прозорості роботи органів влади має стати впровадження електронних адміністративних регламентів на основі систем електронного документообігу.

Забезпечуючи чіткі механізми контролю за адміністративним процесом, електронні регламенти сприятимуть підвищенню якості роботи державних службовців, дозволять скоротити кількість помилок і зловживань, забезпечать кращу керованість строків підготовки документів. Поряд із цим перед органами влади стоїть завдання підвищення відкритості системи публічного управління та інформованості громадян про діяльність публічних органів.

Організація доступу до інформації про діяльність публічних органів влади через Інтернет-портали, а також організація інформаційно-аналітичної діяльності органів публічного управління слугують основним інструментом розв'язання зазначених завдань.

РОЗДІЛ 2

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

2.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень на різних етапах управлінського циклу

Значущість інформаційно-аналітичного забезпечення державних управлінських рішень для ефективного публічного управління вже підкреслювалася в попередньому розділі, звідси впливає доцільність аналізу конкретних принципів управління на кожному з етапів цього процесу. Предметом цього параграфа стане, іншими словами, з'ясування базових інформаційних принципів, методів і технологій, необхідних на будь-якому етапі циклу ухвалення управлінських рішень.

Насамперед доцільно детальніше розглянути питання про динамічний цикл ухвалення рішень у державній політиці – питання, що поєднує в собі теоретико-методологічний і практично-політичний виміри. З теоретичного погляду з'ясування цього питання дає науковцям і аналітикам інструментарій для чіткого опису політико-управлінських подій та систематизації значних обсягів емпіричних даних, пов'язаних із процесами ухвалення рішень різними органами публічної влади. З практичного ж боку, досягнута в цьому питанні ясність відкриває можливості для оптимізації окремих управлінських процесів, підвищуючи їхню результативність та ефективність.

Спробуємо, побудувавши модель управлінського циклу, окреслити найзагальніші характеристики та ключові фази, спільні для процесів ухвалення рішень різними органами публічної влади, а також з'ясувати специфіку інформаційно-аналітичного забезпечення, притаманну кожній із них.

Проблематика циклічності прийняття рішень і побудови ефективної циклічної моделі розглядається в сучасних політичних та управлінських

науках такими вченими, як Дж. Андерсон [187], У. Данн [192], Г. Лассуэлл [199], Г. Саймон і Ж. Марч [208; 204] та ін.

Аналітичним прийомом, за допомогою якого позначаються передусім ключові точки, де відбувається розроблення найважливіших публічних рішень, і надається певний універсальний опис самих конкретних процесів політичного управління, визначається поняття управлінського циклу в «Енциклопедії державного управління» [58, с. 573].

Водночас управлінський цикл часто визначається не просто як аналітичний інструмент, а як серйозна концептуальна конструкція. Так, американський учений Дж. Андерсон стверджує, що порівняно з іншими аналітичними конструкціями концепція управлінського циклу має п'ять основних переваг [187, с. 29–30]:

1. Дозволяє зосередити увагу на динаміці поведінки посадових осіб і органів, що приймають політичні рішення, а також на чинниках впливу на публічне управління. При цьому необхідно отримати відповіді на питання щодо ролей і функцій окремих суб'єктів прийняття державних рішень, а також щодо значення чинників зовнішнього середовища, які на них впливають.

2. Включає внутрішні фази процесу, що відображають різні види політичної активності, і передбачає способи їх узгодження. Очевидно, що технологічний (процесуальний) аналіз будь-якого рішення, розглянутого окремо, є умовним і виступає як допустима абстракція. Тому ця модель відображає політику прийняття управлінських рішень у спрощеному вигляді, тоді як у реальності вона є складнішою і не завжди реалізується за схемою. Будь-який процес прийняття рішення відбувається паралельно з іншими рішеннями, формуючи багатовимірний «простір» рішень. Водночас поділ політико-управлінської діяльності на фази відкриває значні пізнавальні можливості.

3. Управлінський процес є достатньо гнучким для аналізу – існують широкі можливості для його доповнення та вдосконалення. За потреби дослідник може деталізувати фази або, навпаки, спростити модель. У нашому

випадку доцільно виокремити додаткові фази інформаційного забезпечення – від отримання інформації до використання технологій просування рішень.

4. Концепція дозволяє розглядати управлінський процес у динаміці та розвитку. Це дає змогу простежити еволюцію державної політики, визначити причини переходу між фазами та виявити проблеми, що гальмують цей процес. Також забезпечується розуміння взаємодії між державними й недержавними акторами, що впливають на реалізацію рішень.

5. Універсальність управлінського процесу полягає в тому, що він не залежить від соціокультурної чи національної специфіки, хоча його застосування потребує врахування національних особливостей.

Проте, незважаючи на зазначені переваги, варто виділити й недоліки цієї концепції:

1. Управлінський процес не можна повністю описати як лінійний або циклічний, особливо в умовах демократичної системи. Сучасні державні рішення є складними багаторівневими процесами, які розвиваються паралельно та не завжди послідовно.

2. У процесі беруть участь різні суб'єкти з часто протилежними інтересами (депутати, чиновники, лобісти тощо), що зумовлює конкуренцію та можливі зміни змісту рішень на різних етапах.

3. Деякі науковці вважають, що модель має обмежений пояснювальний потенціал і більше слугує для систематизації емпіричних даних, ніж для глибокого теоретичного аналізу.

Наступним важливим питанням є визначення критеріїв поділу управлінського процесу на фази. Зазвичай їх виокремлюють за різними ознаками: часом реагування системи, особливостями процедур або послідовністю виконання завдань.

Найзагальніший підхід пропонують Дж. Андерсон і У. Данн, які виділяють три фази: формулювання проблеми, розроблення альтернатив і ухвалення рішення [187, с. 29; 192, с. 57].

Інші вчені пропонують більш деталізовані моделі: Г. Кунц і С.

О'Доннел – п'ять етапів [197], а Е. Квейд наполягає на доцільності вже дванадцяти етапів – від постановки завдання до порівняння окремих альтернатив та затвердження плану виходу із проблемної ситуації [198, с. 326–327].

Останній підхід найбільшою мірою відповідає принципу поступового зменшення невизначеності, що дозволяє чітко визначити проблему, способи її вирішення та план дій.

Водночас основним критерієм поділу процесу є закріплення за кожною фазою певної функції управлінської діяльності. Цей підхід був запропонований Г. Лассуеллом, який виділив шість етапів, включаючи етап перегляду або скасування рішення після оцінки його ефективності (реалізація принципу зворотного зв'язку) [206].

Подібну модель запропонували К. Паттон і Д. Савікі [211]. Однак усі наведені підходи мають один суттєвий недолік, важливий для дослідження інформаційного забезпечення процесу прийняття державних рішень.

Аналізі політичної ситуації та політичному прогнозуванні, тобто двох інших блоках управлінського аналізу, ґрунтується прийняття політичних рішень, тому обидва зазначені компоненти обов'язково має включати повна схема прийняття рішень. Водночас, як вважають деякі автори, хоча аналіз ситуації в доволі розмитому вигляді все ж присутній у наведених схемах Г. Лассуелла, а саме в постановці проблеми та пошуку інформації про неї [206], і К. Паттона та Д. Савікі, а саме у виявленні, визначенні й деталізації проблеми, політичне прогнозування в цих схемах повністю відсутнє [211, с. 37].

Усунути цей недолік намагаються Д. Веймер й А. Вайнинг, пропонуючи схему прийняття політичних рішень, яка включає політичний прогноз у вигляді «передбачення наслідків, до яких призведе реалізація тієї чи іншої альтернативи»; крім того, нові етапи у схемі прийняття політичних рішень, а саме вибір методу розв'язання проблеми та визначення й обґрунтування цілей, виокремлюють ці науковці [193, с. 172].

Принцип зворотного зв'язку, надзвичайно важливий для прийняття політичних рішень і передбачений моделлю Г. Лассуелла у вигляді оновлення, перегляду або скасування рішення [206], відсутній водночас у схемі Д. Веймера та А. Вайнинга.

Достатньо детально описаний відомим політологом Д. Істоном [186] цей принцип, а також його послідовниками Г. Алмондом і Б. Пауеллом у розробленій ними моделі політичної системи [202].

Сигнали двох типів, а саме вимоги та підтримки (схвалення), отримує із соціального середовища політична система, на думку цих дослідників. На основі таких сигналів система ухвалює рішення, які через механізм зворотного зв'язку впливають на самі сигнали: у разі успішності рішень сигнал вимоги послаблюється, тоді як сигнал підтримки зростає, тоді як у протилежному випадку, коли рішення не сприймаються соціальним середовищем як оптимальні, сигнал підтримки слабшає, а сигнал вимоги, навпаки, посилюється.

Не лише до всієї управлінської системи, а й до її окремих суб'єктів, зокрема політичних партій, президента, уряду, окремих міністерств і відомств, може застосовуватися ця схема: вони так само отримують із соціального середовища сигнали двох типів, причому система таких сигналів слугує для політичних акторів своєрідним індикатором ефективності ухвалених і реалізованих рішень.

Ще одна проблема, пов'язана з феноменом циклічної моделі прийняття політичних рішень, зумовлена дисциплінарними відмінностями в аналізі цього процесу. Так, фахівцями у сфері управління прийняття політичних рішень часто визначається як комплексна політична діяльність різних акторів, спрямована на поетапне розв'язання суспільних проблем і досягнення публічних цілей.

«Політико-управлінський процес, – підкреслюють Дж. Мангейм і Р. Річ, – це комплексна сукупність подій, що визначає, які дії здійснюватиме уряд і який вплив ці заходи матимуть на соціальне середовище» [28, с. 95].

У працях фахівців із публічного права, психології організацій, соціології, економіки та управління також простежуються раціоналізовані алгоритми фаз і операцій, однак вони пов'язані з виокремленням різних вимірів аналізу і, відповідно, різних функціональних завдань та етапів у процесі прийняття рішень.

Попри певні перетини та подібності запропонованих схем процесу прийняття рішень, постає питання їх узгодження в межах єдиної багатовимірної моделі. У перспективі доцільно спрямувати зусилля на синтез різних дисциплінарних підходів.

На особливості процесу прийняття рішень науковці звернули увагу ще у 1980-х роках. Так, Е. Вілкас і Є. Маймінас виокремили три «паралельні» субпроцеси (і відповідно «субмоделі») прийняття рішень [66]:

- 1) організаційний – де етапи розрізняються за організацією роботи;
- 2) інформаційний – де етапи розрізняються за аналізом і обробкою інформації;
- 3) технологічний – де етапи формуються для групування подібних процедур і операцій.

Виходячи з цих трьох основних вимірів механізму прийняття рішень, у загальному механізмі прийняття політичних рішень можна виокремити три субцикли:

- 1) процес узгодження інтересів і вироблення основних цілей управлінського процесу;
- 2) процес обробки інформації та її оцінювання з огляду на ключові орієнтири;
- 3) процес застосування інструментів і процедур, що забезпечують просування публічних рішень.

Усі ці аспекти процесу прийняття управлінських рішень становлять інтерес у межах нашого дослідження, однак пріоритетною є саме інформаційна складова.

Із наведеного випливає, що такому складному процесу, як прийняття

політико-управлінських рішень, має відповідати й багатовимірною логікою його аналізу.

Оскільки під час дослідження цього комплексного феномена можна виокремити чотири «політичні логіки», що функціонують паралельно.

По-перше, це «об'єктивована» логіка самого політичного процесу, описана Д. Істоном і Г. Алмондом [186; 202].

По-друге, це «суб'єктивована» логіка управління політичним процесом, представлена, зокрема, Дж. Андерсоном [187, с. 30–31].

По-третє, це прескриптивна логіка прикладного політичного аналізу, описана, наприклад, У. Данном [192, с. 55].

І, нарешті, загальна логіка пізнання та наукового дослідження політичного процесу, розкрита Дж. Мангеймом і Р. Річем (табл. 2.1) [28].

Таблиця 2.1

Логіки аналізу процесу прийняття управлінського рішення

<i>№ з/п</i>	<i>Функціонування політичного процесу</i>	<i>Політико-управлінський процес прийняття рішень</i>	<i>Процес політико-аналітичної роботи</i>	<i>Процес дослідження політики</i>
1	Вхід	Побудова порядку денного	Структурування проблеми	Концептуалізація
2	Конверсія	Формулювання альтернатив	Прогнозування	Операціоналізація
3	Вихід	Затвердження	Розробка рекомендацій	Вибір методів
4	Зворотній зв'язок	Реалізація рішення	Моніторинг дій	Збір даних
5		Оцінка результатів здійснення рішення	Експертиза результатів	Аналіз даних
6				Інтерпретація результатів дослідження

Між наведеними логічними підходами до аналізу процесу прийняття державних рішень існує така взаємозалежність.

На протилежних полюсах перебувають «онтологічний» та «епістемологічний» цикли прийняття рішень, тобто логіка власне управлінського процесу, функціонування системи (що включає стихійні та свідомі детермінанти), і загальна логіка пізнання цього процесу, яка використовується в усіх фундаментальних і прикладних дослідницьких проєктах.

Ці дві базові логіки утворюють своєрідну систему координат для логік управлінської та аналітичної діяльності в межах політичного процесу, які певною мірою мають «похідний характер» від перших двох циклів. Водночас ступінь їх детермінації базовими логіками є різним. Якщо логіка управлінського процесу прийняття рішень більшою мірою зумовлена загальним циклом функціонування системи, то логіка й аналітика діяльності та прикладного аналізу значною мірою визначається загальною схемою раціонально-інтелектуальної діяльності [200, с. 112–118].

Постійно виникають між логікою політичної боротьби та логікою її раціоналізації в процесі політичного управління суперечності, розв'язати які намагаються науковці та аналітики-практики. Одним із перших на цю колізію між раціональною оптимізацією та конфліктом зацікавлених акторів звернув увагу Ч. Ліндблом, охарактеризувавши зазначений парадокс як «протистояння аналітики і політики» [122, с. 63].

У найтіснішій взаємозалежності перебувають два найважливіші цикли управлінського процесу: політико-управлінський цикл, пов'язаний із ухваленням публічних рішень, та процес аналітичної роботи, що передбачає проведення супровідних прикладних розробок.

Вирішеним для більшості дослідників є, водночас, питання про пріоритетність політики чи аналітики. Провідну роль, на нашу думку, відіграє ухвалення публічних рішень, тоді як прикладний аналіз виконує допоміжну функцію, забезпечуючи й обслуговуючи практичну політику.

Окремі фахівці з політико-управлінського аналізу висувують тезу про співвіднесеність етапів аналітичної роботи з основними фазами циклу

ухвалення рішень, виходячи з того, що діяльність аналітика зазвичай передуює рішенням політика і супроводжує його на всіх стадіях.

Однією з найбільш деталізованих версій управлінського циклу вважається так звана п'ятифазова модель, розроблена Л. Андерсоном та В. Данном [53, с. 72]. Кожна з виокремлених у ній фаз – від ініціювання публічного рішення та його актуалізації до завершального етапу просування рішення й оцінки його наслідків – наділяється, згідно з раніше сформульованим критерієм поділу, відносно самостійним функціональним призначенням і становить окремий вид політико-управлінської діяльності (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

П'ятифазова модель політико-управлінського циклу

<i>№ з /п</i>	<i>Фаза</i>	<i>Зміст</i>
1	Визначення актуальності прийняття рішень	Визначення пріоритетних суспільних проблем та включення їх до офіційного порядку денного публічної політики державних органів
2	Формулювання проєктів державного рішення	Агенти процесу прийняття рішення формулюють низку альтернативних його варіантів для подолання суспільної проблеми, які проходять добір та обговорення
3	Твердження публічного рішення	Затвердження та легітимізація державного рішення на основі офіційних процедур розгляду, обговорення, погодження, голосування та промугації
4	Реалізація державного рішення	Реалізація рішення адміністративними органами державного управління та паралельний контроль за ходом його виконання з боку ЦПР
5	Оцінка результатів здійснення публічного рішення	Оцінювання підсумків, результатів та наслідків виконаного рішення з точки зору досягнення цілей, рівня витрат та адекватності коштів

У цій моделі задіяні механізми зворотного зв'язку та збору інформації. Розширити межі моделі прагнуть автори в останніх редакціях своїх праць,

доповнюючи її додатковими фазами: «адаптації», яка передбачає адаптивне забезпечення умов проходження циклу, «наступної корекції», що означає переналаштування на розв'язання подібних проблем, та «термінації», тобто завершення повного циклу.

У контексті розгляду цієї моделі важливе місце займає застосування методики інформаційного забезпечення та просування державного рішення на різних етапах зазначеного циклу.

Дослідивши механізм прийняття політичного рішення, можна дійти висновку, що всі моделі побудови управлінського процесу в явному або неявному вигляді передбачають наявність зворотного зв'язку.

На різних етапах просування управлінського рішення до процесу долучаються різні державні органи та групи зацікавлених осіб (депутати, посадові особи, лобісти тощо).

На державному рівні просування рішень радше виглядає як конкуренція (а інколи й боротьба) груп із різноспрямованими інтересами. У цьому контексті особливо актуалізується питання повноцінного інформаційного забезпечення для аналізу ситуації та побудови прогностичних моделей розвитку подій.

Інтенсивний збір інформації про перші результати досягнення цілей, відстеження проміжних результатів, а також коригування ухвалених рішень у разі виявлення розбіжностей між цілями та засобами їх досягнення становлять умови реалізації гнучкої політичної стратегії та технології використання ресурсів. Оперативне управління реалізацією цілей мається на увазі, що передбачає мотивацію суб'єктів, ухвалення так званих «вторинних рішень», покликаних коригувати цей процес, а також контроль за використанням ресурсів і діяльністю управлінського персоналу [53, с. 49–50].

У коригуванні визначених цілей, або ж у збереженні обраного курсу, мають знаходити відображення відстежувані й оцінювані результати діяльності виконавчих органів державної влади, а за потреби – призводити до перегляду чи навіть заперечення усталених політичних цінностей і

традицій.

Етап відстеження зворотного зв'язку також відкриває широкі можливості для соціологічних досліджень. На цьому етапі вивчаються ефекти, які ухвалене державне рішення справило на суспільство, зміни ставлення різних соціальних груп до держави, оцінки громадян щодо того, чи вдалося державі розв'язати ту чи іншу суспільну проблему тощо.

Після цього відбувається або коригування рішення, або пошук нових проблем і формулювання нового актуального питання. Таким чином, цикл замикається.

У межах механізму, що формується у політичній системі, відбувається процес ухвалення управлінських рішень. Поряд з іншими елементами, систему суб'єктів ухвалення рішень становить основу цього механізму. Без переходу від концептуального рівня аналізу до операціонального визначити їхню кількість *de facto* неможливо. Продуктом державного устрою є при цьому всі політичні суб'єкти управління, причому в тій чи іншій формі участь подібних груп характерна для будь-якого політичного режиму. Різними є вага та авторитет політичних суб'єктів, а на правових засадах, так само як і на володінні фінансовими, політичними, інформаційними та іншими ресурсами, ґрунтується їхня участь у процесі ухвалення рішень [115, с. 139–140].

Не розуміти самої сутності владних відносин означає погодитися з тим, що політичні суб'єкти лише впливають на владу. Фактично самою владою є найбільш потужні групи інтересів: не просто чинячи тиск, вони контролюють фінанси, кадрові ресурси, засоби масової інформації, а також процес ухвалення управлінських рішень — на відміну від формальної влади, тобто політичних інститутів і «творців політики» (*policy makers*), які в традиційному розумінні постають як особи, що ухвалюють рішення, але насправді лише репрезентують і озвучують владу, обговорюючи, узгоджуючи та легітимізуючи вже прийняті рішення [153, с. 203].

Такими чинниками, як система розподілу владних повноважень, рівень

розвитку інститутів представництва інтересів, притаманна відповідному суспільству політична культура, наявність усталених традицій і цінностей, а також правова база, що регулює процес ухвалення рішень, визначається характер діяльності як формальних, так і реальних суб'єктів у процесі ухвалення політичних рішень [205, с. 32].

Різноманітними неформальними механізмами, притаманними, як правило, тіньовим формам влади та адміністративно-політичним відносинам, нині активно доповнюються інституційна неоформленість державних структур, недостатній рівень розвитку інститутів громадянського суспільства. Усе це дає підстави виокремити серед численних реальних суб'єктів бюрократичний апарат, орієнтований на отримання вигоди від використання владних повноважень, а також групи інтересів, які розглядають цей апарат як основний канал впливу на ухвалення та реалізацію політичних рішень.

Тривалий час вважалося, що бюрократія є політично нейтральною. Ідеальний тип політично незаангажованого бюрократа було сформовано у працях В. Вільсона [158, с. 87]. Сформувався класичний ідеал державної служби, відповідно до якого політики ухвалюють рішення, а чиновники їх виконують.

Нині відбулися суттєві зміни, результатом яких стало формування нової моделі, згідно з якою державний службовець вже не є лише виконавцем політичних рішень, а виступає активним учасником процесу їх прийняття – конструктивним, ініціативним партнером виборних інститутів.

Участь бюрократії у прийнятті політичних рішень здійснюється за такими напрямками [113, с. 254–255]:

- 1) вироблення адміністративними установами власних відомчих норм;
- 2) інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття рішень;
- 3) використання професійних знань як ресурсу влади;
- 4) використання повноважень, делегованих апарату «політичними призначенцями»;

5) безпосередня участь державних службовців вищого рівня у прийнятті політико-управлінських рішень;

6) самотійна інтерпретація законодавчих актів і політичних рішень.

Низку моделей взаємодії (комунікативного процесу) політико-управлінських еліт, а також взаємовідносин чиновництва і суспільства розробили представники різних наукових напрямів і шкіл, зокрема моделі С. Ейзенштадта, Ф. Рігса, К. Сікстона та ін. [136].

Участь апарату управління у прийнятті політичних рішень за певних умов може трансформуватися в самотійну політичну активність бюрократії. Виступаючи як політичний суб'єкт, бюрократія реалізує не лише власні корпоративні інтереси, а й інтереси організованих клієнтських груп, груп тиску, а також нелегальних структур [203, с. 49].

Неминучим наслідком зрощення інтересів чиновництва з інтересами окремих груп стає об'єднання промислово-фінансової та політико-управлінської еліт, що, своєю чергою, зумовлює олігархізацію політичної системи.

Основні риси сучасної політичної бюрократії, здатної виступати як самотійний актор, можна у зв'язку з цим виокремити такі: самотійна інтерпретація законодавчих актів і політичних рішень; артикуляція корпоративних бюрократичних інтересів; артикуляція інтересів організованих клієнтських груп, що супроводжується лобізмом, фаворитизмом і корупцією; артикуляція інтересів нелегальних структур та зрощення чиновництва з кримінальними (мафіозними) структурами; трансформація адміністративної влади у політичну, «приватизація» держави чиновниками, утвердження «адміністративної олігархії»; особисте і групове поєднання адміністративної, політичної та промислово-фінансової еліт, що веде до олігархізації політичної системи.

Цей фрагмент повторює попередню обробку — переробляю з новими синтаксичними рішеннями:

На тому, що у сфері управління формується специфічний,

бюрократично-консервативний тип мислення, наголошував свого часу К. Маннгейм, розглядаючи співвідношення політики та управління; за його визначенням, тенденція перетворювати проблеми політики на проблеми теорії управління, тобто деполітизувати їх, є характерною для будь-якого бюрократичного мислення [62, с. 64].

Недооцінювання вирішального значення зіткнення інтересів, зокрема й ірраціональних за К. Маннгеймом, у межах якого окреслюються рамки можливих управлінських рішень і формуються передумови для реалізації тієї чи іншої управлінської стратегії, є характерним для більшості сучасних представників політико-управлінської еліти.

Групи інтересів і групи тиску постають наступними неформальними суб'єктами влади. Політично активну та організовану частину груп інтересів, яка виступає агрегатом впливу на державні органи та інші групи – адресати тиску – з метою ухвалення або блокування певних державних рішень, слід розуміти під останніми.

Адресатами груп інтересів є як інститути влади, так і інститути участі. Якщо орієнтуватися на досвід демократичних країн, у межах правового взаємодії між урядом і групами інтересів можна виділити корпоративізм, консультації та угоди, а також використання груп інтересів для організації та артикуляції власних вимог як засобу реалізації державної політики [196, с. 78].

Розглядати відносини між зазначеними інститутами у управлінському процесі як побудовані виключно на правовій основі передчасно – у нашій країні домінують державний корпоративізм, клієнтелізм та парантелізм.

Багато складних зв'язків і відносин поєднують політичний, економічний і ринковий світи. Американський економіст П. Хейне стверджував, що більшість загальноприйнятих протиставлень ринкової системи та держави не виправдовують себе при уважному розгляді, і що політик, який заявляє, що всі його дії керуються виключно турботою про загальне благо, насправді вводить в оману [2, с. 52]. Насправді йдеться лише

про його власне розуміння загального блага, тісно переплетене з приватними мотивами – власною кар'єрою, іміджем, матеріальним добробутом.

Головна небезпека інтеграції груп інтересів, перш за все промислово-фінансових, у велику політику, систему влади та публічне управління полягає, з політико-управлінської точки зору, в тому, що механізми соціального представництва широких верств населення вони часто деформують або руйнують. Особливо гостро це проявляється тоді, коли дії органів влади, «підкорених» впливу олігархічних груп, починають різко суперечити масовим соціальним інтересам. Зацікавленість держави у проведенні пропагандистських кампаній, що виправдовують вплив корпорацій у суспільстві, стимулює водночас економічна залежність влади від них [79, с. 269–270].

Таким чином, можна констатувати, що структурна конфігурація посадових осіб тяжіє до «трикутної» форми. Практика підтверджує, що «трикутні» структури є найбільш стабільними. У таких структурах кожен кут представляє свій інститут і виконує визначену функцію, не намагаючись ліквідувати партнера.

Одну з вершин цих «трикутників» становлять їхні патрони: державні посадові особи, що забезпечують фінансову та політичну підтримку держави; другу – керівники фінансових, комерційних і виробничих структур, які акумулюють приватні та корпоративні капітали членів відповідної групи; третю – структури мобілізації політичної та суспільної підтримки, що є особливо важливими за умов частої зміни керівництва [154, с. 63].

Отже, можна стверджувати, що ресурс, який на розсуд переможця піддається конвертації у будь-які форми, визначає виграш і водночас міру успіху тих чи інших груп у політичній грі.

Аналіз ролі неформальних суб'єктів влади в Україні у процесі ухвалення політико-управлінських рішень, зокрема у законодавчому процесі, може слугувати підтвердженням їхнього високого політичного статусу. Досить строго зазвичай ставиться громадянське суспільство до законодавчої

діяльності.

Проявом державної влади є законодавча діяльність. Спосіб реалізації тієї чи іншої політичної лінії становлять закони. Не лише ухвалюють закони законодавчі органи влади, а й виступають полем діяльності політиків.

Політичну гру можна уявити як процес прийняття політико-управлінських рішень, тоді як результатом «бартерної угоди» між різними суб'єктами, формальними та реальними, де домінують не «загальні», а корпоративні інтереси тієї чи іншої групи, постає саме політичне рішення.

Будь-яка форма домінування групових інтересів, що виникає на тому чи іншому рівні влади, трансформує економічну та соціальну політику держави в приватну політику домінуючих груп, чиї інтереси тісно переплетені з інтересами державної адміністрації.

2.2. Роль та місце інформаційної інфраструктури держави в забезпеченні управлінських рішень у сучасних умовах

Складним і комплексним феноменом, який потребує застосування сучасних наукових методів для його дослідження та розуміння, є інформаційна інфраструктура забезпечення управління та менеджменту. Безсумнівно, завжди існувало інформаційне забезпечення будь-якої людської діяльності, оскільки постійно обмінюється інформацією з іншими членами суспільства людина як соціальна істота. Проте практично не проводилися до кінця XX – першої чверті XXI ст. дослідження інформаційної інфраструктури як самостійного чинника підприємництва, соціально-економічного розвитку, публічного управління та менеджменту.

Активізація таких досліджень пов'язана з бурхливим, практично експоненціальним, зростанням обсягів інформаційних потоків із початку XXI ст., що зумовлено розвитком мережевих, інфокомунікаційних, телекомунікаційних та обчислювальних технологій.

Значне зростання обсягів інформації та збільшення її змінності

призвели до неможливості її обробки традиційними методами. Швидкодії засобів обробки стало недостатньо для актуалізації уявлень про стан і динаміку розвитку об'єктів управління. Крім того, виникли бар'єри, пов'язані з обмеженістю людських можливостей щодо осмислення великих інформаційних масивів. У цій сфері проявився діалектичний принцип переходу кількісних змін у якісні [75, с. 23–24].

Аналіз сучасних даних свідчить про лавиноподібне зростання інформаційних потоків у системах управління організаціями, публічного управління та в системі інформаційно-аналітичної діяльності. Результати регресійного аналізу демонструють, що всі види інформаційних потоків мають високий коефіцієнт кореляції.

Зокрема, розрахунки показують залежність обсягу паперового документообігу як від внутрішнього обсягу електронної документації організації, так і від обсягу зовнішніх інформаційних потоків. У свою чергу, обсяг генерованих організацією електронних документів залежить від обсягу зовнішнього інформаційного потоку [75, с. 46].

Слід зазначити, що сучасні підприємства все більше трансформуються із закритих у відкриті системи. За сучасними даними, найбільший обсяг інформаційних одиниць в організації генерується зовнішнім середовищем, що призводить до його домінування у внутрішньому інформаційному полі підприємства.

У цьому зв'язку формується важлива проблема гармонізації внутрішніх і зовнішніх інформаційних просторів організації. Як відомо з теорії організації, управління нею має активний внутрішній і пасивний зовнішній аспекти.

Пасивність спрямованого назовні управлінського впливу пояснюється тим, що жодна компанія, навіть велика (наприклад, «НАК «Нафтогаз України» чи «Toyota»), не здатна здійснити однозначно ефективний вплив на зовнішнє середовище, оскільки щодо його суб'єктів у компаній відсутні адміністративні важелі впливу.

Безсумнівно, значні можливості впливу на зовнішнє інформаційне середовище мають компанії, що займаються розробкою ІКТ-технологій (наприклад, «Google» чи «Microsoft»), які потім тиражуються та слугують для підтримки і розвитку цього середовища. Проте такі компанії становлять абсолютну меншість у підприємницькому середовищі. Крім того, вони перебувають у постійній конкурентній боротьбі між собою, що суттєво обмежує їхні можливості впливати на ситуацію консолідовано.

У цьому контексті фірми та організації в Україні й за кордоном при формуванні власних внутрішніх інформаційних систем «підлаштовуються» під технології, що поширюються у зовнішньому середовищі, насамперед представлені в мережі Інтернет.

Звідси походить, наприклад, організація внутрішньої мережевої взаємодії в локальній мережі підприємства чи організації за допомогою так званих інтранет-технологій. Основна ідея полягає у «безшовному» поєднанні внутрішнього (Інтранет) та зовнішнього (Інтернет) інформаційного середовища, підвищенні оперативності та гарантій достовірності інформаційного обміну [75, с. 83].

Підлаштування інформаційного простору компаній до прийнятих у зовнішньому інформаційно-комунікаційному середовищі стандартів призводить до запозичення не лише продуктивного досвіду, а й типових помилок та неефективних технічних і організаційних рішень. Слід зазначити, що, як відзначають численні фахівці, часто спостерігається інформаційна та функціональна надмірність типових ІКТ-рішень для конкретної компанії.

Це призводить до випереджальних темпів розвитку підприємства, зростання обсягів інформаційних потоків органу влади або суб'єкта підприємницької діяльності, що в кінцевому результаті створює проблеми для ефективного управління через збільшення трансакційних витрат, спричинених необхідністю обробки надлишкової інформації [75, с. 117].

Наприклад, зазначена неефективність може бути пов'язана з впровадженням систем так званого «безпаперового документообігу».

Світовий досвід засвідчує, що їх використання призводить не до скорочення кількості документів у внутрішньо-корпоративному інформаційному полі, а, навпаки, до збільшення числа їхніх копій [78, с. 136].

Це зумовлено тим, що посадові особи організації, причетні до опрацювання тієї чи іншої інформації, що міститься у сховищі електронних документів, для зручності своєї роботи створюють нові (скориговані) версії цих електронних документів, а також роздруковують їх на папері у значній кількості копій. У результаті виникають труднощі у виявленні актуальної інформації.

Низку рівнів ієрархії, що дозволяє сформувати відповідну концептуальну модель, можна виділити в інформаційних системах забезпечення управління в широкому сенсі. Три базові рівні матиме зокрема така модель: національну інформаційну інфраструктуру, галузеві інформаційні системи управління (далі – ІСУ) та інформаційні системи суб'єкта (організації).

Сучасній економічній теорії, де виділяють макро-, мезо- (у теорії галузевих ринків) та мікрорівень у дослідженні економічних явищ і процесів, відповідає такий поділ.

Проте, на наш погляд, така трирівнева структуризація вже не є достатньою. Ускладнення інформаційного середовища розвитку, як організаційного, так і технічного, вимагає більш повного опису його внутрішньої структурної будови.

На нашу думку, в ній можна виділити такі рівні:

1. Глобальні ІСУ. Цей рівень включає комерційні та публічні системи обміну даними у глобальному масштабі. Технічною основою є мережа Інтернет та система супутникових і трансконтинентальних каналів зв'язку. За останні 30 років ці системи пройшли період бурхливого розвитку, а їх публічний сегмент трансформується на одне з суспільних благ, що вимагає подальшого дослідження економічних аспектів їх виробництва та споживання.

2. Міжнародна інформаційна інфраструктура. Включає інформаційні та комунікаційні системи, що охоплюють окремі географічні зони (групи країн, компаній, галузей). Прикладом є інформаційне забезпечення управління рамкової програми ЄС Competitiveness and Innovation Programme (CIP), спрямованої на підтримку малого та середнього бізнесу в Європі та розвиток інновацій. Однією з її підпрограм була Information Communication Technologies Policy Support Programme, що забезпечувала розвиток ІКТ. Інфраструктура цієї підтримки об'єднує через електронні комунікації близько 250 регіональних консорціумів (центри трансферу, бізнес-інноваційні центри, агентства розвитку тощо) [47, с. 285].

3. Національні ІСУ. Це макрорівень системи інформаційного забезпечення менеджменту та публічного управління – рівень національної держави. У національних концепціях розвитку інформаційної інфраструктури ІСУ займають значне місце, однак, на наш погляд, ці заходи часто спрямовані не на розвиток умов ведення бізнесу, а на вирішення часткових організаційно-технічних і правових завдань.

4. Інформаційні системи мезоурівня. Вони включають два слабо пов'язані між собою елементи: територіальні та галузеві системи (в Україні – на регіональному та муніципальному рівнях).

5. Корпоративні інформаційні та комунікаційні системи, їхнє програмне забезпечення, організаційно-методичне забезпечення тощо включають інформаційні системи управління підприємств.

6. Складну внутрішню структуру, що формується за формально-бюрократичними та адаптивними принципами, мають сучасні організації, до складу яких входять інформаційні системи управління підрозділів. Ширшого застосування, крім того, набувають технології територіально розподіленої організації роботи, унаслідок чого ефективність підприємства за умов автономізації підрозділів значною мірою визначається роботою їхніх інформаційно-комунікаційних підсистем.

7. Значення інформатизації робочого місця зростає з розвитком нових технологій професійної діяльності, зокрема телероботи, а ключового значення для забезпечення діяльності працівників, через нерівномірність локалізації, наприклад з розвитком «хмарних» сервісів, набувають інформаційно-комунікаційні пристрої та мережі обміну даними — саме вони формують персональну інформаційну інфраструктуру спеціалістів.

Важливо відзначити й правові особливості: часто використовуються особисті акаунти в соцмережах, мобільні пристрої персоналу, що ставить низку складних питань щодо доступу до інформації, збереження комерційної таємниці, відшкодування витрат персоналу та сумісності інформаційних систем.

Внутрішню взаємозалежність на рівні методології, інформаційної та технічної сумісності мають безумовно всі сім розглянутих рівнів, проте власні специфічні характеристики виділяються на кожному з них (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Концептуальна багаторівнева модель інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень (ICU)

До зовнішніх ICU можна віднести, зауважимо, рівні з 1 по 4, тоді як до внутрішніх – рівні з 5 по 7. Розгляд її як розподіленої, відкритої системи передбачає важливо розуміти, запропонована багаторівнева трактовка інформаційної інфраструктури та ICU управлінської діяльності.

Не лише інформацію, а й пов'язаних із нею суб'єктів (людей), процеси ведення підприємницької діяльності, процеси державного та муніципального управління тощо доцільно враховувати в цьому контексті при її аналізі. Тому,

на нашу думку, визначити пріоритети в цьому питанні необхідно з урахуванням сучасних умов розвитку України:

- нарощування людського капіталу за рахунок підвищення рівня освіти у сфері інформаційних технологій, зокрема шляхом надання їй практичної спрямованості, а також підвищення загального рівня цифрової грамотності населення;

- вдосконалення інституційного середовища для ведення бізнесу в Україні з урахуванням особливостей післявоєнного відновлення держави — зокрема шляхом скорочення адміністративного навантаження, ліквідації митних перепон на шляху імпорту високотехнологічної продукції ІТ-галузі, спрощення процедур працевлаштування іноземних кваліфікованих ІТ-фахівців, а також стимулювання розвитку галузі через удосконалення механізмів фінансування компаній на ранніх стадіях та створення технологічних парків;

- поглиблення міжнародної співпраці у сфері інформаційних технологій та формування механізмів підтримки експортного потенціалу України в цій галузі задля забезпечення динамічного розвитку ІТ-сектору;

- активізація дослідницької роботи у сфері інформаційних технологій та формування довгострокового державного замовлення на продукцію й послуги цієї галузі.

Не стільки самих інформаційних розробок, скільки різних механізмів забезпечення їхнього розвитку та більш широкого проникнення в усі сфери соціально-економічної та управлінської діяльності стосуються ці пріоритети.

У руслі ліберальної парадигми регулювання економіки та управління, яка становить основу функціонування переважно ринкової економіки України, лежить це. Добре узгоджується такий підхід із нашою позицією та думкою багатьох інших фахівців, у центрі уваги яких перебувають загальнотеоретичні та прикладні питання підвищення ефективності управління та господарської діяльності у різних сферах [51; 145].

Як ми вже наголошували, зовнішню інформаційну інфраструктуру

організацій можна поділити на рівні, які об'єднує одна властивість – незалежність функціонування від рішень керівників організацій, що використовують ці зовнішні системи для підтримки своєї діяльності.

Як зазначено у рішенні Ради національної безпеки і оборони України від 15.10.2021 р. «Про Стратегію інформаційної безпеки», сучасний етап розвитку суспільства позначений зростаючою роллю інформаційної сфери [87], яка охоплює сукупність інформації, інформаційної інфраструктури, суб'єктів, задіяних у зборі, формуванні, поширенні та використанні інформації, а також систему регулювання пов'язаних із цим суспільних відносин. Важливо з позицій нашого дослідження відзначити, що саме в цій сфері спостерігається складне переплетіння інтересів різних акторів.

Одна з груп таких інтересів охоплює розвиток сучасних інформаційних технологій, вітчизняної індустрії інформації, зокрема галузі засобів інформатизації, телекомунікацій та зв'язку, а також забезпечення внутрішнього ринку відповідною продукцією й вихід цієї продукції на світові ринки. Саме на такому підґрунті за сучасних умов стає можливим розв'язання проблем створення наукомістких технологій і технологічного переозброєння промисловості [86, с. 22–23].

Для розв'язання проблем, що виникають у цій сфері, на думку науковців, потрібні розвиток та вдосконалення інфраструктури єдиного інформаційного простору країни, вітчизняної індустрії інформаційних послуг, а також виробництва конкурентоспроможних засобів і систем інформатизації, телекомунікацій та зв'язку [127, с. 84].

З наукових позицій не менш актуальним є завдання розробки методів аналізу зовнішньої інформаційної інфраструктури організацій, елементів та підсистем зовнішніх ІСУ [1, с. 67–68]. При цьому при вивченні інформаційно-комунікаційної інфраструктури на державному рівні можна використовувати наступну систему показників оцінки розвитку телекомунікацій:

- кількість абонентів телефонного зв'язку, зокрема провідного та

мобільного;

- кількість абонентів телефонного, в тому числі мобільного, зв'язку на 100 мешканців;

- відсоток проникнення мобільного зв'язку, кількість основних телефонних ліній, щільність телекомунікацій;

- відсоток використання пропускну здатності телефонних ліній, частка цифрових каналів;

- телефонні тарифи, у тому числі питомі, на стаціонарний та мобільний зв'язок;

- дані про трафік, доходи та інвестиції в телекомунікаційній сфері в абсолютному та відсотковому вираженні;

- експорт телекомунікаційного обладнання, кількість персональних комп'ютерів на 1000 осіб, кількість Інтернет-хостів, кількість користувачів Інтернет тощо.

Відтак, наведений перелік об'єднує різноманітні показники, що характеризують різні складові ІКТ-сфери, вимірювані в різних одиницях. «Згортання» такої системи показників в інтегральні характеристики рівня розвитку інформаційного середовища є досить методично складним завданням. У цьому випадку воно вирішується шляхом формування, з використанням спеціальної експертної шкали, сукупності часткових індексів, обчислюваних у балах. Потім ці індекси сумуються з урахуванням експертно визначених вагових коефіцієнтів.

У сучасній теорії прийняття рішень існують досить строгі методи, наприклад, метод аналізу ієрархій, за допомогою яких можна спробувати об'єктивізувати процедуру призначення вагових коефіцієнтів частковим показникам [114, с. 39]. Однак цього не роблять, що викликає питання щодо об'єктивності подібного роду оцінок.

Аналіз сукупності показників, що характеризують окремі складові інформаційного середовища організацій, є іншим способом оцінювання його розвитку. Використовуються при цьому як самі абсолютні значення, так і їх

порівняння з рівнем попередніх періодів та досягнутим в інших країнах [140, с. 351]. Недостатньою для ефективного моніторингу, побудови прогнозів та аналізу поточного стану залишається водночас, зазначимо, офіційна статистична інформація у галузі інформаційних технологій. На жаль, не офіційні статистичні публікації, а дані вітчизняних і зарубіжних асоціацій, аналітичних агентств, неурядових організацій тощо, що працюють на українському ринку інформаційних технологій, є на сьогодні важливим джерелом інформації для ухвалення управлінських рішень у сфері розвитку інформаційної інфраструктури.

Не лише перед українською статистикою, а й перед статистичними службами інших країн постає проблема її недостатності, спричинена тим, що структура господарської діяльності трансформується під впливом ІКТ, вимагаючи адекватного відображення в статистичних даних. У США, наприклад, з кінця 90-х років минулого століття застосовується оновлена система класифікації галузей економіки, до якої згодом, у 2012 та 2017 рр., вносилися корективи [127, с. 216–217].

Необхідність виділення в галузевій структурі окремого інформаційного сектора економіки, галузі якого раніше, у класифікаторі 1987 р., були розподілені в таких сферах, як обробні галузі промисловості, транспорт, комунікації та комунальні послуги (телекомунікації, радіо- і телемовлення), а також сфера послуг (друк програмного забезпечення, виробництво фільмів, обробка інформації, онлайн-інформаційні послуги та бібліотечна справа), стала однією з головних причин запровадження цієї нової системи класифікації.

Кількісно оцінювати внесок кінцевих продажів комп'ютерів у економічне зростання США з кінця 1990-х років дозволила Бюро економічного аналізу Міністерства торгівлі США саме нова класифікаційна система.

Зокрема, у період 2017–2019 рр. внесок у середньорічний темп зростання реального ВВП США (рівний 0,033 % з урахуванням економічного

спаду 2019 р., коли падіння реального ВВП склало 2,4 % ВВП) становив у середньому 0,08 %. При цьому навіть у кризовому 2019 р. спостерігався ріст внеску кінцевих продажів комп'ютерів у ВВП на рівні 0,01 % [127, с. 342].

Дуже ефективними протягом останніх десяти років виявилися, якщо оцінювати ситуацію у США загалом, а в Україні подібних оцінок, на жаль, поки немає, інвестиції у розвиток інформаційних систем управління. Не менше однієї третини всього економічного зростання забезпечує ця галузь, причому спостерігається тенденція до збільшення її внеску. Так, у період з початку 1960-х по 2015 р. не перевищував 20 % внесок інформаційної інфраструктури в економічне зростання (при цьому слід враховувати зазначену вище різницю у веденні статистичних спостережень). Не менше половини щорічних темпів зростання продуктивності праці протягом останньої третини ХХ ст. забезпечували у США інвестиції в інформаційну інфраструктуру [127, с. 368].

Ще один метод оцінки зовнішніх ІСУ можна визначити, підсумовуючи викладене. Полягає його суть у виявленні та кількісному визначенні впливу їхніх характеристик на соціально-економічну систему загалом та на підприємницьку активність зокрема. З використанням економіко-статистичних та економіко-математичних методів шляхом обробки досить репрезентативних масивів вихідних даних, що характеризують, з одного боку, національну економіку, з іншого – розвиток інформаційної інфраструктури, можуть бути здійснені подібні оцінки.

Такий методичний підхід є дуже привабливим, оскільки дозволяє інтегрувати оцінки ІКТ у систему економічних оцінок загалом.

Ще один методичний підхід, назвемо його «цільовим», який нам вдалося виявити, пов'язаний із спробами оцінити вплив інформатизації на вирішення завдань бізнесу. Відповідно, при його застосуванні на перший план виходить не саме по собі розвиток інформаційних передумов удосконалення управління з позицій їх кількісних та якісних характеристик, а їхній вплив на ефективність ведення бізнесу.

Роль ІТ в економіці підтверджується тим, наскільки суттєво впровадження інформаційних технологій впливає на продуктивність праці. Галузі, що інтенсивно застосовують такі технології, демонструють темпи зростання, у декілька разів вищі за середньоекономічні: обслуговування банківських клієнтів через мережу Інтернет, зокрема, дає змогу скоротити трудові витрати у 8–9 разів порівняно з традиційним підходом [131, с. 5].

Досить продуктивним, на нашу думку, є такий підхід, оскільки він дає можливість розглядати ситуацію не «в цілому», з позицій суспільства та науково-технічного прогресу, а крізь призму інтересів конкретного бізнесу. Водночас варто зауважити, що подібні оцінки завжди мають фрагментарний характер і залежать як від об'єктивних чинників, зокрема рівня розвитку зовнішніх інформаційних систем, так і від суб'єктивних — здатності й уміння менеджменту підприємств, специфіки моделі ведення бізнесу, його галузевої належності, кваліфікації персоналу тощо.

Крім того, цільовий підхід завжди специфічний, оскільки орієнтований на потреби та запити аналітичного забезпечення конкретного бізнесу, що має ту чи іншу галузеву, територіальну тощо належність. Через це він не може бути універсальним.

Незважаючи на те, який саме метод буде використаний для аналізу розвитку елементів і підсистем зовнішніх ІСУ, нам видається, що основним напрямом розвитку зовнішньої інформаційної інфраструктури буде нарощування її технічних характеристик і можливостей. Найважливішими зовнішніми умовами, необхідними для прискореного розвитку галузі інформаційних технологій, є:

- розвиток електронного документообігу; розвиток широкосмугового доступу до мережі Інтернет; розвиток центрів обробки даних; відкриття державних баз і банків даних;

- стимулювання впровадження рішень у сфері інформаційних технологій в інші сектори економіки та управління.

Важливим аспектом інформаційно-аналітичної діяльності є

інформаційна інфраструктура. Аналіз наукової літератури свідчить, що існують два основних концептуальних підходи до оцінки внутрішньої інформаційної інфраструктури організацій.

Перший підхід розглядає процеси якісних змін у бізнесі завдяки впровадженню нових інформаційних та управлінських технологій. Тобто акцент робиться на діалектичному переході кількісних змін у якісні.

Другий підхід розглядає ІСУ як засіб підвищення ефективності виконання традиційних функцій управління та ведення бізнесу. Зростання ефективності досягається за рахунок зменшення кількості помилкових дій, збільшення швидкості виконання операцій тощо.

У цьому контексті слід мати на увазі, що, по-перше, потрібне підвищення ефективності ІСУ як самостійної підсистеми бізнесу (управління інформаційними системами є однією з функціональних областей менеджменту поряд із управлінням продажами, виробництвом, персоналом тощо). По-друге, будучи інфраструктурним елементом, ІСУ має створювати передумови для повноцінного та оперативного виконання інших функцій управління.

Ключовим питанням є, таким чином, можна дійти висновку, розвиток ІСУ підприємства – придбання нового програмного забезпечення, проведення робіт з його інтеграції, монтаж локальних мереж тощо. Для вибору напрямів такої роботи нами рекомендується наступна послідовність етапів (методика), апробована при розробці та реалізації проєктів розвитку багатьох підприємств:

1) виокремлення на підставі проведеного стратегічного аналізу ключових сфер, напрямів і пріоритетів діяльності;

2) здійснення інтерв'ювання (анкетування) менеджерів та фахівців із метою з'ясування їхнього суб'єктивного бачення перспективних напрямів розвитку ІСУ з огляду на завдання, поставлені перед ними;

3) проведення технологічного аудиту чинних ІКТ-систем організації з оцінюванням їхніх функціональних та операційних можливостей;

4) документальна фіксація наявної ІКТ-архітектури організації;

5) формулювання завдань щодо розвитку інформаційної інфраструктури, підготовка й узгодження технічних завдань, а також пошук готових технологічних рішень.

У подальшому в рамках проектного підходу до управління рекомендується здійснювати розвиток ІСУ. Чітке закріплення термінів і відповідальності за виконання робіт, а також можливість застосування орієнтованих на результат методів бюджетування, що дає змогу реалізовувати складні проекти з меншими витратами, ніж це було б можливим за використання інших управлінських підходів, становлять його переваги.

2.3 Інформаційно-аналітичне забезпечення як фактор соціальної ефективності діяльності органів публічної влади

В умовах становлення інформаційного суспільства, де головними чинниками, субстанцією економічного прогресу, формування інтелектуального капіталу та розвитку соціальної творчості постають інформація, знання та комунікація, виникає потреба в якісному інформаційно-аналітичному забезпеченні управлінських рішень. Створення системи заходів, методів і технологій, які відповідають вимогам об'єктивних законів розвитку соціальних відносин, невід'ємно пов'язане з підвищенням ефективності управління. Два рівні необхідно при цьому розрізняти: управління економічними, політичними та іншими відносинами засобами інформації та комунікації, з одного боку, і управління власне інформаційно-комунікативними відносинами й процесами за допомогою інформації — з іншого.

Інститути громадянського суспільства відіграють особливу роль у формуванні механізму інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади, тоді як самі громадяни виступають не лише об'єктом, а й

повноправним суб'єктом управлінської діяльності. Саме відчуження громадян від влади ускладнює їхню ефективну участь у процесах публічного управління [125, с. 58].

У зв'язку з недостатнім розвитком структур громадянського суспільства та неспроможністю більшості соціальних груп до самоорганізації перед владою, передусім виконавчою, відкривається можливість надмірної концентрації управлінських повноважень, наслідком чого стає згортання діалогової взаємодії та послаблення впливу інститутів громадянського суспільства на ухвалення управлінських рішень.

Основну роль у державному управлінні відіграють позитивні знання, орієнтовані на аналіз наслідків державної діяльності, тоді як у політико-управлінському процесі першочергового значення набувають знання нормативні – ті, що спрямовані на з'ясування доцільності державних дій та їх оцінкових характеристик і пов'язані з оцінюванням методів управління, державних інститутів, способів розв'язання конфліктів. При цьому публічне управління зберігає чимало спільних рис із політикою та політичним управлінням, причому таку спільність зумовлюють не лише особливості держави як політичного інституту, а й владний характер її організаційної діяльності [112, с. 36–37].

Переосмислення парадигми публічного управління на початку третього тисячоліття зумовлюється глобальними соціальними реформами, що прокотилися практично всіма державами світу. Наслідком процесів модернізації став перехід суспільного розвитку до постіндустріальної фази та становлення інформаційно відкритого суспільства, у межах якого роль публічного управління, поширюючись на всі сфери суспільного життя, набуває принципово нового трактування з погляду соціальної зумовленості, масштабності та ефективності.

Система публічного управління постає у вигляді динамічної єдності ієрархічної керівної підсистеми та складноорганізованої підсистеми керованої. Питання, пов'язані з формуванням сучасної раціональної моделі

державного управління, набувають при цьому особливого значення. Зміни в сучасному українському суспільстві, зумовлені характером позиціонування влади та її органів управління, особливо помітні в останні роки — позначені пандемією COVID-19 та війною, розпочатою в 2022 р. внаслідок агресії російської федерації проти України; такі зміни вимагають державного управління, орієнтованого на створення умов для самоорганізації суспільства, а отже, і появу нового типу комунікацій.

В умовах конкурентного політичного та економічного середовища держава змушена шукати нові стратегії ухвалення рішень, опираючись на ефективну взаємодію з суспільством. Комунікації за таких обставин не лише виступають передумовою професійної PR-діяльності, а й набувають значно ширшого соціально-політичного наповнення, перетворюючись на невід'ємний інструмент державного управління.

Водночас постає потреба кардинального перегляду системи та принципів функціонування державних органів. Дедалі частіше для позначення сучасних завдань публічного управління застосовується термін «державний менеджмент», який підкреслює потребу в новітніх управлінських технологіях і зростаючу роль ринкових механізмів у державному секторі. Перехід до державного менеджменту передбачає відмову від традиційного інституційного підходу на користь вивчення реально функціонуючих управлінських процедур [70, с. 12].

Багато з реалізованих останнім часом модернізаційних та реформаторських програм діяльності органів влади мають здебільшого демонстраційний, кампанійний характер, не торкаючись при цьому фундаментальних проблем ефективності управління. Такі програми, зорієнтовані на розв'язання вузькокорпоративних чи особистісних питань, є несистемними та, радше, спричиняють негативний ефект, поглиблюючи атмосферу нестабільності.

Розвиток державної служби в умовах політичних та соціально-економічних реформ відбувається під стримувальним впливом

соціокультурно відтворюваних і закріплених елементів адміністративно-бюрократичних державно-службових відносин. Реальний стан державної служби засвідчують численні дисфункції – нестабільність, безперервні реорганізації, функціональне дублювання, різноманітні психоемоційні та ментальні напруження, зростання незадоволеності самих службовців і зниження ролі служби в суспільстві загалом [106, с. 83].

Вдосконалення публічного управління та проведення адміністративної реформи невіддільні від підвищення прозорості органів влади, яку варто розглядати як вагомий чинник зростання їхньої соціальної ефективності та спроможності до необхідних трансформацій. Негативне сприйняття системи управління громадянами країни спричиняють закритість і корпоративна відокремленість органів влади, а також штучно створена дистанція між владою і населенням.

У контексті формування сервісної держави в сучасній Україні, з урахуванням нових тенденцій післявоєнного розвитку, безумовним пріоритетом має стати створення механізмів, що надаватимуть суспільству можливість брати участь у плануванні та здійснювати дієвий контроль за діяльністю органів влади.

Модернізація системи державного управління, а в ширшому розумінні – усієї системи публічного управління, відбувається паралельно зі зміною соціальної системи в цілому, включно із системами освіти, соціального забезпечення, а також регіональними, бюджетними та кадровими механізмами.

В умовах соціальної нерівноваги особливої гостроти набувають проблеми інституційної адаптивності органів влади. Багато владних процедур і механізмів наразі проєктуються насамперед задля задоволення потреб вищих чи контрольних інстанцій, що робить їх зручними для чиновників, але не для клієнтів-споживачів; зазвичай таким процедурам і механізмам властиві неефективність та непрозорість. Відсутність легітимних механізмів і дієвих комунікативних моделей у системі «суспільство – влада»

породжує розвиток тіньових практик та різноманітних організаційних патологій [65, с. 84].

Неефективність наявної системи публічного управління, на нашу думку, пов'язана із соціально-політичними та економічними реаліями, а також із гіпертрофованістю державного апарату, яка й породжує дублювання функцій публічного управління, його перевантаженість і надмірну міжвідомчу взаємодію. Кардинальних змін у способах ухвалення управлінських рішень наразі констатувати не доводиться: як і раніше домінують силові методи та авторитарність у політиці, унаслідок чого право нерідко перетворюється на право влади.

Відкритість у діяльності органів державної влади доцільно розглядати саме крізь призму соціальної ефективності та спроможності інституту публічного управління до трансформацій. Модернізація діяльності владних структур та подолання «апаратницького» менталітету виступають провідними чинниками підвищення ефективності державної системи.

Перед державою на нинішньому етапі постає важливе завдання формування такої системи публічного управління, яка стала б невід'ємним елементом механізму соціально-політичного захисту суспільства від різноманітних соціальних патологій.

Дослідження зазначеної проблеми дало підстави дійти висновку: ефективність системи публічного управління загалом і діяльності органів влади зокрема визначається якістю інформації, повнотою інформаційних потоків та здатністю ними керувати. Дедалі відчутнішою в умовах соціально-політичних трансформацій сучасного соціуму стає фактично визначальна роль знань та інформації як субстратів інформаційного суспільства [10, с. 34]. У цьому контексті розв'язання проблем розвитку інформаційного простору, управління інформаційною сферою та формування суспільної свідомості у напрямі, заданому вектором реформ, нерозривно пов'язане зі зростанням потреби органів влади в науково обґрунтованих розробках у сфері інформаційної політики.

Інформаційний простір держави, у якому відбуваються процеси інформаційної взаємодії, тобто інформаційні процеси, являє собою насамперед сукупність взаємоперетинних інформаційних сфер громадянського суспільства та державної влади.

Саме в цьому проявляються ключові аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади.

По-перше, підтримка різноманітності джерел інформації є обов'язком державної влади: досвід розвинених західних країн свідчить, що інформатизація діяльності органів державної влади шляхом застосування новітніх гуманітарних інформаційних технологій та високошвидкісних телекомунікаційних мереж зв'язку слугує дієвим засобом налагодження партнерських ділових відносин між суспільством і владою [10, с. 531]. Саме така технологічна реорганізація уможливорює для державної влади подолання часових і просторових бар'єрів під час виконання своїх функцій та надання громадянам соціально й економічно значущої інформації та послуг.

Основу встановлення тих чи інших відносин між владою та суспільством становить характер їхньої інформаційної взаємодії, тому забезпечення партнерських відносин у процесі глибоких соціально-економічних і політичних перетворень значною мірою залежить від ефективності обраних стратегії й тактики державної інформаційної політики – невід'ємних складових публічного управління такими процесами [170, с. 73].

Якщо суспільство не відчуває своєї причетності до реформ, неминуче зростає його відчуження від влади, що може призвести до активного протистояння суспільства та влади. У цьому разі єдиним методом забезпечення дієвості влади стає силове придушення прав і свобод громадян, що не має нічого спільного ні з правовою, ні з демократичною державою.

Технологічною проблемою часто розглядають формування інформаційного суспільства, при цьому явно недооцінюючи значення гуманітарної складової, а поняття «інформаційні технології» помилково

ототожнюючи з комп'ютеризацією. Нові форми масової комунікації та соціального спілкування, стилі мислення й способу життя, а також нові парадигми економіки, політики й управління формуються саме в інформаційному суспільстві. Об'єктивне зміщення акцентів з економічної сфери на комунікаційну, культурну та інформаційну, що стає джерелом соціального прогресу в постіндустріальному суспільстві, становить тезу, висунуту Ю. Хабермасом у теорії комунікативної дії [195, с. 364–366].

Як правило, з двома аспектами пов'язана проблема інформаційного суспільства. Перший полягає в тому, що інформація дедалі більшою мірою перетворюється на невід'ємний атрибут управління, тоді як у рамках другого її потоки стають головним об'єктом управлінського впливу. Початковою категорією інформаційної політики виступає інформація, яка в умовах інформаційного суспільства набуває властивостей своєрідного «товару», що й зумовлює статус інформаційної політики як одного з найважливіших чинників реалізації державної політики, соціального управління та забезпечення діалогу між владою і суспільством.

Першорядного значення набуває принцип довіри, дотримання якого має забезпечувати формування відносин соціального партнерства, діалогу народу та влади, а також поліпшення іміджу держави в суспільній думці. Ефективність державних реформ безпосередньо залежить від оптимального інформаційного забезпечення ухвалюваних управлінських рішень.

До діаметрально протилежного сприйняття ефективності системи управління та напрямів реформування державної служби призводять, як свідчать результати досліджень громадської думки, що лежать в основі політологічного аналізу, закритість та корпоративна відокремленість органів влади, штучна дистанція між ними та населенням. Зовсім не такими, як здаються нормальними й очевидними для чиновників, виявляються на практиці багато речей: реальний діапазон діяльності органів влади ніколи повністю не збігається з наявними законодавчими нормами чи вимогами життя [161, с. 82].

По-друге, від фактичного змісту та організації діяльності органів влади безпосередньо залежить ефективність публічної служби. З необхідністю мати чітке уявлення про вихідний стан справ у системі та практиці управління стикаються будь-які серйозні спроби вдосконалення роботи органів влади та зміцнення їхнього потенціалу.

По-третє, насамперед в інформаційному просторі здійснюється публічне управління. Від його функцій у суспільстві, системи державної служби, чисельності агентів, способів ухвалення управлінських рішень, розмірів держави та багатьох інших чинників прямо залежать потреби системи публічного управління у засобах комунікації. Суттєвого значення набуває розгляд «інформації» та «інформаційної політики» у контексті взаємодії суспільного буття та суспільної свідомості, особливо в періоди криз довіри громадянського суспільства до держави та влади. Інерційністю кризових процесів, суперечливістю формування ринкових відносин, слабкістю фінансової системи та складністю створення децентралізованої управлінської інфраструктури значною мірою детерміноване реформування системи публічного управління, а отже, й інституту державної служби.

Результати численних досліджень фіксують зниження довіри до владних структур з боку громадян, а відтак – зростання напруженості, посилення впливу різних екстремістських організацій [37, с. 34].

Трансформація соціальної структури суспільства, руйнування старих ідентифікаційних механізмів призводять до зміни всієї системи соціальних зв'язків, дезінтеграції держави та зростання регіонального сепаратизму.

Розмитість відчуття елементарного соціального порядку, розширення ціннісно-нравового та культурного вакууму, поворот у бік релігійно-культових ідеалів, містики, етнонаціонального егоїзму відзначають аналітики, наслідком чого стають песимізм соціальних очікувань, розчарування громадян результатами реформ та втрата значною частиною населення віри в можливість подолання кризи без цілісного і переконливого плану модернізації країни [134, с. 536].

Заради узгодження політичної та інформаційної складових системи публічного управління владним структурам доводиться розв'язувати на інформаційному ринку низку специфічних завдань, спрямованих принаймні на послаблення відповідного негативного комунікативного ефекту від їхньої діяльності. При цьому дедалі більшої актуальності й значущості набувають питання інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності та впровадження технологій, орієнтованих на підвищення прозорості функціонування владних структур.

Основну мету інформаційної аналітики як сфери діяльності органів влади становить формування методологічного підґрунтя для дослідження інформаційних явищ різних типів і рівнів, а також отримання об'єктивної, достовірної інформації про актуальні, соціально значущі події та процеси в суспільстві й безпосередньо в об'єкті управління.

Загальна структура інформаційної аналітики включає такі складові:

- окреслення предметних меж, впорядкування основоположних тез та характеристику базових ознак інформаційно-аналітичної діяльності;
- упорядкування та опис провідних дослідницьких моделей, наукових парадигм і методологічних підходів у цій сфері;
- з'ясування місця та ролі різних наукових дисциплін і дисциплінарних напрямів у формуванні її теоретичного підґрунтя;
- розроблення й упорядкування диференційованих методик діагностики, прогнозування та моделювання відповідних процесів;
- оцінювання результативності застосування конкретних дослідницьких моделей, наукових парадигм і методологій інформаційно-аналітичної діяльності в практиці управління;
- розроблення й удосконалення технологій підготовки аналітичних матеріалів у профільних підрозділах державної та недержавної служби, а також у сфері засобів масової інформації, медіакомунікацій, іміджевих і PR-технологій.

Поняття «інформаційно-аналітична діяльність» складається з двох

сміслових одиниць і однієї функціональної: це інформація та аналіз, а також діяльність. Визначень інформації існує безліч. У історичній ретроспективі розвиток підходів до сутності інформації розглядався в першому розділі нашого дослідження.

Слід наголосити, що в контексті ефективності діяльності найбільш значущими й актуальними є антропо- та соціоцентричні визначення, пов'язані з соціальною природою інформації.

Загалом можна стверджувати, що складовою частиною аналітичної діяльності є інформаційно-аналітична діяльність, якій притаманні всі базові цілі, завдання та ключові дослідницькі методи, властиві аналітиці загалом. Водночас власну специфіку цього виду діяльності визначає його основний предмет — інформаційні відносини та інформаційна діяльність, пов'язані з виробництвом, трансляцією та споживанням масової й спеціалізованої інформації.

За визначенням багатьох дослідників, масова та частково спеціалізована інформація постає нині досить потужним засобом управління, впливу й примусу. Саме тому інформаційно-аналітична діяльність у найширшому розумінні покликана аналізувати (досліджувати) інформацію, потенційно здатну набути масового характеру, тобто впливати на масову свідомість [74, с. 142–143]. Можна вважати, що основну мету й сутність цієї діяльності становить аналіз потенційно актуальної для суспільства інформації.

Оскільки саме на виробництві й споживанні інформації значною мірою тримається ефективність управління, інформаційне забезпечення становить його фундаментальну основу.

У сучасному соціумі інформація перетворилася на ресурс виробництва та важливий елемент соціального і політичного життя суспільства. Якість управління визначається якістю інформації, яка, подібно до кровоносної системи організму, пронизує всі управлінські органи, наповнюючи їх енергетичним потенціалом і спрямовуючи в цілеспрямований рух.

Інформаційне забезпечення будується на поєднанні двох компонентів, або факторів: перший з них становить безпосередня діяльність інформаційно-аналітичного підрозділу та відповідних фахівців зі збирання, обробки, зберігання, захисту й передавання інформації комунікаційними каналами відповідно до затвердженої схеми інформаційних потоків та вимог, що ставляться до інформації в конкретному органі державної влади та управління [179, с. 87].

Інформаційне забезпечення у цій своїй частині потребує точного визначення інформаційних потреб органу управління, керівників різних рівнів, а також постановки завдань інформаційного пошуку відповідно до цілей управління. У деяких випадках завдання інформаційного забезпечення конкретизуються з урахуванням специфічних вимог, що висувуються до інформації (наприклад, конфіденційність, секретність, особлива оперативність).

Іншим фактором інформаційного забезпечення є сукупність технічних засобів інформаційного обслуговування [90, с. 87]. До їх складу входять засоби виявлення, збору, зберігання, обробки, передачі та використання інформації. Технічні засоби дозволяють зменшити інформаційні перевантаження за рахунок ущільнення інформації, її зберігання та швидкого пошуку. При широкому використанні електронних засобів особливе значення набуває захист інформації від несанкціонованого доступу, який дозволяє точно визначати абонента, авторство та достовірність документів (електронний підпис).

Необхідність пошуку нових можливостей упровадження й застосування інформаційних технологій в управлінській діяльності впливає з таких об'єктивних чинників, як постійне зростання кількості управлінських функцій у світі, широке застосування електронно-обчислювальної техніки при опрацюванні інформації, поширення безпаперових носіїв та інших подібних тенденцій.

На сучасному етапі розвитку цивілізації, що характеризується як

постіндустріальне чи інформаційне суспільство, інформація починає відігравати в державі вирішальну роль, тоді як інформаційні ресурси набувають цінності, порівнянної з природними, трудовими, фінансовими та іншими ресурсами, які формують потенціал тієї чи іншої країни. Саме країни з високим рівнем інформаційного розвитку демонструють здатність швидко «мислити», оперативно ухвалювати рішення та ефективніше керувати внутрішньодержавними й міждержавними процесами. Саме цим і визначається принципова значущість інформації для сучасного світу [6, с. 89].

Лише за наявності відпрацьованої системи інформаційної взаємодії між державою та суспільством можлива, виходячи з наведеного, побудова демократичної правової держави, тоді як формування інформаційного суспільства має спиратися на найновіші інформаційні, телекомунікаційні та зв'язкові технології.

Своєю чергою, інформаційно-комунікаційні технології перетворилися на один із найважливіших чинників суспільного розвитку, чий революційний вплив охоплює інститути громадянського суспільства, економічну й соціальну сфери, науку, освіту, культуру, а також державні структури. Основну мету застосування інформаційних технологій у діяльності органів державної влади становить підвищення ефективності, інформаційної відкритості та прозорості механізмів публічного управління, а також формування «електронного уряду», орієнтованого на надання послуг громадянам і організаціям та зумовленого зростаючою роллю інформації й інформаційних технологій у суспільному житті [185, с. 51].

Забезпечити необхідні умови для узгодженості дій органів державної влади у сфері формування та реалізації програм і проєктів інформатизації покликана державна політика використання інформаційних технологій.

Особливої уваги в теорії інформатизації управлінських систем заслуговують питання застосування інформаційних технологій як ключового важеля реформування державної служби, підвищення її ефективності,

забезпечення інформаційної відкритості органів влади та результативного інформаційного обміну із суспільством.

Успішна реалізація цілей інформаційного розвитку та адміністративної реформи виконавчих органів влади за сучасних умов неможлива без єдиної, цілісної концепції застосування інформаційних технологій у їхній діяльності. Саме розроблення такої концепції дасть змогу узгодити загальні цілі й завдання впровадження інформаційних технологій у роботу виконавчих органів та забезпечити реалізацію відповідного комплексу програм і проєктів, спрямованих на досягнення цих цілей, а також необхідних організаційно-управлінських механізмів.

До ключових напрямів цієї концепції можна віднести:

- формування дієвої державної науково-технічної політики щодо застосування інформаційних технологій центральними органами влади та її послідовну практичну реалізацію;
- запровадження інституційних механізмів, які забезпечать як розроблення, так і своєчасне оновлення загальної стратегії застосування інформаційних технологій;
- підвищення якості управління процесами впровадження інформаційних технологій безпосередньо на рівні окремих відомств;
- перехід до сучасних підходів фінансового планування таких процесів;
- оптимізацію системи державних закупівель у сфері інформаційно-комунікаційних технологій;
- з'ясування обсягу нормативно-правового регулювання, необхідного для реалізації зазначених завдань.

Ефективним механізмом забезпечення гнучкості та масштабності державних інформаційних систем у діяльності органів влади має стати єдина державна науково-технічна політика у сфері використання інформаційних технологій, спрямована на забезпечення органічного розвитку та міжвідомчої інтегрованості ІТ-рішень, а також на підвищення ефективності витрат на інформаційні технології шляхом уніфікації рішень на основі єдиної

інформаційно-технологічної архітектури виконавчих органів влади [157].

У рамках такої архітектури повинні бути визначені технічні стандарти та технологічні рішення, обов'язкові до застосування при використанні інформаційних технологій у діяльності виконавчих органів влади. Зокрема, архітектурні стандарти встановлюють:

- єдину класифікацію державних функцій та процесів;
- єдину політику у сфері інформаційної безпеки;
- єдині структури даних та формати їх опису;
- єдині стандарти у сфері розробки та впровадження прикладних програм;
- єдині стандарти у сфері інформаційно-технологічної інфраструктури.

Єдині архітектурні стандарти мають включати визначення базових інформаційних ресурсів та загальних елементів інфраструктури, а також передбачати відповідні організаційно-управлінські механізми, створення яких доцільне для вирішення завдань міжвідомчої інтеграції та оптимізації витрат.

Сучасних підходів до управління з боку держави потребує складний процес упровадження інформаційних технологій у діяльність виконавчих органів державної влади. Оптимізації процесів, що відбуваються у відповідних адміністративних структурах, тобто їхнього реформування, вимагає, як засвідчує практика, впровадження автоматизованих систем [85]. Максимально враховувати завдання інформатизації органів державної влади та інтегрувати їх у себе повинна, відповідно, адміністративна реформа.

Координації органів державної влади для забезпечення ефективного розподілу ресурсів за пріоритетними напрямками, спільного вироблення оптимальних рішень при впровадженні комплексних інформаційних технологій, а також інтеграції створюваних систем вимагає на міжвідомчому рівні процес упровадження інформаційних технологій.

На відомчому рівні розробка та впровадження ІТ-стратегій відомств, грамотне формулювання завдань і контроль за їх реалізацією вимагають не

лише високої кваліфікації керівників та виконавців, але й організаційно сильних структур управління, наділених достатніми повноваженнями для впровадження інформаційних технологій та реформування відповідних адміністративних процесів.

Підхід, що базується на побудові єдиної організаційної вертикалі управління інформаційними технологіями, застосовує більшість розвинених держав задля підвищення ефективності управління їх впровадженням в органах влади; такий підхід передбачає формування надвідомчих стратегічних та виконавчих органів управління, створення уніфікованих структур управління впровадженням інформаційних технологій у кожному відомстві, а також застосування передових механізмів управління реалізацією окремих проєктів [68, с. 260–261].

Для застосування такого підходу в органах державної влади України повинні бути забезпечені такі важливі умови:

- централізоване управління процесами впровадження інформаційних технологій у діяльність центральних органів влади задля реалізації визначених стратегічних цілей і завдань;
- приведення до єдиних стандартів та посилення спроможності структур управління впровадженням інформаційних технологій на відомчому рівні, оскільки нині ступінь їхнього розвитку істотно варіюється залежно від відомства.

Понад три десятиліття відділяють нас від часу ухвалення базового Закону України «Про інформацію» в 1992 р. [144]. За цей період сформувався розгалужений комплекс законодавчих та інших нормативно-правових актів, що регулюють відносини у сферах формування й застосування інформаційних ресурсів, розроблення та впровадження інформаційних технологій, а також розбудови необхідної інфраструктури інформатизації — на центральному, регіональному, галузевому, відомчому рівнях, у структурах місцевого самоврядування та з метою задоволення інформаційних потреб громадян, засобів масової інформації, юридичних осіб і інших суспільних

структур.

Формування різноманітного інформаційного середовища, а в кінцевому підсумку й усієї інформаційної сфери, забезпечують усі рівні вітчизняного законодавства, які мають безпосереднє відношення до регулювання інформаційної діяльності, відносин і процесів реальної інформатики.

Значну кількість норм, присвячених безпосередньо проблематиці інформації та інформатизації, містять Конституція України та конституційні закони; на цей час діє понад десять спеціальних законів, предметом регулювання яких є виключно інформація чи інфраструктура інформатизації, тоді як численні норми щодо інформаційних відносин розпорошені й в інших законодавчих актах.

Одним із найважливіших завдань, від розв'язання якого значною мірою залежить подальший розвиток країни, вже давно стало за сучасних умов формування в Україні єдиного інформаційного простору та його інтеграція з європейським і світовим інформаційним простором. Реалізація цього завдання можлива лише за умови гармонізації українських і зарубіжних інформаційних систем та досягнення інформаційної сумісності всіх задіяних систем [105, с. 64–65].

Взаємну відповідність різних частин на стиках, що дозволяє об'єднувати їх між собою та забезпечує функціонування системи як єдиного цілого, розуміють під інформаційною сумісністю. Уніфікацією та стандартизацією засобів інформаційної техніки, носіїв інформації, мови формалізованого опису даних, структури інформаційних систем та технологічних процесів у них забезпечується досягнення такої сумісності.

Уніфікація в широкому сенсі являє собою приведення елементів заданої множини до однаковості за встановленими ознаками або скорочення самої множини. Реалізовані процеси глобалізації в економічній, культурній, науковій та інших сферах життя можуть бути лише на основі інформаційних технологій, які формують інфраструктуру обміну документами, думками, знаннями та дозволяють ухвалювати відповідні управлінські рішення [105,

с. 73].

Водночас лише конгломерат норм та актів у цій сфері можна констатувати, і ще раз варто нагадати про завдання формування повноцінної системи інформаційного законодавства.

У сучасних умовах в Україні склалися сприятливі передумови для впровадження інформаційних технологій. Зокрема:

- достатньої зрілості вже набули інформаційні технології, ставши здатними успішно вирішувати більшість функціональних завдань;
- порівняно низький рівень застосування інформаційних технологій, характерний для України на тлі розвинених країн, водночас означає відсутність значної кількості застарілих спадкових ІТ-систем в українських органах державної влади;
- значний досвід упровадження інформаційних технологій, накопичений окремими відомствами, може бути поширений на масштаб усієї системи центральних та регіональних органів влади;
- позитивний і негативний досвід комплексного впровадження інформаційних технологій, накопичений органами державної влади багатьох розвинених країн, що вже пройшли цей шлях, може бути врахований і в Україні.

За сприятливих умов для масштабного впровадження та активного використання інформаційних технологій у діяльності виконавчих органів влади України, цілі та завдання інформатизації повинні бути спрямовані на максимальну реалізацію наявного потенціалу.

У низці чинних нормативних документів уже сформульовано загальні довгострокові цілі держави у сфері впровадження інформаційних технологій, зокрема:

- підвищення ефективності адміністративних процесів, оперативності та якості прийняття рішень;
- зменшення витрат на державне управління;
- забезпечення прозорості та контрольованості процесів державного

управління, у тому числі шляхом надання громадянам та організаціям доступу до інформації про діяльність органів влади;

– підвищення зручності та зменшення витрат для громадян і бізнесу під час взаємодії з органами влади.

Ці цілі відповідають світовим тенденціям використання інформаційних технологій у сфері державного управління. Водночас чинні нормативні документи значною мірою застарілі й не дають чіткого визначення завдань, що випливають із загальних цілей інформатизації. Для їх реалізації необхідно чітко визначити конкретні завдання впровадження інформаційних технологій на найближчу перспективу.

Пріоритетними на найближчі 5–10 років є такі завдання:

а) у сфері підвищення ефективності управлінських процесів, оперативності та якості прийняття рішень:

– забезпечити всіх учасників адміністративного процесу у федеральних органах державної влади обчислювальною технікою, засобами електронної пошти та документообігу;

– визначити ключові інформаційні об'єкти та забезпечити наявність, точність і доступність електронних даних про ці об'єкти на основі формування та спільного використання відповідних базових інформаційних ресурсів усіма зацікавленими відомствами;

– визначити та реалізувати пріоритетні завдання щодо впровадження систем автоматизованої обробки даних та інформаційно-аналітичних систем на основі оцінки очікуваної віддачі;

– впровадити обов'язкові освітні програми та сертифікацію для всіх державних службовців;

б) у сфері забезпечення прозорості адміністративних процесів:

– впровадити електронні регламенти в системі органів федеральної влади на основі систем електронного документообігу; публікувати онлайн переліки та опис послуг, що надаються центральними органами влади громадянам та бізнесу, а також обов'язки органів влади щодо якості їх

надання;

- оперативно відповідати на запити громадян про статус їхніх документів та, у тих випадках, коли це технічно та економічно доцільно, забезпечити можливість громадян у режимі реального часу відстежувати статус проходження їхніх документів;

- в) у сфері підвищення якості державних послуг та зменшення витрат громадян і бізнесу:

- забезпечити можливість отримання найбільш затребуваних державних послуг через електронні канали, з урахуванням рівня поширення Інтернету серед цільових користувачів та економічної доцільності;

- г) у сфері загальної оптимізації витрат держави:

- досягти основного обсягу закупівель виконавчими органами влади з використанням засобів електронних торгів.

Від чіткого визначення порядку, пріоритетності та ієрархії завдань безпосередньо залежить успішне впровадження інформаційних технологій у діяльність виконавчих органів влади. Обов'язкового врахування логічного й технологічного взаємозв'язку між окремими проєктами, а також оцінки можливостей їхньої послідовної або паралельної реалізації з огляду на очікувану ефективність вимагає формування дієвої моделі досягнення стратегічних цілей. Особливого значення при цьому набуває узгодженість таких процесів із загальними завданнями адміністративної реформи, що й забезпечує системність та цілісність трансформаційних змін у сфері публічного управління.

Стратегічного характеру набувають в умовах України інформатизація та цифровізація управлінської діяльності органів державної влади, зумовлені необхідністю підвищення ефективності публічного управління в умовах воєнного стану та створення передумов для післявоєнного відновлення. Суттєво актуалізують потребу в інтенсифікації діяльності держави у сферах інформаційної безпеки, розвитку інституційної взаємодії з громадянським суспільством, удосконалення системи інформування населення, а також

захисту інформаційного суверенітету сучасні безпекові виклики, попри відносну сталість базових напрямів державної інформаційної політики [55, с. 136]. Водночас зростає значення міжнародної комунікації, спрямованої на формування об'єктивного уявлення про події в Україні та протидію дезінформації.

Ключовим інструментом підвищення якості публічного управління, таким чином, слід розглядати сучасні технології інформаційно-аналітичного забезпечення. Оптимізації управлінських процесів, зниженню транзакційних витрат, підвищенню рівня прозорості та відкритості органів влади, а також розширенню можливостей громадського контролю сприяє їхнє впровадження. Підґрунтя для формування ефективної, підзвітної та стійкої системи публічного управління, здатної адекватно реагувати на сучасні виклики та забезпечувати сталий розвиток держави, у сукупності створює все зазначене.

Висновки до другого розділу

Ті чи інші варіанти застосування інформації та інформаційно-аналітичної діяльності виводить на передній план інформаційний характер публічного управління.

Досвід України та розвинених європейських країн у цьому контексті свідчить, що широке впровадження інформаційних технологій дозволяє радикально підвищити ефективність роботи органів державної влади за рахунок оптимізації процесів збору та обробки інформації, автоматизованого аналізу великих масивів даних, а також забезпечення оперативного доступу державних службовців до розподілених інформаційних ресурсів.

Впровадження електронного документообігу є ефективним важелем прискорення та підвищення якості управлінських процесів. Прискорити та підвищити прозорість руху документів, гарантувати їх своєчасне розглядання, підвищити оперативність і обґрунтованість ухвалюваних рішень, одночасно зменшивши кількість рутинних операцій, дозволяє

перехід на електронний документообіг.

Широкі можливості для інформаційного забезпечення рішень, що приймаються органами влади, надають інформаційно-аналітичні системи. Центральну роль у цьому відіграє оперативний доступ до розподілених баз даних на внутрівідомчому та міжвідомчому рівнях, а також впровадження аналітичних додатків, що дозволяють оперативно формувати агреговані звіти, розраховувати ключові інтегровані показники, визначати проблемні області, проводити багатовимірний аналіз даних у різних зрізах та обслуговувати спеціалізовані запити.

Створення централізованих державних реєстрів також дозволяє суттєво підвищити якість роботи органів державної влади за рахунок оперативного доступу до повної та достовірної інформації про основні об'єкти управління. Використання інформаційних технологій дозволяє значно підвищити ефективність використання виділених бюджетних коштів.

Значний ефект дає в тих відомствах, де лівова частка робочого часу йде на рутинні інформаційні операції, упровадження автоматизованих систем збору та обробки даних. Заощадити значний обсяг державних коштів дозволяє очевидно підвищення ефективності цих процесів завдяки впровадженню систем автоматизованої обробки даних. Зменшенню витрат центральних органів влади сприяє також практика проведення електронних закупівель для державних потреб, знижуючи ціни на закуповану продукцію за рахунок упорядкування й підвищення прозорості відповідних процесів.

Скорочення кількості паперових документів, що подаються до державних установ та отримуються з них, а також зменшення кількості відвідувань установ і часу, витраченого на кожне з них, дозволяють інформаційним технологіям економити час громадян та підприємств і спрощувати їхню взаємодію з органами влади. Ще більшої економії часу вдасться досягти завдяки організації роботи органів влади з громадянами та підприємствами за принципом «єдиного вікна», коли громадянин взаємодіє лише з одним уповноваженим державним органом, а весь подальший обмін

документами й інформацією відбувається всередині системи органів влади без його безпосередньої участі.

Забезпечуючи громадянам доступ до інформації про діяльність уряду та органів влади, а також сприяючи їхній участі в процесах ухвалення рішень, інформаційні технології підвищують прозорість роботи органів державної влади. Важливим елементом посилення прозорості в діяльності органів влади має стати впровадження електронних адміністративних регламентів на основі систем електронного документообігу: забезпечуючи чіткі механізми контролю за адміністративним процесом, такі регламенти сприятимуть підвищенню якості роботи державних службовців, зменшуватимуть кількість помилок і зловживань, а також гарантуватимуть кращу керованість строків підготовки документів.

Завдання підвищення відкритості системи публічного управління та інформованості громадян про діяльність державних органів постає водночас перед органами влади. Організація доступу до інформації про діяльність державних органів влади через Інтернет-портали слугує основним інструментом розв'язання цих завдань, дозволяючи знизити часові та фінансові витрати на пошук і отримання інформації.

Одним із найважливіших інструментів удосконалення публічного управління, скорочення управлінських витрат, підвищення інформаційної відкритості органів влади та контролю громадян над їхньою діяльністю виступають, таким чином, сучасні технології інформаційно-аналітичного забезпечення. Особливу роль в Україні відіграють процеси інформатизації та цифровізації управлінських процесів органів влади у зв'язку з необхідністю оптимізації публічного управління в умовах воєнного стану, а також необхідністю модернізації всієї системи інформаційно-аналітичної діяльності у післявоєнний період.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

3.1. Стратегічні орієнтири вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері

Ще існує на сучасному етапі розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення органів виконавчої влади України низка проблем, що негативно позначаються на ефективності управлінських процесів у публічній сфері. Виокремити серед основних слід такі:

- розпорошеність інформаційно-аналітичних ресурсів між відомствами, що істотно знижує ефективність їх функціонування та якість надання державних послуг;
- брак систематизованого нормативного врегулювання прав та обов'язків органів виконавчої влади щодо формування статистичних інформаційних ресурсів і доступу до них;
- недостатня розвиненість системи моніторингу та оцінювання результативності реалізованих державних програм і проєктів;
- брак технологічної сумісності інформаційних систем органів виконавчої влади, що ускладнює здійснення електронного міжвідомчого інформаційного обміну.

На забезпечення потреб органів виконавчої влади переважно орієнтована наявна система регіональної статистики, тоді як інформаційні потреби органів місцевого самоврядування залишаються недостатньо врахованими. Потребу регіональних органів влади в більш деталізованій і різноплановій статистичній інформації зумовлює в умовах децентралізації передання значної кількості управлінських функцій на місцевий рівень. Кількісна характеристика якісно визначених явищ і процесів соціально-

економічного розвитку регіону, а також закономірностей його функціонування та трансформації виступає в цьому контексті предметом регіональної статистики [168, с. 68].

Основні стратегічні цілі вдосконалення регіональної статистики становлять реформування її системи, формування дієвого механізму забезпечення населення статистичною інформацією, а також задоволення інформаційних потреб органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інших користувачів щодо отримання об'єктивних відомостей про соціально-економічний розвиток регіонів, галузей економіки та суб'єктів господарювання.

Реалізації комплексу завдань, пов'язаних із впровадженням сучасної системи статистичних показників, що адекватно відображає суспільні трансформації та зміни в економіці, а також із застосуванням єдиної статистичної методології й сучасних технологій формування державних інформаційних ресурсів, потребує досягнення зазначених цілей. Підвищенню якості, достовірності та оперативності надання офіційної статистичної інформації як на державному, так і на регіональному рівнях сприятиме застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій [14, с. 116].

Нові виклики та можливості для вдосконалення регіональної статистики формують сучасні умови розвитку публічного управління. У зв'язку з цим актуалізується необхідність розв'язання таких завдань:

- розбудова регіональних статистичних систем на основі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та досягнення належного рівня технічного оснащення статистичних органів;
- приведення національної статистичної системи у відповідність до потреб органів державної влади та місцевого самоврядування;
- упорядкування потоків статистичної інформації з урахуванням запитів органів місцевого самоврядування, бізнесу та населення.

Серед перспективних напрямів удосконалення регіональної статистики

доцільно виокремити:

- інтенсивне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на регіональному рівні;
- удосконалення методологічних засад статистичних спостережень;
- проведення економічних переписів, які уможливають отримання статистичної інформації в регіональному розрізі;
- приведення вітчизняної статистичної практики у відповідність до досвіду розвинених країн у сфері регіональної статистики.

Важливого значення набуває, за умови збереження базових принципів формування статистичної інформації на субрегіональному рівні, розроблення універсального механізму взаємодії між органами державної статистики та регіональними органами влади щодо забезпечення їх статистичною інформацією [111, с. 44].

Під впливом комплексу взаємопов'язаних чинників, серед яких історичні, географічні, ресурсні, демографічні та інші особливості, відбувається соціально-економічний розвиток регіонів — про це варто зазначити. У зв'язку з цим можна виокремити низку специфічних рис просторової диференціації регіонального розвитку, зокрема:

- базову центр-периферійну нерівність, яка особливо посилюється в процесах модернізації та концентрації фінансових ресурсів;
- розрізнення між «відкритими» регіонами, інтегрованими у глобальну економіку, та «закритими» регіонами, що спричиняє поглиблення просторової економічної нерівності.

Водночас розвиток регіону є не лише об'єктивним, а й значною мірою керованим процесом, результативність якого визначається якістю управлінських рішень органів публічної влади, передусім органів місцевого самоврядування. Наявність опублікованих статистичних показників далеко не завжди дає змогу об'єктивно оцінити позицію регіону серед інших адміністративно-територіальних одиниць, простежити динаміку його розвитку та зіставити її з аналогічними показниками інших регіонів. Саме

тому виникає потреба в застосуванні механізмів міжрегіонального порівняльного аналізу.

Узагальнення досвіду міжрегіональних порівнянь свідчить про те, що предметом аналізу виступає широкий спектр соціально-економічних показників, зокрема [162, с. 172–173]:

- рівень та динаміка соціально-економічного розвитку регіонів;
- рівень життя населення;
- рівень розвитку економічного та природно-ресурсного потенціалу;
- рівень інвестиційного ризику;
- рівень інвестиційної та податкової привабливості регіонів.

Об'єктами порівняльного аналізу можуть бути:

- країна загалом;
- економічні райони;
- міжрегіональні асоціації.

Слід наголосити, що склад і кількість оціночних показників визначаються предметом та об'єктом дослідження. Кількість показників може коливатися від декількох індикаторів до складних систем, що включають десятки або навіть сотні параметрів.

Результати оцінювання значною мірою залежать від процедур стандартизації та ранжування показників. Стандартизація дозволяє визначити ступінь відхилення значень показників від певного «стандарту», яким може виступати середній рівень розвитку, найкраще значення показника або встановлений пороговий рівень. Відхилення визначаються шляхом співвідношення показників або обчислення різниці між ними.

Процедури ранжування регіонів також мають певні особливості, серед яких [96, с. 51]:

- ранжування регіонів за зростанням або спаданням значень показників;
- визначення рангів як за абсолютними значеннями показників, так і за ступенем їх відхилення від установленого стандарту;

- використання суцільного або інтервального ранжування;
- формування інтегральних рейтингів на основі узагальнення системи показників.

Методи коригувальних перерахунків вартісних показників, зокрема на основі коефіцієнтів паритету купівельної спроможності та регіональних індексів вартості споживчих товарів і послуг, застосовуються для усунення впливу цінових диспропорцій між регіонами.

Методи групування регіонів за подібністю соціально-економічних характеристик також широко застосовуються в практиці регіонального аналізу. Методи кластерного аналізу, дискримінантного аналізу та метод головних компонент використовуються для цього. За рівнями розвитку – високим, середнім та низьким – найчастіше групуються регіони [8, с. 154].

Переважно абсолютні показники застосовуються водночас у низці методик, що може спричиняти некоректність порівнянь між регіонами, які суттєво різняться за природними умовами, територією, чисельністю населення та рівнем економічного розвитку.

Отже, незважаючи на значну кількість існуючих методик оцінювання регіонального розвитку, система статистичного забезпечення управлінських процесів потребує подальшого вдосконалення. Кожен регіон має формувати власні підходи до вимірювання соціально-економічного розвитку з урахуванням пріоритетів регіональної політики, особливостей територіального розвитку та кращих міжнародних практик. Водночас важливо забезпечити узгодженість регіональних індикаторів із системою показників, визначених на загальнодержавному рівні.

За результатами рейтингового оцінювання можливо здійснювати диференціацію регіонів за рівнем їх соціально-економічного розвитку порівняно із середніми показниками по країні, а також оцінювати результативність управлінського впливу регіональних органів виконавчої влади на процеси регіонального розвитку. Відстеження динаміки змін у рейтингових позиціях регіонів дає змогу оцінити ефективність діяльності

регіональних органів влади щодо подолання негативних тенденцій розвитку територій та посилення позитивних соціально-економічних процесів. Крім того, це дозволяє визначити пріоритетні напрями діяльності органів місцевого самоврядування, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону [60, с. 14].

Слід наголосити, що методика оцінювання ефективності управління за кінцевими результатами в регіональних органах виконавчої влади є відносно простою у практичному застосуванні та дозволяє здійснювати порівняльний аналіз регіонального розвитку з урахуванням змін стратегічних цілей і тактичних завдань соціально-економічної політики регіону. У цьому контексті важливим напрямом подальшого вдосконалення методики є розроблення системи порогових значень індикативних показників.

Дедалі більше керівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування визнають трансформаційний потенціал даних, водночас на практиці стратегічні підходи до управління даними та операційні механізми їхнього використання часто залишаються неузгодженими між собою. Стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту, зокрема, відкриває значні можливості для модернізації публічного управління, проте більшість органів державної влади та місцевого самоврядування досі не досягли достатнього рівня розвитку систем управління даними й відповідної аналітичної інфраструктури, необхідних для ефективного впровадження рішень на основі штучного інтелекту.

У зв'язку з цим розроблення стратегії управління даними та відповідної дорожньої карти постає одним із ключових напрямів удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів. Така стратегія дає змогу узгодити пріоритети, визначити механізми реалізації поставлених цілей та сформувати цілісну систему управління даними в органах публічної влади [118, с. 17–18].

Під час формування стратегії управління даними важливо забезпечити баланс між стратегічним баченням і практичними механізмами реалізації.

Ефективна стратегія управління даними повинна, з одного боку, визначати довгострокові принципи та підходи до управління інформаційними ресурсами, а з іншого – містити конкретні цілі, завдання та інструменти, спрямовані на досягнення бажаного стану розвитку організації.

Організація, яка впроваджує сучасну стратегію управління даними, може отримати низку переваг, зокрема:

- підвищення операційної ефективності;
- оптимізацію бюджетних витрат;
- забезпечення більшої достовірності та надійності даних;
- посилення рівня інформаційної безпеки та відповідності нормативним вимогам;
- розширення можливостей аналітичного використання даних;
- формування кадрового потенціалу, здатного забезпечувати досягнення суспільно значущих результатів.

Низку ключових факторів успіху повинні враховувати органи державної влади та місцевого самоврядування для забезпечення ефективності стратегії управління даними. Особливого значення в публічному управлінні через складність організаційної структури та багаторівневий характер управлінських процесів набувають такі фактори, хоча вони є актуальними як для державного, так і для приватного секторів.

1. Забезпечення організаційної та управлінської підтримки. Найбільш ефективні стратегії управління даними мають бути безпосередньо пов'язані з потребами організації та спрямовані на реалізацію її стратегічних і операційних цілей. Важливою умовою є формування єдиного понятійного середовища та забезпечення базової грамотності у сфері даних серед керівництва та працівників органів влади [167, с. 80–82].

Особливого значення в цьому контексті набуває розвиток компетентностей у сфері роботи з даними, який сприяє формуванню спільного розуміння термінології, принципів управління даними та механізмів їхнього застосування у процесі ухвалення управлінських рішень. Поетапно можуть

реалізовуватися заходи щодо підвищення рівня грамотності у сфері даних – від формування базових знань до розвитку спеціалізованих навичок, необхідних для виконання перспективних управлінських функцій.

2. Ще одним інструментом забезпечення відповідності стратегії управління даними практичним потребам організації є визначення та пріоритезація варіантів застосування даних. Як для підвищення ефективності внутрішніх управлінських процесів, так і для реалізації стратегічних завдань розвитку територіальних громад та регіонів можуть застосовуватися такі варіанти [167, с. 131–134].

Із системами звітності, аналітики та бізнес-аналітики, які забезпечують формування аналітичних висновків і підтримку ухвалення управлінських рішень, традиційно пов'язується застосування даних у публічному управлінні. Суттєво розширює можливості застосування даних та створює передумови для впровадження інноваційних моделей управління, орієнтованих на потреби громадян, водночас стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту [84, с. 6].

Основою для формування плану реалізації та дорожньої карти розвитку системи управління даними можуть стати визначені варіанти застосування даних. Стратегічного характеру при цьому має набувати довгострокове планування, тоді як короткострокові заходи повинні передбачати конкретні механізми реалізації, визначення відповідальних осіб, систему оціночних показників та узгодження з наявними бюджетними ресурсами.

3. Значною мірою залежить від рівня підтримки з боку вищого керівництва органів державної влади та місцевого самоврядування ефективне впровадження стратегії управління даними. Особливо важливо, щоб визнавали керівники вищого рівня стратегічне значення даних, інформаційної аналітики та цифрових інновацій для забезпечення результативного публічного управління й досягнення суспільно значущих результатів [91, с. 12].

Підтримка з боку керівництва сприяє зміцненню довіри до процесів цифрової трансформації та забезпечує координацію діяльності різних структурних підрозділів і відомств у сфері управління даними.

Доцільним є за відсутності комплексної підтримки на загальнодержавному рівні впровадження стратегій управління даними на рівні окремих органів влади або галузевих програм, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я чи транспорту. Формувати успішні практики управління даними на локальному рівні, які в подальшому можуть бути масштабовані на інші сфери публічного управління, дозволяє такий підхід.

Особливо актуальним це є в контексті підтримки процесів стратегічного аналізу даних та модернізації систем їх збору й управління. Передумови для формування партнерських відносин і коаліцій зацікавлених учасників, які активно застосовують дані, здійснюють їх обмін та аналіз для розв'язання конкретних управлінських і суспільно значущих проблем, створюються завдяки цьому [130, с. 170].

4. Залучення зацікавлених сторін. Постійна співпраця, підтримка та схвалення стратегії управління даними потребують активної взаємодії з широким колом зацікавлених сторін як у сфері управління, так і в технологічному середовищі протягом усього процесу її розроблення та впровадження. Належне визначення кола зацікавлених сторін і планування механізмів взаємодії з ними сприяє підвищенню якості стратегії та забезпечує підтримку ухвалених рішень.

У цьому контексті доцільно на ранніх етапах залучати структурні підрозділи та організації, які виявляють зацікавленість у вдосконаленні можливостей управління та аналітичного використання даних. Методи взаємодії можуть включати індивідуальні інтерв'ю, тематичні сесії, міжвідомчі семінари, електронні опитування, а також використання онлайн-форумів або інструментів краудсорсингу для відкритого обговорення компонентів стратегії.

Крім того, ефективним механізмом координації можуть бути робочі групи або керівні комітети з питань управління даними, які забезпечують постійний зворотний зв'язок, координацію діяльності та міжвідомчу співпрацю на всіх етапах реалізації стратегії.

Керівництво органів державної влади та місцевого самоврядування

повинно здійснювати систематичні консультації із зацікавленими сторонами для отримання необхідної інформації, врахування різних позицій та забезпечення узгодженості між стратегічними пріоритетами, наявними ресурсами та іншими програмами розвитку.

Оскільки дані є стратегічним ресурсом, що стосується всіх сфер діяльності організації, важливо забезпечити максимально широке залучення зацікавлених сторін до процесу формування політики управління даними. Це дозволяє враховувати різноманітні підходи, цінності та очікування, а також формувати спільне бачення розвитку інформаційно-аналітичної системи.

Особливого значення набуває формування ефективної комунікації між різними рівнями організації, що сприяє кращому розумінню потенціалу ініціатив у сфері управління даними та забезпечує узгодженість дій усіх учасників процесу [73, с. 4–6].

5. Оперативність і гнучкість стратегічного мислення. Процес формування стратегії управління даними є не менш важливим, ніж її кінцевий результат. Поряд із забезпеченням організаційної підтримки, участі зацікавлених сторін та підтримки керівництва важливо дотримуватися принципів оперативності та гнучкості.

Оперативність передбачає забезпечення безперервності процесу стратегічного планування. Надмірне затягування процесу розроблення стратегії або його переривання може призвести до втрати актуальності, зниження рівня зацікавленості та зміщення уваги на інші управлінські ініціативи [165, с. 219]. У зв'язку з цим доцільно концентруватися на формуванні ключового стратегічного бачення, базових принципів і цілей високого рівня, залишаючи деталізацію заходів для подальшого етапу оперативного планування.

Як продовження процесу стратегічного управління даними може розглядатися щорічне оперативне планування, що дозволяє органам державної влади та місцевого самоврядування своєчасно коригувати пріоритети, уточнювати стратегічні ініціативи та забезпечувати належний розподіл фінансових і організаційних ресурсів.

Особливого значення в умовах стрімкого розвитку цифрових технологій набуває гнучкість стратегії управління даними. Нові виклики формують сучасні технологічні зміни, зокрема розвиток генеративного штучного інтелекту, квантових обчислень, робототехніки та технологій розширеної реальності, потребуючи від організацій здатності оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища [137, с. 112].

У зв'язку з цим стратегія управління даними повинна забезпечувати не лише визначення загального стратегічного напрямку розвитку, але й створювати умови для постійного перегляду варіантів використання даних, моніторингу технологічних тенденцій та адаптації пріоритетів відповідно до актуальних потреб організації.

Таким чином, застосування зазначених факторів успіху дозволяє органам державної влади та місцевого самоврядування формувати ефективні та практично орієнтовані стратегії управління даними. Водночас складність сучасного публічного управління обумовлює необхідність постійного обміну досвідом, розвитку міжвідомчої співпраці та впровадження кращих практик у сфері інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів.

Значна кількість організацій сьогодні володіють великими масивами неструктурованих і недостатньо використовуваних даних. Проведення оцінювання стратегії управління даними дозволяє визначити можливості для підвищення ефективності використання інформаційних ресурсів, а також виявити існуючі прогалини в екосистемі даних [180, с. 74].

Насамперед необхідно здійснити комплексний аналіз поточного стану інформаційного середовища організації. У разі відсутності цілісної стратегії управління даними доцільно надати відповіді на такі ключові питання:

- які дані вже доступні в організації;
- з яких джерел необхідно отримувати додаткові дані;
- якою є організаційна структура управління даними та аналітикою;
- які технології та інструменти використовуються для обробки даних;
- які нормативні документи, політики та процедури регулюють управління

даними.

Усвідомлення поточного стану інформаційних ресурсів є важливою умовою прийняття своєчасних й обґрунтованих управлінських рішень. Забезпечення актуальності, достовірності та впорядкованості даних значно підвищує ефективність їх практичного використання. При цьому інформаційний ландшафт організації може суттєво відрізнятися залежно від її масштабу, галузевої специфіки та особливостей організаційної структури.

Після проведення оцінювання стратегії управління даними організація отримує можливість сформулювати цілісне бачення власного інформаційного середовища та визначити напрями його подальшого вдосконалення. Важливо оцінити, яким чином дані використовуються в діяльності організації та наскільки вони сприяють реалізації управлінських завдань і задоволенню потреб ключових зацікавлених сторін.

У разі виявлення неточностей або неповноти даних може виникнути потреба у впровадженні процедур очищення, структуризації та збагачення інформації. Крім того, за умов недостатньої впорядкованості інформаційних ресурсів доцільним є інвестування у сучасні системи управління даними [121, с. 71].

Після впорядкування інформаційних ресурсів необхідно визначити механізми їх подальшого використання. Хоча цей процес може бути складним, дотримання послідовної процедури формування стратегії управління даними дозволяє створити основу для ефективного вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності [42, с. 53].

По-друге, необхідно здійснити оцінювання використання даних.

Після структуризації інформаційних ресурсів важливо визначити, які дані є достатніми для реалізації стратегічних цілей організації, а де існують інформаційні прогалини. Це дозволяє встановити потребу у зборі нових даних або підвищенні якості та точності наявної інформації.

Водночас слід забезпечити належний рівень обізнаності щодо доступних даних та можливостей їх використання для досягнення стратегічних цілей. Це

стосується як внутрішніх, так і зовнішніх джерел інформації. Внутрішні дані формуються безпосередньо в межах організації, тоді як зовнішні надходять із зовнішнього середовища та можуть використовуватися для розширення аналітичних можливостей.

Разом із тим використання зовнішніх даних потребує особливої уваги до питань їх достовірності, актуальності та якості. Перед інтеграцією таких даних у систему управлінського аналізу необхідно здійснювати їх попередню перевірку та оцінювання відповідності поставленим завданням [4, с. 130].

Під час визначення потреб у даних та виявлення наявних прогалин необхідно враховувати низку важливих елементів, серед яких:

- стратегічні цілі організації;
- наявні джерела даних та рівень їх якості;
- потреба у залученні нових джерел інформації;
- необхідні види аналітичної обробки даних;
- часові межі реалізації завдань;
- бюджетні та ресурсні обмеження.

Формування ефективної стратегії управління даними дозволяє організації системно оцінити потреби у даних, виявити існуючі інформаційні прогалини та забезпечити результативне використання інформаційних ресурсів керівництвом і користувачами даних. Після проведення оцінювання потреб та визначення прогалин стає можливим розроблення комплексного плану вдосконалення системи управління даними.

Третім етапом є формування перспективної державної стратегії управління даними.

Оцінювання стратегії управління даними дозволяє організаціям отримати цілісне уявлення про поточний стан інформаційних ресурсів, а також визначити напрями їх майбутнього розвитку. Це передбачає формування стратегічного бачення кінцевої мети використання даних та визначення механізмів її досягнення [181, с. 54].

У процесі розроблення перспективної стратегії управління даними

необхідно враховувати такі ключові аспекти:

- визначення даних, необхідних для досягнення стратегічних цілей;
- використання механізмів управління даними для забезпечення їх достовірності та узгодженості в межах усієї організації;
- визначення процесів та інструментів управління даними, необхідних для аналітичної діяльності.

Розроблення стратегії майбутнього стану системи управління даними створює передумови для забезпечення відповідності інформаційних ресурсів стратегічним цілям організації та досягнення запланованих результатів.

Водночас стратегія управління даними не може бути універсальною та повинна адаптуватися до специфіки діяльності конкретної організації. Незважаючи на це, існує низка базових компонентів, які мають бути враховані у будь-якій стратегії управління даними, а саме:

- узгодження бізнес-стратегії та стратегії управління даними;
- формування технологічної стратегії;
- визначення моделі управління;
- регламентація процесів управління даними;
- забезпечення управління якістю даних;
- визначення цінності та пріоритетності інформаційних ресурсів;
- досягнення організаційного консенсусу та підтримки.

Для формування ефективної стратегії управління даними необхідно чітко визначити як поточний стан інформаційної системи, так і її перспективний розвиток. У цьому контексті доцільно враховувати чотири ключові компоненти:

1. Люди. Активне залучення всіх учасників процесу на різних рівнях управління, включаючи працівників, які не мають безпосереднього відношення до реалізації проєкту, необхідно забезпечити. Формуванню спільного бачення розвитку системи управління даними сприяє такий підхід.

2. Процеси. Важливим є комплексний підхід до аналізу управлінських процесів, оскільки зміни в одній сфері можуть суттєво впливати на інші процеси та функціональні підсистеми. Для розуміння механізмів створення,

обробки та використання даних необхідно дослідити повний цикл руху інформації в межах організації. Це потребує активного залучення зацікавлених сторін до обговорення та оцінювання процесів.

3. Технології. Оцінювання повинно охоплювати як існуючі, так і перспективні технологічні рішення. Водночас використання новітніх технологій не завжди є оптимальним варіантом. У багатьох випадках доцільним може бути вдосконалення або модернізація вже наявних систем та інструментів. Тому необхідно аналізувати всі можливі варіанти технологічного розвитку.

4. Дані. Доцільно здійснювати комплексне оцінювання всіх типів даних, включаючи внутрішні та зовнішні інформаційні ресурси, основні дані, операційні дані та метадані. Особливого значення набуває розуміння того, яким чином і з якою метою різні категорії користувачів використовують інформацію у процесі прийняття управлінських рішень.

Важливого значення на завершальному етапі набуває забезпечення ефективного застосування інформаційних ресурсів шляхом проведення комплексного оцінювання стратегії управління даними.

Здійснити аналіз архітектури даних, механізмів управління, якості інформації та процесів її використання необхідно для визначення поточного стану інформаційної системи та перспектив її розвитку. Виявити наявні проблеми та визначити напрями їх подальшого розв'язання дозволяє таке оцінювання [138, с. 35].

Після формування цілісного уявлення про поточний стан даних необхідно перейти до розроблення стратегії майбутнього стану інформаційної системи. Це передбачає визначення стратегічного бачення розвитку системи управління даними та формування плану реалізації поставлених цілей.

Із урахуванням бізнес-стратегії та ІТ-стратегії організації повинна формуватися послідовність етапів модернізації інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері. Визначення переліку основних інформаційних систем, які використовуються в організації, становить важливий елемент такого підходу, оскільки саме ці системи формують основу

для оцінювання поточного стану інформаційної інфраструктури.

Формалізація інформаційних конструкцій, принципів та механізмів взаємодії, що забезпечує формування цілісної архітектури даних, є подальшим етапом.

У зв'язку з цим послідовність дій щодо розроблення стратегії модернізації інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері пропонується в дисертаційній роботі (рис. 3.1).

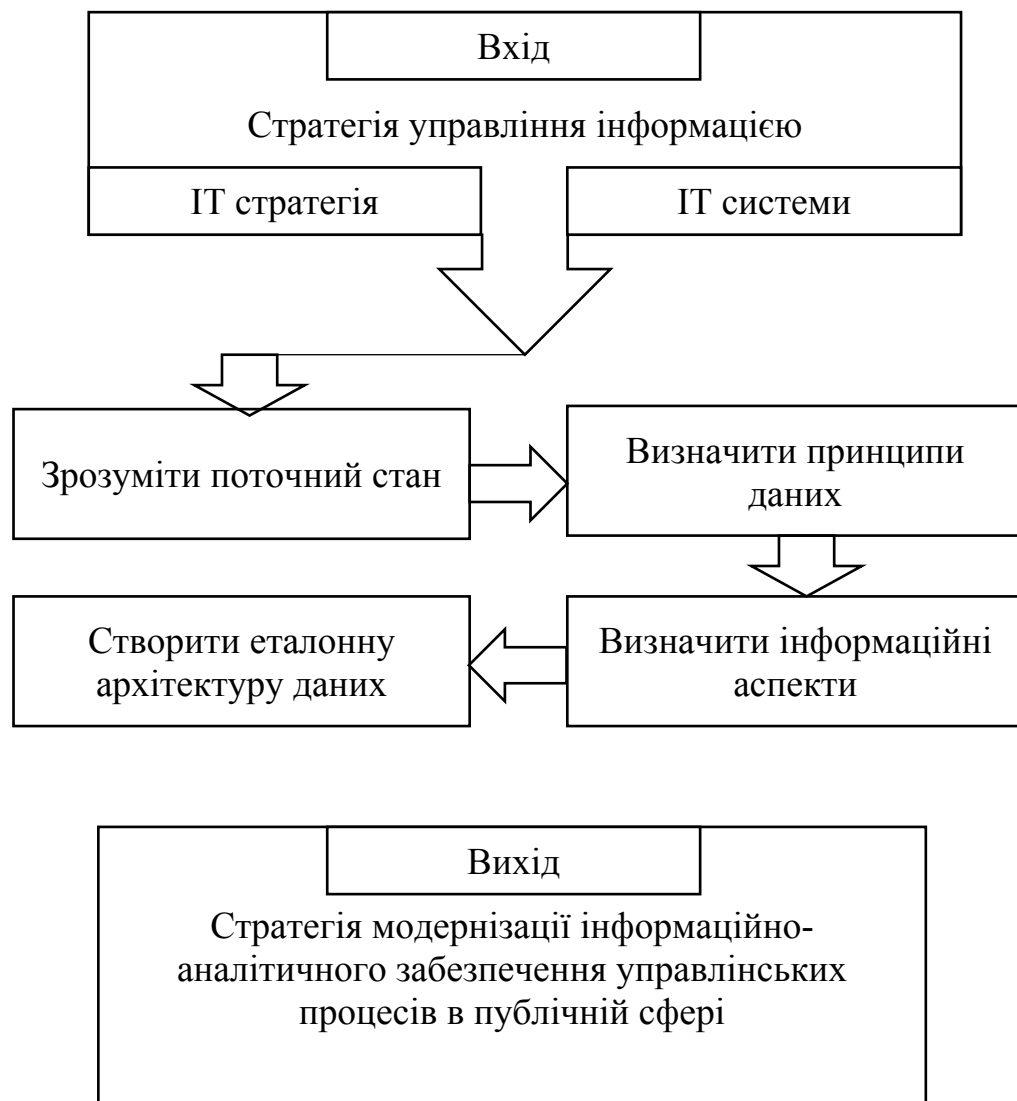


Рис. 3.1. Послідовність дій процесу розробки стратегії модернізації інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері

Джерело: авторська розробка

1. На етапі визначення поточного стану ключовим завданням є аналіз бізнес-стратегії організації. Для оцінювання поточного стану можуть застосовуватися різні моделі аналізу. При цьому вибір конкретної моделі не є визначальним, оскільки основне значення має сам процес структуризації та формалізації управлінських рішень.

2. Операційна модель організації може оцінюватися за рівнем стандартизації та інтеграції управлінських процесів. Зі зростанням рівня інтеграції та стандартизації управлінські та ІТ-рішення стають більш узгодженими й централізованими.

У таких умовах розширюється використання спільних інформаційних ресурсів та інтегрованих інформаційних систем. Поточна операційна модель, як правило, відображає стратегічні цілі організації. На загальнодержавному рівні розвиток цифровізації, запровадження стандартів обміну даними та стимулювання електронної взаємодії між органами влади сприяють підвищенню рівня інтеграції та стандартизації управлінських процесів.

Впровадженні єдиних стандартів кодування, обміну та передачі даних, що забезпечує підвищення ефективності інформаційної взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування, також проявляється зазначена тенденція.

3. Визначення інформаційних аспектів. Базові аспекти управління інформацією, як правило, визначаються у відповідній стратегії управління даними. Навіть за умов децентралізованого виконання операцій та централізованого управління зазначені аспекти зберігають свою актуальність і впливають на характер діяльності, необхідної для ефективного функціонування інформаційної системи.

Важливим елементом інформаційної архітектури є мастер-дані, тобто узагальнені дані, призначені для спільного використання в межах організації. Саме мастер-дані забезпечують зв'язок між різними інформаційними ресурсами та структурними підрозділами організації [23, с. 43]. За відсутності єдиної

системи мастер-даних обмін інформацією та інтеграція даних значно ускладнюються.

Системи обліку характеризують інформаційні системи організації, що використовуються для збору та зберігання основних даних, необхідних для підтримки управлінських процесів, зокрема фінансового обліку, управління персоналом та інших функціональних напрямів діяльності. Такі системи часто розглядаються як основне або «золоте» джерело даних, тобто середовище, в якому інформація створюється, накопичується та адмініструється.

Невеликі організації можуть використовувати одну або декілька ключових систем обліку, тоді як великі організації, як правило, мають розгалужену систему інформаційних ресурсів із кількома екземплярами одних і тих самих інформаційних систем, адаптованих до різних територіальних або функціональних підрозділів.

Операційні дані використовуються для забезпечення поточної діяльності організації. До них належать журнали безпеки, журнали доступу, журнали аудиту та інші види службової інформації. Такі дані можуть бути необхідними для забезпечення виконання нормативних вимог та проведення контрольних процедур [166, с. 68–69].

Особливістю операційних даних є їх значний обсяг, що потребує впровадження ефективної політики зберігання, архівування та управління інформацією. У багатьох випадках обсяги операційних даних суттєво перевищують обсяги основних даних організації.

Довідкові дані являють собою набір стандартизованих значень, які використовуються під час здійснення управлінських процесів та забезпечують уніфікацію інформації. Незважаючи на відмінності між довідковими та основними даними, ці категорії часто ототожнюються. Водночас кожен із зазначених типів даних має самостійну цінність та виконує важливу функцію в системі управління інформацією.

Послідовне використання довідкових даних у межах організації сприяє покращенню інтеграції інформаційних ресурсів та спрощує процес обміну

основними даними між різними системами.

Дані третіх сторін формуються або отримуються із зовнішніх джерел. Вони можуть бути як відкритими, так і ліцензованими, та використовуються для розширення аналітичних можливостей організації, збагачення основних даних і формування додаткових управлінських висновків [166, с. 114–115]. Такі дані потребують належного контролю та ефективного управління.

Дані для порівняльного аналізу використовуються з метою здійснення оцінювання та бенчмаркінгу. Як правило, вони подаються у вигляді агрегованих показників або ключових індикаторів ефективності та можуть бути отримані в межах програм оцінювання якості.

У процесі підвищення рівня інтеграції та стандартизації управлінських процесів значення спільного використання даних постійно зростає. Використання спільних даних потребує єдиних підходів до управління основними та довідковими даними, а також координації функціонування систем обліку.

Розуміння рівня операційної інтеграції та напрямів її розвитку безпосередньо впливає на формування ефективної стратегії управління інформацією та забезпечення результативного використання даних.

4. Визначення принципів управління даними. Формування принципів управління даними є важливою складовою процесу розроблення стратегії управління інформацією. У цьому контексті дані доцільно розглядати як стратегічний актив організації [117, с. 140–141].

Базовим принципом є визнання цінності всіх даних. При цьому рівень цінності інформації має відповідати обсягам ресурсів, що інвестуються в її створення, обробку та зберігання. Дані, які накопичуються, але не використовуються у процесі прийняття рішень, мають обмежену практичну цінність.

Водночас використання даних для підтримки управлінських рішень, а також інтеграція різних інформаційних ресурсів сприяють суттєвому підвищенню їх цінності. У сучасних умовах жодна організація не володіє

достатнім обсягом даних для повного забезпечення всіх управлінських потреб, що обумовлює актуальність створення національних реєстрів, систем моніторингу та механізмів обміну інформацією.

Принципи управління даними повинні відображати фундаментальні положення інформаційної політики організації. При цьому надмірна кількість принципів може ускладнювати їх практичне застосування, тому доцільним є формування обмеженого, але чітко структурованого переліку базових принципів.

Політики та стандарти управління даними деталізують зазначені принципи та забезпечують їх практичну реалізацію. До основних принципів управління даними належать:

- дані є активом. Інформаційні ресурси мають цінність, тому потребують інвентаризації, належного управління, підтримки та захисту;
- дані регулюються. Управління даними передбачає визначення відповідальності, ролей та механізмів контролю за використанням інформації;
- дані є гнучкими. Інформація повинна бути доступною для використання як у межах поточних операцій, так і для аналітичних цілей;
- дані є мобільними. Необхідно забезпечити можливість доступу, передачі та використання даних незалежно від місця їх створення;
- дані є актуальними. Інформація повинна відповідати вимогам своєчасності та забезпечувати підтримку управлінських рішень у необхідні терміни;
- дані класифікуються та інвентаризуються. Систематизація інформаційних ресурсів дозволяє ефективно управляти ними та знижувати ризики дублювання даних;
- дані є сумісними. Інтероперабельність забезпечує узгодженість інформації між різними системами та сприяє ефективному обміну даними;
- дані є захищеними. Система управління даними повинна гарантувати належний рівень інформаційної безпеки та контроль доступу до інформації;
- дані проєктуються. Архітектура даних повинна забезпечувати

формалізацію структури інформаційних ресурсів та взаємозв'язків між ними.

5. Формування еталонної архітектури даних. Наступним етапом є визначення механізмів створення, обробки та управління даними. У сучасній практиці інформаційного менеджменту використовується значна кількість архітектурних підходів, що охоплюють бізнес-архітектуру, архітектуру застосунків, архітектуру даних та технологічну архітектуру [9, с. 47–48].

Особливого значення набуває бізнес-архітектура, яка дозволяє формалізувати стратегічні цілі організації та встановити взаємозв'язки між бізнес-процесами й інформаційними ресурсами.

Еталонна архітектура даних виконує функцію базової моделі, що відображає як поточний, так і перспективний стан інформаційної системи. Її можна порівняти із процесом містобудівного планування, у межах якого визначаються принципи організації території, правила забудови та механізми розвитку інфраструктури.

Аналогічно до міського планування архітектура даних визначає принципи структурування інформаційного середовища, правила управління даними, механізми інтеграції інформаційних ресурсів та порядок їх використання.

У цьому контексті важливим є розмежування підходів до управління системами обліку, основними даними та аналітичними даними. Використання інформації для аналітичних цілей потребує інших вимог до точності, якості та швидкості обробки даних.

Крім того, побудова архітектури даних передбачає визначення механізмів отримання, переміщення, зберігання та доставки інформації. Для окремих процесів достатнім є використання пакетної обробки даних, тоді як інші напрями діяльності потребують доступу до інформації в режимі реального часу.

Ефективна архітектура даних також повинна забезпечувати можливість інтеграції зовнішніх інформаційних ресурсів та даних третіх сторін.

У разі відсутності цілісної архітектури даних організації часто

стикаються з проблемами дублювання інформації, неузгодженості даних та неефективного використання інформаційних систем. Це може призводити до створення паралельних інформаційних ресурсів, підвищення витрат на підтримку систем та виникнення ризиків втрати цілісності даних.

За умови належного проєктування реплікація даних може бути ефективним інструментом підтримки функціонування інформаційних систем, однак вона потребує постійного контролю та координації.

Одним із ключових викликів сучасного інформаційного управління залишається забезпечення інтеграції даних. Значна кількість проєктів зі створення корпоративних сховищ даних виявилася недостатньо ефективною саме через проблеми інтеграції інформаційних ресурсів [22, с. 74–75].

Стандартизація даних потребує чіткого визначення ролей, відповідальності та механізмів управління інформацією. За відсутності належного управління формування єдиних стандартів та спільних визначень даних стає практично неможливим, що призводить до виникнення відмінностей у способах відображення та інтерпретації інформації.

У табл. 3.1 наведено приклад еталонної архітектури даних, яка відображає системи збору, обробки, переміщення та управління даними, а також механізми підтримки різних способів доставки інформації.

Окрім принципів корпоративних даних, архітектура довідкових даних повинна відображати й підтримувати вимоги організації до управління даними. Технології постійно змінюються та вдосконалюються, тому орієнтація саме на вимоги до даних дає змогу забезпечити узгодженість процесів під час технологічних трансформацій. Досить часто рішення ухвалюються, виходячи з можливостей технологій, а не з потреб управління даними, що не завжди сприяє досягненню або підтриманню цілей інформаційного менеджменту організації. Наприклад, перехід від однієї бази даних до іншої може бути технологічним удосконаленням, однак не обов'язково розширюватиме можливості організації щодо ефективного використання даних.

Таблиця 3.1

Зразок еталонної архітектури інформаційно-аналітичного забезпечення
управлінських процесів в публічній сфері

Системи запису	Зовнішні дані
	Внутрішні дані
Отримання даних	Потоки
	Повідомлення
	Реплікація
	Контроль якості
Управління даними	Операційні сховища даних
	Сховища даних організації
	Вітрини даних
	Хмарні дані
Доступ/доставка даних	APIs
	Перегляди, вітрини
	SQL
	Аналітика та звіти

Джерело: авторська розробка

Одним із ключових аспектів архітектури даних є переміщення даних, тобто спосіб їх передавання між системами. Такий процес подібний до технічної системи, яка забезпечує проходження даних через етапи збору, отримання, управління та доставки. Переміщення даних безпосередньо впливає на проєктування архітектури даних. Системи запису, як правило, підтримують доступ до даних у режимі реального часу. У багатьох організаціях функціонує декілька систем запису, частина з яких потребує обміну даними між собою для забезпечення ефективності діяльності. Для підтримки збору й переміщення даних у режимі реального часу використовуються різні технології обробки даних, зокрема механізми інтеграційних інтерфейсів, корпоративні сервісні шини та реплікація баз даних. Кожна з цих технологій підтримує різні типи переміщення даних і надає можливості для їх оптимального отримання та використання [29, с. 48–49].

З часу появи перших сховищ даних сформувалися три ключові вимоги. По-перше, виникла потреба у використанні максимально актуальних даних. Сьогодні вже недостатньо працювати з інформацією за минулий тиждень або навіть за попередній день. Дані повинні оновлюватися безперервно для забезпечення аналітики та функціонування систем у режимі реального часу. По-друге, транзакційна й аналітична обробка мають здійснюватися одночасно, що суттєво впливає на проєктування архітектури даних і вибір технологій. По-третє, дані більше не генеруються виключно в межах однієї організації. Значного поширення набувають зовнішні дані, зокрема персональні дані та інформація, яка безпосередньо надходить від споживачів.

Інтеграція зовнішніх даних потребує нових підходів до роботи з такими типами інформації. Обмін даними між електронними медичними системами (EMR-to-EMR) не є новим явищем, однак прагнення громадян оцінювати та використовувати інші види даних стає дедалі помітнішою тенденцією.

Представлення даних виходить за межі структур даних і синтаксису та переходить на глибший рівень, що охоплює семантику. Саме семантика надає даним змісту й зазвичай ґрунтується на стандартах, які забезпечують єдине трактування та спільне використання інформації. Архітектура еталонних даних повинна передбачати використання додаткової семантики як складової процесів обробки та збагачення даних.

Технології великих даних є принципово новим типом технологій для зберігання й управління інформацією. Вони відкривають можливості для обробки значно більших обсягів, різноманітності та швидкості надходження даних, що раніше було обмежено традиційними системами баз даних. Однією з характерних особливостей великих даних є здатність накопичувати величезні масиви інформації. Водночас відсутність дисциплінованого підходу до збору даних створює ризик обмеження можливостей їх подальшого використання [150, с. 144].

Однією з новітніх концепцій у сфері великих даних є пізнє зв'язування. Воно полягає у можливості створення моделі або схеми даних безпосередньо в

момент потреби. Одним із найбільш трудомістких етапів функціонування сховищ даних є моделювання та перетворення інформації відповідно до корпоративних визначень і моделей. Перевага пізнього зв'язування полягає в тому, що цей етап відкладається до моменту фактичного використання даних. Недоліком такого підходу є необхідність подальшого структурування та форматування інформації для забезпечення її придатності до використання [31, с. 57–58].

Попереднє моделювання й інтеграція всіх корпоративних даних є надзвичайно складним і ресурсомістким процесом, що може призвести до втрати актуальності інформації ще до її практичного використання. Водночас повна відмова від моделювання та інтеграції також є неефективною, оскільки змушує кожного користувача самостійно готувати дані до використання. Тому важливим є дотримання збалансованого підходу. Для вторинного використання даних у корпоративних сховищах доцільно визначати високоцінні дані. Хоча поняття «висока цінність» має суб'єктивний характер, визначення пріоритетів на основі бізнес-стратегії та стратегічних напрямів діяльності дає змогу зосередити зусилля на структуризації та стандартизації найбільш значущих даних. Такий підхід забезпечує узгодженість і порівнюваність інформації.

Навіть добре організована ініціатива у сфері управління даними може забезпечити доступність даних, але водночас вимагати значних витрат часу на їх пошук і підготовку. Аналітична діяльність нерідко залишається надмірно трудомісткою: близько 80 % часу аналітики витрачають на збір, підготовку та нормалізацію даних, тоді як безпосередньо на аналіз припадає менш ніж 20 % часу. Використання структурованих підходів до роботи з цінними даними дає змогу суттєво підвищити ефективність аналітики та зосередити увагу саме на процесах аналізу.

Для окремих корпоративних сховищ даних вибір або розроблення корпоративної моделі даних є складним завданням, що потребує узгодження між різними бізнес-напрямами та формування спільних визначень. Реалізація

бізнес-визначень вимагає створення відповідних моделей даних для їх відображення. Пізніше зв'язування ґрунтується на визнанні того, що вирішальне значення має не стільки вибір конкретної моделі, скільки розуміння часу й умов її застосування. Незважаючи на певні обмеження кожної моделі даних, для забезпечення ефективного представлення інформації необхідно дотримуватися єдиного підходу до моделювання.

Доступність даних є критично важливим елементом стратегії управління інформацією. Навіть ретельне планування та проектування процесів отримання, переміщення й управління даними не гарантує їх ефективного використання. На споживання даних суттєво впливають способи їх доставки та доступу до них.

У зв'язку з цим необхідно досліджувати бажані методи доставки даних і визначати критично важливі функції, що потребують інформації. На основі такого аналізу формуються підходи до проектування систем звітності, методів доступу до даних та інструментів самообслуговування. Використання інструментів самообслуговування у сфері звітності та аналітики сприяє ширшому поширенню аналітичної культури в організації. Розуміння рівня цифрових навичок працівників та їхніх уподобань щодо інструментів впливає на вибір способів забезпечення доступу до даних.

Потреби аналітиків або фахівців з операційної аналітики також можуть визначати особливості архітектури даних, забезпечуючи користувачам можливість отримувати доступ до інформації без постійної залежності від ІТ-підрозділів. У великих організаціях зазвичай існує кілька способів доступу до даних. Сучасні електронні звіти мають розвинені аналітичні можливості, що дозволяє користувачам самостійно виконувати значну частину роботи з даними.

У багатьох організаціях аналітика та звітність розподілені між різними структурними підрозділами. При цьому найбільшу цінність даних часто усвідомлюють саме ті працівники, які безпосередньо здійснюють операційну діяльність і використовують дані для ухвалення рішень та впровадження

змін. Для організацій, які прагнуть підвищити рівень використання аналітики, важливе значення має концепція центру передового досвіду. Такий центр являє собою концентрацію експертних знань, спрямовану на поширення кращих практик і підвищення рівня зрілості аналітики в організації.

Управління даними необхідно розглядати як невід’ємну складову стратегії управління інформацією. У корпоративному середовищі дедалі більше визнається важливість посади директора з обробки даних (Chief Data Officer). Це нова управлінська роль, яка підкреслює стратегічну цінність даних та забезпечує координацію процесів їх придбання, використання, управління й забезпечення якості. Водночас для започаткування програми управління даними організація не обов’язково повинна створювати таку посаду. Управління даними може бути формалізоване різними способами, однак ключовими умовами залишаються корпоративна підзвітність, спільне лідерство та організаційна відповідальність.

За відсутності такої підтримки багато елементів стратегії управління інформацією можуть виявитися неефективними. Досить часто проєкти у сфері даних сприймаються виключно як ІТ-проєкти, а ухвалення рішень щодо управління даними перекладається на ІТ-підрозділи. У результаті рішення щодо даних приймаються лише для завершення проєкту, що нерідко породжує недовіру як до самих даних, так і до систем їх обробки.

Реалізація програми забезпечення якості даних потребує значних зусиль і постійної уваги. Проактивне підтримання якості даних на етапі їх формування позитивно впливає на подальше використання інформації. Багато елементів стратегії управління інформацією та архітектури даних створюють основу для підтримки високої якості даних. Основні дані часто стають відправною точкою для впровадження програм забезпечення якості даних.

Методи забезпечення якості даних повинні починатися на рівні джерел збору інформації. Якість даних може підвищуватися шляхом перевірки

людиною та використання механізмів контролю введення, однак з огляду на зростання обсягів даних дедалі важливішого значення набуває автоматизований моніторинг. Сучасні технології обробки даних дозволяють постійно контролювати інформацію, виявляти неочікувані зміни та повідомляти про них відповідальних розпорядників даних або відповідні операційні підрозділи [102, с. 117–118].

Оскільки дані мають значну економічну й стратегічну цінність, вони потребують належного захисту. Захист даних здебільшого зосереджується на забезпеченні інформаційної безпеки та конфіденційності. Важливими складовими більшості стандартів і механізмів інформаційної безпеки є інвентаризація, класифікація та контроль доступу до даних. Водночас забезпечення доступу до даних не завжди гарантує захист інтелектуальної цінності інформації. Дані можуть бути збагачені, поєднані або використані для створення нової цінності, що відкриває значний потенціал для їх вторинного використання [123, с. 172].

Стратегія управління інформацією повинна враховувати особливості укладання контрактів на програмне забезпечення, зокрема визначення прав доступу, умов використання даних третіми сторонами та можливостей створення похідних даних. Прогнозні моделі та інші методи аналізу можуть застосовуватися до даних, а результати такої обробки надалі використовуватися в інших продуктах і послугах. Саме тому оцінка цінності даних повинна здійснюватися з урахуванням цих аспектів. Нерідко організації укладають контракти, які допускають широке вторинне використання даних, не усвідомлюючи повною мірою потенційної цінності власних інформаційних ресурсів.

Показниками, за якими може оцінюватися належний доступ до даних в угодах про їх використання з постачальниками або партнерами, є:

- кількість або обсяг переданих даних (кількість записів);
- широта даних, що передаються (кількість тематичних напрямів або видів даних);

- тривалість використання даних (обмежене в часі або безстрокове використання);
- щільність даних (прості структуровані дані або деталізовані нотатки й звіти);
- права на дані та можливості їх вторинного використання або створення похідних продуктів (обмежене чи необмежене використання).

3.2. Модернізація механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері

В суспільстві функцію своєрідної глобальної системи управління виконує інституційне середовище, яке складається з різноманітних інституційних форм, організацій, установ, законодавчих актів і юридичних норм. Достатньою розвиненістю і складністю має характеризуватися таке середовище, щоб відповідати потребам економічного, соціального та політичного розвитку держави. Нездатність інституційного середовища ефективно виконувати покладені на нього функції спричиняє погіршення параметрів суспільного розвитку – скорочення обсягів валового продукту, зниження якості товарів і послуг, погіршення рівня життя населення. Саме за таких умов посилюється потреба в інституційних змінах – невід'ємній складовій соціально-економічного розвитку, що проявляється у трансформації й еволюції соціальних інститутів [5, с. 74].

Інституційні перетворення, здатні реалізовуватися різними шляхами, лежать в основі трансформації суспільно-економічного устрою. Із зміною моделі економічного розвитку, економічної стратегії та економічної політики, що відбувається в межах однієї економічної системи, часто пов'язані трансформації інститутів. Як ключові соціальні інститути вектор інституційних змін охоплює права власності, роль держави та її нормативно-правові механізми, податкову й судову системи, форми господарювання та організаційні структури економічної діяльності. Сприяти може держава як

формуванню ефективних ринкових інститутів, так і становленню такого інституційного середовища, яке, навпаки, стримує розвиток конкуренції через монопольне становище окремих суб'єктів господарювання та інші чинники, що зумовлюють зростання трансакційних витрат. Усе залежить від конкретних історичних умов і порівняльної ефективності тієї чи іншої системи господарської координації [27, с. 203].

На взаємодії всіх інститутів із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій та статистичних даних, що реалізується через механізми зовнішньої фіксації соціальних відносин, ґрунтується регулювання їхньої спільної діяльності. Забезпечення дотримання встановлених норм і правил становить основну функцію інститутів. Механізми підтримки або припинення конкретних економічних і соціальних відносин мають важливе значення у системі взаємодії між інститутами. Постійно зростає кількість інститутів, змінюється їхній характер, виникають нові форми інституційної взаємодії [48, с. 58–59]. Пошук ефективних механізмів задоволення інформаційних потреб органів законодавчої та виконавчої влади, а також суспільства загалом повинна забезпечувати, тому, впорядкована спільна діяльність усіх інститутів, включно з інститутом державної статистичної служби.

Особливості соціально-економічної взаємодії між інститутами, що базується на обміні інформацією, недостатньо повно розкривають традиційні наукові підходи. Найбільш повною та достовірною формою інформації сьогодні виступає статистична інформація, яку можна розглядати як інструмент зменшення невизначеності щодо функціонування певного інституту, процесу чи явища в соціально-економічній системі. Адекватне відображення взаємодії інститутів, що відбувається на відповідній території, забезпечує статистична інформація [13, с. 32].

Пріоритетного значення під час формування інституту статистичної служби набувають вимоги щодо регулювання обсягів і умов надання інформації, а також забезпечення конфіденційності статистичних даних. Як

на рівні ухвалення урядових рішень, так і на рівні функціонування державної статистичної служби визначається пріоритетність інституційних норм.

Розвиток системи державної статистики в сучасних умовах неможливий без застосування новітніх інформаційних технологій, які спираються на високопродуктивні обчислювальні й телекомунікаційні засоби, інтегровані в єдину інформаційно-обчислювальну систему. Створення локальних обчислювальних мереж стало необхідною передумовою для модернізації системи обробки статистичної інформації та вдосконалення інформаційних потоків із застосуванням сучасних програмно-технологічних рішень [133, с. 64].

Суттєво трансформувало процес обробки статистичних даних поетапне нарощування обчислювальних потужностей серверних вузлів і ресурсів робочих станцій. Можливість бути безпосередніми учасниками процесу обробки статистичної інформації надало економістам застосування сучасних інформаційних технологій, що позитивно вплинуло на якість методологічних розробок та підвищило достовірність статистичних даних, які надаються користувачам.

Суттєво змінюють підходи користувачів до статистичної інформації умови трансформаційної економіки. Постійне збільшення потреб у статистичних даних і зведених цифрових матеріалах, зокрема макроекономічних розрахунках та системі національних рахунків, зумовлюють особливості функціонування ринкової економіки, розширення міжнародних зв'язків і державного регулювання, технологічний прогрес, а також зростання значення інформації як виробничого ресурсу [71, с. 3–4].

Підвищенню ролі користувачів статистики об'єктивно сприяє лібералізація економічної системи. В офіційній статистичній інформації знаходять своє відображення соціально-економічні трансформації, що відбуваються в сучасному суспільстві. Надзвичайно широким є коло користувачів статистичних даних, охоплюючи органи державної влади всіх рівнів, комерційні та некомерційні організації, заклади освіти, науково-

дослідні установи.

Важливу цифрову інформацію про рівень і перспективи розвитку держави забезпечує надання економічна статистика. Одним із ключових орієнтирів державної політики виступає вона, сприяючи об'єктивному обговоренню суспільно важливих питань і задовольняючи інформаційні потреби всіх суб'єктів політичного та соціально-економічного життя. Складним і трудомістким державним завданням є забезпечення досягнення цих цілей, виконання якого покладається на систему офіційної статистики. Принципово відрізняється в цьому аспекті роль офіційної статистики в умовах ринкової економіки від її ролі в централізованій економічній системі.

Характер завдань, що стоять перед офіційною статистикою, становить одну з ключових відмінностей між централізованою та ринковою економікою. Функцію контролю за виконанням планових показників виконувала статистика в централізованій економіці. Забезпечення органів державного управління та партійних структур інформацією для порівняння планових і фактичних результатів було її головним завданням [88, с. 81]. Не лише як інструмент управління, а й як засіб агітації та пропаганди використовувалася водночас статистика. Саме партійні органи визначали, які статистичні показники можуть бути оприлюднені та в якій формі.

Мікродані окремих підприємств могли використовуватися для нестатистичних цілей, тоді як зведені макродані залишалися закритими для широкого доступу. В умовах ринкової економіки ситуація є принципово іншою. Мікродані мають конфіденційний характер, тоді як макродані повинні бути доступними для всіх користувачів. Статистика в ринковій економіці виконує насамперед функції інформаційного забезпечення, аналітики та орієнтації у сфері економічних процесів [124, с. 69].

У цьому контексті доцільно запропонувати структурну модель регіональної статистичної інформаційно-аналітичної системи з урахуванням ресурсного підходу.

До складу регіональної статистичної інформаційно-аналітичної системи

(далі – РСІАС) доцільно включити такі статистичні інформаційні ресурси:

- база статистичних матеріалів;
- база інтегрованих соціально-економічних показників;
- база соціально-економічного стану регіону («паспорт регіону»);
- база об’єктно-орієнтованих фінансових показників;
- база даних підприємств (інформаційно-довідковий ресурс) (див. рис.

3.2).

Далі доцільно детальніше розглянути зміст і функціональні можливості інформаційних ресурсів РСІАС.

1. «База статистичних матеріалів».

«База статистичних матеріалів» являє собою електронну версію статистичних видань і формується на основі офіційних статистичних збірників, доповідей, аналітичних записок, бюлетенів та випусків експрес-інформації. Окрім безпосередньо документів, база містить додаткові програмні засоби для зберігання, систематизації та пошуку необхідної інформації.

2. «База інтегрованих соціально-економічних показників».

Для фахівців, які ухвалюють управлінські рішення або беруть участь у їх підготовці, важливим є доступ до статистичних даних про стан регіону як у поточний момент часу, так і в ретроспективі. Саме такі дані становлять основу для прийняття оптимальних рішень щодо застосування відповідних регуляторних заходів. Особливе місце у «Базі інтегрованих соціально-економічних показників» відводиться внесенню, обробці та аналізу інтегрованих показників розвитку регіону.



Рис. 3.2. Структурна модель регіональної статистичної інформаційно-аналітичної системи з урахуванням ресурсного підходу

Джерело: авторська розробка

Інтегровані показники регіонального розвитку являють собою ієрархічно впорядковану сукупність параметрів, які характеризують різні аспекти функціонування та розвитку регіону. Номенклатура інтегрованих показників, а також принципи їх організації визначаються органами державної статистики спільно з іншими заінтересованими сторонами.

Функція підтримки ухвалення управлінських рішень реалізується шляхом порівняння комплексу показників із їх прогностичними значеннями та формування відповідних аналітичних звітів для користувачів. Також система забезпечує можливість зіставлення фактичних і порогових значень окремих ключових економічних показників регіону. Аналіз відхилень між фактично досягнутими та запланованими значеннями відіграє важливу роль у коригуванні соціально-економічної політики органів місцевого самоврядування [175, с. 91–92].

Періодичність оновлення значень у «Базі інтегрованих соціально-економічних показників» залежить від частоти спостереження відповідних явищ і процесів. Для різних показників вона може бути місячною, кварталною або річною.

Зазначені статистичні інформаційні ресурси забезпечують користувачам можливість проведення комплексного аналізу стану окремих явищ чи процесів у визначених розрізах. Пошук інформації та аналітична обробка здійснюються за такими параметрами, як об'єкт спостереження (район, місто, область), часовий період та тематичні розділи (населення, соціальна сфера, виробництво за видами економічної діяльності тощо).

«База інтегрованих соціально-економічних показників» формується за принципом кінцевих гілок інформаційного дерева. Це означає, що за наявності ієрархічної структури класифікатора показники фіксуються на найнижчому рівні класифікаційного угруповання, а на вищих рівнях формуються шляхом агрегування. Кожному показнику відповідає окреме значення [7, с. 114].

База побудована за архітектурою «клієнт – сервер» та використовує централізовану базу даних під управлінням СУБД Microsoft SQL Server. Така архітектура забезпечує впорядковане зберігання, обробку інтегрованих показників і доступ до елементів бази даних з урахуванням вимог політики інформаційної безпеки.

До складу системи входять такі підсистеми:

- введення та коригування даних у діалоговому режимі, а також експорт та імпорт інформації до стандартних програм операційної системи Windows;

- розрахунок системи показників із формуванням зведених результатів за окремими показниками в розрізі державних класифікаторів та створенням електронних звітів;

- доступ до бази даних через мережу Internet;

- пошук інформації за окремими показниками або їх групами з подальшою візуалізацією результатів у вигляді звітів.

Підсистема пошуку включає два основних блоки: «Перегляд картки параметрів» та «Результати». Блок «Перегляд картки параметрів» призначений для пошуку інформації станом на конкретну дату або за визначений період (рік, квартал, місяць).

«База інтегрованих соціально-економічних показників» також надає користувачам можливість перегляду більш деталізованої статистичної інформації у форматі таблиць Excel.

У розділі «Макроекономічні показники» представлено інформацію щодо структури валового регіонального продукту за видами економічної діяльності.

У розділі «Виробництво товарів та послуг» передбачено можливість аналізу обсягів виробництва сільськогосподарської продукції за категоріями виробників у регіональному розрізі та у фактичних цінах.

У розділі «Бюджет» забезпечується можливість порівняння фактичних і планових показників виконання дохідної та видаткової частин консолідованого бюджету.

У розділі «Зовнішньоекономічна діяльність» відображаються дані щодо обсягів експорту та імпорту товарів і послуг.

Розділ «Грошові доходи та витрати населення» містить інформацію про структуру доходів і витрат населення.

Блок «Результати» забезпечує подання інформації у вигляді статистичних рядів динаміки, що дозволяє простежити зміну певного явища в часі. Крім того, система забезпечує можливість порівняння значень показників за аналогічні періоди різних років. Також передбачено формування зведених результатів за окремими показниками в розрізі державних класифікаторів.

Система інтегрованих показників регіонального розвитку дозволяє [12, с. 63–64]:

- здійснювати детальне вивчення взаємного впливу соціально-економічних показників;
- формувати різні групування показників відповідно до потреб конкретного користувача;
- аналізувати соціальні та економічні проблеми з метою ухвалення ефективних управлінських рішень;
- здійснювати моніторинг стану регіону та динаміки його соціально-економічного розвитку.

Для поглибленого аналізу соціально-економічного становища регіону система забезпечує можливість розрахунку додаткових статистичних характеристик, зокрема [49, с. 47]:

- середнього значення, дисперсії, стандартного відхилення та медіани;
- відсоткових співвідношень за рядками та стовпцями;
- рангів за рядками й стовпцями;
- різниці або суми щодо попереднього рядка чи стовпця та інших показників.

До додаткових аналітичних можливостей належить побудова діаграм розподілу значень показників.

3. «База соціально-економічного стану регіону (паспорт регіону)».

«База соціально-економічного стану регіону (паспорт регіону)» призначена для організації моніторингу діяльності адміністративно-територіальних та муніципальних утворень, а також проведення їх рейтингового оцінювання.

Основні соціально-економічні показники розвитку регіонів містить база. Зіставлення фактичних значень показників із середніми показниками по Україні передбачено для проведення аналізу. Крім того, реалізовано можливість порівняння фактичних значень соціально-економічних показників області, міста чи району з критичними значеннями, які визначаються

розрахунковим або емпіричним шляхом самим користувачем [182, с. 4–5].

Інформація щодо кожного регіону структурована за 21 тематичним розділом:

- населення;
- розподіл суб'єктів господарювання;
- фінанси;
- зайнятість і безробіття, середньомісячна заробітна плата;
- промислове виробництво;
- інвестиції;
- будівництво;
- торгівля;
- платні послуги населенню;
- житловий фонд та його благоустрій;
- комунальне господарство;
- пасажирський транспорт і зв'язок;
- охорона здоров'я;
- фізична культура;
- соціальне забезпечення;
- освіта;
- культура та мистецтво;
- охорона довкілля;
- правопорушення;
- біржова діяльність;
- сільське господарство.

«База соціально-економічного стану регіону (паспорт регіону)» забезпечує можливість перегляду необхідного розділу паспорта відповідно до заданої території.

Актуалізація «Бази соціально-економічного стану регіону (паспорт регіону)» здійснюється один раз на рік.

«База об'єктно-орієнтованих фінансових показників» призначена для

введення, зберігання та оновлення даних бухгалтерської звітності підприємств, а також розрахунку системи фінансових показників, що забезпечують проведення аналітичних досліджень. Періодичність оновлення показників бази є квартальною – за результатами звітних періодів січень – березень, січень – червень, січень – вересень (із збереженням даних у межах поточного року), а також річною, що передбачає постійне зберігання інформації [46, с. 3].

Склад інформаційних ресурсів формується на основі показників бухгалтерського балансу та додатків до нього, які становлять систему звітних показників.

Окрім звітних показників, розрахункові показники формуються також у структурі бази даних, застосовувані для аналізу різних аспектів фінансового стану підприємства, зокрема показники фінансової стійкості та платоспроможності.

За різними критеріями здійснюється пошук інформації у базі, серед яких: код ЄДРПОУ, найменування підприємства, номер форми звітності або додатків до неї, а також звітний період. У вигляді звітних форм або у формі розрахункових фінансових коефіцієнтів може подаватися інформація.

Інформаційна база складається з двох основних компонентів – серверної та клієнтської частин. Клієнтська частина призначена для отримання показників діяльності підприємства на основі його бухгалтерського балансу та забезпечує:

- введення інформації, що міститься у первинних документах, у діалоговому режимі до електронних форм відповідно до стандартів бухгалтерської звітності підприємств;
- коригування введеної первинної інформації;
- перегляд коефіцієнтів фінансової стійкості, серед яких: коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів, коефіцієнт автономії, коефіцієнт маневреності, коефіцієнт забезпеченості власними та матеріальними оборотними коштами, коефіцієнт забезпеченості власними

оборотними коштами, коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності (покриття), коефіцієнт загальної ліквідності.

Інформаційні ресурси «Бази об'єктно-орієнтованих фінансових показників» становлять інформаційну основу для проведення рейтингової оцінки діяльності підприємств за звітний період. Склад показників, що використовуються для розрахунку рейтингу підприємств, може визначатися відповідними органами регіонального управління, зокрема департаментом економіки та міжнародних відносин.

«База даних підприємств» (інформаційно-довідковий ресурс).

Інформаційно-довідковий ресурс «База даних підприємств» містить адресні дані та інформацію про керівників кожної організації. База функціонує в режимі пошуку за найменуванням підприємства або його ідентифікаційним кодом [57, с. 196].

До складу всіх статистичних інформаційних ресурсів, створених у межах реформування регіональної статистики, включено показники, які не мають обмежень доступу та формуються відповідно до затвердженої методології статистичного спостереження.

Постійні роботи з підтримки статистичних інформаційних ресурсів в актуальному стані здійснюються на сучасному етапі. Із регламентом обробки та подання статистичної інформації, затвердженим Державною службою статистики України, узгоджується регламент оновлення статистичної інформаційно-аналітичної системи.

Комплекс статистичних інформаційних ресурсів, методів і засобів автоматизації процесів збору, обробки, зберігання, актуалізації, аналізу, подання, поширення та використання інформації на основі застосування обчислювальної техніки, програмного забезпечення та сучасних технологічних рішень являє собою, таким чином, PCIAC.

Основними компонентами PCIAC є:

– статистичні інформаційні ресурси;

- технічні засоби, засоби комунікації та захисту інформації;
- програмно-технологічні ресурси.

РСІАС надає органам державної влади та місцевого самоврядування можливість здійснювати комплексний аналіз соціально-економічного становища регіонів, виявляти причинно-наслідкові зв'язки розвитку територій, а також прогнозувати соціально-економічний розвиток регіону.

3.3. Напрями розвитку державної інформаційної політики

Пряму залежність процесів удосконалення механізмів реалізації державної інформаційної політики від темпів розвитку інформаційних технологій та швидкості їхнього впровадження у всі сфери публічного управління нескладно простежити. Одним із ключових напрямів підвищення ефективності реалізації державної інформаційної політики на всій території України є вдосконалення наявних і розроблення нових інформаційних технологій.

Водночас трансформація сучасних інформаційних технологій у технології впливу на масову свідомість і суспільну психологію є однією з найважливіших особливостей їхнього розвитку. Неконтрольоване маніпулювання громадською думкою, здатне за певних умов негативно позначитися на суспільно-політичній ситуації в регіонах, може стати наслідком цього на регіональному рівні.

Виключно на центральному рівні не може формуватися державна інформаційна політика з метою запобігання таким та іншим негативним наслідкам розвитку інформаційних технологій. Регіональні особливості вона повинна враховувати, забезпечуючи при цьому дієві механізми взаємодії між державними органами, місцевим самоврядуванням і суспільством.

Слід також зазначити, що впровадження прогресивних інформаційних технологій передбачає насамперед наявність сучасної комп'ютерної інфраструктури, здатної технічно забезпечувати реалізацію нових

програмних рішень.

На два взаємопов'язані аспекти розпадається проблема застосування сучасних інформаційних технологій. З одного боку, комплексу заходів, орієнтованих на прискорення процесів комп'ютеризації суспільства, потребує державна інформаційна політика. З іншого боку, детального опрацювання механізмів інформатизації органів державної влади та місцевого самоврядування передбачає розроблення й упровадження таких інформаційних технологій, застосування яких буде доступним і зрозумілим для суспільства.

Активне збагачення інформаційного простору спостерігається на сучасному етапі, чому сприяють зниження рівня цензури, поява нових спеціалізованих інформаційних сховищ, а також свобода вираження поглядів кожною людиною. Перевантаженням інформаційного простору надлишковою або недостовірною інформацією поряд із позитивними наслідками супроводжується цей процес. Необхідність розроблення та впровадження спеціальних технічних рішень — програмних засобів, здатних автоматично здійснювати якісний відбір потрібної інформації, — зумовлює це, своєю чергою [40, с. 14].

Руйнування інформаційних зв'язків, спричинене економічними кризовими явищами, а також регресія інформаційного простору, що стала наслідком трансформаційного періоду, призвели до послаблення взаємодії між окремими інформаційними секторами. Посиленню таких зв'язків може сприяти створення взаємопов'язаних міжрегіональних інформаційних систем, технічно адаптованих до інформаційних систем різних рівнів. Формування таких систем забезпечить інтеграцію відомчих, комерційних і регіональних інформаційних ресурсів у єдину базу даних, що створить умови для оперативного ухвалення ефективних управлінських рішень [39, с. 65].

Необхідність фінансової та організаційної підтримки створення так званих міжрегіональних інформаційних центрів обумовлена низкою чинників [34, с. 38]:

- регіональні інформаційні системи не можуть тривалий час функціонувати автономно від інших подібних систем, що об'єктивно призводить до формування міжрегіональних асоціацій;

- міжрегіональні інформаційні центри при органах державної влади та місцевого самоврядування сприяють адаптації державної інформаційної політики на регіональному рівні, оскільки представляють інтереси регіонів і забезпечують акумулювання державних рішень та програм;

- створення таких центрів дозволяє органам державної влади та місцевого самоврядування ефективніше контролювати процеси в інформаційній сфері, реалізацію управлінських рішень, а також забезпечувати якісний механізм зворотного зв'язку з регіонами;

- функціонування зазначених інституцій сприятиме прискоренню процесів інформатизації системи публічного управління.

Урахування особливостей розвитку регіонів у процесі інформатизації України дозволяє вирішувати проблеми вирівнювання рівня науково-технічного розвитку держави, забезпечення рівномірного впровадження інформаційних технологій на всій території країни, інтеграції регіонів у ринок інформаційних технологій, гарантування прав користувачів на доступ до інформації та належного інформаційного забезпечення найважливіших соціально-економічних сфер.

Деякі науковці вважають, що предметом діяльності політиків та органів державної влади є психологічний, економічний, соціальний і демографічний стан населення. Відповідно, незалежно від функціональної специфіки окремого органу управління, його діяльність охоплює адміністративну, законодавчу, судову та господарську сфери.

Усіма доступними засобами, насамперед сучасними інформаційними технологіями, має забезпечуватися розв'язання завдань, покладених на органи державної влади та місцевого самоврядування.

Самі по собі органи державної влади становлять складні системи, що охоплюють значну кількість об'єктів управління. Окрім регулювання

суспільних відносин у соціальній сфері, до їхньої компетенції належать міжнародні зв'язки, питання зовнішньоекономічної діяльності, координація роботи органів місцевого самоврядування, організація роботи зі зверненнями громадян, а також реалізація внутрішніх функцій — зокрема матеріально-технічного забезпечення, фінансово-економічної та бухгалтерської діяльності [52, с. 34].

Взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування має здійснюватися із застосуванням сучасних засобів комунікації та передачі даних. Водночас інформація, необхідна для розроблення та реалізації управлінських рішень, зазвичай розпорошена по великій кількості окремих фондів і баз даних, що суттєво ускладнює здійснення інформаційно-аналітичної діяльності. У зв'язку з цим одним із ключових напрямів державної інформаційної політики, що потребує подальшого вдосконалення, є інформаційно-аналітичне забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування.

Для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності необхідними є наявність об'єкта або явища дослідження, відповідної інформації про нього та певного рівня невизначеності. Відповідно, основними умовами проведення аналітичної діяльності виступають: наявність об'єкта і предмета дослідження, розвиненого інформаційного середовища, а також невизначеності щодо характеристик об'єкта дослідження, оскільки аналіз втрачає сенс за умов повної та однозначної визначеності інформації [18, с. 69].

Значною мірою сприяє подоланню зазначених суперечностей у сучасних умовах активне застосування інформаційно-аналітичних технологій у сфері управлінської діяльності. Не лише накопичувати значні обсяги інформаційних ресурсів, а й здійснювати їхній комплексний аналіз, виявляти приховані причинно-наслідкові зв'язки між різними соціально-економічними процесами та проводити апріорну оцінку можливих наслідків управлінських рішень дозволяє постійне розширення та поглиблення

процесів інформатизації органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні [72, с. 192–194].

Насамперед на підтримку процесу ухвалення ефективних управлінських рішень спрямована, таким чином, організація інформаційно-аналітичного забезпечення.

Лише посилюватиметься відставання окремих регіонів у різних сферах суспільного життя за відсутності дієвих практичних заходів щодо вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування.

У сучасних умовах у системі публічного управління виникла необхідність докорінної зміни пріоритетів у сфері інформаційно-аналітичного забезпечення. Йдеться про перехід від екстенсивного накопичення та використання великих масивів необробленої вербальної інформації до впровадження сучасних інформаційно-аналітичних технологій, а також створення спеціалізованих центрів їх розроблення, впровадження та практичного використання [101, с. 34–35]. Такі центри доцільно формувати при структурах, наділених реальними владними повноваженнями.

Найбільш ефективним є створення подібних центрів безпосередньо на регіональному рівні, оскільки саме в регіонах існують можливості для оперативного здійснення інформаційно-аналітичної діяльності. Надалі результати такої діяльності можуть акумулюватися в цілісну систему інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування як на регіональному, так і на загальнодержавному рівнях.

Розглядаючи інформаційно-аналітичну діяльність в Україні, необхідно особливу увагу приділити розвитку науки у сфері аналітики. Сучасні наукові розробки мають бути максимально доступними для їх практичного впровадження у діяльність органів публічного управління.

Для підготовки якісних аналітичних матеріалів недостатньо лише

моніторингу поточних подій на різних рівнях управління. Необхідним є проведення спеціалізованих соціологічних, маркетингових та статистичних досліджень, які мають здійснюватися фахівцями інформаційно-аналітичних підрозділів із залученням спеціалізованих державних і недержавних установ. Це дозволяє виявляти не лише очевидні, а й приховані причини соціально-економічних процесів, визначати ключові проблеми розвитку регіонів та оцінювати фактори, що впливають на їх функціонування [24, с. 43].

Разом із тим проведення таких досліджень є фінансово витратним і потребує значних часових та кадрових ресурсів, унаслідок чого вони здійснюються недостатньо системно. Через це значна частина аналітичних матеріалів ґрунтується переважно на експертних оцінках, які часто не мають належної фактографічної бази. Це, своєю чергою, негативно позначається на достовірності аналітичних висновків та ефективності ухвалених управлінських рішень.

При цьому інформатизація органів державної влади та місцевого самоврядування фактично обмежується створенням окремих відомчих інформаційних систем, які впроваджуються нерівномірно та розвиваються без належної координації. Однією з важливих проблем залишається недостатній рівень інформаційно-технологічної підтримки. Значна кількість упроваджених систем не передбачає інтеграції з іншими інформаційними ресурсами та навіть елементарної взаємодії між ними. Через відсутність єдиного координаційного підходу при розробленні інформаційних систем багато з них є несумісними як у програмному, так і в інформаційному аспектах [76, с. 52].

Вирішення зазначених проблем є одним із пріоритетних напрямів удосконалення державної інформаційної політики України та необхідною умовою формування ефективної системи інформаційного забезпечення публічного управління.

З погляду функціональної насиченості інформаційно-аналітичної діяльності в Україні можна виокремити низку напрямів, що потребують

подальшого вдосконалення.

Збір, обробка та зберігання інформації становлять основу діяльності інформаційно-аналітичних підрозділів. Наявні інформаційно-аналітичні центри часто не спроможні забезпечити органи державної влади та місцевого самоврядування інформацією необхідного обсягу та належної якості. Аналіз діяльності таких центрів свідчить про недостатнє охоплення території окремих регіонів. Крім того, інформація, що надходить із використанням застарілих інформаційних технологій, нерідко є неструктурованою, що ускладнює або навіть унеможлиблює проведення повноцінної аналітичної роботи [98, с. 4].

Суттєво ускладнюють діяльність інформаційно-аналітичних підрозділів органів державної влади та місцевого самоврядування значні масиви інформації, яким притаманне часте дублювання. Необхідність упровадження сучасних інформаційних технологій обробки даних зумовлюється саме цим. Створення сучасних баз і банків даних із застосуванням новітніх інформаційних технологій, що дасть змогу оперативно поповнювати інформаційні ресурси, а також швидко здійснювати пошук і відбір потрібної інформації, є необхідним для забезпечення якіснішого та безпечнішого зберігання інформації [184, с. 36].

На застосуванні комплексу програмно-технічних засобів, заснованих на методах статистики, математики та економетрики, здатних у стислі терміни та з високим рівнем достовірності перетворювати якісну інформацію на кількісні показники для виявлення закономірностей розвитку певної сфери, своєю чергою, має ґрунтуватися аналіз інформації. Враховувати вплив випадкових чинників та ймовірнісний характер багатьох соціально-економічних процесів необхідно під час розроблення та впровадження таких рішень.

Активного впровадження сучасних інформаційних технологій потребує також прогнозування розвитку соціально-економічної та суспільно-політичної сфер на основі обробленої й систематизованої інформації.

Недостатньо застосовуються на сьогодні в органах державної влади та місцевого самоврядування комп'ютерне моделювання та прогностичні моделі. Водночас мінімізувати вплив людського фактора та знизити рівень суб'єктивізму під час розроблення прогнозів і ухвалення управлінських рішень дозволяє їх застосування [178, с. 360].

Ще одним проблемним аспектом постає подання інформаційно-аналітичних матеріалів. Недостатній рівень комп'ютерної грамотності працівників апаратів органів державної влади та місцевого самоврядування спостерігається нині, що зумовлює потребу залучення додаткових фахівців, які володіють базовими навичками роботи з офісними програмами. У зв'язку з цим актуальним постає проведення спеціалізованих курсів і практичних тренінгів із застосування комп'ютерної техніки для управлінців різних рівнів [38, с. 46]. Скоротити витрати на утримання додаткового персоналу та підвищити оперативність роботи органів влади дозволить це.

Одним із ключових напрямів розвитку державної інформаційної політики в Україні є, таким чином, поряд із розвитком та своєчасним упровадженням сучасних інформаційних технологій, удосконалення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.

Розвитку інформаційної політики в Україні також сприяє вдосконалення системи інформаційних потоків між населенням та органами державної влади і місцевого самоврядування, а також оптимізація внутрішніх інформаційних потоків у самих органах влади [82, с. 67].

Вирішенню проблеми неефективних і недостатньо розвинених комунікацій має приділятися не менша увага, ніж розвитку інформаційних технологій та вдосконаленню інформаційно-аналітичної діяльності.

Суттєво впливає на інвестиційну привабливість регіонів та загальний стан ділового середовища наявність адміністративних бар'єрів під час розв'язання громадянами власних питань – отримання довідок, погодження документів, реєстрації бізнесу тощо. Особливу роль регіонального рівня у

вирішенні комунікаційних проблем визначає важлива функція органів місцевого самоврядування, що полягає в підвищенні привабливості регіонів та розвитку міжнародних контактів.

Зростання їхньої інформаційної відповідальності перед громадянами та державою одночасно зумовлює підвищення рівня самостійності органів місцевого самоврядування. Розвиток дієвих механізмів зворотного зв'язку, зокрема взаємодії з інститутами громадянського суспільства та створення умов для громадського контролю за діяльністю органів влади, передбачає це. Однією з найважливіших форм такого зворотного зв'язку залишаються звернення громадян до органів державної влади та місцевого самоврядування [94, с. 5].

Звернення громадян сприяють захисту їх конституційних прав, а також можуть використовуватися як важливе джерело інформації для керівництва щодо реального стану справ на місцях, реакції населення на економічні та політичні перетворення, а також оцінки ефективності діяльності органів влади.

Як органів місцевого самоврядування, так і органів державної влади, які повинні розглядати звернення громадян не як формальну чи вимушену комунікацію, а як важливий інструмент отримання інформації про проблеми, потреби та перспективи розвитку територій, зазначене стосується повною мірою.

Сучасний підхід окремих владних структур до роботи зі зверненнями громадян часто ґрунтується на пріоритетності власних уявлень про стан справ, які можуть бути недостатньо об'єктивними та не відповідати реальній ситуації. Це призводить до недооцінки значення системи звернень громадян, бездіяльності органів влади та, як наслідок, до зростання недовіри населення й соціальної напруженості [33, с. 5]. Такий підхід є неефективним і управлінськи необґрунтованим.

Без гарантованої державою свободи слова та свободи преси функціонування сучасної демократичної держави є неможливим. Незалежні

засоби масової інформації постають одним із ключових механізмів громадського контролю за діяльністю органів влади.

Застосування сучасних інформаційних технологій, зокрема комп'ютерних мереж різних типів, має важливе значення для інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування, взаємодії із засобами масової інформації та громадянами. Використання мережі Інтернет із розміщенням офіційних вебресурсів відповідних органів влади на власних серверних платформах є найбільш ефективним технологічним рішенням у цьому напрямі [61, с. 214].

Пряму залежність між темпами розвитку інформаційних технологій, їхнім упровадженням у всі сфери публічного управління та процесами вдосконалення механізмів реалізації державної інформаційної політики нескладно виявити. Одним із ключових напрямів удосконалення такої політики на всій території України є вдосконалення наявних, а також розроблення нових інформаційних технологій.

Водночас однією з головних особливостей розвитку інформаційних технологій є феномен їх перетворення на інструмент впливу на масову свідомість і психіку. На регіональному рівні це може набувати форм неконтрольованого маніпулювання суспільною свідомістю, що за певних умов здатне негативно позначатися на політичній ситуації в регіоні [43, с. 29].

Виключно на державному рівні не може формуватися інформаційна політика задля запобігання цим та іншим негативним наслідкам розвитку інформаційних технологій.

Насамперед наявність і застосування комп'ютерних систем, здатних технічно забезпечити впровадження новітніх програмних розробок, передбачають, варто також зазначити, сучасні інформаційні технології.

На два взаємопов'язані аспекти розпадається проблема застосування сучасних інформаційних технологій. З одного боку, реалізації комплексу заходів, спрямованих на прискорення процесів комп'ютеризації суспільства,

потребує державна інформаційна політика. З іншого боку, детального опрацювання елементів інформатизації органів державної влади та місцевого самоврядування вимагає розроблення й упровадження таких сучасних інформаційних технологій, застосування яких було б доступним і ефективним для суспільства.

Нині відбувається активне збагачення інформаційного простору, чому сприяють зниження рівня цензури, постійне створення нових спеціалізованих інформаційних сховищ, а також свобода вираження думок. Водночас розширення інформаційного простору супроводжується його надмірним інформаційним перевантаженням, що зумовлює потребу у розробленні та впровадженні спеціалізованих технічних рішень – програмних засобів, здатних автоматично здійснювати якісний відбір необхідної інформації [156, с. 125].

Руйнування інформаційних зв'язків, спричинене економічними потрясіннями, а також регрес інформаційного простору як наслідок трансформаційного періоду в країні призвели до послаблення взаємодії між різними інформаційними секторами. Посиленню таких зв'язків може сприяти створення взаємопов'язаних міжрегіональних інформаційних систем, технічно адаптованих до систем різного рівня. Формування подібних систем забезпечить інтеграцію відомчих, комерційних та регіональних інформаційних ресурсів у єдину базу, що дозволить об'єднати значні масиви даних, необхідні для оперативного прийняття якісних управлінських рішень [21, с. 74].

Необхідність фінансової та організаційної підтримки створення опорних елементів інформаційного простору – міжрегіональних інформаційних центрів – зумовлена такими чинниками:

- регіональні інформаційні системи не можуть тривалий час ефективно функціонувати та розвиватися ізольовано від інших подібних систем, що об'єктивно зумовлює формування міжрегіональних асоціацій;

- міжрегіональні інформаційні центри при органах державної влади та

місцевого самоврядування сприяють адаптації державної інформаційної політики в регіонах, оскільки представляють інтереси територій та акумулюють державні рішення і програми;

- створення таких центрів дозволить органам державної влади та місцевого самоврядування більш ефективно контролювати процеси в інформаційній сфері, виконання власних рішень, а також налагодити механізми якісного зворотного зв'язку з регіонами;

- функціонування зазначених інституцій сприятиме прискоренню інформатизації публічного управління.

Врахування особливостей розвитку регіонів у процесі інформатизації України сприятиме вирішенню проблем вирівнювання рівня науково-технічної бази держави, забезпеченню рівномірного розвитку інформаційних технологій на всій території країни, інтеграції регіонів у ринок інформаційних технологій, забезпеченню прав користувачів на доступ до інформації та повноцінному інформаційному забезпеченню ключових соціально-економічних сфер.

Дехто з науковців вважає, що предметом діяльності політиків та органів державної влади є психологічний, економічний, соціальний і демографічний стан населення. Відповідно, незалежно від функціонального призначення конкретного органу управління, необхідним є забезпечення адміністративної, законодавчої, судової та господарської діяльності [35, с. 3–4].

Усіма доступними засобами, насамперед сучасними інформаційними технологіями, має забезпечуватися реалізація завдань, покладених на органи державної влади та органи місцевого самоврядування.

Складними системами, що охоплюють значну кількість об'єктів управління, є органи державної влади. Крім регулювання соціальної сфери, міжнародні зв'язки, питання зовнішньоекономічної діяльності, координація роботи органів місцевого самоврядування, робота зі зверненнями громадян, а також реалізація внутрішніх функцій, зокрема матеріально-технічного

забезпечення, фінансово-економічної та бухгалтерської діяльності, належать до їхньої компетенції.

Із застосуванням сучасних засобів зв'язку повинна здійснюватися взаємодія між органами державної влади та місцевого самоврядування. Водночас часто розосереджена між численними фондами та базами даних інформація щодо вироблення та реалізації управлінських рішень, що суттєво ускладнює інформаційно-аналітичну роботу. У зв'язку з цим подальшого вдосконалення потребує інформаційно-аналітична діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування як один із напрямів державної інформаційної політики [17, с. 74].

Для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності необхідними є об'єкт або явище дослідження, інформація про нього та наявність певного рівня невизначеності. Відповідно, основними умовами проведення аналітичної діяльності є наявність об'єкта й предмета дослідження, розвиненого інформаційного поля та невизначеності щодо об'єкта аналізу, оскільки аналіз втрачає сенс, якщо інформація про об'єкт є повною та однозначною.

Активне застосування інформаційно-аналітичних технологій в управлінській діяльності сприяє подоланню зазначених суперечностей у сучасних умовах. Не лише накопичувати значні обсяги інформаційних ресурсів, а й здійснювати їхній комплексний аналіз, встановлювати приховані причинно-наслідкові зв'язки між соціально-економічними процесами та проводити апріорну оцінку можливих наслідків дозволяє постійне розширення процесів інформатизації діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні [69, с. 251–252]. Функцію підтримки ухвалення управлінських рішень виконує, відтак, організація інформаційно-аналітичного забезпечення.

Лише посилюватиметься відставання окремих регіонів у різних сферах суспільного життя без упровадження ефективних практичних заходів з удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної

влади та органів місцевого самоврядування.

У сфері публічного управління виникла потреба у зміні пріоритетів інформаційно-аналітичного забезпечення: необхідним є перехід від екстенсивного накопичення необроблених вербальних даних до використання сучасних інформаційно-аналітичних технологій, створення центрів їх упровадження та застосування. Такі центри доцільно формувати на базі структур, наділених реальними владними повноваженнями.

Найбільш ефективним видається створення подібних центрів безпосередньо на регіональному рівні, оскільки саме там можливе здійснення оперативної інформаційно-аналітичної роботи, результати якої забезпечуватимуть якісне інформаційно-аналітичне забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування як у регіонах, так і на загальнодержавному рівні [120, с. 120].

Говорячи про інформаційно-аналітичну діяльність в Україні, доцільно акцентувати увагу на значенні розвитку науки у сфері аналітики. Результати сучасних наукових досліджень повинні бути максимально доступними для їх практичного впровадження.

Для підготовки якісних аналітичних матеріалів недостатньо лише моніторингу поточних подій. Необхідним є проведення спеціалізованих соціологічних, маркетингових і статистичних досліджень, які мають здійснювати фахівці інформаційно-аналітичних підрозділів із залученням державних і недержавних спеціалізованих структур. Це дозволить виявляти не лише очевидні, а й приховані причини соціально-економічних процесів, основні проблеми та чинники розвитку регіонів. Однак подібні дослідження є ресурсомісткими, потребують значних фінансових, часових і кадрових ресурсів, тому на практиці проводяться недостатньо часто. Унаслідок цього аналітичні дослідження нерідко базуються переважно на експертних оцінках, що не мають належного фактографічного підґрунтя, а це знижує достовірність досліджень і, відповідно, ефективність управлінських рішень.

Фактично обмежується водночас створенням відомчих інформаційних

систем, які розвиваються та впроваджуються нерівномірно, інформатизація органів державної влади та місцевого самоврядування. Важливою проблемою залишається недостатній рівень інформаційно-технологічної підтримки. Інтеграції з іншими інформаційними системами та навіть базової взаємодії між ними не передбачає більшість упроваджуваних систем. Несумісними в програмному та інформаційному аспектах є через відсутність координації під час розроблення багато систем. Одним із ключових напрямів удосконалення державної інформаційної політики України є розв'язання цих проблем [139, с. 106].

У межах державної інформаційної політики для забезпечення більш ефективного управління на території України необхідним є створення інтегрованої системи державних інформаційних ресурсів, яка має включати різноманітні бази даних, що відображають соціальну, економічну та політичну ситуацію. Усі дані повинні інтегруватися із застосуванням єдиної системи ідентифікації інформаційних об'єктів та уніфікованих стандартів.

Однією з пріоритетних сфер інформатизації сьогодні має стати інформатизація процесів управління соціальною сферою, а також процесів раціонального природокористування й охорони довкілля. Особливого значення набуває інформаційне забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування, необхідне для оцінювання стану природних ресурсів та відтворення навколишнього середовища [45, с. 212].

Об'єктами правовідносин між державою, юридичними та фізичними особами стають, таким чином, інформаційні ресурси, підлягаючи правовому захисту нарівні з іншими видами ресурсів. Економічна стабільність і безпека держави, організацій та громадян значною мірою залежать від рівня їхнього розвитку, що зумовлює підвищену увагу до розвитку інформаційних ресурсів у сучасному світі. Доступними для населення різних країн завдяки глобальній мережі Інтернет стали нині практично необмежені інформаційні ресурси світового інформаційного простору. До процесів розроблення та застосування сучасних інформаційних технологій активно долучається

Україна [108, с. 3].

Переважно на централізований збір значних обсягів звітних, планових та облікових даних, а також на контроль за виконанням планових показників відповідно до чинної організаційно-правової системи було орієнтоване водночас тривалий час створення та застосування більшості інформаційних ресурсів у державі. Неузгодженості інформації між різними системами управління це призвело, усуненню якої сприяють розвиток інформаційно-аналітичної діяльності та інформатизація органів державної влади й місцевого самоврядування в Україні.

Насамперед шляхом створення Єдиного реєстру об'єктів державної власності, а також інформаційно-аналітичних систем для аналізу ефективності та цільового використання державного майна реалізується у сфері управління державною власністю державна інформаційна політика [99, с. 84]. Мінімізації негативного впливу людського чинника у сфері управління державною власністю сприятиме функціонування таких систем.

Важливим чинником підвищення ефективності реалізації управлінських рішень виступає державна інформаційна політика. У зв'язку з цим бюджетне фінансування соціально значущих інформаційних систем у сферах культури, освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення та працевлаштування є однією з форм її практичного втілення [104, с. 34]. Доцільним також є фінансування систем інформаційного забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування, сфери правопорядку, безпеки життєдіяльності тощо.

Реалізація соціально орієнтованої інформаційної політики неможлива без структурних перетворень у таких ключових сферах суспільного життя, як охорона здоров'я та освіта.

У сфері охорони здоров'я механізми реалізації державної інформаційної політики в Україні можуть передбачати [126, с. 239–240]:

– інформатизацію закладів охорони здоров'я на державному, регіональному та локальному рівнях, а також інформатизацію військових

шпиталів і відомчих медичних установ;

- створення єдиних інформаційних ресурсів системи охорони здоров'я на загальнодержавному рівні, доступних як органам державної влади та місцевого самоврядування, так і населенню;

- наповнення інформаційних ресурсів системи охорони здоров'я матеріалами державного, регіонального та локального рівнів;

- забезпечення максимально широкого доступу населення України до вітчизняних і міжнародних джерел медичної інформації;

- забезпечення широкого використання телемедичних послуг на всій території України із застосуванням сучасних інформаційних технологій для надання спеціалізованої медичної допомоги на значних відстанях;

- інформаційне забезпечення та підтримку сучасних технологій обліку і звітності всіх закладів охорони здоров'я;

- підготовку фахівців у сфері розроблення та впровадження сучасних інформаційних технологій для системи охорони здоров'я, а також підвищення кваліфікації працівників медичної галузі.

Якість підготовки та перепідготовки кадрів у будь-якій сфері, зокрема й у системі охорони здоров'я, безпосередньо залежить від рівня розвитку системи освіти. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває продовження реформування освітньої сфери. Підвищенню соціальної ефективності реформ сприяє впровадження комплексу заходів державної інформаційної політики у сфері освіти.

Основними формами реалізації державної інформаційної політики в освітній галузі є [151, с. 167–168]:

- розроблення та забезпечення функціонування нормативно-правової бази у сфері освіти, яка регламентуватиме широке використання інформаційно-комунікаційних технологій у процесі навчання та управління освітою;

- формування системи державних цільових програм інформатизації освіти на державному та регіональному рівнях з урахуванням специфіки

регіонів;

- забезпечення закладів освіти необхідною кількістю комп'ютерної техніки, засобів доступу до глобальних інформаційних ресурсів, системного й прикладного програмного забезпечення, а також організація технічного супроводу впроваджених рішень;

- координація реалізації модульних проєктів із оснащення освітніх установ сучасним комп'ютерним обладнанням і мультимедійними цифровими навчальними матеріалами;

- забезпечення високошвидкісного доступу до віддалених освітніх ресурсів для закладів освіти, розташованих у віддалених населених пунктах;

- створення та методичне забезпечення систем дистанційної освіти і підвищення кваліфікації педагогічних працівників із використанням сучасних інформаційних технологій та телекомунікаційних засобів.

При цьому під час розроблення законодавчої бази принципово важливим є формування дворівневої моделі нормативно-правового регулювання, яка оптимально поєднуватиме норми-принципи та норми-механізми. Такий підхід дозволить забезпечити дієвість і практичну реалізованість законодавства, спрямованого на формування в Україні ефективного політико-правового механізму реалізації державної інформаційної політики.

Значною мірою ґрунтується на впровадженні сучасних інформаційних технологій ефективна реалізація державної інформаційної політики, зокрема в різних сферах життєдіяльності суспільства – слід зазначити. Водночас недостатнім рівнем доступу до глобальних інформаційних мереж та інформаційних банків даних стримується поширення будь-яких технологій.

Негативно впливати на культурний розвиток населення може, разом із тим, наявність у глобальному інформаційному просторі значного обсягу деструктивної інформації.

Сукупність умінь і навичок цілеспрямованої роботи з інформаційними потоками, володіння методами та технологіями отримання, обробки й

передачі інформації, комп'ютерну грамотність, а також здатність до оперативного застосування сучасних інформаційних технологій, технічних засобів і методів являє собою інформаційна культура. Належний рівень інформаційної культури як складової загальної культури особистості має бути притаманний людині для ефективної орієнтації в інформаційному просторі.

До обов'язкових елементів інформаційної культури людини інформаційного суспільства належать [129, с. 221–223]:

- наявність практичних навичок застосування сучасних технічних засобів;
- спроможність упроваджувати сучасні інформаційні технології у професійній діяльності;
- вміння здобувати необхідну інформацію з різних джерел, опрацьовувати її та ефективно застосовувати;
- знання основ аналітичного опрацювання інформації;
- здатність оперувати різними видами інформації;
- розуміння специфіки інформаційних потоків у відповідній сфері діяльності.

З урахуванням трансформаційних процесів у культурній сфері має, таким чином, формуватися й реалізовуватися державна інформаційна політика. Мінімізувати негативні наслідки культурних змін, пов'язаних із переходом до інформаційного суспільства, необхідно органам державної влади та місцевого самоврядування.

Одними з ключових напрямів реалізації державної інформаційної політики в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та зростання ролі інформації є регулювання діяльності засобів масової інформації та забезпечення інформаційної безпеки держави.

У сфері регулювання діяльності засобів масової інформації механізмами реалізації державної інформаційної політики можуть бути [103, с. 478–479]:

- сприяння формуванню системи державних і регіональних незалежних засобів масової інформації;
- удосконалення механізмів підтримки засобів масової інформації шляхом запровадження конкурсних або гарантованих моделей надання інформаційно-комунікаційних послуг;
- залучення редакціями ЗМІ додаткових джерел фінансування через розширення напрямів діяльності та спектра інформаційних послуг;
- поширення практики державного та регіонального замовлення на інформаційне забезпечення громадян України з метою повного, достовірного та якісного висвітлення суспільно важливих і пріоритетних тем;
- розроблення механізмів державної підтримки та стимулювання розвитку обласних, міських і районних телерадіокомпаній, радіостудій та редакцій;
- реалізація модульних медіапроектів під егідою органів державної влади та місцевого самоврядування у великих населених пунктах;
- створення ефективної системи підготовки та підвищення кваліфікації журналістських кадрів;
- забезпечення активної інформаційної присутності органів державної влади та місцевого самоврядування у регіональних, національних та міжнародних засобах масової інформації.

Висновки до третього розділу

Виявлено в процесі дослідження, що низкою проблем характеризується за сучасних умов система інформаційно-аналітичного забезпечення органів виконавчої влади, а саме:

- відомчою розрізненістю інформаційно-аналітичних ресурсів, що суттєво знижує ефективність їх функціонування та якість надання державних послуг;
- відсутністю системної регламентації прав і обов'язків органів

виконавчої влади щодо формування статистичних інформаційних ресурсів та доступу до них;

- відсутністю системи моніторингу й оцінювання ефективності реалізованих державних програм і проєктів;

- недостатньою технологічною сумісністю інформаційних систем органів виконавчої влади, що ускладнює електронний міжвідомчий інформаційний обмін.

У зв'язку з цим визначено основні напрями вдосконалення:

- реформування регіональної статистики;
- створення системи забезпечення населення статистичною інформацією;
- задоволення інформаційних потреб органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інших користувачів в об'єктивній статистичній інформації щодо соціально-економічного розвитку регіонів, міст, районів, галузей економіки та суб'єктів господарювання.

Обґрунтовано, що досягнення зазначених цілей потребує впровадження системи показників, здатної адекватно відображати зміни в суспільстві та трансформаційній економіці, а також забезпечення єдиної статистичної методології та сучасних технологій формування державних інформаційних ресурсів; застосування новітніх інформаційних технологій сприятиме при цьому підвищенню оперативності, достовірності та доступності офіційної статистичної інформації на державному й регіональному рівнях.

Доведено, що розвиток системи державної статистики в сучасних умовах є неможливим без застосування сучасних інформаційних технологій, які спираються на високопродуктивні обчислювальні й телекомунікаційні засоби, інтегровані в єдину інформаційно-обчислювальну систему; необхідною передумовою модернізації системи обробки статистичної інформації та вдосконалення інформаційних потоків із застосуванням перспективних програмно-технологічних рішень визначено при цьому створення локальних обчислювальних мереж.

Підкреслено, що пріоритетними під час формування інституту державної

статистичної служби є вимоги щодо регулювання обсягів і умов надання інформації, а також забезпечення конфіденційності статистичних даних, причому пріоритетність інституційних норм має визначатися як на рівні уряду, так і на рівні органів державної статистики.

Виокремлено основні передумови необхідності фінансової та організаційної підтримки створення міжрегіональних інформаційних центрів як опорних елементів єдиного інформаційного простору:

- неспроможність регіональних інформаційних систем тривалий час функціонувати автономно;
- необхідність адаптації державної інформаційної політики до регіональних особливостей;
- потреба у забезпеченні ефективного контролю за інформаційними процесами та налагодженні якісного зворотного зв'язку між регіонами й органами влади;
- необхідність прискорення процесів інформатизації публічного управління.

Запропоновано модель регіональної статистичної інформаційно-аналітичної системи, до складу якої входять:

- «База статистичних матеріалів»;
- «База інтегрованих соціально-економічних показників»;
- «База соціально-економічного стану регіону (паспорт регіону)»;
- «База об'єктно-орієнтованих фінансових показників»;
- «База даних підприємств» (інформаційно-довідковий ресурс).

Обґрунтовано, що найбільш ефективним є створення таких центрів безпосередньо на регіональному рівні, оскільки саме він забезпечує оперативність інформаційно-аналітичної роботи та формування якісного інформаційного забезпечення органів державної влади й місцевого самоврядування; підкреслено при цьому необхідність переходу від накопичення необроблених інформаційних масивів до застосування сучасних інформаційно-аналітичних технологій.

Доведено, що вирівнюванню рівня науково-технічного розвитку територій, забезпеченню рівномірного розвитку інформаційних технологій, інтеграції регіонів у національний інформаційний простір та реалізації права громадян на доступ до інформації сприяє врахування регіональних особливостей у процесі інформатизації.

Визначено, що практична реалізація державної інформаційної політики в Україні може відбуватися в різних формах залежно від соціально-політичних особливостей регіонів та специфіки інформаційних процесів, причому одним із ключових завдань такої політики є при цьому формування дієвих механізмів захисту права громадян на доступ до інформації та охорони приватного життя.

Обґрунтовано, що пріоритетними сферами реформування державної інформаційної політики є:

- розвиток і впровадження інформаційних технологій;
- удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування;
- формування єдиного інформаційного простору України;
- розвиток інформаційно-комунікаційної взаємодії між владою та суспільством.

Показано, що вдосконалення державної інформаційної політики неможливе без розвитку системи інформаційних потоків між населенням, органами державної влади та органами місцевого самоврядування, а також оптимізації внутрішніх інформаційних процесів у системі публічного управління.

Підкреслено, що одним із ключових напрямів інформатизації має стати інформатизація соціальної сфери, систем природокористування та охорони навколишнього середовища, зокрема шляхом забезпечення органів влади актуальною інформацією про стан природних ресурсів та екологічну ситуацію.

У цьому контексті доведено необхідність створення інтегрованої системи державних інформаційних ресурсів, яка повинна об'єднувати бази даних соціального, економічного та політичного характеру на основі єдиної системи

ідентифікації інформаційних об'єктів і стандартів.

Встановлено, що важливою формою реалізації державної інформаційної політики в Україні є бюджетне фінансування соціально значущих інформаційних систем у сферах культури, освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення та працевлаштування. Обґрунтовано необхідність фінансової підтримки систем інформаційного забезпечення органів державної влади, органів місцевого самоврядування, правоохоронної діяльності та сфери безпеки життєдіяльності.

Наголошено, що формування ефективної законодавчої бази державної інформаційної політики потребує створення двоярусної моделі нормативно-правового регулювання, яка поєднуватиме норми-принципи та норми-механізми. Такий підхід забезпечить дієвість, практичну реалізованість і належний політико-правовий режим здійснення державної інформаційної політики в Україні.

ВИСНОВКИ

Дисертаційне дослідження є комплексним теоретичним осмисленням та практично орієнтованим вирішенням актуальної наукової проблеми, що стосується вдосконалення механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері як одного з пріоритетних напрямів публічного управління. Отримані результати поєднують науково-теоретичний і прикладний виміри та відображені в таких висновках.

1. Розкрито, що будь-які процеси управління потребують інформаційного забезпечення, наявності повних і достовірних відомостей про об'єкт управління та середовище його функціонування, дозволило дійти висновку розкриття сутності та місця інформації, інформаційної політики держави та інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у сфері публічного управління: саме в цьому проявляється інформаційно-комунікативний характер публічної влади. Ефективним засобом формування інтелектуального потенціалу держави виступає інформація, забезпечуючи життєздатність влади та її стійкість, причому значною мірою саме від якості комунікативного дискурсу залежать легітимність і авторитет публічної влади.

Полягає в тому, що сам цей процес може розглядатися як діяльність зі збирання, обробки та аналітичного опрацювання інформації, доведено, значення інформаційних ресурсів у процесі управління. Не лише сукупність відомостей, а й систему їх організації, що забезпечує можливість оперативного використання необхідної інформації, становлять знання як ресурс влади, виступаючи при цьому як сукупність інструментів обробки інформації та ухвалення управлінських рішень.

Із двох основних компонентів складаються у цьому контексті інформаційні ресурси: по-перше, з даних, зокрема статистичних, та відомостей про події і явища; по-друге, з інтелектуального інструментарію їх обробки, що забезпечує перетворення інформації на ресурс для розроблення та реалізації управлінських рішень.

2. Визначено основні підходи до дослідження системи інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів влади в контексті модернізації публічного управління в умовах воєнного стану та повоєнного розвитку держави. Підкреслено, що головним завданням стратегії реформування системи публічного управління в повоєнній Україні є формування дієвих механізмів подолання затяжної кризи та перехід до якісно нових моделей управління, розширення його соціальної ефективності. Відкритість державної служби має розглядатися через призму її соціальної результативності та здатності до трансформацій.

Переосмислення парадигми публічного управління зумовлене глобальними соціальними трансформаціями та переходом до постіндустріального суспільства, де інформація набуває системоутворюючого значення. У цих умовах інформаційний простір стає невід'ємною складовою соціального простору.

3. Охарактеризовано особливості концептуальної багаторівневої моделі інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень у сучасних умовах, а також інформаційно-аналітичного забезпечення як чинника соціальної ефективності діяльності органів публічної влади. Обґрунтовано, що ресурси публічного управління включають людські, інформаційні, правові, культурні, політичні, фінансові та матеріальні ресурси. Якість їх використання є ключовим показником врахування національних інтересів у процесі управління.

Окреслено, що інформаційне забезпечення має ґрунтуватися на поєднанні двох компонентів: діяльності інформаційно-аналітичних підрозділів щодо збирання, обробки, зберігання, захисту та передачі інформації, а також використання технічних засобів, що забезпечують функціонування інформаційних систем. Ефективність публічного управління значною мірою залежить від застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процесі прийняття управлінських рішень.

4. Визначено інформаційно-аналітичні механізми діяльності органів

публічної влади в умовах воєнного стану та повоєнного розвитку України. Доведено, що проблема інформаційного суспільства пов'язана з двома аспектами: по-перше, інформація стає невід'ємним елементом управління; по-друге, інформаційні потоки перетворюються на об'єкт управлінського впливу.

Інформаційна політика визначається як система цілеспрямованих комунікативно-інформаційних дій, спрямованих на забезпечення балансу між плюралізмом медіа та захистом національних інтересів. Обґрунтовано необхідність глибокої модернізації організаційного, нормативно-правового та фінансово-економічного механізмів інформаційно-аналітичної діяльності органів публічної влади.

5. Виокремлено напрями модернізації механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері. Запропоновано модель регіональної статистичної інформаційно-аналітичної системи, що включає бази статистичних матеріалів, інтегрованих соціально-економічних показників, паспорти регіонів, об'єктно-орієнтовані фінансові показники та бази даних підприємств.

У межах нормативно-правового механізму обґрунтовано доцільність формування двоярусної системи законодавства, що поєднує норми-принципи та норми-інструменти. У фінансово-економічному механізмі запропоновано бюджетне фінансування соціально значущих інформаційних систем у сферах освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, а також систем інформаційного забезпечення органів влади та безпекових структур.

6. Обґрунтовано напрями розвитку державної інформаційної політики. Визначено, що її практична реалізація залежить від соціально-політичних умов регіонів і специфіки інформаційних процесів.

Найважливішими сферами реформування визначено: розвиток інформаційних технологій, удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення органів влади, формування єдиного інформаційного простору України, а також розвиток інформаційно-комунікаційної взаємодії.

Наголошено на необхідності створення інтегрованої системи державних

інформаційних ресурсів, що охоплює соціальні, економічні та політичні дані. Важливим напрямом є інформатизація соціальної сфери, природокористування та охорони довкілля із забезпеченням інтеграції даних на основі єдиних стандартів і систем ідентифікації інформаційних об'єктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р. Р., Богач Ю. А. Управління інформаційними зв'язками : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ. 2013. 240 с.
2. Агенти соціальних змін у суспільстві нестійкої інституційності : монографія / за ред. О. Злобіної. Київ : Інститут соціології НАН України, 2022. 330 с.
3. Акайомова А. Політична комунікація як процес взаємодії політичних суб'єктів. *Політичний менеджмент*. 2011. № 1. С. 87–91. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/akaiomova_politychna.pdf.
4. Александров О. В. Взаємозв'язок ефективності формування організаційних засад інформаційно-аналітичної діяльності та зростання якості публічного управління: світовий досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 21. С. 127–131.
5. Аль-Амморі А. Н., Зозуля Н. Ю., Наумова Н. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. Київ : НТУ, 2019. 147 с.
6. Алькема В., Діденко В. Цифровізація інформаційно-аналітичного забезпечення управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 3 (75). С. 85–92. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-85-92>.
7. Амоша О. І., Антонюк В. П., Землянкін А. І. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення. Донецьк, 2007. 328 с.
8. Антонюк К. І. Забезпечення безпеки споживання в Україні в процесі євроінтеграції: теоретико-методологічні основи та прикладні аспекти : монографія. Запоріжжя : ФОП Мокшанов В. В., 2020. 452 с.
9. Артемов В. Основи менеджменту для інформаційних аналітиків : курс лекцій. Київ : КНТ, 2007. 272 с.
10. Багмет М. О., Гаркуша А. М. Досвід країн ЄС відносно розроблення та реалізації моделей державної інформаційної політики. *Публічне управління*

- та регіональний розвиток. 2020. № 8. С. 515–539. DOI: 10.34132/pard2020.08.08.
11. Баранівський В. Ф. Політологія : підручник. Київ : Національна академія управління, 2016. 236 с.
 12. Березняк Н. В., Кваша Т. К. Дослідження теоретичних і практичних основ інформаційно-аналітичного забезпечення науково-технічної та інноваційної діяльності. Наукова доповідь. Київ : УкрІНТЕІ, 2017. 72 с.
 13. Беляков К. І. Інформація в праві: теорія і практика : монографія. Київ : Вид-во «КВІЦ», 2006. 116 с.
 14. Біловус Л. В. Управління та організація діяльності інформаційних установ : навч. посіб. Тернопіль, 2010. 404 с.
 15. Бобровська О. Ю., Бобровський О. І. Інформаційне середовище системи державного управління: невикористані можливості розвитку і застосування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 11. <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.11.4>.
 16. Бодріяр Ж. Символічний обмін і смерть / пер. Л. Кононовича. Львів : Кальварія, 2004. 376 с.
 17. Божук Л., & Курченко Т. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в Україні. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»*. (December 22, 2023; Boston, USA). С. 73–76. <https://doi.org/10.36074/logos-22.12.2023.018>.
 18. Бойко Н. В. Інформаційно-аналітична діяльність органів місцевого самоврядування – важлива складова процесу прийняття управлінських рішень. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2020. № 1. С. 65–71.
 19. Бурдьє П. Практичний глузд / пер. з фр. О. Йосипенко, С. Йосипенка, А. Дондюка. Київ : Український центр духовної культури, 2003. 530 с.
 20. Бурдьє П. Рефлексивна соціологія. Частина II: Чиказький воркшоп / пер. з фр. А. Рябчук. Київ : Медуза, 2015. 224 с.
 21. Бурячок В. Л., Толюпа С. В., Аносов А. О., Козачок В. А., Лукова-Чуйко Н. В. Системний аналіз та прийняття рішень в інформаційній безпеці :

підручник. Київ : ДУТ, 2015. 345 с.

22. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. для студентів. Київ : Талком, 2014. 417 с.

23. Василенко Д. В. Підтримка прийняття рішень на основі інформаційно-аналітичного забезпечення у системі публічного управління. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2025. № 1. С. 41–44. <https://doi.org/10.20998/2227-6890.2025.1.06>.

24. Василенко Д. В. Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення підтримки рішень органів публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2023. № 4 (91). URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/822/789.

25. Вебер М. Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика / Пер. з нім. Олександр Погорілий. - К: Основи, 1998. - 534 с

26. Венгер О. М., Ажажа М. А., Дашков А. О., Жихар Г. Д. Сталий розвиток як стратегічний вектор публічного управління. *Екологічний менеджмент у системі цифрових інновацій сталого розвитку: стратегії для зеленої економіки та бізнесу* : кол. моногр. / за ред. д-ра філос. наук, проф. В. Г. Воронкової, д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2025. С. 530–565.

27. Вировий С. І. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Ефективність державного управління. 2014. Вип. 39. С. 201–206.

28. Вілкас Е. Й., Маймінас Е. З. Рішення: теорія, інформація, моделювання. Київ : Радіо і зв'язок, 1981. 328 с.

29. Вовк Н. Інформаційно-аналітичні документи: сфера використання та класифікація. Вісник Книжкової палати. 2016. № 4. С. 47–49.

30. Вовканич С. Глобалізація інформаційного простору та соціогуманістичний імператив нового тисячоліття. *Збірник праць кафедри*

української преси. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2000. Вип. 3. С. 53–59.

31. Воеводін О. П., Полулях Ю. Ю. Основи загальної теорії інформації : навч. посіб. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. 224 с.

32. Войтович Р. В. Вплив глобалізації на систему державного управління (теоретико-методологічний аналіз) : монографія / за заг. ред. д-ра філос. наук, проф. В. М. Князева. Київ : Вид-во НАДУ, 2007. 680 с.

33. Воронкова В., Кивлюк О., Андрюкайтене Р. Еволюція від активного відповідального громадянства до цифрового в контексті критичного мислення: досвід країн ЄС. *Humanities studies*. 2023. Vol. 91, No. 14. P. 23-34.

34. Воронкова В., Кошелевський В., Лисиця С. Цифрова трансформація інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у сучасних організаціях в умовах глобальної цифровізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 5 (14). С. 33–41. <https://doi.org/10.32782/dees.14-2>.

35. Воропаєв В. Г. Демографічні процеси в Україні як предмет політичного менеджменту. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=557>.

36. Габермас Ю. Комунікативна дія і дискурс. Ситниченко Л. А. *Першоджерела комунікативної філософії* : навч. посіб. для студ. гуманіст. спец. вищ. навч. закл. / Міжнар. фонд «Відродження». Київ : Либидь, 1996. С. 84–90.

37. Галич Я., Лукач В. Сучасний стан реформування системи публічного управління в Україні в контексті безпекових викликів. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2024. Вип. 4 (76). С. 29–37. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-4\(76\)-4](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-4(76)-4).

38. Ганцюк Т. Д. Елементний склад комплексного механізму інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2018. № 1 (61). С. 43–49.

39. Ганцюк Т. Д. Система інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління: елементний склад та етапи здійснення. *Вчені записки*

Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. Т. 29 (68). № 2. С. 63–67.

40. Гесць В.М. Інституційна обумовленість інноваційних процесів у промисловому розвитку України. Економіка України. 2014. № 12. С. 4–19.

41. Глобалізація і безпека розвитку : монографія / О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко, М. О. Гончаренко, В. А. Зленко [та ін.] ; кер. авт. кол. і наук. ред. О. Г. Білорус. Київ : КНЕУ, 2001. 733 с.

42. Горовий В. М. Соціальні інформаційні комунікації, їх наповнення і ресурс : монографія. Київ, 2010. 356 с.

43. Горячківська І. В. Теоретичні підходи до трактування поняття інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. 2016. № 1. С. 24–31.

44. Гуменюк Л. Й. Соціальна конфліктологія : підручник. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 564 с.

45. Данилюк Л. Р. Інформаційна складова оцінки впливу на довкілля. Аналітично-порівняльне правознавство. 2023. № 3. С. 210–214. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.03.37>

46. Дегтярь Н. В. Сучасні методи економічної оцінки екосистемних послуг. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=959>.

47. Дейнега Х. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів виконавчої влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. Вип. 1 (53). С. 64–67.

48. Демешко І. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. Кіровоград, 2016. 299 с.

49. Денисенко М. П., Голубєва Т. С., Колос І. В. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка». 2009. № 647. С. 43–49.

50. Дергачов О. П. Партнерський потенціал України: становлення і

реалізація. Київ : 2009. 496 с

51. Державне управління : підручник : у 2 т. / НАДУ при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ. 2012. Т. 1. 564 с.

52. Дегтяр О. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у діяльності органів державної влади. *Теорія та практика державного управління*. 2013. Вип. 3. С. 30–36.

53. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. 2ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

54. Дойч К. Народи, нації та комунікація. *Націоналізм. Антологія* / упоряд. О. Проценко, В. Лісовий. Київ : Смолоскип, 2000. С. 546–566.

55. Дорогих С. О. Щодо питань інформаційної безпеки як напрямку інформаційної політики України в умовах війни. *Інформація і право*. 2022. № 2 (41). С. 133–137. URL: http://ippi.org.ua/sites/default/files/17_20.pdf.

56. Доскалов І. С., Ручинська Н. С. Зарубіжний та вітчизняний досвід функціонування системи публічного управління в умовах становлення інформаційного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 21. С. 111–115. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.21.111>.

57. Дяченко Н. Методологічне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*. 2013. Вип. 4. С. 194–199.

58. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президенту України ; наук.- ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 2: Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 2011. 692 с.

59. Етнополітичні чинники консолідації сучасного українського суспільства / ред. кол. О. Рафальський, В. Войналович, М. Рябчук. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2020. 336 с.

60. Ефективність соціально-економічного розвитку та економічна безпека регіону (на прикладі Закарпатської області) : аналіт. доп. / А. І. Сухоруков, Ю. М. Харазішвілі. Київ : НІСД, 2013. 32 с.
61. Євдокимова Н. М., Котенок Д. М. Інституційне підґрунтя інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень. Стратегія підприємства: підприємницький контекст : монографія / заг. ред. Л. П. Батенко, Т. І. Решетняк. Київ : КНЕУ, 2019. 424 с.
62. Єремєєва І. А., Шаповал В. А. Групи інтересів як суб'єкти політики. *Політикус*. 2016. Вип. 2. С. 76–80.
63. Єсімов С. С. Зарубіжний досвід цифровізації державних послуг. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 1. С. 386–390. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.01.68>.
64. Житарюк М. Теорії та моделі масової інформації (Масова комунікація) : навч.-метод. посіб. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2018. 244 с.
65. Жихар Г. Д. Сутність механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у публічній сфері. *Інженерні інновації та розбудова національної економіки : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю. М. Потебні ЗНУ (м. Запоріжжя, 15–16 трав. 2025 р.)*. Запоріжжя : ЗНУ, 2025. С.
66. Жихар Г. Д., Венгер О. М. Система інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених / Запорізький національний університет (Запоріжжя, листопад 2025 р.)*. Запоріжжя : ЗНУ, 2025. С. 112–118.
67. Жихар Г. Д., Венгер О. М. Теоретико-методологічні засади формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення в публічному управлінні. *HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers* / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house «Helvetica», 2025. 24(101). P. 280–287. <https://doi.org/10.32782/hst-2025-24-101-30>.
68. Забезпечення національної безпеки за основними напрямками

життєдіяльності України : навч. посіб. : у 2-х ч. Ч. 1 / В. А. Омельчук, М. П. Стрельбицький, С. Г. Гордієнко та ін. ; за заг. ред. А. М. Кислого і М. П. Стрельбицького. Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2021. 304 с.

69. Заболотенко Д. Інформаційний супровід як механізм реалізації функцій місцевого самоврядування: понятійно-категоріальний апарат. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2025. Вип. 33. С. 245–256. <https://doi.org/10.35432/tisb332025331473>.

70. Заболотний А., Дерещ В., Коліушко І., Саєнко О., Астапов В. Державна служба в Україні та напрями її реформування і розвитку. Київ, 2024. 103 с.

71. Завербний А. С., Ноджак Л. С., Міщанчук С. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки України за євроінтеграційних умов. Економіка та суспільство. 2021. № 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-5>.

72. Захарова І. В. Інформаційно-аналітичні технології при проведенні соціологічних досліджень. Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку : матеріали міжнар. наук. конф. (26-27 листоп. 2020 р.). Харків : ХДАК, 2020. С. 192–194.

73. Збираник Ю. В. Перспективи розвитку комунікаційної політики у публічному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 3. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/102.pdf.

74. Золотар О. О. Інформаційна безпека людини: теорія і практика : монографія. Київ : ТОВ «Вид. дім «АртЕк», 2018. 446 с.

75. Золотарьова І. О., Бутова Р. К. Автоматизація документообігу : навч. посіб. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2008. 168 с.

76. Ібрагімова І. Організація системи інформаційної підтримки державного управління (загальні аспекти комунікаційної політики). Аналітичні записки з розробки напрямків державної політики / уклад. : В. Є. Романов, О. І. Кілієвич. Київ : Вид-во УАДУ, 2001. С. 33–52.

77. Імідж та репутація політичної партії: аксіологічні основи та шляхи актуалізації : монографія / В. О. Корнієнко, В. Д. Антемюк, О. В. Буряченко. Вінниця : ВНТУ, 2018. 204 с.

78. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. ; НАН України. Київ, 2015. 336 с.

79. Інституційна (не)спроможність держави в Україні: як розірвати замкнене коло : монографія / кол. авт. : Г. Зеленько (кер., наук. ред.) та ін. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2025. 480 с.

80. Інформаційне суспільство в Україні: глобальні виклики та національні можливості : аналіт. доп. / Д. В. Дубов, О. А. Ожеван, С. Л. Гнатюк. Київ : НІСД 2010. 64 с.

81. Інформаційно-аналітичні засоби забезпечення державного управління у провідних країнах світу: досвід для України / О. О. Труш, О. П. Гудима, І. С. Новік. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 3. С. 287–295.

82. Калитич Г., Літош Г. Інформація в системі державного управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2009. Вип. 107–108. С. 66–68.

83. Карасаєв С. У., Лікарчук Н. В. Міжнародні аспекти використання інформаційних технологій у державному управлінні. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. 2023. № 12. С. 151–163. <https://doi.org/10.31866/2616-745X.12.2023.292411>.

84. Карпенко О. В., Карпенко Ю. В. Штучний інтелект як інструмент публічного управління соціально-економічним розвитком: Смарт-інфраструктура, цифрові системи бізнесаналітики та трансферти. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 10. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/4.pdf.

85. Качний О. С. Законодавчі аспекти впровадження інформаційно-комунікаційних технологій – стратегічного напрямку оптимізації державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 5. URL:

<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=853>.

86. Кизим М. О., Матюшенко І. Ю., Шостак І. В. Перспективи розвитку інформаційно-комунікаційних технологій і штучного інтелекту в економіках країн світу та України : монографія. Харків : Вид. дім «Інжек», 2012. 492 с.

87. Київська К. І., Задоров В. Б. Концепція створення та розвитку сучасних інформаційних систем маркетингу підприємств. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2009. Вип. 3, № 2(39). С. 18–25. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2009.20213>.

88. Клименко А. В., Гбур З. В. Інформаційне забезпечення органів публічної влади України. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 5. С. 80–87. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.5.80>.

89. Ковалевський В. Блумер Герберт. *Політична енциклопедія* / редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ : Парлам. вид-во, 2011. С. 68.

90. Коваль Р. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади. Теорія та практика державного управління. 2006. № 1 (113). С. 22–28.

91. Коваль Я. С. Загальна характеристика моделей прийняття управлінських рішень в органах державної влади України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2022. № 9. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2022.9.5>.

92. Козирев М. П. Політична психологія : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 648 с.

93. Козловець М. А. Феномен національної ідентичності: виклики глобалізації : монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009. 558 с.

94. Коломієць Є. В., Каракай М. С., Касьянюк С. В. Структура та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.1.35>.

95. Кондов К. В. Концепція соціального контролю в теорії соціальних

систем Толкотта Парсонса. *Український соціум*. 2017. Вип. 3, № 62. С. 9–19. <https://doi.org/10.15407/socium2017.03.009>.

96. Кононенко О., Гнатюк О. Методи урбаністичних досліджень : навч. посіб. Київ : Видавець Кравченко Я.О., 2024. 145 с.

97. Конституція України : офіц. текст від 28.05.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.

98. Котковський В. Р. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у діяльності органів державної влади. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 4 (51). С. 1–6. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_21_59214887.pdf.

99. Кравченко С. О., Комашко В. В., Горник В. Г. Реалізація державної антикорупційної політики в Україні: проблеми та перспективи : монографія. Київ : Рекламна агенція «Да Вінчі», 2026. 144 с.

100. Крюков О. І. Політико-управлінська еліта України як чинник державотворення : монографія / за наук. ред. Е. А. Афоніна. Київ : Вид-во НАДУ, 2006. 252 с.

101. Кузьмін О. Є., Георгіаді Н. Г. Формування і використання інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства : монографія. Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2006. 368 с.

102. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності в сфері управління : навч. посіб. Київ, 2002. 224 с.

103. Лимар О. Л. Принципи адміністративно-правового регулювання діяльності засобів масової інформації в інтересах забезпечення національної безпеки України. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. Вип. 1. С. 476–481. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.01.79>.

104. Линьов К. О. Інформаційне забезпечення державного управління та державної служби : навч. посіб. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2016. 42 с.

105. Ліпкан В. А., Максименко Ю. Є., Желіховський В. М. Інформаційна

безпека України в умовах євроінтеграції : навч. посіб. Київ : КНТ, 2006. 280 с. (Серія: Національна і міжнародна безпека).

106. Лужаниця Н. Д., Костинець Ю. В. Використання сучасних інформаційних комп'ютерних технологій як головна умова прийняття ефективних маркетингових рішень. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 11 (233). С. 81–87. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2020-1-233-81-87>.

107. Луман Н. Реальність мас-медіа / за ред. В. Іванова та М. Мінакова. Київ : ЦВП, 2010. 158 с.

108. Мазійчук, В. А. Поняття та соціальна сутність інформаційної сфери як об'єкту правової охорони та захисту. *Український політико-правовий дискурс*. 2026. № 20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18799882>

109. Максименко С., Деркач Л., Кіричевська Е., Касинець М. Психологія когнітивних процесів : наук. посіб. / Нац. акад. пед. наук України, Ін-т психології ім. Г. С. Костюка. Київ : Вид-во «Людмила» 2022. 420 с.

110. Максименцева Н. О., Максименцев М. Г. Штучний інтелект у публічному управлінні: переваги цифрових технологій та загрози суверенному інформаційному простору. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.2.7>

111. Мальцева А. М. Стан функціонування механізмів прийняття управлінських рішень публічних службовців. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2019. № 4. С. 41–45.

112. Марухленко О. В. Дискусії щодо поняття «публічне управління». *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69), № 4. С. 9–13. <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.4/02>.

113. Мельник І. О. Моделі взаємодії влади та громадянського суспільства в країнах Європейського Союзу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-68>.

114. Методологія комплексного оцінювання ефективності розвитку підприємств : монографія / В. С. Пономаренко, І. В. Гонтарева ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. В. С. Пономаренка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 404 с.

115. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник для студ. вищ. навч. закл. Тернопіль, 2021. 416 с.

116. Мороз В. М. Інформаційний ресурс як об'єкт державного управління: зміст, принципи та характеристика системи. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 1. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.1.1>.

117. Мороз Н. С. Сутність інформації в контексті загальних принципів інформаційної безпеки. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. 2016. № 845. С. 137–142.

118. Мосін А. В. Стратегічне планування регіонального розвитку в системі публічного управління в умовах глобальних викликів : дис. ... д-ра філософії за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування / Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна. Харків, 2025. 232 с.

119. Мохова Ю. Л., Луцька А. І. Сутність та головні напрямки державної інформаційної політики України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2018.12.25>.

120. Набока Л. В., Нікітенко О. Є. Сутність інформаційного забезпечення діяльності органів публічної влади в умовах розвитку інформаційного суспільства. Актуальні проблеми державного управління. 2019. № 1 (55). С. 118–125.

121. Нетребя І. О. Теоретичні підходи до визначення категорії «інформаційний ресурс». Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2014. № 8 (161). С. 70–73.

122. Новакова О. В., Пашина Н. П. Аналіз державної політики : навч. посіб. Луганськ : Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2013. 216 с.

123. Олійник О. В. Принципи забезпечення інформаційної безпеки України. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія ПРАВО. 2012. Вип. 18. С. 170–173.

124. Ольвінська Ю. О., Самоуськова О. В., Вітковська К. В. Сучасний

стан та тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 64–71.

125. Організація наукових досліджень у сфері менеджменту та безпеки організації : підручник / В. Бліхар та ін. Хмельницький : Вид-во ХУУП ім. Леоніда Юзькова, 2022. 443 с.

126. Орлова Н. С., Бурик З. М. Державна інформаційна політика в Україні в сфері охорони здоров'я. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. 2021. Вип. 2 (14). С. 233–242. [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-2\(14\)-233-242](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-2(14)-233-242).

127. Основи інформаційно-аналітичної діяльності : навч. посіб. / І. В. Захарова, Л. Я. Філіпова, І. С. Задорожний, Д. А. Тарасенко ; 2-е вид., випр. і допов. Черкаси : Східноєвропейський університет ім. Рауфа Аблязова, 2024. 347 с.

128. Основи публічного управління та адміністрування : навч. посіб. для здобув. спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» / П. С. Покатаєв, М. А. Латинін, С. В. Степаненко, Г. П. Пасемко, О. М. Таран. Харків : ТОВ «Оберіг», 2024. 240 с.

129. Палеха Ю. І. Інформаційна культура особи, суспільства, організації : монографія. Київ : Вид-во Ліра-К, 2022. 404 с.

130. Палій С. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення у контексті прийняття ефективних управлінських рішень (на прикладі органів державної влади України). Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук. 2022. Вип. 10. С. 166–174. <https://doi.org/10.31866/2616-7654.10.2022.269493>.

131. Перегуда Н. І. Адміністративно-правовий механізм інформаційної взаємодії органів публічного управління з органами місцевого самоврядування та громадськістю на прикладі «електронного урядування» : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Кропивницький, 2025. 252 с.

132. Перетворення буття людини і соціуму в контексті сучасного цивілізаційного розвитку : монографія / В. П. Мельник, А. Ф. Карась, З. Е.

Скринник та ін. ; за наук. ред. З. Е. Скринник, А. Ф. Карася. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2024. 302 с.

133. Побурко Я. О. Основи організації регіональної статистики / НАН України, ІРД. Львів, 2004. 196 с.

134. Політико-правова ментальність українського соціуму в умовах європейської інтеграції : монографія / О. О. Безрук, В. С. Бліхар, Л. М. Герасіна та ін. ; за ред. М. П. Требіна. Харків : Право, 2019. 744 с.

135. Політична система України: конституційна модель та політичні практики : монографія / кол. авт. : Г. І. Зеленько (кер., наук. ред.) та ін. Київ : ПіЕнД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2023. 536 с.

136. Політичні еліти та лідерство : навч. посіб. / О. Б. Балацька ; під. ред. Л. І. Павлової. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. 136 с.

137. Попадинець І. Р. Прийняття управлінського рішення щодо діагностики та планування самоосвіти керівників державної служби. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Т. 33 (72), № 4. С. 110–117.

138. Поперечнюк В. М. Визначення інформації та знань як категорії інтелектуалізації суспільства: теоретико-правовий аналіз. Інформація і право. 2015. № 1(13). С. 27–37.

139. Попроцький О. П. Особливості етапізації інформаційного супроводу стратегічного управління. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління. 2020. № 1. С. 103–109.

140. Потьомкіна О. В., Дорош В. Ю. Інновації та їх вплив на підвищення продуктивності праці персоналу. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.73>.

141. Почепцов Г. Г. Теорія комунікації. Київ : Вид. центр «Київський університет», 1999. 301 с.

142. Практичні аспекти публічного управління в контексті сталого

розвитку : монографія / В. М. Бабаєв, М. М. Новікова, С. І. Чернов та ін. ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкарня «Мадрид», 2019. 238 с.

143. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 р. № 80/94-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 31. Ст. 286.

144. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 48. Ст. 650.

145. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 р. «Про Стратегію інформаційної безпеки» : Указ Президента України від 28.12.2021 р. № 685/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text>.

146. Психологічна організація модульного формування когнітивних здібностей: генетико-креативний підхід : навч/ посіб. / С. Д. Максименко, Ю. Б. Ірхін, Л. М. Деркач та ін. Київ : Вид-во «Людмила», 2023. Т. 2. 356 с

147. Психологія натовпу й управління ним при виконанні службово-бойових завдань : навч. посіб. / І. І. Приходько, О. В. Тімченко, С. Т. Полтораки та ін. Харків : НА НГУ, 2015. 250 с.

148. Публічна політика : навч.-метод. посіб. / упоряд. Е. Мамонтова ; Нац. ун-т «Одеська юридична академія». Одеса : Юридична література, 2023. 148 с.

149. Публічне управління = Public Administration : навч. посіб. / А. В. Сташин, Г. В. Капленко, Г. О. Комарницька та ін. ; за заг. ред. А. В. Сташина. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 460 с.

150. Пугач А. М., Мареніченко В. В. Сучасні технології розроблення та реалізації управлінських рішень на основі визначення професійних компетенцій публічного службовця. *Право та державне управління*. 2019. № 1 (2). С. 140–145.

151. Розвиток інформаційних систем управління освітою як інструмент реалізації державної освітньої політики : монографія / за ред. С. Л. Лондара ; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2020. 258 с.

152. Семенець-Орлова І., Клочко А., Амро Т. Публічне управління у сфері інформаційної безпеки для забезпечення розвитку демократії в Україні (контекст воєнного стану). Публічне урядування. 2022. № 5 (33). С. 73–82. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-5\(33\)-10](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-5(33)-10)

153. Системні чинники взаємодії політики і управління : наук. розробка / В. А. Ребкало, Е. А. Афонін, В. А. Шахов та ін. ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. А. Шахова. Київ : НАДУ, 2010. 40 с.

154. Ситник Г. П., Заворітня Г. П., Марутян Р. Р. Інформаційно-комунікаційні технології у сфері національної безпеки : навч. посіб. / за заг. ред. Г. П. Ситника. Київ : ТОВ «Академпрес», 2024. 176 с.

155. Сілаєв В., Горінов П. Політика інформаційної безпеки в умовах цифрової трансформації України: виклики та шляхи попередження. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2024. № 3 (75). С. 81–87. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-3\(75\)-12](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-3(75)-12)

156. Скочиляс С. М. Аналітичне забезпечення як джерело інформації для прийняття управлінських рішень. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 25. Ч. 2. С. 123–127.

157. Сніцаренко П. М. Роль та місце інформаційного забезпечення в системі державного управління. Державне управління: теорія та практика. 2016. № 1. URL: http://www.epatp.academy.gov.ua/2016_1.html.

158. Сорокіна Н. Г. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні : дис. ... д-ра держ. упр. : 25.00.03 / ДРІДУ НАДУ. Дніпро, 2021. 489 с.

159. Сорокіна Н., Філатов В. Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект. Аспекти публічного управління. 2025. Т. 13, № 1. С. 77–81. DOI: <https://doi.org/10.15421/152509>

160. Соціальні комунікації інформаційного суспільства: теоретичні та прикладні аспекти: монографія / під заг. ред. А. Г. Гудманяна, С. М. Ягодзінського. Київ : Талком, 2020. 260 с. (Серія «Гуманітарний дискурс

суспільства ризику»).

161. Стадник М. М., Ігнатенко Н. В., Редзюк В. В. Громадська думка в публічно-управлінському вимірі. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 24. С. 79–84. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.24.79>.

162. Статистичні методи оцінки регіонального розвитку : навч. посіб. / за ред. д-ра екон. наук, проф. О. В. Раєвнєвої. Харків : ФОП Александрова К. М., 2016. 328 с.

163. Степико М. Т. Українська ідентичність: феномен і засади формування : монографія. Київ : НІСД, 2011. 336 с.

164. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. Київ : НІСД, 2010. 288 с.

165. Стратегічний менеджмент : підручник / О. А. Сидоров, Н. О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А. Є. Фоменко. Дніпро : Арт-Прес, 2024. 352 с.

166. Телешун С. О., Титаренко О. Р., Рейтерович І. В. Основи інформаційно-аналітичної діяльності в публічному управлінні : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2009. 168 с.

167. Теоретико-методологічні аспекти публічного управління та адміністрування [Електронний ресурс] : монографія / Н. Л. Гавкалова, Г. М. Шумська, В. І. Мельник та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н. Л. Гавкалової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 245 с.

168. Торічний В. О. Формування та впровадження державної інформаційної політики як запорука забезпечення державної безпеки. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління». 2019. Вип. 1 (10). С. 64–69.

169. Тоффлер Е. Третя Хвиля / пер. з англ. А. Євса. Київ : Вид. дім «Всесвіт», 2000. 480 с.

170. Трансформація політичних інститутів України: проблеми теорії і практики / за ред. М. І. Михальченка. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2016. 440 с.

171. Триснюк В. М., Триснюк Т. В., Курило А. В., Голован Ю. М.,

Пащенко Є. Ю. Системний аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення органів адміністративного управління. Сучасні інформаційні системи. 2022. Т. 6, № 2. С. 37–41. DOI: <https://doi.org/10.20998/2522-9052.2022.2.07>

172. Тришновський Є. М. Зарубіжний досвід формування державної політики у соціальній сфері. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 518–532. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-35>.

173. Труш О. О., Василенко Д. В. Інформаційно-аналітична діяльність у системі публічного управління. *Центральноукраїнський вісник права та публічного управління*. 2023. № 4. С. 49–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/cuj-2023-4-7>

174. Туленков М. В., Лобанова А. С., Яремчук С. С. Системний аналіз у соціології : підручник / за заг. ред. М. В. Туленкова. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. 2023. 508 с.

175. Ушакова І. О., Плеханова Г. О. Інформаційні системи та технології на підприємстві : конспект лекцій. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2009. 128 с.

176. Фуко М. Археологія знання / пер. з фр. В. Шовкун. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. 326 с.

177. Фуко М. Наглядати й карати: народження в'язниці / пер. з фр. П. Таращук. Київ : Основи, 1998. 392 с.

178. Фурман Р. Інформаційне забезпечення органів державної влади: проблеми та шляхи їх подолання. Університетські наукові записки. 2009. № 1. С. 357–361.

179. Хвальчик І. Л., Волощук Л. О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. Економіка: реалії часу. 2020. № 1 (47). С. 84–90. <https://doi.org/10.15276/ETR.01.2020.10>.

180. Хименко А. С. Управління даними як стратегічним ресурсом підприємства в умовах цифрової трансформації. Харків : ДБТУ, 2025. 125 с.

181. Чикуркова А. Д. Методичні підходи до оцінювання стратегії управління персоналом підприємства. Економіка АПК. 2018. № 2. С. 49–55.

182. Чорій Ю. Ю. Соціально-економічний розвиток регіону як економічна наукова дефініція. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-135>.

183. Чукут С. А. Впровадження електронного парламенту в Україні в контексті сучасних світових тенденцій. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2016. № 1. С. 133–137

184. Шквір В.Д., Загородній А.Г., Височан О.С. Інформаційні системи і технології в обліку : навч. посіб. Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2003. 268 с.

185. Юсіфбейлі Р. Стратегічні напрями розвитку електронного урядування в Україні. Публічне управління та митне адміністрування. 2021. № 2 (29). С. 49–55. <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2021-2.8>.

186. Almond G. A., Powell G. B., Dalton R. J., Strøm K. *Comparative Politics Today: A World View*. 9th ed., update ed. New York : Pearson Longman, 2009. 792 p.

187. Anderson J.E. *Public Policy Making: An Introduction*. Boston: Houghton, Mifflin Company, 2003. P. 1–34.

188. Bourdieu P. *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste* / transl. by R. Nice ; with a new introduction by T. Bennett. London ; New York : Routledge, 2010. xxx, 607 p. (Routledge Classics).

189. Dalhgren P. *The Public Sphere and the Net: Structure, Space, and Communication*. Cambridge University Press, 2012. P. 33–55.

190. Dean J. *Blog Theory: Feedback and Capture in the Circuits of Drive*. Cambridge : Polity Press, 2010. vii, 153 p

191. DeFleur M. L., DeFleur M. H. *Mass Communication Theories: Explaining Origins, Processes, and Effects*. 2nd ed. New York : Routledge, 2022. 366 p.

192. Dunn W. *Public Policy Analysis: An Introduction*. 3rd ed. Upper Saddle River, 2004. P. 55–58.

193. Gerston L. N. *Public Policy Making: Process and Principles*. 3rd ed.

New York : Routledge, 2010. 176 p.

194. Habermas J. Theorie des kommunikativen Handelns. Bd. 2: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft. 6. Aufl. Frankfurt a. M. : Suhrkamp, 2006. 641 S.

195. Henman P. Just AI: Using Socio-Legal Studies of Fairness to Inform Ethical AI in Government. Socio-Legal Generation: Essays in Honour of Michael Adler / ed. by S. Halliday, S. Cowan. Cham : Springer Nature Switzerland, 2024. P. 37–54.

196. Heyne Paul. The Economic Way of Thinking. Pearson, 13th. 2013. 456 p.

197. Koontz H., Weihrich H., Cannice M. V. Essentials of Management: An International, Innovation, and Leadership Perspective. 11th ed. New Delhi : McGraw Hill Education, 2020. 590 p.

198. Lasswell H. D. The Analysis of Political Behaviour: An Empirical Approach. London ; New York : Routledge, 2010. 324 p.

199. Lasswell H. D. Propaganda Technique in the World War. Mansfield Centre, CT : Martino Publishing, 2013. xxxii, 233 p.

200. Lindblom Charles E. and Cohen David K. Usable Knowledge: Social Science and Social Problem Solving. New Haven, CT: Yale University Press, 2016. 129 p.

201. Lippmann W. Public Opinion / with a new introduction by M. Curtis. London ; New York : Routledge, 2017. 427 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315127736>

202. [Manheim J.B., Rich R.C.](#) Empirical political analysis: research methods in political science. 8nd ed. New York and London: Longman, 2018. 398 p.

203. Mannheim K. Ideologie und Utopie / mit einer Einleitung von J. Kaube. 9., um eine Einleitung erw. Aufl. Frankfurt am Main : Vittorio Klostermann, 2015. XXVII, 302 S.

204. March J. G. The Ambiguities of Experience. Ithaca, NY : Cornell University Press, 2010. ix, 152 p.

205. Osborne D. Reinventing America's Schools: Creating a 21st Century

Education System. New York : Bloomsbury, 2017. xiii, 408 p.

206. Patton C. V., Sawicki D. S., Clark J. J. Basic Methods of Policy Analysis and Planning. 3rd ed. New York : Routledge, 2013. 464 p.

207. Theories of the Policy Process / ed. by P. A. Sabatier, C. M. Weible. 3rd ed. Boulder, CO : Westview Press, 2014. vii, 423 p.

208. Simon H. A. Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization. 4th ed. New York : Free Press, 2013. 384 p.

209. Political Public Relations: Principles and Applications / ed. by J. Strömbäck, S. Kioussis. New York ; London : Routledge, 2011. ix, 338 p.

210. The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign / P. F. Lazarsfeld, B. Berelson, H. Gaudet. Legacy ed. New York : Columbia University Press, 2021. xlii, 224 p.

211. Weimer D. L., Vining A. R. Policy Analysis: Concepts and Practice. 7th ed. New York ; Abingdon : Routledge, 2025. xxi, 477 p.

212. Wiener N. Cybernetics or Control and Communication in the Animal and the Machine. Reissue of the 1961 second edition / forewords by D. Hill, S. Mitter. Cambridge, MA : MIT Press, 2019. 352 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації**Монографії*

1. Венгер О. М., Ажажа М. А., Дашков А. О., Жихар Г. Д. Сталий розвиток як стратегічний вектор публічного управління. *Екологічний менеджмент у системі цифрових інновацій сталого розвитку: стратегії для зеленої економіки та бізнесу* : кол. моногр. / за ред. д-ра філос. наук, проф. В. Г. Воронкової, д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2025. С. 530–565.

Статті у наукових фахових виданнях

2. Жихар Г. Д. Політична комунікація як чинник інформаційно_аналітичного забезпечення державної влади *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. Вип. 5. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.5.375>

3. Жихар Г. Д. Механізми інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері інформаційної безпеки держави *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. Вип. 9. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.9.558>.

4. Крюков О., Жихар Г. (2026). Інформаційно-аналітичні аспекти діяльності органів публічної влади. . Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління, 9. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2026-09-03-08>

Особистий внесок автора: обґрунтовано інформаційно-аналітичні аспекти діяльності органів публічної влади в умовах цифровізації публічного управління та ускладнення взаємодії влади із суспільством

Статті у інших виданнях

5. Жихар Г. Д., Венгер О. М. Теоретико-методологічні засади формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення в публічному управлінні. *HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers* / Ed. V. Voronkova. 2025. 24 (101). P. 280–287. <https://doi.org/10.32782/hst-2025-24-101-30>

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Жихар Г. Д., Венгер О. М. Формування сучасних механізмів інформаційного забезпечення управлінських процесів в публічному управлінні. Соціально-гуманітарні виміри правової держави : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 27 жовт. 2022 р.). Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. С.196-200. URL: <https://mail.google.com/mail/u/0/?q=zoom#inbox/FMfcgzQcpnPWNkNJcWGGDvjGBClbnkTn?projector=1&messagePartId=0.1>.

7. Жихар Г. Д. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів влади як чинник професійної компетентності. IX Всеукраїнська Науково-практична конференція інтернет-конференція «Формування громадянської культури в новій Українській школі» : традиційні та інноваційні практики Комунальний заклад Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти(м. Суми, 15-16 червня 2026 р.). Суми :, 2026. <https://drive.google.com/file/d/1aNMhjMYnCV-0uFf7b5dApOVzsS8o4UG/view?usp=sharing>

8. Жихар Г. Д. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень в системі національної безпеки. *Економіка та публічне управління: Нові виклики та рішення* : III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, 11-12 черв. 2026 р.). Харків : Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут», 2026. С. 558–561.



**ПАВЛІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
ЗАПОРІЗЬКОГО РАЙОНУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ**

вул. Залізнична, буд.28 с. Павлівське, Запорізького району, Запорізької області, 70005
тел./факс: (06143) 90-3-21 e-mail: rada@pavlivske-gromada.gov.ua
web: <http://pavlivske.rada.org.ua>
Код ЄДРПОУ 04353285

26.06.2026 №01-30/ 01269

На №

від

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження за темою
**«Механізми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських
процесів в публічній сфері»**
Жихара Гліба Дмитровича

Видана Жихару Г. Д. на підтвердження того, що результати його дисертаційного дослідження «Механізми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері» знайшли практичне застосування в діяльності Павлівської сільської ради Запорізького району Запорізької області в питаннях, що стосуються модернізації системи інформаційно-аналітичної діяльності як інструменту реалізації державної інформаційної політики на місцевому рівні.

У практичній роботі зазначеної ради використано теоретичні положення та практичні рекомендації дисертаційного дослідження Жихара Г.Д., зокрема:

- положення про те, що удосконалення публічного управління та проведення адміністративної реформи є невіддільним від підвищення прозорості органів влади, яка має розглядатися як важливий чинник зростання їхньої соціальної ефективності та здатності до необхідних змін. У контексті формування сервісної держави в сучасній Україні з урахуванням нових тенденцій, характерних для післявоєнного розвитку, безумовним пріоритетом має стати створення механізмів, які забезпечать участь суспільства у плануванні та ефективному контролі діяльності органів влади;

- положення про те, що ефективність системи публічного управління загалом і діяльності органів влади зокрема залежить від якості інформації, повноти інформаційних потоків та можливостей управління ними. В умовах соціально-політичних змін у сучасному суспільстві дедалі більшу, фактично визначальну, роль відіграють знання та інформація як базові субстрати інформаційного суспільства.

Впровадження зазначених результатів дисертаційного дослідження сприяло підвищенню ефективності інформаційно-аналітичної діяльності ради, удосконаленню механізмів забезпечення прозорості та відкритості органів місцевого самоврядування, а також посиленню інформаційної складової у процесах прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.

Сільський голова



Анатолій КЛИМЕНКО



КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО
"ПРИМОРСЬКА ЦЕНТРАЛЬНА РАЙОННА ЛІКАРНЯ"
ПРИМОРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ БЕРДЯНСЬКОГО РАЙОНУ
ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
(КП «Приморська ЦРЛ»)

Юр.адр.: вул. Оріхівське ш. №10-а, м. Запоріжжя, 69033, Факт.адр.: вул. Сєдова №8
м. Запоріжжя, 69005 тел. +380507379965,
e-mail: kpprimcr1@gmail.com Код ЄДРПОУ 01992989

Вих. № 242а від 26.06.2026

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження за темою
**«Механізми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських
процесів в публічній сфері»**

Жихара Гліба Дмитровича

Видана Жихару Г. Д. на підтвердження того, що результати його дисертаційного дослідження «Механізми інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері» знайшли практичне застосування в діяльності комунального підприємства Приморська центральна районна лікарня Приморської міської ради Бердянського району Запорізької області в питаннях, що стосуються модернізації системи інформаційно-аналітичної діяльності як інструменту реалізації державної інформаційної політики на місцевому рівні.

У практичній роботі зазначеного комунального підприємства використано теоретичні положення та практичні рекомендації дисертаційного дослідження Жихара Г. Д., зокрема:

– положення про те, що удосконалення публічного управління та проведення адміністративної реформи є невіддільним від підвищення прозорості органів влади, яка має розглядатися як важливий чинник зростання їхньої соціальної ефективності та здатності до необхідних змін. У контексті формування сервісної держави в сучасній Україні з урахуванням нових

тенденцій, характерних для післявоєнного розвитку, безумовним пріоритетом має стати створення механізмів, які забезпечать участь суспільства у плануванні та ефективному контролі діяльності органів влади;

– положення про те, що ефективність системи публічного управління загалом і діяльності органів влади зокрема залежить від якості інформації, повноти інформаційних потоків та можливостей управління ними. В умовах соціально-політичних змін у сучасному суспільстві дедалі більшу, фактично визначальну, роль відіграють знання та інформація як базові субстрати інформаційного суспільства.

Впровадження зазначених результатів дисертаційного дослідження сприяло підвищенню ефективності інформаційно-аналітичної діяльності лікарні, удосконаленню механізмів забезпечення прозорості та відкритості органів місцевого самоврядування, а також посиленню інформаційної складової у процесах прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.

Директор



Валентина ЮРКІВ