ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Виконала: магістр 2-го курсу, групи 8.2813-1з
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
Д.О. Ляхова

Керівник: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, доцент, д.філос.н. Краснокутський О.В.

Рецензент: доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, к.філос.н., Ель Гуессаб Карім

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
_____Т.І. Бутченко
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Ляховій Дар'ї Олегівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні
керівник роботи Краснокутський Олександр Володимирович, д.філос.н., доцент.
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «11» березня 2024 року № 433-с

2. Строк подання студентом роботи 4 грудня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи Гордон М., Оленцевич Н. Моделі публічного управління: порівняльний аналіз та пропозиції для України. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2018. № 3., Доброгорський О. Відкритість та громадська залученість у забезпеченні принципів ефективності та прозорості публічного управління. *Наукові перспективи*. 2023. № 11 (41)., Дробязко А. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах публічного адміністрування. Актуальні проблеми державного управління. 2011.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати сутність понять «публічне управління», «прийняття рішень», «процес прийняття рішень», «залучення громадян»2. Дослідити еволюцію залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні 3. Охарактеризувати принципи та методи залучення громадян до процесу публічного управління 4. Розглянути сутність, зміст та форми залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні;5. Дослідити систему та механізми залучення громадян до публічного управління. 6. Вивчити закордонний досвід залучення громадськості до державотворчих процесів.

7. Оцінити сучасний стан участі громадськості у публічному управлінні в Україні 8. Виокремити основні чинники оптимізації залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
_____
_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Краснокутський О.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	23.08.2024	24.08.2024
Розділ 2	Краснокутський О.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	15.09.2024	18.09.2024
Розділ 3	Краснокутський О.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	17.10.2024	20.10.2024

7. Дата видачі завдання 10 березня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень 2024	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2024	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Червень-серпень 2024	*виконано*
4.	І розділ	Серпень – вересень 2024	*виконано*
5.	ІІ розділ	Вересень 2024	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Жовтень – листопад 2024	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2024	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Грудень 2024 – Лютий 2025	*виконано*

Студент _____ Д.О. Ляхова

Керівник роботи _____ О.В. Краснокутський

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.В. Заїка

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 94 сторінок, 98 позиції у списку літератури.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН, ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ,ОПТИМІЗАЦІЯ

Мета дослідження: аналіз особливостей та механізмів залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні.

Об'єкт дослідження: процес участі громадськості у системі публічного управління.

Предмет дослідження: специфіка залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні.

Методи дослідження: аналіз, синтез, структурно-функціональний, аналіз статистичних даних.

Новизна дослідження: в дипломній роботі систематизовано та комплексно проаналізовано теоретико-методологічні засади залучення громадськості до процесу прийняття рішень у публічному управлінні. До того ж, у роботі проведено оцінку сучасного стану рівня залучення громадян до публічного управління та на основі отриманих результатів виокремлено пропозиції щодо оптимізації процесу взаємодії громадськості та органів державної влади.

Гіпотеза: покращення механізмів цифрової участі, наприклад, створення зручних онлайн-платформ та забезпечення чітких каналів зворотного зв'язку, підвищить рівень залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні. Дотримання цих вимог, у свою чергу, сприятиме підвищенню прозорості та ефективності управлінських рішень, а також зміцнить довіру між громадянами та державними органами.

Висновки: 1. Уточнення термінів «публічне управління», «прийняття рішень», «процес прийняття рішень» та «залучення громадян» є важливим для розуміння сучасних управлінських процесів.

2. Система та механізми залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні є критично важливими для забезпечення демократичності та прозорості управлінських процесів.

3. Для оптимізації участі громадян у публічному управлінні необхідно вжити комплексні заходи, що сприятимуть підвищенню прозорості та ефективності взаємодії між владою і суспільством. Ключовими напрямами є забезпечення якісного інформування громадськості та реформування механізмів участі, аби прийняті рішення стали більш дієвими і відповідали потребам населення.

ABSTRACT

The qualification work consists of 94 pages, 98 references.

PUBLIC ADMINISTRATION, CITIZEN ENGAGEMENT METHODS, DECISION MAKING, OPTIMIZATION

Purpose of the study: to analyse the features and mechanisms of involving citizens in the decision-making process in public administration.

Object of research: the process of public participation in the public administration system.

Subject of the study: specifics of involving citizens in the decision-making process in public administration.

Research methods: analysis, synthesis, structural and functional, analysis of statistical data.

Novelty of the study: the thesis systematises and comprehensively analyses the theoretical and methodological foundations of public involvement in the decision-making process in public administration. In addition, the work assesses the current state of the level of public involvement in public administration and, based on the results obtained, identifies proposals for optimising the process of interaction between the public and public authorities.

Hypothesis: Improving digital participation mechanisms, such as creating user-friendly online platforms and providing clear feedback channels, will increase the level of citizen engagement in public administration decision-making. Compliance with these requirements, in turn, will help to increase the transparency and effectiveness of management decisions, as well as strengthen trust between citizens and public authorities.

Conclusions: 1. Clarification of the terms ‘public administration’, ‘decision-making’, ‘decision-making process’ and ‘citizen engagement’ is important for understanding modern administrative processes.

2. The system and mechanisms for involving citizens in the decision-making process in public administration are critical for ensuring democratic and transparent management processes.

3. In order to optimise citizens' participation in public administration, comprehensive measures should be taken to increase transparency and efficiency of interaction between the government and society. The key areas are ensuring high-quality public information and reforming participation mechanisms to make decisions more effective and responsive to the needs of the population.

ЗМІСТ

ВСТУП 4
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ 7
1.1. Історія дослідження залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні 7
1.2. Уточнення змісту понять дослідження: «публічне управління», «прийняття рішень», «процес прийняття рішень», «залучення громадян» 14
1.3. Принципи та методи дослідження залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні 22
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ 32
2.1. Сутність, зміст, принципи, форми, методи залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні 32
2.2. Система та механізми залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні 39
2.3. Закордонний досвід залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні 47
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ 54
3.1 Сучасний стан залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні України 54
3.2 Основні чинники оптимізації залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні України 62
ВИСНОВКИ 70
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ 73

ВСТУП

Актуальність дослідження. Залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні є надзвичайно важливою проблемою, оскільки вивчення основ взаємодії влади та громадськості сприяє підвищенню прозорості та легітимності управлінських рішень. Крім того, дослідження процесу залучення громадян до публічного управління дозволяє краще враховувати потреби та інтереси суспільства, що, у свою чергу, підвищує довіру до державних інститутів і ефективність реалізації політики. В умовах сучасного розвитку цифрових технологій інтеграція громадян до системи ухвалення рішень стає не лише можливістю, але й необхідним інструментом для забезпечення справедливості та інклюзивності в публічному управлінні. Розширення участі громадян дозволяє уникнути авторитарних тенденцій і сприяє розвитку демократії, що є ключовим фактором стабільності і розвитку суспільства. Важливою складовою цього процесу є також адаптація інструментів е-участі, які можуть значно полегшити взаємодію між громадянами та органами влади.

Проблемна ситуація дослідження залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні полягає у низькому рівні активності громадян через бар’єри цифрової нерівності, недостатню зручність існуючих інструментів е-участі та формальне ставлення влади до цих процесів, що у підсумку обмежує можливості для реальної участі громадян у формуванні політики та знижує довіру до державних інститутів. Крім того, відсутність чітких механізмів зворотного зв’язку та недостатня прозорість у впровадженні пропозицій громадян погіршують ефективність публічного управління. Таким чином, існує необхідність у вирішенні цих проблем для покращення інтеграції громадян до процесів ухвалення рішень.

Об’єктом дослідження є процес участі громадськості у системі публічного управління.

Предметом дослідження є специфіка залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні.

Метою дослідження є аналіз особливостей та механізмів залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні.

Відповідно до **мети дослідження** у роботі поставлені наступні завдання:

– дослідити еволюцію залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні;

– проаналізувати сутність понять «публічне управління», «прийняття рішень», «процес прийняття рішень», «залучення громадян»;

– охарактеризувати принципи та методи залучення громадян до процесу публічного управління;

– розглянути сутність, зміст та форми залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні;

– дослідити систему та механізми залучення громадян до публічного управління;

– вивчити закордонний досвід залучення громадськості до державотворчих процесів;

– оцінити сучасний стан участі громадськості у публічному управлінні в Україні;

– виокремити основні чинники оптимізації залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що в дипломній роботі систематизовано та комплексно проаналізовано теоретико-методологічні засади залучення громадськості до процесу прийняття рішень у публічному управлінні. До того ж, у роботі проведено оцінку сучасного стану рівня залучення громадян до публічного управління та на основі отриманих результатів виокремлено пропозиції щодо оптимізації процесу взаємодії громадськості та органів державної влади.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що покращення механізмів цифрової участі, наприклад, створення зручних онлайн-платформ та забезпечення чітких каналів зворотного зв'язку, підвищить рівень залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні. Дотримання цих вимог, у свою чергу, сприятиме підвищенню прозорості та ефективності управлінських рішень, а також зміцнить довіру між громадянами та державними органами.

Практичне значення дослідження полягає у вдосконаленні механізмів участі, що дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень і забезпечити їх відповідність потребам суспільства. Результати дослідження можуть бути використані для розробки нових стратегій і інструментів е-участі, що сприятимуть більшій прозорості та інклюзивності в управлінні, а також будуть корисними у використанні органами державної влади та місцевого самоврядування задля зміцнення довіри між громадянами та державними інститутами.

Структура дипломної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дипломної роботи складає 88 сторінок. Кількість позицій у списку використаних джерел налічує 92 позиції.

РОЗДІЛ 1
МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

1.1. Історія дослідження залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні

Історія вивчення участі громадян у процесі прийняття рішень у державному управлінні має глибокі витоки, що сягають кілької століть. Важливо зазначити, що питання публічної влади та залучення громадян до її здійснення виникло одночасно з появою перших держав.

Поява перших держав, як відомо, пов'язується з такими стародавніми цивілізаціями, як Елам (3200 р. до н.е.), Єгипет (3000 р. до н.е.), Яматай (3000 р. до н.е.), Ур (2800 р. до н.е.), Аккад (XXIV ст. до н.е.), Ханаан (2000 р. до н.е.) та іншими державними утвореннями. Близько 2250 року до н.е. Саргон (Шарукен) Великий заснував першу в світі імперію – Аккадську, в якій проживало понад мільйон осіб, захищених постійною армією, що налічувала 5400 солдатів. Між 1000 і 500 роками до н.е. на Близькому Сході з'явилися великі імперії: Пізньоассірійська, Вавилонська та Перська, що стали значними багатолюдними державами [78, с. 230].

Діяльність органів публічного управління античних грецьких полісів, які були територіальною основою політичної спільноти (koinonia politike), базувалася на законах і переважно здійснювалася на професійній, тобто оплатній основі. Помилково вважати давньогрецьку демократію стихійною або маргінальною. Наприклад, в Афінах за часів Перікла судді, обрані шляхом жеребкування, отримували грошову винагороду за свою роботу. Члени ради, обрані за цензом через жеребкування, також отримували оплату, тоді як учасники народних зібрань та посадові особи не мали винагороди за свою діяльність. Закони стояли вище народних рішень, а скарги на їхню

протизаконність вважалися важливим інструментом захисту конституційного порядку. Давньогрецьку демократію не слід зводити лише до участі всіх вільних громадян у прийнятті владних рішень, оскільки вона була не лише ідеєю чи цінністю, а й унормованою процедурою. Афінська демократія передбачала кілька етапів: спочатку формувалася пропозиція, далі її обговорювали, перевіряла комісія з 7 сенаторів на законність, потім Рада 500 (сенат) санкціонувала пропозицію, і лише після цього її виносили на голосування на Народних зборах [7, с. 140].

Первинні основи поняття прав людини формувалися ще в античних часах, тісно пов'язуючи їх з громадянством, яке існувало в Стародавній Греції, та проявляючись у процесі встановлення рівності жителів полісу і можливості користування політичними правами. Доктринальні підходи Демокріта поступово змінили теологічну парадигму буття, зосередивши увагу на людині, її правах та свободах. Вчення софістів удосконалили людиноцентричний підхід до прав людини, основою якого була рівність, що стала фундаментом для зародження природного права. Філософські ідеї Платона започаткували перший етап розвитку ідеї гендерної рівності. Аристотель, своїми вченнями, започаткував принцип верховенства права та визначив державу особливим регулятором, здатним забезпечити права людей. Отже, античність вважається першим етапом зародження прав людини завдяки внеску найвизначніших мислителів того періоду, які закладали основу цього поняття [76, с. 43].

У Давніх Афінах існував демократичний устрій, який був прогресивним для тієї епохи і яким гордилися багато громадян. Наприклад, Есхін говорив з цього приводу: «У всіх народів є три форми правління – тиранія, олігархія та демократія; в тиранічних та олігархічних державах влада залежить від рішень їх керівників, а в демократичних – від установлених законів». Водночас щодо демократії постійно підкреслювали, що афіняни обрали таку систему, щоб забезпечити кращі умови для простого народу, а не для можновладців [57, с. 89].

У період античності не було єдиної думки щодо наявності індивідуальних прав у сфері управління державою і суспільством. Наприклад, Платон вважав,

що кожен член суспільства має беззаперечно підкорятися волі правителів. Він писав: «Ні в серйозних справах, ні в іграх ніхто не повинен діяти на власний розсуд. Людина повинна постійно слідувати вказівкам начальника – як у воєнний, так і у мирний час. Навіть у дрібницях треба виконувати накази: зупинятися, рухатися вперед, починати вправи, їсти, вставати вночі для служби... Життя кожного повинно бути максимально згуртованим і спільним з іншими» [64].

У середні віки взаємодія влади з громадськістю була тісно пов'язана з теологічною думкою, що також сприяло розвитку PR. Важливим моментом в історії PR став винахід друкарського верстата Йоганном Гутенбергом у середині XV століття. Перше відоме друковане оголошення з'явилося в Англії у 1473 році, коли видавець Вільям Кекстон повідомив про вихід книги духовного змісту [12, с. 108].

Розвиток теоретичних засад місцевого самоврядування в політичній думці бере свій початок у середньовічній Європі. Й. Альтузіус сформулював федеральну теорію народного суверенітету, згідно з якою громади виступають як первинні добровільні об'єднання індивідів у сім'ї та корпораціях (союз індивідів), провінція є союзом громад, а держава – союзом провінцій і міст. Він розглядав утворення на договірній основі від територіальної громади до союзу на рівні держави як систему федеральних утворень. Згідно з теорією Альтузіуса, громади повинні мати максимальну автономію у реалізації своїх прав в управлінні [11, с. 25].

У середньовічних дослідженнях церковної влади з'являється ідея «служіння», яка згодом поширюється на політичну владу. «Священики та єпископи не правлять, а служать». Служіння громадянам та народу стає не лише політичним стереотипом радянських часів, а й вимогою до сучасної влади, що демонструє, що сакралізація влади, сформована в межах теологічної доктрини, ще не остаточно подолана. Починаючи з епохи Відродження, проблема легітимності влади повертається до «земного» виміру. З кризою теологічної доктрини та процесом десакралізації влади постає необхідність пошуку нових

джерел легітимації. Н. Макіавеллі у творі «Державець» обґрунтував ідеологічні основи політики як «окремої форми духовної діяльності», що спирається на насильство: «всі озброєні пророки перемагали, а всі беззбройні гинули... розумний правитель не може і не має залишатися вірним своїй обіцянці... Слушний привід порушити обіцянку завжди знайдеться». Політична влада, як результат діяльності політика, для Макіавеллі є автономною і легітимною, не потребуючи жодного іншого обґрунтування, зокрема морального виправдання [87, с. 233].

В епоху Середньовіччя під впливом комунальних революцій у Західній Європі XI-XIII сторіч, які викликали до життя так зване комунальне самоврядування, розвиток загальнодемократичного дискурсу відбувається саме в межах окремих муніципалітетів. Звільнення міста від влади феодала передбачало створення передусім міських органів самоврядування – виборної ради та магістрату, які були незалежними від центральної, «коронної» влади, а ідея безпосередньої участі уходить на другий план. Разом з тим, варто зазначити, що перші хартії середньовічних міст Італії (Мантуя, Феррара, Піза, Кремона),Франції (Сент-Омер, Бове, Камбаре, Арбуа) та Англії (Лондон) не лише закріплювали право на створення виборних органів міського самоврядування, але й визначали привілеї міської громади, особисті свободи та майнові права її членів. Комуна встановлювала різні статуси своїм громадянам залежно від стану, цеху, часу проживання в місті тощо. Кожний громадянин займав своє місце в соціальній та політичній ієрархії, мав свої обов'язки. Система жорстко регламентованих прав і обов'язків разом із податковою системою була основним засобом управління в середньовічній комуні [75, с. 15].

Прямий зв'язок між принципом народного суверенітету та вимогою верховенства права був обґрунтований ще в політико-правовій думці Нового часу (про це писали Ж. Боден, Ш.-Л. Монтеск'є, Дж. Локк, Ж.-Ж. Руссо, С. Пуфендорф та інші). Основна ідея, сформульована в цей період, полягала в тому, що цінність держави та її влади полягає у створенні системи державно-правових відносин, яка гарантуватиме верховенство права у всіх сферах суспільного

життя. Це можливо лише тоді, коли правовідносини базуються на загальному розумінні справедливості народу, яке народ здатен реалізовувати через різні форми політичної участі та державне управління, маючи виняткове право бути джерелом і основою державної влади.

Досліджуючи еволюцію становлення та розвитку ідеї народовладдя, А. Мішель звертає увагу на важливий історичний документ – Декларацію прав людини і громадянина, прийняту в 1789 р. Науковець зазначає, що цей документ відіграє значну роль у закріпленні ідеї народовладдя. У вступі до документа йдеться про те, що причинами суспільних бід і занепаду правління є незнання, забуття та зневага до природних, священних і невідчужуваних прав людини. Основний текст складається з 17 статей, заснованих на двох основних ідеях політичної філософії природного права: ідеї індивідуальної свободи та ідеї народовладдя. Серед ключових положень Декларації: всі люди є вільні і рівні у правах; мета суспільства – збереження прав особистості, зокрема, свободи, власності, безпеки та опору пригніченню; верховна влада належить нації; закон є виразом загальної волі, і всі громадяни мають право брати участь у виданні законів особисто або через представників; громадська влада існує для загального блага, а податки повинні розподілятися рівномірно та визначатися громадянами через своїх представників; суспільство має право вимагати звіту від своїх представників; гарантія прав і поділ влади є основною умовою конституції [51, с. 77].

У XX столітті зростання соціальної активності та підвищення рівня освіти сприяли більш активній участі громадян у політичних процесах. Сучасні дослідження зосереджують увагу на методах та інструментах, що дозволяють ефективно інтегрувати громадянські ініціативи в процеси державного управління, сприяючи тим самим підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності владних рішень.

Термін «зв’язки з громадськістю" починає набувати сучасного значення на початку XX століття, що підтверджується успішною практикою в комерційному секторі та появою спеціалізованих PR-служб. Відомі діячі того часу, зокрема, А.

Лі та Е. Бернайс, зробили значний внесок у теоретичний та практичний розвиток PR. А. Лі запропонував надавати політичним лідерам і бізнесменам «людське обличчя», тоді як Е. Бернайс сприяв перетворенню PR на наукову дисципліну. Деякі дослідники вважають, що війни стимулювали швидкий розвиток PR не тільки в США, але й у Великобританії, Німеччині, Франції та інших країнах. Під час Другої світової війни у США та Великобританії були створені спеціальні служби для інформування громадськості про військові події, які продовжили роботу й після війни. Зокрема, у Великобританії колишніх пропагандистів залучали до роботи в новостворені відділи зі зв'язків із громадськістю. Розвиток зв'язків з громадськістю в комерційній, соціальній та політичній сферах, а також у державних і місцевих органах влади сприяли демократизації держав, проголошенню принципів інформаційної відкритості та розвитку ринкової економіки, що змусило не лише використовувати рекламні технології для продажу продуктів, а й механізми формування та підтримки ділової репутації [12, с. 109].

Традиційне публічне управління, безсумнівно, зробило і продовжує робити значний внесок у розвиток суспільства. Навіть у розвинених країнах воно залишається актуальним у таких сферах, як національна оборона, соціальне забезпечення, транспорт та охорона навколишнього середовища. Традиційні підходи до публічного управління забезпечують ефективне вирішення складних соціальних проблем та підтримання балансу між політичними й адміністративними інтересами. Однак, з кінця 1980-х років ця модель стала піддаватися значній критиці з боку прихильників нового публічного менеджменту [47].

Сучасна держава є складною організаційною системою, ефективність якої значною мірою залежить від якості управління. Оптимальна робота публічних органів в країні напряму пов'язана з модернізацією системи публічного управління відповідно до світових тенденцій розвитку. Нові виклики для публічного управління виникають як під впливом зовнішніх, так і внутрішніх факторів. У сучасному світі публічне управління потребує підвищеної уваги до

ризиків та умов нестабільності й невизначеності, спричинених новими економічними, соціальними та політичними реаліями. Сучасна система публічного управління має не лише відповідати новим викликам, але й активно сприяти інноваціям, заохочувати їх і генерувати інноваційні рішення для забезпечення стабільного та конкурентоспроможного розвитку [70, с. 61].

Публічна інтегрованість, як система етичних цінностей, принципів і норм, спрямованих на захист та пріоритет суспільних інтересів над приватними у публічному секторі, є однією з ключових цілей реформи публічної служби. Ці реформи спрямовані на посилення координуючої ролі старших публічних службовців, де підтримується баланс між реагуванням на політичну волю уряду та дотриманням принципів професійної державної служби. Наголос робиться не стільки на галузеву специфіку, скільки на загальне лідерство та управління. Як зазначають автори досліджень сучасних реформ, «невизначеність, викликана глобалізацією, що часто є основним фактором сучасних складних проблем, вимагає мережевого підходу до управління державним сектором. Це означає, що державні менеджери повинні менше управляти і більше керувати, оскільки вони ведуть переговори про розподіл влади з політиками» [89, с. 20].

Можна підсумувати, що дослідження залучення громадян до процесу прийняття рішень у державному управлінні мають давні історичні витоки, що сягають античних часів, коли громадяни Стародавньої Греції брали активну участь у політичному житті своїх полісів. У Середньовіччі ця ідея була трансформована під впливом християнської доктрини, яка підкреслювала значення підкорення державним примусам, але зберегла ідею служіння громадянам. Відродження принесло нові підходи до легітимності влади, зокрема, через праці Н. Макіавеллі, який обґрунтував автономність політичної влади. Період Просвітництва та Французька революція стали ключовими моментами у розвитку ідеї народовладдя, закріпивши принципи рівності, свободи та верховенства нації у Декларації прав людини і громадянина 1789 року. Сучасні дослідження продовжують розвивати ці ідеї, зосереджуючи на важливості громадського контролю, прозорості влади та активної участі громадян у

процесах прийняття рішень. А тому історичний розвиток цієї проблеми демонструє поступову еволюцію від обмеженої участі громадськості до більш інклюзивних і демократичних форм державного управління.

1.2. Уточнення змісту понять дослідження: «публічне управління», «прийняття рішень», «процес прийняття рішень», «залучення громадян»

Сьогодні як ніколи загострилась проблема впровадження нової моделі публічного управління, яка б відповідала як вирішенню поточних завдань, так і визначенню оптимальної стратегії подальшого розвитку. Від ступеня ефективності державної політики залежить результат економічних і соціальних перетворень, якість і характеристики суспільного життя. Нова модель публічного управління має забезпечувати суттєве підвищення результативності й ефективності державного управління, оскільки модель управління державою, яка реалізувалася українською політичною елітою протягом останнього десятиліття, показала результати, які не задовольняють суспільні очікування, як в економічній, так і в соціальній сферах. Доцільність ґрунтовних перетворень у публічному секторі спричиняє не тільки локальні соціально-економічні причини, але й глибинні зрушення у сучасному світі: формуванням структур постіндустріального суспільства, розвитком глобалізаційних процесів, розвитком громадянського суспільства [17].

З 1970-х років, у відповідь на стрімкий розвиток суспільства, у багатьох країнах світу активізувався процес реформування державного сектору на основі нового публічного менеджменту, який ґрунтується на ринкових моделях управління. Нові управлінські концепції та підходи базуються на зближенні принципів управління приватним і публічним секторами. Вважається, що професійному управлінцю не має суттєвого значення, чим управляти, оскільки структура публічних організацій може бути подібна до структури бізнесу. Згідно з цим підходом, громадяни сприймаються як клієнти публічних організацій, які очікують отримання управлінських послуг. Основними показниками

результативності роботи публічного сектору стають якість, оперативність, точність, професіоналізм і зручність для тих, хто отримує ці послуги.

Мотивація і оцінка діяльності державних службовців базуються на ринкових принципах. Прихильники цього підходу стверджують, що державне управління повинно бути підприємницьким. Впровадження таких реформ стало реакцією на надмірне зростання чисельності державного апарату, повільність та неефективність роботи чиновників, відсутність мотивації до праці, монополію на надання державних послуг і контроль над бюджетними коштами. Теоретичним підґрунтям та механізмом реалізації нового публічного менеджменту стала ідея трансформації державного сектору за принципами бізнес-стилю управління [59, с. 209].

Публічне управління є регламентованим процесом передачі певних функцій держави органам місцевого самоврядування, а також неурядовим організаціям, приватному сектору та громадським організаціям, коли діяльність стосується суспільних і громадських справ, відповідно до встановлених вимог та правил.

Державне управління охоплює різноманітні адміністративні послуги, які сприяють зміцненню та підтримці суспільства через некомерційні, місцеві та державні урядові інституції. Воно включає в себе трудові відносини, етичні питання, законодавчі аспекти, управління державною політикою, фінансами та процесами державного бюджету.

Публічне адміністрування є процесом прийняття і реалізації управлінських рішень, що мають на меті організацію та координацію діяльності суспільства (громадськості) через вплив на нього, в процесі використання ресурсів і їх застосування. Публічне управління є законним інструментом для реалізації і функціонування державної влади як представника загальнонаціональних інтересів громадянського суспільства [61, с. 109].

Публічне управління у класичному розумінні означає вплив суб’єкта управління, наділеного публічною владою, на об’єкт – суспільство та його процеси і відносини, з метою виконання суспільно важливих функцій і

повноважень. Інакше кажучи, публічне управління виникає як результат суспільного договору між державою та суспільством, коли відповідні органи та посадові особи наділяються владними повноваженнями.

Суб'єктом і водночас об'єктом публічного управління виступає громадянське суспільство, недержавні організації, самоврядні структури (громадські організації, об'єднання) та їхні органи, а також органи державної влади. Основною управлінською ланкою суб'єктів управління є органи публічного управління: інституції, що обираються шляхом прямих виборів, та їхні виконавчі структури; посадові та службові особи, що обираються прямими виборами або призначаються відповідними інституціями, разом із їхніми виконавчими структурами.

Ключовими та особливими суб'єктами публічного управління є населення країни (оскільки народ залишається носієм влади) та групи інтересів. У контексті солідаристичної цивілізації та змішаної формації саме вони визначають, затверджують, контролюють і оцінюють публічне управління через прямі або представницькі способи [60, с. 56].

Теорія прийняття рішень є одним з найважливіших розділів системного аналізу, який зосереджує в собі сукупність методів, основаних на використанні комп'ютерних інформаційних технологій, та орієнтований на дослідження складних систем – технічних, економічних, соціальних, екологічних, програмних. Результатом таких досліджень, як правило, є вибір певної альтернативи: плану розвитку фірми або корпорації, параметрів конструкції, стратегії управління проектом тощо.

Під сутністю прийняття рішень як процесу розуміють внутрішню, відносно стійку логічну основу, що визначатиме сенс, роль і місце певного управлінського рішення у функціонуванні та розвитку організації. Сутність прийняття рішень зазвичай проявляється через реалізацію різноманітних зовнішніх зв'язків і дій, що супроводжують процес [77, с. 45].

У процесі публічного управління регулярно постає потреба ухвалення рішень, що стосуються розвитку в різних сферах, як-от економіка, соціальна

сфера, гуманітарні питання, екологія та технології. Ці рішення мають значний вплив на культурний, освітній, науковий і технологічний рівень країни або регіону, а також на їхню роль у світовому розвитку. При ухваленні таких рішень важливо орієнтуватися на глобальний рівень розвитку та забезпечувати конкурентоспроможність результатів у політичній, економічній, технологічній та інших сферах. Як приклад впливу ринкової економіки, конкуренції та обмежених фінансових ресурсів на процес ухвалення рішень можна навести значні зміни у технології розробки програмно-цільових управлінських рішень. Дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених вказують на важливість чіткої визначеності державних пріоритетів на вищих рівнях влади для вирішення ключових соціально-економічних, політичних, гуманітарних, екологічних, оборонних, науково-технічних і міжнародних проблем.

Розробка ретельно вивірених сценаріїв і прогнозів розвитку подій як в межах країни, так і на міжнародному рівні, є важливим завданням, яке потребує всебічної підтримки. Ці сценарії повинні служити основою для практичних дій органів виконавчої влади. Необхідно проводити глибокий аналіз впливу держави на політичну та економічну діяльність, визначати її перспективні напрямки і потенційні точки зростання.

У межах обмежених економічних ресурсів держави доцільно використовувати програмно-цільове управління для оптимізації реалізації таких напрямків. Успішне виконання цих програм може створити умови для ефективного вирішення проблем у інших сферах: соціальній, гуманітарній та екологічній [34, с. 69].

Прийняття рішень є ключовим інструментом різних сфер життєдіяльності людини. Можна виділити три основні категорії діяльності, що часто потребують ухвалення рішень: 1) робота; 2) взаємини; 3) управління матеріальними і фінансовими ресурсами. Результати таких рішень можуть впливати на людей, які оточують особу, що ухвалює рішення. Рішення в особистому житті зазвичай стосуються обмеженого кола людей, на відміну від рішень, прийнятих у рамках

професійної діяльності, де вони можуть впливати на ширшу групу осіб у межах організації чи установи.

Кінцевим результатом управлінської діяльності є ухвалення рішення керівником – вибір найбільш оптимального варіанту дій серед кількох можливих. Таким чином, прийняття рішень є процесом, який здійснюється суб'єктом управління і визначає дії для вирішення конкретних завдань у певній реальній або запланованій ситуації [15, с. 14].

Прийняття рішень вважається однією з ключових функцій управління, що має інтегруючу роль щодо інших основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контрол.. Раніше в науці управління (менеджменті) прийняття рішень асоціювалося з вибором серед альтернатив. Таким чином, управлінські рішення розглядалися як процес вибору альтернативних варіантів в управлінській діяльності.

Однак сучасний менеджмент вносить зміни у розуміння прийняття управлінських рішень, зосереджує увагу на його ролі в управлінському процесі. Сьогодні прийняття управлінських рішень розглядається як важлива частина управлінського процесу, що включає послідовні етапи: виявлення і діагностування проблем, розробку альтернатив і вибір найбільш відповідної для вирішення ситуації.

Сьогодні фахівці з менеджменту використовують концепцію управлінського процесу як циклу, який складається з послідовності функцій: планування (прогнозування, програмування і проектування), організації (визначення функцій, створення організаційних структур, субординацію, координацію і управління персоналом), мотивації (стимулювання), та контролю (попередній, проміжний і підсумковий контроль).

У кожному циклі ці функції взаємопов'язані з процесами прийняття рішень і комунікації. В управлінській практиці найчастіше розглядаються рішення щодо планування (визначення цілей, розробка стратегій, концепцій, програм, планів і проектів), організації, мотивації та контролю. У науковій літературі часто

спостерігається ототожнення процесу прийняття рішень з відповідними функціями управління [5, с. 11].

Прийняття управлінського рішення є важливою частиною управлінського процесу, що включає послідовні етапи виявлення та діагностики проблемних ситуацій, розробки альтернатив і вибору тієї, яка найкраще відповідає умовам ситуації. У державному управлінні рішення мають свої особливості.

Вони можуть бути дуже різноманітними, багаторівневими та відрізнятися владною силою. Деякі рішення приймаються на рівні вищих і центральних органів державної влади для вирішення найважливіших проблем держави, інші є проміжними або допоміжними і приймаються на рівні або в межах відповідного апарату.

Управлінські рішення розрізняються за рівнями ієрархії системи управління: на рівні великих систем, підсистем, окремих елементів системи. Системи поділяються на великі та складні залежно від ступеня їхньої складності. До складних систем належать ті, що побудовані для вирішення багатоцільових завдань [26, с. 166].

Процеси прийняття рішень у сфері публічного управління спирається на різні моделі та концепції, покликані структурувати аналітичний про-цес і підвищити якість вибору. Зазначені моделі стали інструментом для органів влади, пропонуючи системні підходи до розуміння складних питань, оцінки варіантів та прийняття оптимальних управлінських рішень.

Автоматизація процесів підтримки прийняття рішень спричинила виникнення кількох підходів до створення систем СППР. Ці системи базуються на використанні сучасних математичних методів прийняття рішень, різних математичних моделях, а також технічних і програмних інструментах [2, с. 13] (таб. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація інформаційно-аналітичних систем підтримки прийняття рішень

Ключовий компонент	Сутнісний зміст компоненту
СППР на основі моделей	Системи значною мірою покладаються на кількісні моделі: оптимізаційні, імітаційні або прогнозні моделі, для аналізу та оцінки альтернативних варіантів рішень
СППР, керовані даними	Системи зосереджені на доступі до великих баз даних і маніпулюванні ними, часто використовуючи сховища даних і методи онлайн-аналітичної обробки (OLAP)
СППР на основі знань (KBDSS)	Використання систем, заснованих на знаннях і методах штучного інтелекту (експертні системи, використання конкретних ситуацій, машинне навчання) для забезпечення підтримки прийняття рішень
СППР на основі комунікацій	Системи сприяють співпраці, комунікації та координації між особами, які приймають рішення, за допомогою системи групової підтримки прийняття рішень та інструментів спільної роботи з комп'ютерною підтримкою (CSCW)
СППР на основі документів	Системи інтегрують різні технології управління документами, пошуку для управління неструктурованими даними та підтримки аналізу документів і прийняття рішень
Гібридні СППР	Системи поєднують дві або більше категорій, використовуючи сильні сторони кожного підходу для забезпечення комплексної підтримки прийняття рішень

Джерело: [14]

Як відомо, жодна із систем підтримки прийняття рішень не може ефективно працювати без взаємодії органів державної влади та громадськості. В широкому розумінні питання співпраці влади та громадськості в інтересах громади знайшли своє юридичне обгрунтування у багатьох законодавчих документах, які направлені на створення ефективних організаційних та правових умов для всебічної реалізації громадянами конституційного права на участь в управлінні державними справами, забезпечення відкритості діяльності органів виконавчої влади, врахування громадської думки у процесі підготовки та організації виконання їх рішень, підтримання постійного діалогу з усіма соціальними групами громадян, створення можливостей для вільного та

об’єктивного висвітлення усіх процесів у цій сфері засобами масової інформації [72, с. 114].

В європейській практиці прийняття рішень на місцевому рівні відбувається з максимальним залученням громадян. Саме таке залучення здатне підвищити якість рішень, які приймають-ся в частині задоволення нагальних потреб та інтересів населення. У Кодексі кращих практик участі громадськості в процесі прийняття рішення (далі – Кодекс) узагальнено певні етапи процесу прийняття рішень та інструменти інформаційної взаємодії, які створюють потенційні умови залучення максимальної кількості громадян до процесів визначення проблем, формулювання рішення місцевих органів із розв’язання цих проблем, а також контролю за їх виконанням [35].

Однією з вирішальних та основних умов широкого залучення громадян до процесу прийняття рішення є наявність системи інформаційної взаємодії між всіма суб’єктами місцевого самоврядування. Ефективність та дієвість інформаційної взаємодії багато в чому залежить від якості правового регулювання відповідних інформаційних відносин [27, с. 151].

Отже, уточнення змісту понять «публічне управління», «прийняття рішень», «процес прийняття рішень» та «залучення громадян» є ключовим для розуміння сучасних управлінських процесів. Публічне управління стосується організації та координації діяльності державних інститутів з метою забезпечення ефективного надання суспільних послуг. Прийняття рішень в публічному управлінні включає визначення альтернатив, вибір найкращої з них та реалізацію для досягнення конкретних цілей. Процес прийняття рішень охоплює етапи ідентифікації проблеми, розробки та оцінки альтернатив, а також реалізації та моніторингу обраного рішення. Залучення громадян є важливим фактором успішного публічного управління, оскільки взаємодія влади та громадськості сприяє прозорості, підзвітності та врахуванню інтересів різних суспільних груп у процесі прийняття рішень. Тому можна стверджувати, що ці поняття взаємопов’язані і забезпечують ефективне та інклюзивне управління в сучасному суспільстві.

1.3. Принципи та методи дослідження залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні

Залучення громадян до процесу прийняття рішень у державному управлінні є важливим аспектом демократичного суспільства. Активна участь громадян сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності державних інституцій, що не лише зміцнює довіру до органів влади, але й забезпечує врахування інтересів і потреб різних верств населення. У сучасних умовах залучення громадян до управлінських процесів стає вкрай необхідним задля ефективного розвитку державних процесів. Проте для досягнення цих цілей необхідно ретельно вивчати та впроваджувати ефективні принципи та методи дослідження, які дозволяють оптимально організувати процес участі громадськості. Основні принципи залучення громадян до процесів прийняття управлінських рішень можна візуалізувати на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Принципи залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень

Джерело: сформовано автором

Задля глибшого розуміння реалізації цих принципів, розглянемо кожен із них більш детально.

Принцип (від лат. principium – основа) як поняття теорії відображає у системі публічного управління закономірності, відносини, взаємозв'язки між її елементами. Принципи здійснення управлінських процесів та прийняття управлінських рішень, на відміну від закономірностей, відображають наші

знання про об’єктивно існуючі, стійкі, необхідні, істотні взаємозв’язки між процесами та явищами в управлінні [62, с. 49].

Принцип публічного управління являє собою відношення або взаємозв’язок суспільно-політичної природи й інших елементів публічного управління, які виражені у вигляді певного наукового положення, норми, інколи – результату, що закріплене правовими нормами (найчастіше у вигляді законів) та застосовується в теоретичній та практичній діяльності. Будь-яке правило та положення, що сприяє удосконаленню здійснення управлінських процесів та прийняття управлінських рішень, може займати місце серед принципів управління [85, с. 39].

Принципи публічного управління входять до методології публічного управління, при цьому відіграють свою теоретико-прикладну роль у формуванні ефективного управління в державі. Порушення або недотримання системи принципів управління може призвести до звуження публічно-управлінської сфери або до зниження ефективності публічного управління. Взаємозв’язки держави й суспільства (через діяльність публічних адміністрацій) об’єктивно безпосередньо залежать від ступеня розвитку відкритості та прозорості цього процесу. Особливість проявів відкритості та прозорості в публічних адміністраціях обумовлена тим, що вони є результатом реалізації певних принципів, на яких ґрунтується та здійснюється їх діяльність. Принципи відкритості та прозорості, закладені на сьогодні у норми права, що регламентують процедури державного управління Т. В. Сидорчук називає підґрунтям для створення ефективної системи державної влади, гарантування реальної участі громадян в управлінні державними справами, а також забезпечення незалежного громадського контролю за діяльністю системи публічних адміністрацій [71, с. 50].

Однією з основних тенденцій у розвитку сучасної демократії учасницького типу є активізація практичної реалізації принципів відкритості й прозорості в діяльності органів державної влади. Численні резонансні корупційні скандали, фігурантами яких стали високопосадовці органів державної влади, засвідчили,

що діяльність державних інституцій потребує відкритості й прозорості. Головною метою слугує, передусім, унеможливлення різноманітних зловживань, маніпуляцій і порушень, що наявні в діяльності органів державної влади, оскільки недостатня відкритість і прозорість діяльності органів державної влади завжди є сприятливим підґрунтям для корупційних проявів [56, с. 70].

Ф. Шоер зазначає, що прозорість є властивістю, яка полегшує доступ до інформації. Прозорість можна визначити як заборону органам влади приховувати певну інформацію або як вимогу формулювати цю інформацію максимально доступно. Водночас, важливо розуміти прозорість як властивість, рівень якої може змінюватися, що залежить від двох характеристик: прозорості самої інформації (наприклад, документи, з яких видалено певну інформацію з міркувань національної безпеки, не є повністю прозорими, але й не є прихованими) та доступу до неї (наприклад, певна інформація є у журналістів, але не у всього населення). Ф. Шоер виділяє чотири «форми» прозорості: як регулятивний захід, засіб підзвітності влади, засіб покращення ефективності та як теорію пізнання. Прозорість як регулятивний засіб є формою контролю, оскільки відкритість інформації вимагає від тих, хто її надає, дотримання норм і регуляцій. Також варто зазначити, що прозорість як засіб підзвітності влади не є абсолютно позитивним явищем, оскільки громадськість не завжди приймає кращі рішення, ніж органи публічної влади. Крім того, вільний обіг інформації не завжди призводить до позитивних наслідків або до наслідків взагалі [92, с. 1344].

Підзвітність (Accountability). Особи, які відповідно до покладених на них повноважень приймають управлінські рішення, підзвітні громадськості, а також зацікавленим сторонам. Принцип підзвітності базується на прозорості (Transparency), яка виступає основою даного принципу. Своєю чергою прозорість будується на вільному вибору шляхів надходження інформації.

Підзвітність вказує, що всі органи та посадові особи, до повноважень яких належить прийняття управлінських рішень, несуть відповідальність за свої

рішення. Тобто уряд та інші уповноважені суб'єкти підзвітні громадськості та інституційним носіям прав (стейкхолдерам) [21, с. 116].

Принцип підзвітності є ключовим інструментом залучення громадян до процесу прийняття рішень у державному управлінні. Він забезпечує відкритість та прозорість інформації, що дозволяє громадянам контролювати діяльність державних органів і вчасно отримувати повну та достовірну інформацію про всі етапи прийняття рішень. Підзвітність передбачає відповідальність органів влади за свої дії, що сприяє підвищенню довіри громадян та ефективності державного управління. Крім того, підзвітність стимулює органи влади дотримуватись високих стандартів прозорості та враховувати думки громадськості, що покращує якість ухвалених рішень.

Принцип участі в розробленні та реалізації державної політики передбачає необхідність впровадження ефективних стандартів публічних консультацій, які забезпечують активну участь громадян і організацій у формуванні політичних рішень. Для цього важливо створити чіткі процедури, які регламентують, як і коли громадськість може вносити свої пропозиції та коментарі. Делегування певних публічних функцій недержавним організаціям, наприклад, асоціаціям органів місцевого самоврядування, також сприяє більшій ефективності в управлінні, оскільки ці організації мають глибше розуміння місцевих потреб і особливостей. Делегування дозволяє зосередитися на специфічних завданнях і забезпечити більш цілеспрямовану реалізацію політики на рівні місцевого самоврядування. Важливим у цьому плані є також забезпечення прозорості і підзвітності в процесі делегування функцій, щоб уникнути зловживань і забезпечити ефективне виконання поставлених завдань [65, с. 87].

Принцип участі у процесі залучення громадян до прийняття управлінських рішень забезпечує активну і безпосередню участь громадськості в управлінських процесах. Принцип участі передбачає створення механізмів і платформ для залучення громадян до обговорення, консультацій та прийняття рішень на всіх рівнях державного управління, зокрема, громадські слухання, опитування, референдуми, онлайн-консультації та інші форми взаємодії. Завдяки участі у

державотворчих процесах громадяни отримують можливість висловлювати свої думки, впливати на політичні та управлінські процеси, що сприяє підвищенню їхньої довіри до державних інституцій та покращенню якості ухвалених рішень.

Особливості реалізації та правової регламентації принципу рівності громадян перед законом за окремими напрямами діяльності суб'єктів публічної адміністрації дозволяють говорити про необхідність запровадження певних правових засобів забезпечення рівності громадян перед законом у сфері публічного управління, що робить актуальним їх вивчення. У цьому ракурсі доцільно згадати, що правовою наукою і практикою вироблено низку дієвих і загальноприйнятих способів захисту суб'єктивних прав, свобод та інтересів, серед яких правознавці називають: адміністративний контроль, звернення громадян, адміністративну юстицію, адміністративне оскарження, юридичну відповідальність [28, с. 135].

Принцип рівності у процесі залучення громадян до прийняття управлінських рішень передбачає забезпечення рівних можливостей для всіх громадян брати участь у цьому процесі, незалежно від їхнього соціального, економічного чи культурного статусу. Принцип рівності гарантує, що всі думки та пропозиції мають однакову вагу і розглядаються на рівних умовах, що включає доступ до інформації, можливість брати участь в обговореннях та впливати на рішення без дискримінації. Дотримання цього принципу сприяє справедливості, зменшенню соціальної нерівності та забезпечує представництво різних груп населення у процесі прийняття рішень, що, в свою чергу, покращує якість та легітимність цих рішень.

Методи залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень включають громадські консультації, відкриті дискусії, громадські слухання, опитування, фокус-групи, петиції та інші форми взаємодії, які надають можливість громадянам висловлювати свої думки, ініціювати обговорення та впливати на ухвалення рішень в управлінських структурах.

Н. Ільченко виділяє такі методи залучення громадськості до процесу розробки та прийняття рішень.

1. Підвищення рівня громадської інформованості. Успіх більшості підходів до залучення громадян залежить від того, наскільки добре громадяни інформовані про діяльність органів влади та процеси, які відбуваються всередині громади. В Україні гостро відчувається потреба в збільшенні доступу інформації та адекватних можливостей її використання. До інструментів комунікації та інформування вчений відносить публікації в місцевих засобах масової інформації, телевізійні та радіопередачі, електронні засоби спілкування.

2. Консультації з громадськістю. Механізм консультації з громадськістю включають громадські слухання, круглі столи, дорадчі ради, зустрічі зацікавлених сторін тощо. Вони дозволяють залучати широкі кола громадян до процесу вироблення політики та надання послуг органами влади.

3. Громадський контроль за діяльністю органів влади. Громадський контроль за діяльністю органів влади передбачає впровадження таких механізмів та процедур, як дослідження якості державних послуг, здійснення моніторингу цих послуг та діяльності влади, діяльність наглядових рад, громадського журі та створення коаліцій недержавних організацій. Цей підхід допомагає підвищити відповідальність та прозорість органів влади шляхом проведення постійного моніторингу та налагодження зворотного зв’язку з громадськістю.

4. Стратегічне планування розвитку громади. Основною метою стратегічного планування розвитку громади є вироблення місцевих соціально-економічних стратегій на тривалий період для посилення економічної позиції громади та покращення рівня життя його мешканців. Стратегічне планування із залученням громади має два значення: по-перше, дозволяє сконцентрувати увагу на місцевих проблемах; по-друге, передбачає виявлення і використання власних ресурсів громади [31]. Розглянемо більш докладно кожен із цих методів.

Інформування громадян про діяльність органів державної влади є важливою складовою демократичного суспільства, що дозволяє громадянам бути обізнаними у галузі прийняття законів, рішень та програм, які впливають на їхнє життя. Органи влади використовують різні канали для інформування, наприклад, офіційні веб-сайти, засоби масової інформації, соціальні мережі та

громадські заходи. Важливо, щоб інформація була доступною, зрозумілою та об'єктивною, сприяючи формуванню свідомого громадянства та активної громадянської позиції. Процес інформування громадськості сприяє підвищенню довіри до владних структур та забезпеченню взаємодії між владою та громадянами на основі принципів відкритості та взаєморозуміння.

На сьогодні консультації з громадськістю стають невід'ємною складовою процесу публічного управління, і для цього є об'єктивні причини. По-перше, це спосіб спрямувати в позитивному напрямі соціально активну частину населення, яка на добровільних засадах бере участь у суспільно-політичному житті(громадськість). По-друге, можливість посилити соціальну вагу та зрозумілість прийнятих органами влади управлінських рішень. По-третє, попередити громадське обурення результатами діяльності органів держави та запобігти конфронтації суспільства й публічної влади. Також це варіант заповнення наявних прогалин системного підходу щодо реалізації конституційного права громадян на участь в управлінні державними справами та посилення в цілому конституційно-правової ролі громадянського суспільства у демократичних процесах країни.

Консультації з громадськістю забезпечують насамперед практичне виконання права громадян на участь в управлінні державними справами, надають можливості для їх вільного доступу до інформації про діяльність органів виконавчої влади, а також реалізують принципи гласності, відкритості й прозорості діяльності зазначених органів. До основних напрямів, за якими проводяться консультації з громадськістю, належать питання, що стосуються: суспільно-економічного розвитку держави; реалізації та захисту прав і свобод громадян; задоволення їх політичних, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів [44, с. 17].

Основною метою консультацій є підвищення рівня участі громадян у процесах управління як на державному, так і на місцевому рівнях, досягнення чого стає можливим завдяки активному залученню населення до обговорення і прийняття рішень, які безпосередньо впливають на їхнє життя. Громадяни мають

можливість вносити свої пропозиції, висловлювати зауваження та брати участь у формуванні політики, що забезпечує більш демократичний і прозорий процес управління.

Крім того, важливою метою консультацій є створення умов для вільного доступу до інформації про діяльність влади, що включає гласність, відкритість та прозорість її роботи. Зокрема, коли влада є відкритою і доступною, громадяни краще розуміють проблеми та виклики, що виникають, і можуть ефективніше брати участь у їх вирішенні, що сприяє формуванню довіри до державних інститутів і забезпечує більш ефективне управління через співпрацю з населенням [18, с. 50].

Одним з принципів демократичної правової держави, який забезпечує зв'язок державного управління із суспільством та громадянами, є публічність. Публічність державної служби є однією з ключових та важливих категорій, без якої, в умовах демократизації, ефективне функціонування державної служби неможливе. Це поняття іноді спрощується до асоціації публічності з гласністю [33, с. 289].

Правовий статус публічної та державної служби в органах місцевого самоврядування залишається актуальним питанням для обговорення серед фахівців різних галузей українського права. У процесі розвитку цих положень продовжує досліджуватися категорія «публічність». Вітчизняна доктрина до кінця не визначила відмінність між термінами «служба», «публічна служба», «державна служба» та «служба в органах місцевого самоврядування», що призводить до суперечностей у їх тлумаченні. Тенденція до з'ясування їх співвідношення все ще зберігається. Сьогодні ж загальноприйняте розуміння співвідношення публічної та державної служби в органах місцевого самоврядування визначається як єдине ціле, що складається з окремих частин [13, с. 35].

Громадський контроль є одним із ключових елементів демократичного суспільства, який спрямований на забезпечення прозорості та підзвітності органів влади перед суспільством. Його основна характеристика полягає в тому,

що цей вид контролю здійснюється безпосередньо громадянами або їх об'єднаннями (неурядовими організаціями, громадськими ініціативами тощо), що дає можливість суспільству активно впливати на процеси, що відбуваються в державі, та сприяти підвищенню рівня відповідальності з боку державних інституцій.

Важливою рисою громадського контролю є і те, що він орієнтований на моніторинг і оцінку виконання саме соціальних завдань. Це означає, що громадськість контролює, наскільки ефективно держава виконує свої функції щодо захисту та реалізації прав і свобод громадян. Крім того, громадський контроль сприяє узгодженню соціальних потреб та інтересів населення з діями державних органів. Завдяки активній участі громадян у цьому процесі, вдається виявити проблемні питання, які потребують уваги з боку держави, а також запропонувати шляхи їх вирішення.

Громадський контроль є невід'ємною частиною демократичного суспільства і важливим чинником соціального і економічного розвитку держави. Метою громадського контролю є забезпечення неухильного дотримання законності і відкритості в діяльності органів державної влади, сприяння їхній ефективній діяльності та виконання покладених на них функцій заради захисту прав та свобод громадян. Роль інституту звернення громадян є важливим кроком забезпечення прав та свобод громадян. Оскільки звернення є захистом прав громадян, це форма реалізації його конституційного права на участі в управлінні державою. Тим самим громадяни можуть впливати на рішення, які приймаються органами виконавчої влади, можуть розкривати якусь ще не помічену проблему, знайти і запропонувати шляхи її вирішення [41, с. 15].

Стратегічне планування в публічному управлінні – це багатоплановий процес, головний вектор якого спрямований на розробку стратегії інституцій публічного управління із врахуванням змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Стратегічне планування використовується, по-перше, для розробки і ранжування пріоритетних і довгострокових цілей процесу публічного управління, які відповідають вимогам соціально-економічного розвитку; по-

друге, для оцінки і критичного аналізу шляхів і можливостей досягнення пріоритетних цілей в існуючих та прогнозованих зовнішніх і внутрішніх умовах функціонування системи публічного управління; по-третє, для вибору і реалізації управлінських рішень, що забезпечують раціональне використання наявних ресурсів та ефективну адаптацію до неочікуваних змін [9, с. 16].

Стратегічне управління та планування в органах публічної влади є порівняно новими процесами. Відсутність ефективної стратегії в державних органах призводить до зниження результативності їхньої діяльності. Потреба у впровадженні стратегічного управління в діяльність органів влади обумовлена швидкими змінами в зовнішньому середовищі, новими вимогами та змінами в позиціях населення, досягненнями науково-технічного прогресу, розвитком інформаційних технологій, а також державною політикою, спрямованою на євроінтеграцію країни [42, с. 22].

Отож, залучення громадян до процесу прийняття рішень у державному управлінні є важливим інструментом побудови демократичного суспільства. Принципи цього процесу включають прозорість, відкритість, участь, підзвітність та відповідальність, що забезпечують довіру до органів влади. Результати досліджень демонструють, що активне громадянське суспільство сприяє прийняттю більш обґрунтованих та прийнятних рішень. Крім того, залучення громадян сприяє підвищенню легітимності влади та покращенню якості управління.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

2.1. Сутність, зміст, принципи, форми, методи залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні

У процесі формування правової держави в Україні та розбудови громадянського суспільства все більшого значення набуває активне залучення громадян до виконання різних державних функцій. Залучення громадян є показником демократичності діяльності державних інституцій та підкреслює людиноцентристську природу держави. Воно дозволяє максимально враховувати інтереси громадян у процесі реалізації державної влади. Теорія та практика державотворення пропонують численні форми участі громадськості у виконанні державних функцій [52, с. 632].

Суспільний розвиток зазвичай пов’язують із зростанням участі громадян в управлінні державними справами, тобто з демократією та процесом демократизації. Однак, починаючи ще з часів Античності і до сьогодення, тривають суперечки щодо сутності народовладдя. Основні концепції демократії зосереджені на двох головних формах реалізації народовладдя: прямій та представницькій демократії. Проте обидва ці підходи відображають лише формальну сторону залучення громадян до управління державою та потребують додаткового уточнення. У цьому контексті ключовим стає поняття «участь», яке допомагає визначити ступінь залученості громадськості до процесів владарювання та надає терміну «влада народу» більш практичного значення. Із становленням сучасної держави до недавнього часу обговорення участі громадян у державних справах здебільшого зводилося до порівняння прямої та представницької демократії. Однак паралельно з цими дискусіями все частіше постає питання про постійну участь громадян у процесах державотворення та про надання демократії більшої практичної значущості [25, с. 205].

Демократія участі – це форма демократії, яка забезпечує та гарантує безпосередню участь громадян у процесах управління, як на рівні місцевих громад, так і на державному рівні. Це включає участь у підготовці, ухваленні, реалізації та контролі управлінських рішень. Головною рисою демократії участі є безпосередня активність громадян у суспільних процесах і управлінні, реалізована через різні механізми участі [1, с. 15].

Проблема постійної участі громадян у державних справах стає особливо актуальною через суперечності та недоліки сучасного політичного представництва. Частина цих недоліків зумовлена об'єктивними чинниками, зокрема, неможливістю повного представлення всіх політичних настроїв у національних представницьких органах та відчуженням парламентаріїв від своїх виборців. До цього додаються й суб'єктивні фактори, які залежать від поведінки політичних еліт, як-от бюрократизація, елітаризм, відчуження від громадян тощо. Також важливою проблемою є загальне зниження інтересу виборців до політичних партій та пошук нових посередників між суспільством і владою.

Ефективні механізми комунікації та взаємодії між громадянами та владою сприяють підвищенню поінформованості населення і дають можливість не лише регулярно оцінювати діяльність органів влади, а й брати участь у розробці та прийнятті рішень, особливо на місцевому рівні. Залучення громадськості до процесу прийняття управлінських рішень є одним із ключових принципів демократичного суспільства. Системи демократії у країнах Західної Європи базуються на дієвому місцевому самоврядуванні, де кожен мешканець має можливість впливати на рішення, що безпосередньо впливають на його життя. Громадяни активніше долучаються, коли проблема, яку потрібно вирішити, стосується їхніх безпосередніх інтересів. Участь громади стає результативною, коли всі зацікавлені сторони співпрацюють для досягнення змін на користь розвитку громади та місцевого самоврядування [72, с. 116].

У сучасному політичному дискурсі загальновизнаною є необхідність ефективної взаємодії між громадянами та владою. Водночас у політичних науках громадянське суспільство та держава більше не сприймаються як протилежні

сили, як це було характерно для класичного ліберального дискурсу. Натомість вони взаємно обумовлюють свою діяльність, функціонуючи в межах єдиного системного цілого. Громадська участь являє собою сукупність структурованих соціальних інститутів, груп впливу, установ та організацій, які, хоча й є формально незалежними від держави, мають змогу істотно впливати на її розвиток і прийняття рішень [24, с. 61].

Поняття «залучення громадян» активно вивчається науковцями та практиками, особливо в контексті реформ місцевого самоврядування, що спричиняє різні погляди на його визначення. Зазвичай це поняття асоціюють із:

– формуванням і реалізацією політики (залучення громадськості розглядається як взаємодія, що забезпечує двосторонню комунікацію та активну участь громадян і їхніх об'єднань у розробці, реалізації та оцінці публічної політики [39, с. 99]);

– партнерством (залучення виступає як тип взаємодії, що є принципово двостороннім і сприяє створенню справжнього партнерства);

– правом на участь (залучення у врядування – це представлення і захист інтересів громади під час прийняття рішень органами влади. Воно ґрунтується на праві громадян брати участь у процесах, які впливають на їхній добробут);

– прийняттям рішень (залучення громадськості – це постійна взаємодія між громадянами та організаціями, відповідальними за прийняття рішень, і органами місцевого самоврядування, що відповідають за мобілізацію громадськості);

– впливом (залучення громадян є систематичним процесом взаємодії з органами місцевого самоврядування, який надає можливість громадянам реально впливати на прийняття рішень, що стосуються життя громади);

– прозорістю (залучення громадян є ефективним засобом забезпечення прозорості дій органів місцевого самоврядування і їхньої підзвітності перед виборцями) [73, с. 232].

Існуючі проблеми та перешкоди у співпраці органів місцевого самоврядування з громадськістю вимагають проведення активної регіональної та місцевої політики, спрямованої на вдосконалення організаційно-правового, інституційного, управлінського та методичного забезпечення процесу трансформації форм безпосередньої участі членів територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення з урахуванням міжнародного досвіду партисипативної демократії, що передбачає такі напрямки:

– усунення правових недоліків у взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю;

– покращення якості інформування населення та активне залучення громадян до консультування та прийняття управлінських рішень;

– забезпечення легкого доступу громадськості до інформації про діяльність органів місцевого самоврядування;

– формування довіри населення до органів місцевого самоврядування шляхом залучення членів територіальної громади до реалізації місцевих проектів та програм розвитку, використовуючи різноманітні методи, що враховують рівень активності кожного мешканця;

– запровадження спеціалізованих програм навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад за темою: «Забезпечення участі членів територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення»;

– формування політики, яка за участю органів місцевого самоврядування спрямована на залучення громадян до місцевого публічного життя та зміцнення зв’язків між жителями і місцевими радами через удосконалення існуючих та введення нових форм безпосередньої участі громади у вирішенні місцевих проблем на всіх рівнях [43, с. 74].

Отож, залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень – це участь громадян у формуванні, обговоренні та реалізації політичних і адміністративних рішень, що стосуються життя суспільства. Це процес, який

забезпечує двосторонню комунікацію між громадянами та органами влади та сприяє відкритості, прозорості та відповідальності урядових структур.

Якщо ж говорити про принципи залучення громадян до державотворчого процесу, то В. Іванцов зауважує, що ці принципи можна поділити на дві категорії: загальноправові та спеціальні. Загальноправові принципи характерні для всієї правової системи в цілому, оскільки вони визначають якісні риси всіх правових норм національної правової системи, незалежно від особливостей регульованих суспільних відносин. До загальноправових принципів вчений відносить такі (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Загальноправові принципи залучення громадян до державотворчих процесів (за В. Іванцовим)

Джерело: [30]

Сучасна нормативно-правова база в Україні надає громадянам чимало механізмів і інструментів для реалізації їхнього права на участь в управлінні суспільними справами. Однак численні правові колізії та суперечності заважають повноцінно використовувати конституційні права на участь у діяльності територіальних громад. Лише ефективно розроблена система форм, правил і процедур участі громадян у політичних процесах сприяє вихованню

«політично свідомої особистості», здатної брати на себе відповідальність та проявляти партисипативну активність [54, с. 60].

У зарубіжній політичній науці вивчення форм участі громадськості в діяльності органів влади почалося активно розвиватися у другій половині XX століття. Криза інституційних основ політичних процесів і зниження довіри до органів влади на Заході створили потребу у дослідженнях, які б аналізували поведінкові аспекти політичного життя і звертали увагу на суб'єктивні чинники політичної участі. У післявоєнний період набуває популярності теорія «учасницької демократії», спрямована на активізацію політичного процесу і наближення політики до інтересів та потреб звичайних громадян. Так, на думку Алмонда і Верби, «учасницька політична культура» передбачає активну роль індивіда в державі, яка проявляється не лише через вибори, а й через політичні інтереси, інформованість, знання, формування громадської думки та членство в різних організаціях [68, с. 118].

С. Бащук описує конкретні способи реагування суб'єктів права на публічне життя, зокрема, як вони на практиці виражають своє ставлення до функціонування публічної влади. Дослідниця розглядає, за допомогою яких специфічних методів, вчинків та дій вони організовують і здійснюють контроль над владою, яким чином впливають на неї та виявляють свою участь у суспільному житті як індивідуально, так і через соціальні групи, спільноти тощо [6, с. 5].

В науковій літературі виділяють три основні рівні взаємодії влади з громадськістю: інформування, консультування та залучення.

1. Інформування передбачає однобічний процес передачі інформації громадськості або зацікавленим групам без врахування їхнього сприйняття чи думки щодо предмета інформування. Це не є участю, але важливо для формування інших рівнів взаємодії.

2. Консультування полягає у виробленні та реалізації управлінських рішень на основі консультацій з громадськістю. Хоча цей процес може бути однобічним, якщо влада самостійно визначає предмет консультацій і враховує

пропозиції на власний розсуд, він також може включати часткову участь, коли влада враховує рекомендації та поради громадськості.

3. Залучення забезпечує ініціативу та активну участь громадськості у формуванні, реалізації, експертизі, моніторингу та оцінці публічної політики. Це двосторонній процес, де рекомендації громадськості розглядаються і враховуються владою в рамках чітко визначених процедур. Наявність таких процедур є ключовою для забезпечення ефективного зворотного зв'язку і реального врахування позиції громадськості [45, с. 18].

Громадянська участь є важливим критерієм демократичності політичного режиму, проте її рівень може змінюватися в залежності від моделі демократії і, в більшій мірі, від ступеня демократичності політичного режиму, особливо в контексті транзитних держав. Хоча пряму реалізацію принципу участі забезпечує учасницька демократія, консолідована демократія гарантує найповніше його втілення, що зумовлено тим, що саме в такому політичному режимі присутній комплекс ознак демократії, що включає не лише процедурні елементи, а й специфіку політичної культури суспільства [81, с. 26].

Щоб участь громадськості була стабільною, кожен член громади має самостійно оцінити свою роль у цьому процесі. Мобілізація до дій повинна базуватися на внутрішніх мотиваціях людей і не бути примусово нав'язаною ззовні. Участь громадськості повинна бути невід'ємною частиною повсякденного життя, а не обмежуватися особливими випадками. Основні методи залучення громадськості до процесу розробки та прийняття рішень Н. Ільченко поділяє на такі:

– Підвищення рівня громадської інформованості – успіх більшості методів залучення громадян залежить від того, наскільки добре вони проінформовані про діяльність органів влади та процеси в громаді. Інструменти комунікації та інформування включають публікації в місцевих ЗМІ, телевізійні та радіопрограми, а також електронні засоби зв'язку.

– Консультації з громадськістю – цей механізм охоплює громадські слухання, круглі столи, дорадчі ради та зустрічі зацікавлених сторін. Вони

дозволяють залучати ширші кола громадян до процесу формування політики та надання послуг органами влади.

– Громадський контроль за діяльністю органів влади, що передбачає впровадження механізмів та процедур, зокрема, дослідження якості державних послуг, моніторинг цих послуг і діяльності влади, діяльність наглядових рад, громадських журі та створення коаліцій недержавних організацій. Громадський контроль підвищує відповідальність і прозорість органів влади через постійний моніторинг і зворотний зв'язок з громадськістю.

– Стратегічне планування розвитку громади, основною метою якого є розробка довгострокових соціально-економічних стратегій для зміцнення економічних позицій громади та поліпшення якості життя її мешканців. Залучення громадськості до стратегічного планування дозволяє зосередити увагу на місцевих проблемах і використовувати власні ресурси громади [31].

Можна стверджувати, що залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні є ключовим інструментом демократичного управління. Сутність цього процесу полягає у забезпеченні громадянам можливості впливати на ухвалення рішень, що стосуються їхнього життя та громади. Основні принципи громадськості участі мають базуватись на прозорості, інклюзивності і відповідальності за прийняті рішення. Форми залучення можуть варіюватися від виборів і референдумів до публічних консультацій та громадських слухань. Методи залучення громадськості до державотворчого процесу сприяють більш якісному врахуванню громадських інтересів і підвищенню якості управлінських рішень.

2.2. Система та механізми залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні

Налагодження ефективних комунікацій з громадянами та іншими зацікавленими сторонами є однією з ключових задач демократичної держави. Це зумовлено тим, що державна політика має на меті задоволення потреб та

інтересів суспільства. Для встановлення партнерських відносин держава розробляє та використовує різноманітні форми і методи комунікації. Одним з найефективніших шляхів створення якісної комунікаційної системи є розробка та впровадження комунікаційних стратегій. Актуальність і важливість цієї теми полягає в тому, що комунікація є основним елементом взаємодії, який має прямий вплив на державні процеси та події за її межами. Тому ця діяльність повинна бути організованою і регульованою через належно розроблену комунікаційну стратегію. Комунікаційна стратегія допомагає визначити напрямки діяльності та створити відповідні повідомлення для кожної цільової аудиторії. Кожен етап, який включений у стратегію, є вкрай важливим для успішного функціонування як публічних органів управління, так і держави в цілому, яка розглядається як єдиний організм [83, с. 74].

Комунікація в публічному управлінні є процесом взаємодії в суспільстві через передачу повідомлень, які спрямовані на реалізацію публічної влади та політики. Ця взаємодія охоплює не тільки систему публічного управління, але й суспільство, яке взаємодіє з цією системою. Комунікаційна діяльність у публічному управлінні поділяється на внутрішню та зовнішню, вирішуючи завдання взаємодії як всередині системи публічного управління, так і за її межами. Хоча комунікація в публічному управлінні є досить складною та широкою, ключову роль в її організації та підтримці відіграють фахівці, які безпосередньо працюють у системі публічного управління. Для них комунікативний аспект діяльності є основним, і вони забезпечують результативну та ефективну комунікацію з суб’єктами зовнішнього та внутрішнього середовища органів публічного управління. Різноманітні завдання цих фахівців, зокрема, розробка і реалізація стратегічних комунікаційних програм, консультування громадян та різних секторів громадянського суспільства з питань публічної політики, є важливими для забезпечення ефективного публічного управління. Основне обґрунтування ролі комунікацій в публічному управлінні полягає в процесі демократизації суспільного життя. Ця демократизація передбачає відкритість органів публічної влади та формування

взаємовигідних партнерських відносин між цими органами і суспільством. В такій моделі суспільство не лише є об'єктом впливу, але й активно бере участь у створенні нових демократичних відносин [82, с. 220].

Проблема демократизації тісно пов'язана з дослідженням політичної участі громадян, адже масштаби, форми та ефективність цієї участі є ключовими показниками рівня демократичності політичної системи. Феномен участі має особливе значення в теорії партисипативної демократії (participatory democracy) або демократії участі, яка зосереджує увагу на активній участі громадян у політичному процесі й пропонується як альтернатива, передусім, елітарним і представницьким моделям демократії [80, с. 85].

Участь у публічному управлінні є невід'ємним правом кожного громадянина. Держава через свої органи повинна не примушувати громадян долучатися до управлінського процесу, а створювати сприятливі умови для підвищення їхньої зацікавленості в такій участі. Численні чинники впливають на активність громадян в управлінні державою, серед основних – загальний рівень довіри до влади та окремих органів, доступність і якість законодавства щодо участі громадян, ефективність і позитивний досвід впливу громадської думки, а також налагоджені механізми та зручні інструменти доступу. Забезпечення цих умов сприяє розвитку громадської активності, а їх ігнорування веде до відсутності інтересу з боку громадян і неврахування їхніх інтересів при ухваленні важливих рішень [86, с. 36].

Система залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні є важливою складовою демократичного суспільства. Вона забезпечує можливість громадськості впливати на формування державної політики та прийняття управлінських рішень, підвищуючи прозорість та підзвітність влади.

Усвідомлення сутності поняття «держава» неможливе без врахування концепції громадянського суспільства, оскільки ці два явища є взаємопов'язаними та взаємодоповнюють одне одного. Вони відображають численні напрями суспільного життя і, можна сказати, що більша частина економічних, культурних, сімейних та релігійних відносин, які становлять

громадянське суспільство, здатна розвиватися та служить платформою для взаємодії суб'єктів правовідносин, які прагнуть реалізувати свої приватні інтереси через здійснення власних дій.

Існування громадянського суспільства та його постійна адаптація до сучасних реалій є ключовим завданням для розвитку правової, демократичної та соціальної держави, що, в свою чергу, відповідає Копенгагенським критеріям для членства в Європейському Союзі, які мають бути виконані для повноцінної інтеграції в спільноту розвинених європейських держав.

Необхідність громадянського суспільства є загальновизнаним фактом. Однак, в наукових та політичних колах триває дискусія щодо його сутності та ролі у формуванні сучасної правової доктрини, що сприяє забезпеченню прав людини та громадянина, а також захисту від надмірного втручання з боку держави [3, с. 110]

Взаємодія органів публічної влади з громадськістю є ключовим фактором для їх ефективної та прозорої роботи. Спільне вирішення проблем завжди допомагає знаходити взаємовигідні та оптимальні рішення, сприяє розумінню між сторонами та підвищує їх відповідальність. Широке залучення громадськості до процесу ухвалення рішень органами влади є важливим показником демократії в будь-якій країні [37, с. 117].

Зведення впливу держави на суспільство до мінімуму обмежує науковий підхід до цієї проблеми. У тоталітарних або авторитарних державах повноцінне та ефективне громадянське суспільство не може сформуватися. Через можливий силовий вплив на суспільство можуть виникати викривлення в інституті участі громадян в управлінні, що проявляється у відсутності політичної участі або формальній участі, де державна влада використовує громадськість для досягнення власних цілей. Водночас держава через свою діяльність, як-от правотворчість, правозастосування та правоохоронну роботу, може сприяти розвитку громадянського суспільства. Здійснюючи владу, держава підпорядковується інтересам суспільства, забезпечує рівні можливості та не втручається в приватне життя, регулюючи відносини в межах чинного

законодавства. Правоосвітні заходи допомагають формувати громадян із належним рівнем правової культури. Таким чином, держава і громадянське суспільство впливають одне на одного, і цей взаємний вплив визначає актуальність чи послаблення участі громадян в управлінні державними справами [29, с. 49].

Система залучення громадян до процесу публічного управління є важливою складовою демократичного розвитку суспільства. Вона включає різні механізми, зокрема, громадські обговорення, консультації, електронне урядування, референдуми та участь у роботі громадських рад. Ці інструменти дозволяють громадянам впливати на прийняття управлінських рішень, забезпечуючи їх прозорість та підзвітність. Активна участь громадян сприяє підвищенню довіри до органів влади та формуванню відповідальних рішень, що відповідають потребам суспільства. Така система також дозволяє державі краще розуміти суспільні настрої та враховувати інтереси різних груп населення під час ухвалення політичних та управлінських рішень.

У свою чергу, механізми участі сприяють підвищенню довіри до державних інституцій та зміцненню демократичних процесів загалом. Коли йдеться про конкретні форми участі громадян у житті та управлінні територіальною громадою, важливо враховувати, що механізми участі мають включати лише ті прояви громадської активності, на які влада зобов’язана реагувати визначеним чином. Іншими словами, формами демократії участі є лише ті способи залучення громадян, які мають конкретні правові наслідки [1, с. 17].

Так, І. З. Харечко виділяє політико-правові механізми участі громадян у державній політиці, які можна застосовувати і на місцевому рівні, у такі категорії:

1. Механізми, що забезпечують прийняття рішень: вибори, референдуми, механізм дострокового припинення повноважень виборних посадових осіб та органів влади, а також участь у реалізації регуляторної політики.

2. Механізми, що не передбачають безпосереднього прийняття рішень: публічні консультації, громадське обговорення, народна ініціатива, членство в консультативно-дорадчих органах при органах влади, участь у вирішенні місцевих питань через членство в органах самоорганізації населення, участь у загальних зборах громадян та громадських слуханнях, громадська експертиза діяльності органів влади, активність у політичних партіях і громадських організаціях, а також звернення до органів влади [79, с. 5].

Феномен свободи та добровільності різних форм участі можливий лише в демократичній державі. Різні моделі демократії передбачають обов'язкову наявність громадянської участі в управлінні політичними процесами. Найпростіший варіант передбачає, що в умовах прямої чи учасницької демократії політичні рішення ухвалюються через пряму участь громадян у цьому процесі. У такій ситуації політична участь є визначальною, і це забезпечує наявність численних каналів впливу на прийняття рішень на центральному, місцевому та регіональному рівнях. Основними рисами учасницької демократії є: вимога надання аргументів сторонами політичного діалогу, доступність аргументів влади для всіх зацікавлених громадян, обов'язковість рішень, ухвалених у процесі діалогу між владою та громадянами, а також динамічність цього діалогу [10, с. 14].

Конкретні форми громадської участі визначені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» і включають: 1) місцевий референдум; 2) збори громадян за місцем проживання; 3) місцеві ініціативи; 4) громадські слухання; 5) органи самоорганізації населення [66].

Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень, розроблений Радою Європи у 2007 році, підкреслює два взаємопов'язані аспекти залучення громадянського суспільства: 1) рівні участі, які варіюються від простого інформування до консультацій, діалогу і, врешті, партнерства між неурядовими організаціями та державними органами; 2) етапи процесу ухвалення політичних рішень, що включають: визначення порядку денного,

розробку проекту політики, прийняття рішень, впровадження політики, моніторинг та її перегляд [35].

Під участю громадян у публічному адмініструванні слід розуміти співпрацю громадян з органами державної влади та місцевого самоврядування для розробки управлінських рішень відповідно до їх компетенції. Така співпраця сприяє підвищенню рівня поінформованості населення про власні права і свободи, актуальні соціально-політичні проблеми, а також допомагає в реалізації механізмів громадської участі. Механізми забезпечення участі громадськості у публічному адмініструванні є безпосередніми шляхами, через які громадяни можуть брати участь у публічних справах та формуванні публічної політики [23, с. 611].

Запровадження механізмів участі в громаді сприятиме самоорганізації її членів, допомагаючи їм упорядкувати власну діяльність та сприяти розвитку, а також згуртуватися для вирішення спільних проблем. В результаті формування єдиної позиції громадян з важливих питань, вплив громади на місцеву раду посилиться. Чітка і прозора процедура реалізації прав громадян на участь в управлінні громадою допоможе впорядкувати стосунки між владою і громадою та ефективно відсіє несерйозні або сумнівні ініціативи. Для того щоб пропозиція чи ініціатива була прийнята, вона повинна бути конкретною і корисною для громади. В іншому випадку, виконання всіх вимог процедури, особливо отримання підтримки співгромадян, буде надзвичайно складним. Найважливіше – це створення ефекту причетності мешканців до справ громади, що є прямим результатом запровадження механізмів залучення громадян до управління. Участь у справах громади дозволяє людям адекватно оцінювати проблеми, краще їх розуміти і бачити об’єктивні труднощі та перешкоди, з якими стикається влада. Це розуміння змінює ставлення громадян до влади від критики і популізму до конструктивної критики, взаємодії та співпраці. Лише таким шляхом можна реалізувати один з основних принципів самоврядування: «спільними зусиллями» [19, с. 17].

До того ж, цифрові технології відкривають нові можливості для активного залучення громадян у створення публічної політики та вдосконалення публічних сервісів. Зарубіжні країни накопичили значний досвід у використанні онлайн-платформ для краудсорсингу ідей, електронних петицій та звернень, консультацій щодо проектів рішень і бюджетів участі. Успішні практики електронної участі мають спільні риси: зручність, доступність та інклюзивність цифрових інструментів, мультиканальність участі, надання повної та якісної інформації, а також чіткі правила та зворотний зв'язок від органів влади стосовно врахування пропозицій громадян.

Україна, в порівнянні з глобальними лідерами, лише починає свій шлях до цифрової демократії. Хоча країна досягла певного прогресу в запровадженні базових інструментів онлайн-участі, рівень їх використання громадянами залишається низьким через проблеми цифрової нерівності, недостатню зручність сервісів, формальне ставлення влади до електронної участі та загальну недовіру до держави. Щоб подолати ці виклики, Україні доцільно реалізувати кілька пріоритетних кроків, зокрема, створення єдиної національної платформи електронної демократії, цифрову освіту громадян, впровадження стандартів відкритості та підзвітності влади, а також цифрових механізмів громадського контролю за виконанням політики.

Цифровізація змінює підхід до створення публічної політики, вимагаючи переходу від директивного до колаборативного стилю ухвалення рішень, де громадяни стають активними співавторами політик і сервісів на всіх етапах управлінського циклу. Органи влади повинні сприймати цифрові інструменти не як загрозу, а як можливість краще зрозуміти потреби суспільства, відновити довіру та легітимність. Однак цифрова демократія не може повністю замінити традиційні офлайн-механізми. Онлайн-форми електронної участі мають доповнювати і розширювати класичні способи взаємодії, забезпечуючи різноманітність каналів впливу для різних соціальних груп.

Успіх цифрової демократії вимірюється не лише кількістю онлайн-платформ або активністю на них, а реальним соціальним впливом і масштабами

покращення політики завдяки інтеграції ідей громадян. Технології є лише інструментом, і при невмілому використанні можуть призвести до негативних наслідків, як-от поляризація думок, популізм і ослаблення представницьких інститутів. Тому цифрова демократія повинна завжди доповнюватися офлайн-деліберацією, що забезпечує баланс інтересів та компроміс [20, с. 317].

Отож, система та механізми залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні є ключовими для забезпечення демократичності та прозорості управлінських процесів. Механізми громадянської участі сприяють підвищенню рівня поінформованості населення, забезпечують врахування громадської думки та посилюють довіру до органів влади. Ефективна реалізація цих механізмів допомагає забезпечити більш збалансоване та справедливе ухвалення рішень, що відповідають інтересам суспільства.

2.3. Закордонний досвід залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні

Місцеве співтовариство будь-якої країни є складною системою, в рамках якої формуються власні соціальні структури та підсистеми взаємодії різних суспільних груп. Задоволення індивідуальних і групових інтересів можливе лише за наявності місцевих ресурсів, ініціативи та самостійності населення. Важливе значення для розвитку самоврядування має усвідомлення головної мети діяльності місцевих спільнот – покращення території та створення сприятливих умов життя для теперішніх та майбутніх поколінь шляхом вирішення спільних проблем для задоволення корпоративних інтересів з урахуванням історичних, соціально-економічних, політичних, національних, демографічних та інших чинників.

На відміну від розвинутих країн з усталеними демократичними традиціями, в Україні спостерігається низький рівень участі громадян у вирішенні місцевих питань, що пояснюється, зокрема, необізнаністю громадян про їх права в цій сфері, відсутністю можливостей брати участь у місцевих

справах через недостатнє правове забезпечення механізму реалізації права на місцеве самоврядування, обмеженим фінансуванням територіальної громади та браком досвіду в муніципальній діяльності, що частково зумовлено історичними чинниками (відсутність місцевого самоврядування в радянський період). Ці проблеми вимагають зміни підходів і розробки нових форм і методів залучення громадян до управління місцевими справами, зокрема, використання позитивного зарубіжного досвіду [53, с. 264]. Отож, розглянемо кращі світові практики залучення громадян до публічного управління на прикладі досвіду провідних країн світу.

У кожній країні, з огляду на історичні умови, національні особливості та політичні події, що відбувалися на її території, сформувалися власні системи публічного управління. Однак, оскільки всі країни при своєму розвитку тісно взаємодіяли з сусідніми, можна виявити деякі спільні риси в системі публічного управління на місцевому рівні. Щодо цього рівня, то в більшості країн світу функціонує система територіального поділу, яка включає три рівні адміністративно-територіальних одиниць: центральний (загальнодержавний), проміжний (субнаціональний) та первинний (базовий). Тому місцевий рівень є нижчим за загальнодержавний, а проміжний і первинний рівні в сукупності утворюють місцеву адміністративно-територіальну структуру [55, с. 83].

Реформи у Великій Британії були здійснені урядом Маргарет Тетчер, яка прагнула зменшити обсяги державного сектора. На початку реформ основні зусилля були спрямовані на зниження бюджетних витрат на публічне управління та передачу тих функцій, які могли бути ефективніше виконані в приватному секторі. Крім того, реформи зосереджувалися на таких аспектах: – чітке визначення центрів відповідальності; – забезпечення співвідношення між витратами та результатами; – підтримка менеджерів, відповідальних за досягнення організаційних цілей. Також була впроваджена «Хартія громадянина», яка встановлювала стандарти для агентств, що забезпечують високу якість надання публічних послуг [46, с. 199].

Незважаючи на дотримання традицій, сучасне державне управління у Великій Британії є динамічною та відкритою системою, яка активно розвивається. Вона широко запозичує досвід приватного сектора, враховуючи свої особливості. Основними пріоритетами органів державної влади є задоволення потреб громадян, забезпечення високої якості послуг та формування довіри до уряду.

Система державного управління Великобританії постійно адаптується до змін у економічній, соціальній та культурній сферах, демонструючи процеси постійного розвитку, зростання інформаційних потоків і удосконалення управлінських технологій. Ці перетворення зумовлені потребою задовольнити запити та прагнення людей, захистити їх законні права та інтереси, а також відповісти на сучасні виклики, пов'язані зі зниженням довіри населення до державного апарату і незадоволенням публічним управлінням. Реформи, проведені наприкінці минулого та на початку нового століття, підтвердили адаптивність британської системи, проявлену в життєздатності нових інститутів і процедур, при цьому зберігаючи високий рівень традицій [8, с. 91].

Досить цікавим та перспективним є і досвід Польщі у сфері реформування взаємодії держави та громадськості. У 90-ті роки XX століття Польща, як і інші країни Центральної та Східної Європи, зазнала значних змін. Цей період відзначався переходом до ринкової економіки, становленням парламентської демократії, розвитком правової держави та формуванням громадянського суспільства. Ці зміни торкнулися не лише політичної сфери, а й різних аспектів суспільного життя, зокрема соціально-економічного та культурного. Трансформація в Польщі розпочалася раніше, ніж у сусідів, ще в 1980 році, завдяки руху «Солідарність», який об'єднав більшість професійно активних осіб і відіграв ключову роль у процесі. Чверть населення, яке активно виступало як внутрішня опозиція, також сприяла підготовленості Польщі до формування громадянського суспільства. Дисидентські рухи, що виникли в Польщі на десять років раніше, ніж в інших країнах Центральної та Східної Європи, стали прикладом для наслідування в Угорщині та Чехословаччині. Ці рухи допомогли

Польщі подолати наслідки соціалістичного минулого та економічні труднощі перехідного періоду: зростання диференціації доходів, безробіття, бездомність і падіння життєвого рівня [74, с. 85].

Найефективнішими та результативними механізмами залучення громадян до політичного процесу на місцевому рівні в Польщі є участь у виборах, референдумах, діяльність неурядових організацій та органів самоорганізації суспільства. Зміна політичних еліт через чесні, конкурентні, відкриті та справедливі вибори є ключовим елементом демократичного політичного режиму. Ці принципи є актуальними не тільки на загальнонаціональному рівні, але й на рівні локальних спільнот, де вибори народних представників виступають основою демократизації політичної участі.

Процес становлення електоральної демократії в Польщі, як на місцевому, так і на національному рівнях, був зумовлений загальною демократизацією владних інститутів, розвитком громадянського суспільства, вільним розвитком засобів масової інформації та реальним багатопартійним середовищем. Зміст цього процесу полягав у врегулюванні перехідних відносин через партнерство і згоди, забезпечені конституційним правом, конкуренцією та взаємозалежністю всіх суб'єктів, залучених до вироблення і прийняття політичних та законодавчих рішень [4, с. 72].

Панель громадян безсумнівно є одним з найбільш цікавих та ефективних інструментів участі суспільства у публічному управлінні Польщі. Вона забезпечує високий рівень культури та поваги до респондентів, що надає їм значну свободу та автономію у процесі та дозволяє точно визначати суспільні настрої та зосереджуватися на автентичному обговоренні та представницькому голосі громадян у системі прийняття рішень. Панель громадян є універсальним інструментом, який можна адаптувати до будь-якої гострої соціальної проблеми. Хоча цей процес має свої недоліки, правильне їх вирішення може зробити ці недоліки менш значущими в порівнянні з потенційно кращими політичними рішеннями і змінами в участі громадян у процесах прийняття рішень [91].

Однією з основних переваг панелів є те, що учасники оцінюють ситуацію не лише з точки зору короткострокових вигод, які можуть принести політичні виграші на наступних виборах, а з позиції довгострокових інтересів, враховуючи життя не лише своє, а й своїх дітей і онуків. Так було в Гданську, коли учасники обговорення вирішили, як покращити якість повітря в місті. Вони думали про довгострокові наслідки і прийняли важливе рішення про повну заборону на спалювання вугілля в домашніх печах, не турбуючись про те, чи буде це популярно серед виборців [90, с. 89].

Система місцевого самоврядування в Німеччині традиційно функціонує на основі представницької демократії, де місцеві ради мають перевагу у місцевій політичній системі, і політичні партії змагаються за підтримку виборців. Однак через зниження явки на місцевих виборах представницька демократія в Німеччині опинилася у кризі. Щоб впоратися з цією ситуацією, з початку 1990-х років було впроваджено ряд інституційних реформ. Сьогодні система місцевого самоврядування в Німеччині є поєднанням представницької демократії з елементами прямої демократії (наприклад, місцевими референдумами) та кооперативними формами демократії (як-от круглі столи, медіація, журі громадян). Багато німецьких муніципалітетів переходять від традиційної електоральної демократії з переважанням мажоритарного підходу до більш включеного і консенсусного формату демократії [32, с. 145].

У Німеччині місцеві органи влади формуються в районах, містах, районах, що мають статус міст, та громадах. Згідно з сучасною німецькою доктриною самоврядування, державні завдання вирішуються юридичними особами публічного права. Це означає, що держава делегує частину своїх функцій органам самоврядування. Федерація та землі, таким чином, не є єдиними суб'єктами державного управління; громади та райони виконують свої функції або як інститути самоврядування, або від імені держави на основі делегованих їм повноважень. На відміну від англосаксонської моделі місцевого самоврядування, у Німеччині на комуни поширюється принцип загальної компетенції. Правове регулювання діяльності місцевого самоврядування в Німеччині здійснюється

відповідно до Основного закону. Апарат виконавчої влади в містах організовано згідно з єдиними для всіх земель принципами: вся міська адміністрація розділена на департаменти з уніфікованою нумерацією, і кожен департамент очолює керівник, який призначається [38, с. 298].

Досліджуючи досвід Сполучених Штатів Америки, варто підкреслити, що кожен штат самостійно організовує свою систему самоврядування, визначаючи організаційні форми та повноваження, що дозволяє кожному штату створювати управлінську систему, яка найкраще відповідає його унікальним умовам.

Важливу роль відіграє практика «управління знизу». У багатьох штатах діє система прямого голосування з важливих питань, що дає громадянам можливість безпосередньо впливати на управління. Конституція кожного штату дозволяє будь-якому громадянину вносити питання на референдум, збираючи необхідну кількість підписів.

При розробці генеральних планів розвитку міст враховуються вимоги максимальної кількості мешканців. Для цього використовуються дані різних консультаційних комітетів, які вивчають пропозиції від керівників міських органів управління та окремих громадян. Спеціально створені ради аналізують суспільну думку, щоб сформулювати її в рамках «програми дій». Наприклад, у Лос-Анджелесі така рада збирала думки мешканців щодо методів боротьби з забрудненням повітря, зменшення інтенсивності дорожнього руху, збереження традиційного способу життя, розвитку швидкісного транспорту та захисту вільних міських просторів. На основі отриманих даних були визначені основні цілі та концепція розвитку міста, а також розроблений генеральний план на тривалу перспективу і план розвитку міського господарства на 20 років.

На сучасному етапі в США є штати, де графства мають право інкорпоруватися та здійснювати муніципальне управління, враховуючи не лише законодавство штату, а й власну хартію, тоді як в інших штатах така опція для графств відсутня. Варто також зазначити, що деякі великі міста-агломерації в США мають статус «консолідоване сіті-графство». На 1 січня 2021 року в США було 40 таких адміністративно-територіальних одиниць, серед яких Гонолулу,

Джексонвілл, Луїсвілл, Лексінгтон, Канзас-Сіті, Нашвілл, Новий Орлеан, Філадельфія, Сан-Франциско [16, с. 53].

Отже, закордонний досвід залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні демонструє, що інтеграція громадян у цей процес може суттєво покращити ефективність і прозорість управлінських рішень. У таких країнах, як Німеччина та США, застосування інструментів прямої демократії сприяє підвищенню участі громадян у вирішенні місцевих питань, що також допомагає зменшити кризу представницької демократії і збільшує довіру до органів влади. Впровадження подібних механізмів може бути корисним для України в напрямі покращення управління та забезпечення вищого рівня відповідальності органів влади перед громадянами.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

3.1 Сучасний стан залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні України

Ефективний громадський контроль неможливий без активної участі громадян у діяльності органів публічної влади. Для забезпечення демократичних стандартів участі, держава повинна створити умови для активного залучення громадськості у формування державної політики. Тому важливо розробити дієві механізми інформування громадян про роботу органів державної влади та місцевого самоврядування, що сприятиме їхній участі у формуванні, обговоренні та ухваленні рішень як на державному рівні, так і на рівні територіальних громад, а також у контролі за їх виконанням [63].

Задля оцінки сучасного стану залучення громадян до прийняття рішень у публічному управлінні в Україні ми провели опитування серед громадськості з метою визначити, наскільки їх задовольняє рівень державних послуг. У опитування взяло участь 14 респондентів.

Опитування проводилось у форматі онлайн на базі платформи Google Forms, що дало змогу забезпечити конфіденційність отриманої інформації та анонімність учасників опитування. Анкета включала 7 питань, кожне із яких стосувалось оцінки рівня якості послуг, які надають органи державної влади та органи місцевого самоврядування. На основі отриманих результатів вдалось сформувати уявлення про актуальні тенденції у сфері взаємодії громадян та влади, а також виявити основні проблеми у залученні громадян до процесу прийняття управлінських рішень, що потребують негайного вирішення. Отож, розглянемо більш детально отримані відповіді респондентів.

На питання «Як часто ви берете участь у публічних обговореннях та консультаціях щодо важливих питань у вашому місті/селі/районі?» респонденти дали такі відповіді (рис. 3.1).

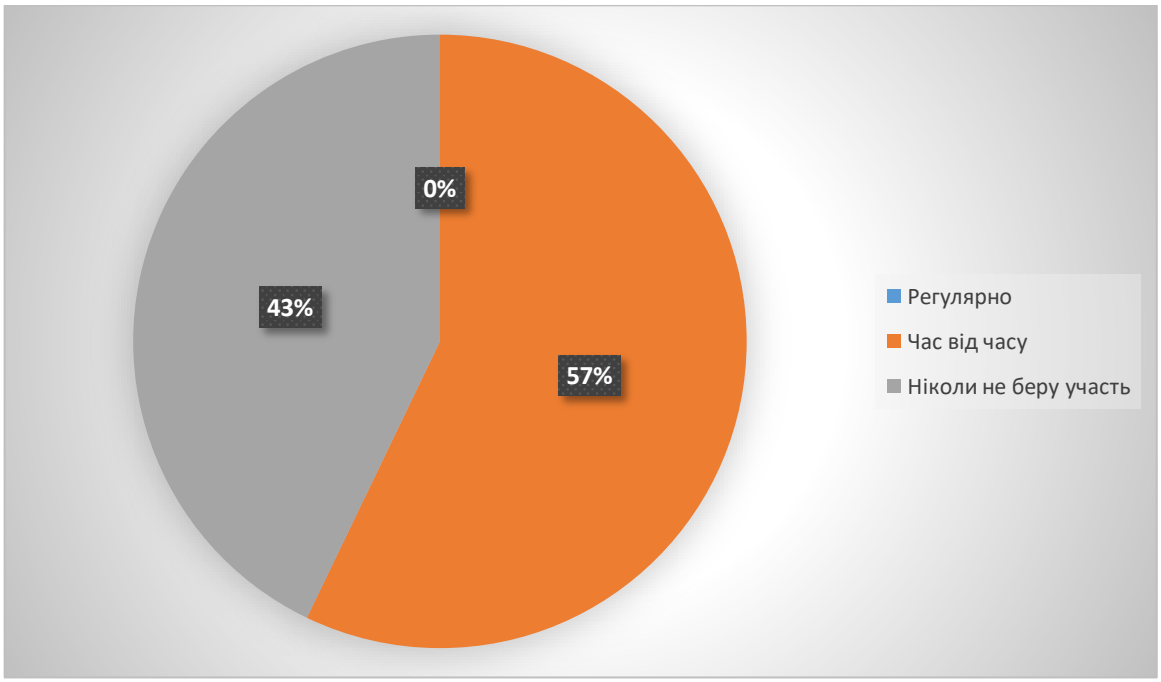


Рис. 3.1. Відповіді респондентів на запитання «Як часто ви берете участь у публічних обговореннях та консультаціях щодо важливих питань у вашому місті/селі/районі?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Із результатів опитування стає очевидним, що рівень активності громадян у державотворчих процесах є досить низьким, оскільки 57 % опитаних ніколи не беруть участь у громадських обговореннях. На нашу думку, це може бути пов’язане із незацікавленням у публічному управлінні, загальною недовірою до влади та іншими чинниками, що так чи інакше пов’язані із сучасно. ситуацією в країні.

На запитання «Чи задоволені ви рівнем доступності та якості інформації, яку надають органи влади про важливі рішення та плани розвитку?» вдалось отримати такі відповіді (рис. 3.2).

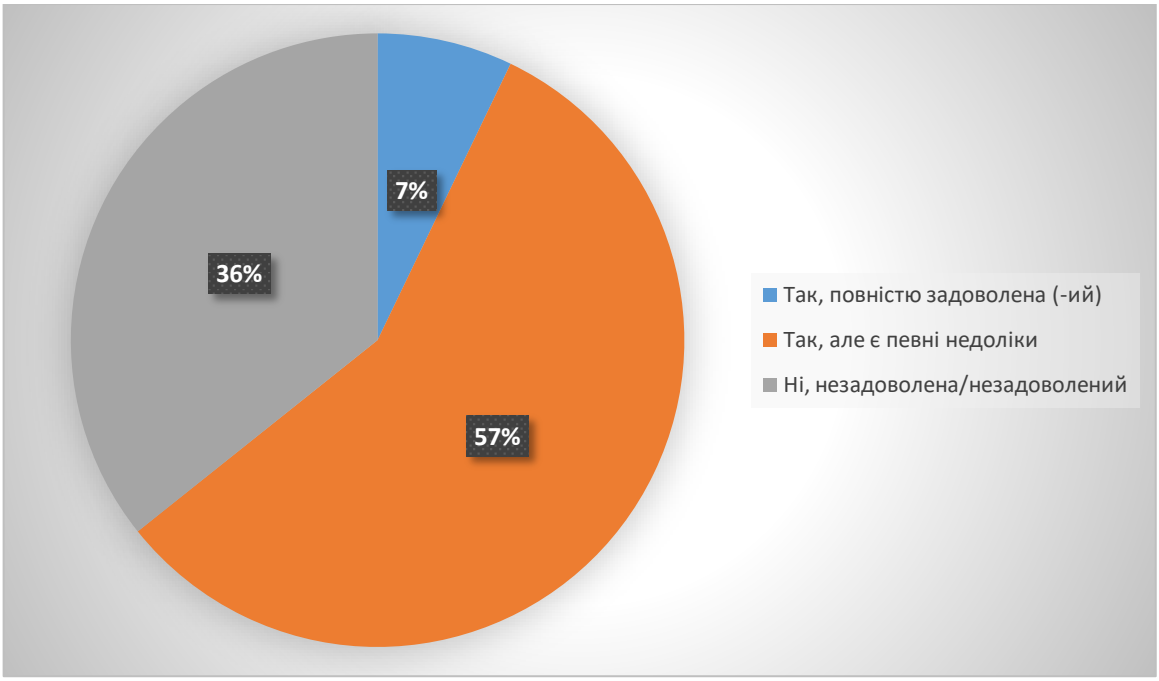


Рис. 3.2. Відповіді респондентів на запитання «Чи задоволені ви рівнем доступності та якості інформації, яку надають органи влади про важливі рішення та плани розвитку?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Із рисунка ми бачимо, що рівень інформації, наданої органами державної влади та місцевого самоврядування, лише частково відповідає очікуванням громадян. Більша частина опитуваних незадоволена рівнем наданих даних, що спричинене недостатнім рівнем взаємодії держави та громадськості, а також, як ми вважаємо, високим рівнем корумпованості влади, оскільки досить часто інформація, наданою владою, не відповідає дійсності. Не варто також забувати і про часті випадки дезінформації, що також підриває довіру українських громадян до влади.

На питання «Як часто ви використовуєте електронні платформи або соціальні мережі для вираження своєї думки щодо важливих питань?» респонденти відповіли так (рис. 3.3)

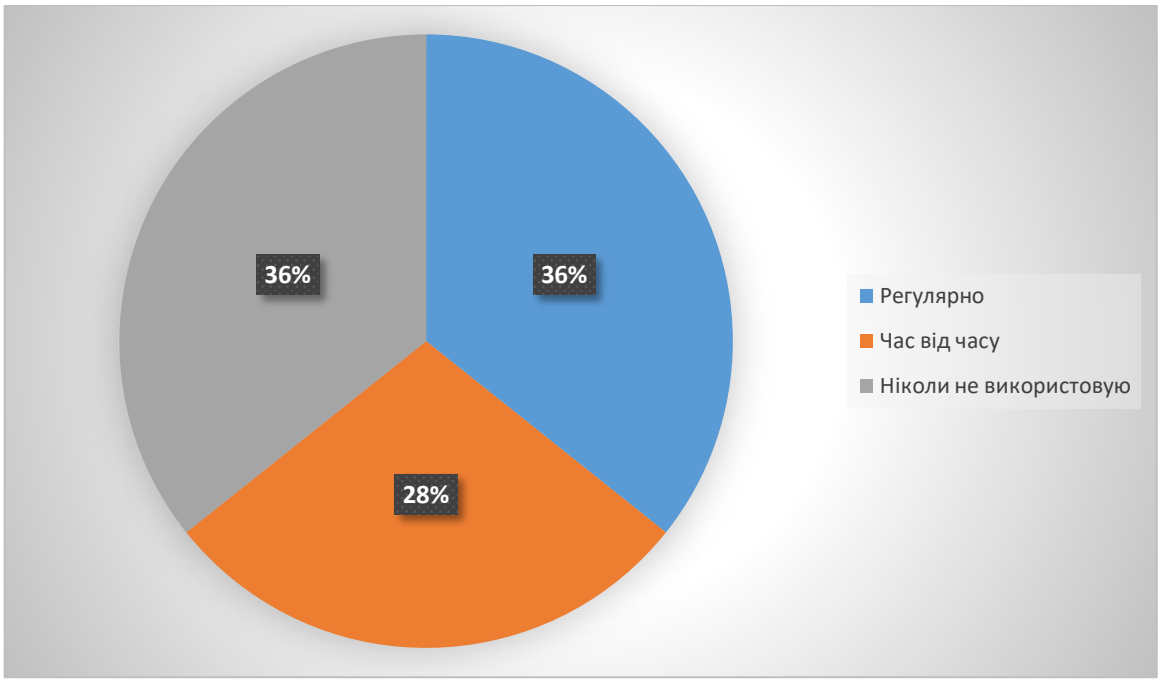


Рис. 3.3. Відповіді респондентів на питання «Як часто ви використовуєте електронні платформи або соціальні мережі для вираження своєї думки щодо важливих питань?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Результати, представлені на рисунку, свідчать про те, що для вираження своїх думок громадян використовують в основному соціальні та електронні платформи, а тому для налагодження взаємодії між державою та громадськістю органам влади варто зосередитись на стратегії просування державного бренду саме у соціальних мережах.

На питання «Чи вважаєте ви, що ваші погляди та думки враховуються в процесі прийняття управлінських рішень?» ми отримали такі відповіді (рис. 3.4)

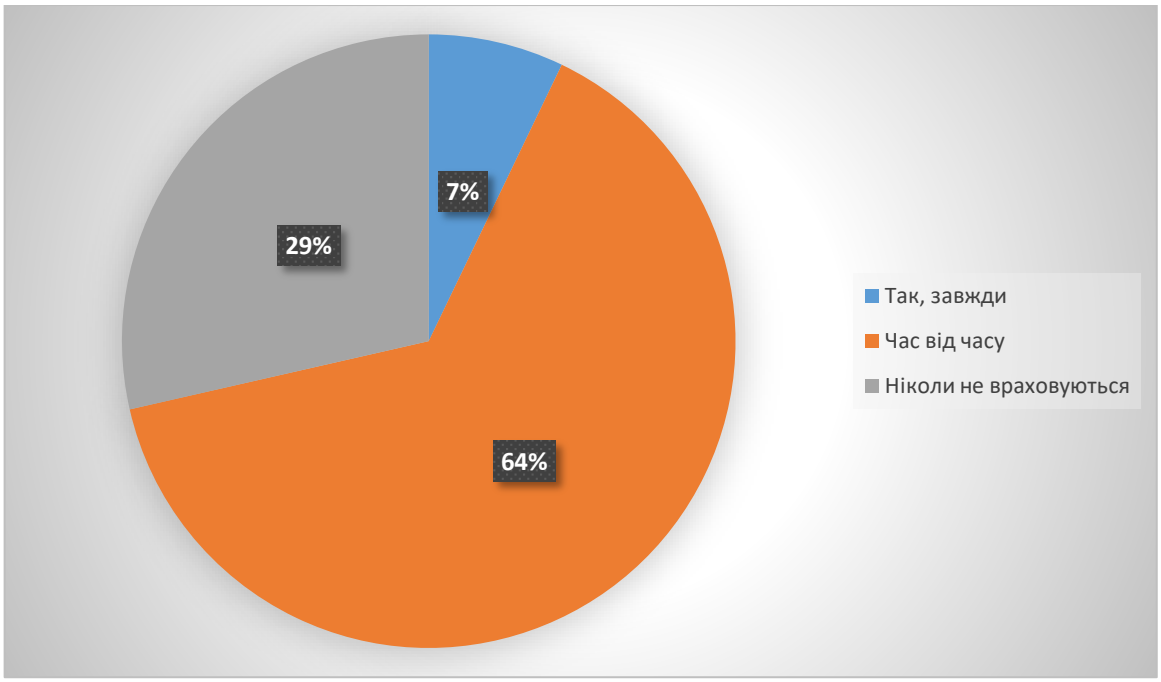


Рис. 3.4 Відповіді респондентів на питання «Чи вважаєте ви, що ваші погляди та думки враховуються в процесі прийняття управлінських рішень?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Із рисунка видно, що рівень довіри громадян до влади є досить низьким, що знову ж таки спричинено небажанням влади оптимізувати стратегії взаємодії з громадськістю, а також із загальним падінням рівня задоволеності громадян послугами, що надаються державою.

На питання «Чи вважаєте ви, що ваша участь у публічних обговореннях та громадських заходах має вплив на вирішення важливих питань у вашому місті/селі/районі?» респонденти надали такі відповіді (рис. 3.5)

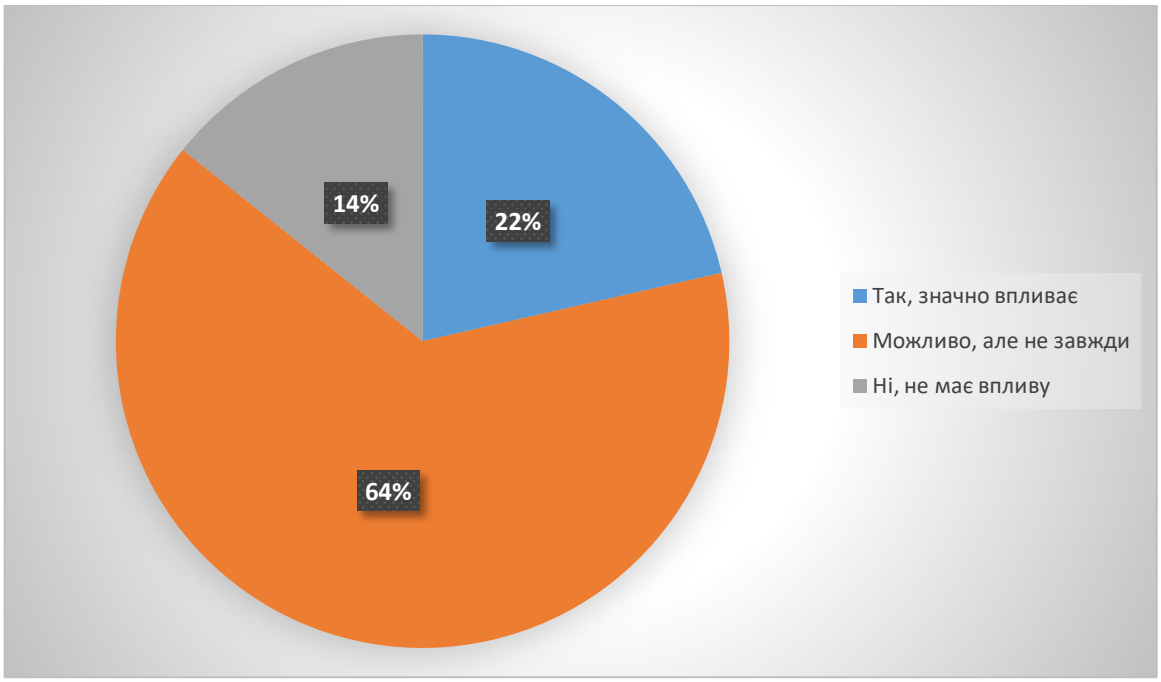


Рис. 3.5. Відповіді респондентів на питання «Чи вважаєте ви, що ваша участь у публічних обговореннях та громадських заходах має вплив на вирішення важливих питань у вашому місті/селі/районі?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Дані рисунка свідчать про те, що більшість громадян висловлюють розчарування щодо якості прийнятих рішень органами державної влади. Респонденти вважають, що громадська участь не має суттєвого впливу на якість роботи цих органів, що може вказувати на низьку довіру до процесу ухвалення рішень та недостатню відкритість влади до процесу залучення громадян. Така ситуація підкреслює необхідність покращення механізмів взаємодії між владою і громадськістю для підвищення ефективності публічного управління.

На питання «Чи довіряєте ви органам влади у вашому місті/селі/районі у плані їхньої здатності вирішувати важливі проблеми та приймати ефективні рішення?» вдалось отримати такі результати (рис. 3.6)

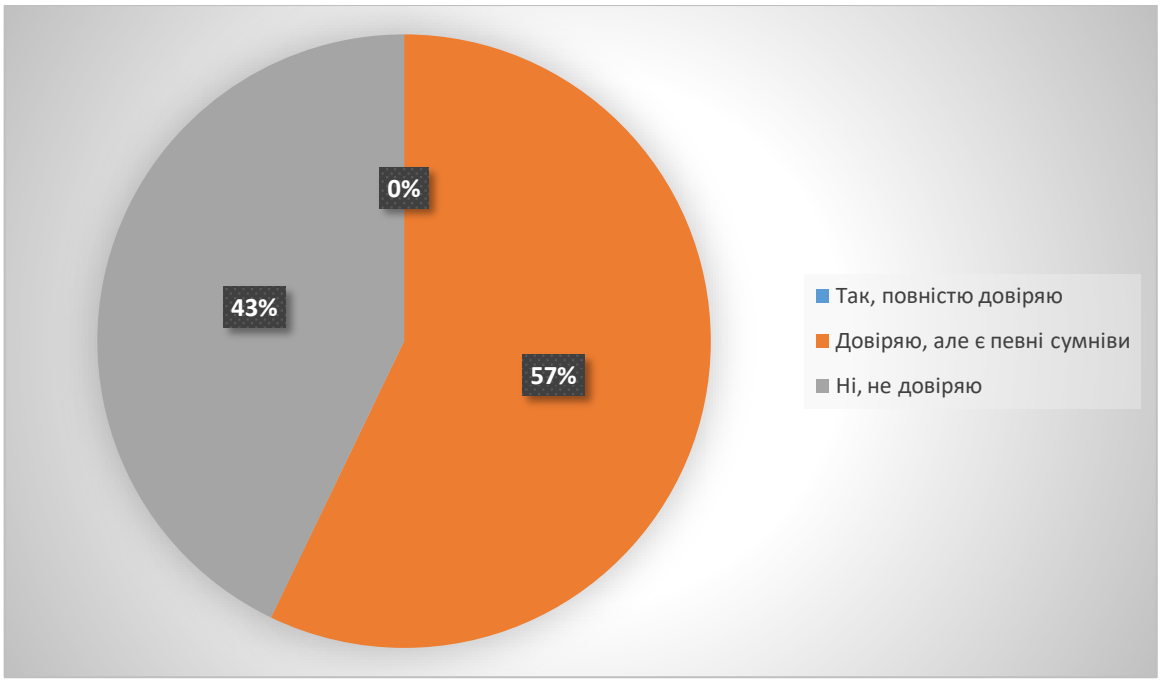


Рис. 3.6. Відповіді респондентів на питання «Чи довіряєте ви органам влади у вашому місті/селі/районі у плані їхньої здатності вирішувати важливі проблеми та приймати ефективні рішення?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Як видно з даних рисунка, низький рівень довіри громадян до влади свідчить про неефективність нинішньої стратегії взаємодії держави та суспільства, що, у свою чергу, може вказувати на недостатню прозорість у прийнятті рішень, відсутність врахування думки громадськості або слабку комунікацію між державними інституціями та населенням. Відповіді респондентів підкреслюють необхідність перегляду підходів до взаємодії з громадянами, зокрема, шляхом впровадження сучасних механізмів участі та підвищення прозорості управлінських процесів. Лише таким чином можна відновити довіру та підвищити ефективність публічного управління загалом.

На питання «Чи маєте ви бажання брати більш активну участь у прийнятті управлінських рішень у вашому місті/селі/районі?» респонденти надали такі відповіді (рис. 3.7).

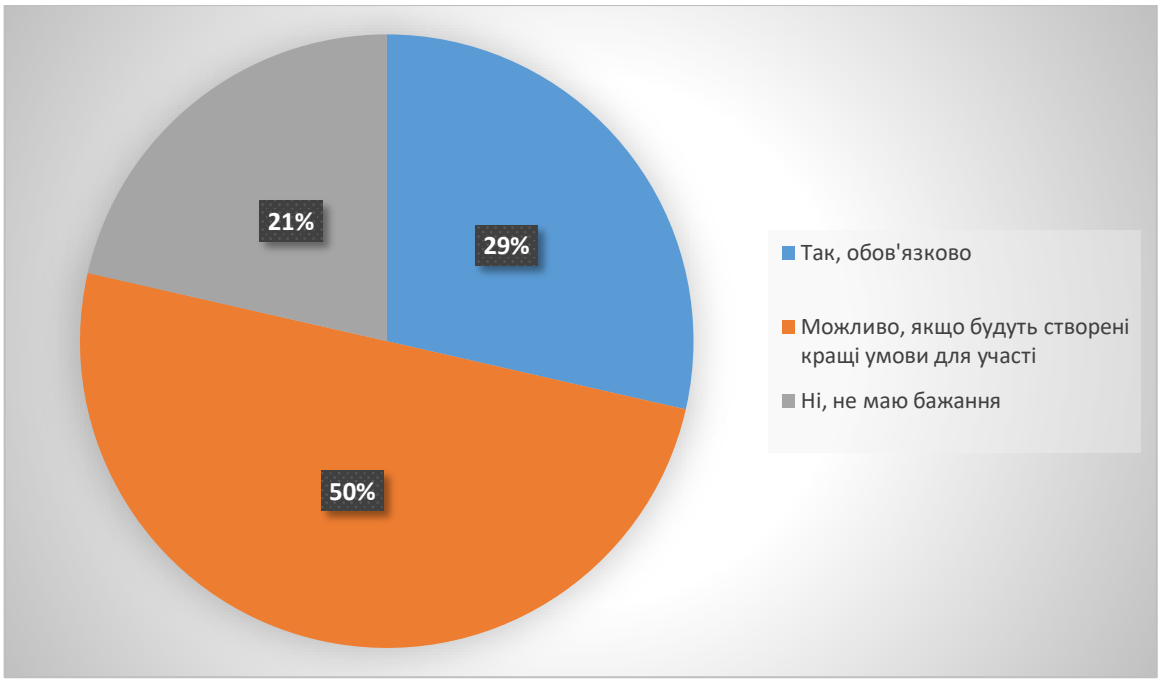


Рис. 3.7. Відповіді респондентів на питання «Чи маєте ви бажання брати більш активну участь у прийнятті управлінських рішень у вашому місті/селі/районі?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Дані рисунка показують, що громадяни зацікавлені в активній участі у процесах державного управління, однак вони сумніваються в якості прийнятих рішень і результативності взаємодії між владою та суспільством. На основі цього можна зробити висновок, що існуючі механізми громадської участі є недостатньо дієвими або мають формальний характер. Громадяни відчувають, що їхній вплив на прийняття рішень є обмеженим, що підкреслює необхідність реформування підходів до громадської участі. Важливо розробити більш прозорі та інклюзивні процеси взаємодії держави і суспільства, щоб підвищити рівень довіри та ефективність співпраці «влада – громадськість».

На основі проведеного опитування ми дійшли висновку, що рівень залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні залишається досить низьким. Результати проведеного опитування свідчать про необхідність реформування існуючих механізмів взаємодії влади та суспільства, щоб зробити їх більш доступними та ефективними. Громадяни прагнуть брати більш активну участь у формуванні державної політики, проте відчувають, що

їхній вплив на прийняття рішень є обмеженим. Важливо адаптувати процеси публічного управління до потреб громадськості, забезпечивши прозорість, відкритість та реальні можливості для участі. Оптимізація цих процесів сприятиме підвищенню довіри до влади та якості ухвалених рішень.

3.2 Основні чинники оптимізації залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні України

У результаті проведеного опитування нам вдалось виокремити ключові проблеми у галузі залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень та сформувати перспективні напрями удосконалення взаємодії між державою та владою (рис. 3.8).



Рис. 3.8. Напрями оптимізації процесу залучення громадян до прийняття рішень у публічному управлінні

Джерело: створено автором на основі результатів опитування

Отже, розглянемо більш детально кожен із запропонованих напрямів.

Реформування механізмів громадської участі передбачає оновлення інструментів залучення громадян до ухвалення рішень, які мають бути дієвими, а не лише формальними. Розвиток взаємодії між громадянським суспільством та

владою залишається актуальним у контексті децентралізації державного управління та зміцнення місцевого самоврядування, що вимагає підвищення рівня залученості громадськості до процесу прийняття рішень на суспільно-політичному рівні, особливо на місцях. Місцеве самоврядування є важливою складовою відносин між громадянином, суспільством і державою, що набуває особливого значення у плані підписаної Угоди про асоціацію між Україною та ЄС і приєднання до європейських демократичних цінностей. Наразі в Україні впроваджуються реформи, які спрямовані на подолання неефективності місцевого управління, зміцнення спроможності територіальних громад для реалізації політики економічного розвитку, захисту прав і свобод людини. Місцеве самоврядування має сприяти наближенню влади до людей, створювати гнучку систему управління, адаптовану до місцевих умов, та заохочувати ініціативи громадян.

Участь громадян в управлінні місцевими справами є ключовим елементом місцевого самоврядування, що формує різноманітні механізми впливу на ухвалення рішень на місцевому рівні. Тому важливо поглиблювати взаємодію між органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства, мобілізувати громадський потенціал через розвиток ініціатив і впровадження нових форм самоорганізації. Необхідною є трансформація свідомості громадян: від пасивних споживачів суспільних благ до активних учасників життя громади [36].

Шляхи вдосконалення та розвитку механізмів прямої демократії на місцевому рівні в Україні включають:

– вдосконалення конституційних основ, що регулюють безпосередню участь громадян у державному та місцевому управлінні;

– запровадження процедур і стандартів надання адміністративних послуг, які сприятимуть активнішій участі громадян у прийнятті рішень між виборами;

– зміцнення інституційної спроможності уряду та громадянського суспільства для здійснення моніторингу діяльності влади;

– підвищення рівня обізнаності громадян щодо європейських стандартів належного врядування, людського розвитку, а також переваг і викликів їх дотримання;

– формування сучасної управлінської еліти, орієнтованої на принципи ефективного демократичного управління;

– підвищення демократичної політичної культури та громадянської свідомості населення;

– розвиток механізмів, що забезпечують доступ громадян до процесів підготовки та ухвалення рішень органами публічної влади, а також здійснення громадського контролю;

– створення місцевої нормативної бази для участі громадян у вирішенні питань місцевого значення;

– подальша модернізація регулювання форм і процедур громадської участі у процесах прийняття рішень місцевою владою;

– розвиток місцевої нормотворчості, посилення правової, організаційної та фінансової автономії місцевих органів самоврядування;

– підвищення якості публічних послуг;

– створення сучасних каналів комунікації для органів місцевого самоврядування;

– забезпечення умов для впровадження ефективної політики зв’язків з громадськістю;

– ініціювання проєктів, що сприятимуть зростанню соціального капіталу та розвитку місцевих громад [36].

Зменшення рівня корумпованості влади теж є важливим чинником оптимізації процесу залучення громадськості, що передбачає посилення боротьби з корупцією для підвищення довіри громадян до інформації та рішень, які надають державні органи.

У процесі розвитку суспільства корупція еволюціонує разом із ключовими змінами в економіці, політиці та інших сферах соціального життя, що особливо

помітно в сучасний період, коли відбувається активна інтеграція світової спільноти, а глобалізація стала невід'ємною рисою не лише міждержавних відносин та економічної діяльності, але й життя більшості соціальних груп та категорій населення, незалежно від їх місця проживання. Корупція проявляється в міжнародному співробітництві через створення підприємств з іноземними інвестиціями, реалізацію інвестиційних проєктів, приватизацію державного майна, а також у процесах розподілу ринків збуту продукції та інших формах [50, с. 144].

Оскільки корупція є багатогранним явищем, важливо звернути увагу на чинники, що впливають на її виникнення, існування та розвиток. Політичний аспект корупції виражається у взаємозв'язку між корупцією та політикою. Корупція тісно пов'язана з реалізацією публічної влади в різних сферах суспільного життя та впливає на підготовку і прийняття політичних рішень. Водночас політика держави у сфері боротьби з корупцією та в інших напрямках впливає на стан, структуру і динаміку корупції. Корупція не може існувати поза межами влади, оскільки основою корупційних відносин є наявність у суб'єкта корупції владних повноважень [48, с. 29].

О. Кохан зауважує, що боротьба з корупцією в органах місцевого самоврядування вимагає всебічного підходу, що охоплює вдосконалення правових механізмів, посилення контролю над діяльністю посадових осіб, наявність політичної волі для системної боротьби з корупцією та активізацію громадянського суспільства. Важливо також враховувати соціально-економічні та політичні фактори, які сприяють розвитку корупційних практик, і усувати їх. Лише за таких умов можна досягти ефективної боротьби з корупцією та підвищити рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування [40, с. 648].

Оптимізація комунікації між владою та громадянами має на меті покращити зворотній зв'язок та комунікацію, аби влада враховувала думки громадськості під час прийняття рішень. Трансформаційні процеси в Україні, спрямовані на формування демократичного врядування, мають на меті створення

нової моделі державного управління, що відповідатиме високим європейським стандартам. Ефективність і якість управлінської діяльності визначаються рівнем відкритості та прозорості системи публічної влади, а також належним нормативно-правовим закріпленням комунікаційної взаємодії всіх залучених сторін. В Україні активно розвивається простір комунікаційної взаємодії між адміністративними та політичними організаціями і соціумом, що сприяє формуванню динамічного суспільства, де комунікація є важливим елементом соціального життя.

Зростає роль комунікації у державотворенні та партнерстві між владними інститутами і громадянським суспільством. Комунікативна взаємодія, як універсальний інструмент управління, спрямована на досягнення управлінських цілей через комунікаційний, соціальний і управлінський вплив на аудиторію. Ефективне партнерство між соціумом та владою є основою для демократичних управлінських відносин і досягнення справедливості в економічному та соціальному житті, що є ключовим критерієм оцінки якості управлінської культури, рівня довіри громадян до влади та індикатором розвитку активного громадянського суспільства і демократичної держави в Україні [67, с. 138].

Згідно з думкою О. Михайлової, професійні консультації від українських та міжнародних експертів можуть суттєво вплинути на розробку комунікаційної стратегії, завдяки їхньому досвіду і підготовці у питаннях, пов’язаних зі змінами і реформами в органах публічної влади. Проте не слід надмірно покладатися на консультантів, оскільки реалізація стратегії залишається відповідальністю самої установи. Отже, правильний розподіл ролей, функцій і завдань у процесі розробки стратегії є ключовим для успіху.

При створенні та реалізації комунікаційної стратегії важливо враховувати наступні чинники:

1. Аналіз потреб зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів і цільових аудиторій щодо змісту, характеру, каналів і методів надання інформації та форм взаємодії.

2. Впровадження інновацій у комунікаційних процесах.

3. Наявність необхідних ресурсів (матеріальних, фінансових, організаційних) для ефективної реалізації стратегії.

4. Рівень сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і можливість їх адаптації.

5. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у відповідних масштабах.

6. Кваліфікація та професіоналізм персоналу комунікаційних підрозділів органів публічної влади (наприклад, відділів преси та інформації), зокрема, компетентність у стратегічній діяльності та здатність протидіяти дезінформації, яка може бути спрямована на дискредитацію органів публічної влади [49, с. 95].

Не менш актуальним у сучасних умовах є просування державного бренду в соціальних мережах, що означає активне використання електронних платформ та соціальних мереж для підвищення залучення громадян до процесів публічного управління. У умовах тотальної інформатизації суспільства традиційні засоби комунікації поступово втрачають свою актуальність. Соціальні мережі стають дедалі популярнішими серед Інтернет-користувачів як перспективний і зручний засіб масової комунікації. Їхні беззаперечні переваги включають розширення соціальних зв’язків, можливості для пошуку інформації та впливу на аудиторію, формування громадської думки, а також створення корпоративних або персональних брендів. Використання соціальних мереж державними структурами та службовцями дозволить не лише ефективно вирішувати важливі комунікаційні завдання, але й змінити підходи до управління соціально-економічним розвитком регіонів і вирішення проблем місцевих громад [84, с. 174].

З урахуванням активного використання соціальних мереж українським суспільством, органи публічної влади почали активно застосовувати ці платформи для ефективної комунікації з громадськістю. Вони використовують соціальні мережі для поширення актуальної та достовірної інформації про державну політику, механізми її реалізації та перспективи розвитку. Однак

вимоги до якості, актуальності та повноти інформації, що публікується органами публічної влади в соціальних мережах, наразі чітко не визначені і потребують нормативно-правового врегулювання. Також залишається актуальним питання оптимального вибору соціальних мереж на загальнодержавному рівні та врегулювання механізмів ведення комунікації органами публічної влади [69, с. 46].

Для вирішення проблем державним органам слід переглянути основні комунікаційні підходи та визначити пріоритетні напрямки інформування суспільства. Щодо організаційного забезпечення, то до управлінь, відповідальних за зв'язки з громадськістю, варто залучити фахівців з комунікацій. Крім того, стратегічні комунікаційні плани мають включати моніторинг суспільних інтересів у відповідних сферах та використовувати соціальні мережі як один з каналів комунікації. Вивчення успішних практик державних комунікацій як в Україні, так і за кордоном в Інтернеті може слугувати методичною основою для розробки «плану комунікації через соціальні мережі». Соціальні мережі є потужним і наразі фінансово ефективним інструментом для прямого контакту з великою кількістю громадян одночасно [58, с. 125].

Підвищення прозорості процесу ухвалення рішень має на меті забезпечити відкритість та підзвітність органів влади для зміцнення довіри до державного управління. Відкрите управління – це загальний термін, що охоплює різноманітні практичні методи, які сприяють реалізації принципів прозорості, що включає ініціативи в області відкритих даних, закони про доступ до інформації, політичні права, захист інформаторів, відкриті консультації та інші процеси взаємодії. Основою ефективного відкритого уряду є вільний обмін інформацією між органами публічного управління і громадськістю, а також між громадськістю та органами влади. Цей підхід сприяє успішній цифровій трансформації урядів у розвинених країнах [88, с. 39].

Відкритий уряд – це уряд, діяльність якого є зрозумілою для громадськості. Це означає, що громадяни мають можливість ознайомитися з обговореннями та

рішеннями уряду, а також отримати інформацію від місцевої адміністрації. Органи влади, в свою чергу, повинні забезпечити легкий доступ до інформації, використовуючи відкриті системи даних і впроваджуючи надійну політику ведення документації.

Крім транспарентності та участі, третім ключовим принципом відкритого управління є підзвітність. Це важлива складова демократії, що дозволяє громадськості вимагати від органів влади відповідальності за їхні дії. Підзвітність може забезпечуватися як внутрішніми механізмами, як-от кодекси етики, так і зовнішніми, наприклад, через аудиторські перевірки і контроль з боку громадянського суспільства та ЗМІ.

Три принципи відкритого управління – транспарентність, участь і підзвітність – повинні і можуть застосовуватися до п’яти основних аспектів територіального управління: складання бюджету, укладання контрактів, законотворчої діяльності, розробки політики та надання послуг [22].

Отже, для удосконалення процесу участі громадян у публічному управлінні необхідно вжити комплексних заходів, спрямованих на підвищення прозорості та ефективності взаємодії між владою та суспільством. Важливо забезпечити якісне інформування громадськості та реформувати механізми участі, щоб вони стали більш дієвими і відповідали потребам населення. Зменшення корупції і покращення комунікації з громадянами сприятиме відновленню довіри та підвищенню відкритості в ухваленні рішень. Використання соціальних мереж для просування державного бренду допоможе активізувати громадську участь, а залучення громадян до обговорення політики створить умови для більш ефективного управління. Реалізація цих напрямів дозволить забезпечити більш ефективне та прозоре публічне управління.

ВИСНОВКИ

Дослідження залучення громадян до процесу прийняття рішень у державному управлінні сягає античних часів, коли громадяни Стародавньої Греції активно брали участь у політичному житті своїх полісів. У Середньовіччі ця концепція була змінена під впливом християнської доктрини, яка зосереджувала увагу на підкоренні державній владі, але при цьому зберігала ідею служіння громадянам. Відродження принесло нові погляди на легітимність влади, зокрема через праці Н. Макіавеллі, який обґрунтував автономність політичної влади. Період Просвітництва та Французька революція стали ключовими етапами у розвитку ідеї народовладдя, закріпивши принципи рівності, свободи та верховенства нації у Декларації прав людини і громадянина 1789 року. Сучасні дослідження продовжують розвивати ці концепції, зосереджуючи увагу на важливості громадського контролю, прозорості влади та активної участі громадян у прийнятті рішень. Таким чином, історичний розвиток цієї проблеми демонструє поступову еволюцію від обмеженої участі громадськості до більш інклюзивних і демократичних форм державного управління.

Уточнення термінів «публічне управління», «прийняття рішень», «процес прийняття рішень» та «залучення громадян» є важливим для розуміння сучасних управлінських процесів. Публічне управління відноситься до організації та координації діяльності державних органів для забезпечення ефективного надання суспільних послуг. Прийняття рішень у публічному управлінні передбачає процес визначення можливих альтернатив, вибір найоптимальнішого з них та впровадження для досягнення певних цілей. Процес прийняття рішень включає кілька етапів: виявлення проблеми, розробка і оцінка альтернатив, вибір найкращого варіанту, а також його реалізація та моніторинг результатів. Залучення громадян є ключовим фактором успіху публічного управління, оскільки взаємодія між владою і громадськістю сприяє прозорості, підзвітності та врахуванню інтересів різних суспільних груп у процесі прийняття рішень.

Таким чином, ці поняття тісно пов’язані між собою і сприяють ефективному та інклюзивному управлінню в сучасному суспільстві.

Залучення громадян до процесу прийняття рішень у державному управлінні є ключовим елементом створення демократичного суспільства. Основні принципи цього процесу включають прозорість, відкритість, участь, підзвітність і відповідальність, які сприяють формуванню довіри до органів влади. Наукові результати вивчення цієї теми показують, що активне громадянське суспільство допомагає приймати більш обґрунтовані та прийнятні рішення. Окрім цього, залучення громадян підвищує легітимність влади та покращує якість управлінських процесів.

Залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні є основою демократичного управління. Суть цього процесу полягає в наданні громадянам можливості впливати на ухвалення рішень, які безпосередньо стосуються їхнього життя та розвитку громади. Основні принципи такої участі включають прозорість, інклюзивність та відповідальність за ухвалені рішення. Формати залучення можуть охоплювати вибори, референдуми, публічні консультації та громадські слухання. Використання цих методів допомагає краще враховувати громадські інтереси та підвищує якість управлінських рішень.

Система та механізми залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні є критично важливими для забезпечення демократичності та прозорості управлінських процесів. Механізми громадянської участі підвищують рівень обізнаності населення, гарантують врахування громадської думки та зміцнюють довіру до органів влади. Ефективне впровадження цих механізмів забезпечує ухвалення більш збалансованих і справедливих рішень, які відповідають інтересам суспільства.

Міжнародний досвід залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні показує, що інтеграція громадян у цей процес може значно підвищити ефективність і прозорість управлінських рішень. У таких країнах, як Німеччина та США, використання інструментів прямої демократії

сприяє активнішій участі громадян у вирішенні місцевих питань, що допомагає зменшити кризу представницької демократії і підвищити довіру до органів влади. Впровадження аналогічних механізмів може бути корисним для України для покращення управління і забезпечення більшого рівня відповідальності органів влади перед громадянами.

За результатами опитування ми з'ясували, що рівень залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні залишається низьким. Отримані дані підкреслюють необхідність реформування існуючих механізмів взаємодії між владою і суспільством, щоб зробити їх більш доступними та ефективними. Громадяни прагнуть активніше брати участь у формуванні державної політики, проте відчувають обмеженість свого впливу на прийняття рішень. Важливо адаптувати процеси публічного управління до потреб громадськості, забезпечивши прозорість, відкритість і реальні можливості для участі. Оптимізація цих процесів сприятиме підвищенню довіри до органів влади та покращенню якості ухвалених рішень.

Для оптимізації участі громадян у публічному управлінні необхідно вжити комплексні заходи, що сприятимуть підвищенню прозорості та ефективності взаємодії між владою і суспільством. Ключовими напрямами є забезпечення якісного інформування громадськості та реформування механізмів участі, аби прийняті рішення стали більш дієвими і відповідали потребам населення. Зменшення корупції і поліпшення комунікації з громадянами сприятимуть відновленню довіри та підвищенню відкритості в процесі ухвалення рішень. Використання соціальних мереж для просування державного бренду допоможе активізувати громадську участь, а залучення громадян до обговорення політики створить умови для більш ефективного управління. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити більш ефективне та прозоре публічне управління.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрам'юк І. Демократія участі: механізми громадської участі на місцевому, регіональному та національному рівнях. Київ, 2014. 24 с.

2. Азарова А. О. Система підтримки прийняття рішень щодо підвищення рівня інформаційної безпеки підприємства. *Інформаційні технології та комп'ютерна інженерія*. 2022. № 1. С. 12–18. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/36500. (дата звернення: 26.02.2025)

3. Акуленко Д. Формування громадянського суспільства в умовах сьогодення. *Альманах права*. 2021. Вип. 12. С. 109–114. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/j-pdf/ap_2021_12_20.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

4. Байрак С. Політична участь громадян Республіки Польща на рівні місцевого самоврядування. *Освіта регіону:* український науковий журнал. 2013. № 3 (33). С. 70–75. URL: https://uu.edu.ua/upload/Nauka/Electronni_naukovi_vidannya/Osvita_regionu/osvita_regioniv_3_2013.pdf#page=70. (дата звернення:25.09.2024)

5. Бакуменко В. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління.* 2015. № 1. С. 8–26. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nrzd_2015_1_3.pdf. (дата звернення:14.10.2024)

6. Бащук С. Правова активність: поняття, структура та види: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. Харків, 2014. 23 с. URL: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/AFTOREF/Bashuk_2014.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

7. Бень Я. Щодо утвердження демократії участі в публічному управлінні держав Античності. *Експерт: парадигми юридичних наук та публічного управління.* 2020. № 2 (8). С. 137–146. URL:

https://journals.maup.com.ua/index.php/expert/article/view/1683. (дата звернення:14.10.2024)

8. Бережний В. Реформування державного управління у Великобританії. *Теорія та практика державного управління*. 2010. Вип. 2. С. 89–95. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Tpdu_2010_2_16.pdf. (дата звернення: 01.09.2024)

9. Білик О., Поліщук С. Стратегічне планування в системі публічного управлінні. *Аграрна освіта та наука: досягнення, роль, фактори росту. Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку, підприємництва та торгівлі, публічного управління в Україні та світі.* Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Білоцерківський НАУ, 30 жовтня 2020. Біла Церква, 2020. С. 15–17. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5585/1/strategichne_planuvannya.pdf. (дата звернення: 20.09.2024)

10. Білоусов О. Основні методологічні підходи до поняття громадянська участь. *Панорама політологічних студій*. 2014. Вип. 12. С. 12–18. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pps_2014_12_4.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

11. Бровко О. В. Становлення та розвиток теоретичних основ місцевого самоврядування в історії політичної думки. *Науковий часопис НПУ імені МП Драгоманова.* Серія 22: Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. 2015. Вип. 18. С. 24–30. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nchnpu_022_2015_18_7.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

12. Буковський Р. Сутність взаємодії з громадськістю у системі публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 21. С. 107–110. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2021/18.pdf. (дата звернення: 20.09.2024)

13. Булкат М. С. Тенденції розвитку наукових положень щодо публічної, державної, служби в органах місцевого самоврядування. *Право та державне управління*. 2023. Вип. 3. С. 33–42. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2023/5.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

14. Василенко Д. Система підтримки прийняття рішень у публічному управлінні на основі інформаційного та аналітичного забезпечення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 1. С. 32–36. URL: https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/562/510. (дата звернення: 20.09.2024)

15. Гайдюк С. Сутність процесу прийняття управлінських рішень у державному управлінні. *Теорія та історія публічного управління*. 2015. № 9 (23). С. 12–19. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/aplup_2015_9_4.pdf. (дата звернення: 20.09.2024)

16. Гончарова К. Організаційно-правові форми місцевого самоврядування в Україні та США: порівняльно-правове дослідження: дисертація на здобуття ступеня доктора філософії. Одеса, 2022. 218 с. URL: https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c108a960-307b-4818-aace-8cdda5d26285/content. (дата звернення: 26.02.2025)

17. Гордон М., Оленцевич Н. Моделі публічного управління: порівняльний аналіз та пропозиції для України. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2018. № 3. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/43.pdf. (дата звернення: 20.10.2024)

18. Грицай К. Проведення консультацій з громадськістю як форма участі в управлінні територіальними громадами. *Актуальні питання фінансової теорії*

та практики. Збірник матеріалів Десятої заочно-дистанційної наукової конференції студентів і молодих вчених, м. Тернопіль, ЗУНУ, 26 квітня 2023 р. 2023. Ч. 2. С. 49–51. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/49340/1/%D0%90%D0%BA%D1%82.%20%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%84%D1%96%D0%BD.%20%D1%82%D0%B5%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%97.pdf#page=49. (дата звернення: 20.10.2024)

19. Дзвінчук Д. Механізми демократії участі: суть та особливості застосування на місцевому рівні. *Теорія і практика державного управління*. 2016. Вип. 1 (52). С. 14–22. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Tpdu_2016_1_4.pdf. (дата звернення: 25.08.2024)

20. Дзюндзюк Б., Чижевський Д. Цифрові інструменти залучення громадян до публічного управління: зарубіжний досвід та перспективи впровадження в Україні. *Актуальні питання в сучасній науці*. 2024. № 8 (26). С. 315–326. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/download/14056/14125. (дата звернення: 07.09.2024)

21. Дніпров О. Принципи належного урядування в сучасній системі адміністративного права України. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 1. С. 114–118. URL: http://www.pgp-journal.kiev.ua/archive/2021/1/20.pdf. (дата звернення: 20.10.2024)

22. Доброгорський О. Відкритість та громадська залученість у забезпеченні принципів ефективності та прозорості публічного управління. *Наукові перспективи*. 2023. № 11 (41). URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/7714/7759. (дата звернення: 16.10.2024)

23. Домбровський О., Багірьянц Д. Участь громадськості у здійсненні публічного адміністрування на місцевому рівні: поняття та механізми

забезпечення. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 2. С. 610–613. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2023/145.pdf. (дата звернення: 26.08.2024)

24. Драшкович А. І. Політична участь громадян у процесі прийняття владних рішень в умовах перехідного суспільства : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02 / наук. кер. Л. М. Дунаева; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. Одеса, 2012. 226 с. URL: http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/1780. (дата звернення: 26.02.2025)

25. Древаль Ю. Демократія участі та політичне представництво. *Актуальні проблеми державного управління*. 2012. № 2 (42). С. 203–209. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/4900/1/apdy_2012_2_30%281%29.pdf. (дата звернення: 11.11.2024)

26. Дробязко А. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах публічного адміністрування. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 2 (40). С. 164–172. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/apdy_2011_2_24.pdf. (дата звернення: 11.11.2024)

27. Дубняк М. Соціально-правова модель прийняття рішень у місцевому самоврядуванні. *Право і суспільство*. 2017. № 1. С. 149–153. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pis_2017_1(2)__35.pdf. (дата звернення: 11.11.2024)

28. Загальне адміністративне право: навч. посіб. / Р. С. Мельник, В М. Бевзенко; за заг. ред. Р. С. Мельника. Київ: Ваіте, 2014. 376 с.

29. Зарічний О. Взаємодія держави та громадянського суспільства через інститути участі громадян в управлінні державними справами. *Європейські перспективи.* 2015. Вип. 1. С. 48–51. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&I

MAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/evpe_2015_1_10.pdf. (дата звернення: 01.09.2024)

30. Іванцов В. До проблеми визначення загально-правових принципів залучення громадськості до заходів із запобігання корупції. *Прикарпатський юридичний вісник.* 2015. Вип. 3 (9). С. 201–205. URL: http://pjv.nuoua.od.ua/v3-3_2015/45.pdf. (дата звернення: 11.11.2024)

31. Ільченко Н. Концепція участі та методи залучення населення до розвитку територіальної громади. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2010. № 7. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Duur_2010_7_7.pdf. (дата звернення: 11.11.2024)

32. Іщейкін К. Концептуальні засади учасницьких практик у Німеччині. *Вісник Львівського університету*. Серія філос.-політолог. студії. 2017. Вип. 13. С. 143–147. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vlu_fps_2017_13_22.pdf. (дата звернення: 06.09.2024)

33. Карпюк С. В. До питання про публічний характер державної служби як важливішої засади її дієздатності. *Регіональна політика : історія, політико-правові засади, архітектура, урбаністика* : зб. наук. праць : в 2 ч. / Київ. нац. ун-т буд-ва і архіт. ; редкол. : П. М. Куліков (голова) [та ін.]. Київ ; Тернопіль : Бескиди, 2018. Вип. 4, ч. 1 : Четверта міжнародна наук.- практ. конф., Київ, 23 листопада 2018 р. С. 288–291. URL: https://repositary.knuba.edu.ua/items/f585b757-8440-4455-9328-26fc474d7d09. (дата звернення: 26.02.2025)

34. Коврига О. Процес прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Державне управління. 2019. № 4. С. 67–72. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/4_2019/4_2019.pdf#page=73. (дата звернення: 11.10.2024)

35. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішення: Ухвалений Конференцією міжнародних неурядових організацій Ради Європи на засіданні 1 жовтня 2009 року. 19 с. URL: https://rm.coe.int/16802eeddb. (дата звернення: 11.09.2024)

36. Кожина А. Перспективи розвитку механізмів громадської участі на місцевому рівні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 1. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Duur_2015_1_18.pdf. (дата звернення: 30.09.2024)

37. Колянко О. В. Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадськістю. *Вісник ЛТЕУ*. Економічні науки. 2021. Вип. 65. С. 116–122. URL: http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1042. (дата звернення: 26.02.2025)

38. Костенок І. Західні моделі місцевого самоврядування: перспективи та обмеження культурних трансферів. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2013. Вип. 1. С. 296–306. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/dums_2013_1_39.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

39. Кохан А. І. Вибір ефективного методу комунікації у процесі прийняття політико-управлінських рішень. *Теорія та практика державного управління.* 2014. Вип. 2 (37). С. 97−103.

40. Кохан О. Удосконалення правових механізмів боротьби з корупцією в органах місцевого самоврядування. *The 10th International scientific and practical conference «Current challenges of science and education»* (June 3-5, 2024), MDPC Publishing, Berlin, Germany. 2024. С. 646–651. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/64850/1/CURRENT-CHALLENGES-OF-SCIENCE-AND-EDUCATION-3-5.06.24.pdf#page=646. (дата звернення: 11.10.2024)

41. Кравець М. Громадський контроль у сфері публічного управління. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2017. № 1. С. 14–17. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/apvu_2017_1(2)__6.pdf. (дата звернення: 11.10.2024)

42. Кравченко О. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник. 2019. 138 с. URL: https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4094/KravchenkoNavch.pdf?sequence=1&isAllowed=y. (дата звернення: 26.02.2025)

43. Кравченко Т. А. Інституційне забезпечення безпосередньої участі громадян України у місцевому самоврядуванні. *Аспекти публічного управління*. 2015. Вип. 10. С. 72–82. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/aplup_2015_10_12.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

44. Кравчук В. Ефективність консультацій з громадськістю як інструменту народовладдя. *Часопис Київського університету права*. 2015. Вип. 2. С. 15–19. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Chkup_2015_2_5.pdf. (дата звернення: 17.10.2024)

45. Кужда Т., Галущак М. Форми та механізми демократії участі. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 1 (24). С. 15–25. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35897/5/21ktimdu.pdf. (дата звернення: 17.10.2024)

46. Левченко С. Закордонний досвід впровадження нових моделей публічного управління. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. № 2 (52). С. 196–204. URL:

https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/NADU/APDU/APDU-52-2017.pdf#page=196. (дата звернення : 01.09.2024)

47. Левченко С. Розвиток наукових уявлень щодо публічного управління у XX столітті. *Державне будівництво*. 2017. № 2. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/DeBu_2017_2_6.pdf. (дата звернення: 17.10.2024)

48. Марич Є. В. Боротьба з корупцією (Бібліотека державного службовця): посібник. Київ: КМЦППК, 2012. 64 с.

49. Михайлова О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: стан та проблеми в реалізації. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2. № 2. P. 93–99. URL: https://isg-journal.com/fileasxs/article/isjmef/vol2/issue2/j.isjmef.20230202.10.pdf. (дата звернення : 03.10.2024)

50. Михальченко М., Михальченко О., Невмержицький Є. Корупція в Україні: політико-філософський аналіз: монографія. Київ: ІПіЕНД імені І.Ф.Кураса НАН України, 2010. 615 с.

51. Мішко М. Міжнародно-правові стандарти в галузі прав людини та їх відображення в Конституції України. *Права людини і сучасний світ – виклики сьогодення*. 2021. С. 76–79. URL: https://elar.navs.edu.ua/items/269811b7-b893-4e4f-8ba5-f7cc3413dff4. (дата звернення: 26.02.2025)

52. Московець В. Поняття «громадськість» у законодавстві та адміністративно-правовій теорії. *Форум права*. 2011. Вип. 2. С. 630–634. URL: https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/65a3d44f-8995-4ad5-981e-8040c17e7b2e/content. (дата звернення: 17.10.2024)

53. Муркович Л. Світова практика залучення громадян до участі в управлінні місцевими справами. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 2(17). С. 262–269. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21

DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/dums_2013_2_36.pdf. (дата звернення: 05.09.2024)

54. Мусієнко А., Радіонова Л. Форми залучення громадян до державного управління. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Перспективи розвитку територій: теорія і практика»,* 19-20 листопада 2020 р., м. Харків. 2020. С. 59–61. URL: https://eprints.kname.edu.ua/56632/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7%202020-59-61.pdf. (дата звернення: 17.10.2024)

55. Неділько А. І. Зарубіжний досвід публічного управління на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. Вип. 1. С. 82–86. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ipd_2016_1_19.pdf. (дата звернення: 26.02.2025)

56. Нестерович В. Принципи відкритості та прозорості в діяльності органів державної влади як передумова утвердження демократії участі. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2016. № 2 (12). С. 67–76. URL: https://philosophy.naiau.kiev.ua/index.php/philosophy/article/view/364/367. (дата звернення: 17.10.2024)

57. Ніколенко В. Афінська держава та демократія у науковій спадщині Аристотеля. *Філософія і політологія в контексті сучасної культури*. 2020. Вип. 1 (25). С. 87–94. URL: https://fip.dp.ua/index.php/FIP/article/view/1010/1123. (дата звернення: 26.02.2025)

58. Новікова Н., Притула К. Соціальні мережі як інструмент для органів державної влади для налагодження зв'язків з громадськістю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 5-6. С. 123–127. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5-6_2020/21.pdf. (дата звернення : 11.10.2024)

59. Носова В. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. *Реалії та перспективи розбудови правової держави в*

Україні та світі: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 29 травня 2020 р.). Частина 1. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2020. С. 208–210. URL: https://law-conf.sspu.edu.ua/images/2020/e-book/chastina-1.pdf#page=208. (дата звернення: 17.10.2024)

60. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. *Ефективність державного управління.* 2015. Вип. 44. С. 53–63. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efdu_2015_44(1)__8.pdf. (дата звернення: 17.10.2024)

61. Омельчак Г. В. Аналіз співвідношення понять «публічне управління», «державне управління» та «публічне адміністрування». *Київський економічний науковий журнал.* 2023. Вип. 3. С. 108–112. URL: https://journals.kymu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/81. (дата звернення: 26.02.2025)

62. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / В. Д. Бакуменко, І. С. Бондар, В. Г. Горник, В. В. Шпачук. Київ: КНУКіМ, 2016. 167 с.

63. Панченко Г. Громадська участь як механізм реалізації громадського контролю в системі публічного управління. *Наукові перспективи*. 2023. № 3 (33). URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/5790/5823. (дата звернення6 01.10.2024)

64.Платон. Держава. *Апріорі.* Markbook 2021. 464 с.

65. Попович В. Стандарти публічного управління як елементи методології європейської державної муніципальної політики. *Публічне управління: теорія і практика.* 2013. Вип. 4. С. 85–92. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pubupr_2013_4_16.pdf. (дата звернення: 23.09.2024)

66. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України № 280/97-ВР від 21.05.1997. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1997. № 24. ст.170. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text. (дата звернення: 04.09.2024)

67. Рачинська О. Комунікативне партнерство як механізм оптимізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. *Публічне управління та місцеве самоврядування.* 2020. Вип. 2. С. 135–145. URL: https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/192. (дата звернення: 23.09.2024)

68. Рудакевич О. М. Концептуальні погляди Г. Алмонда на політичну культуру нації. *Нова парадигма*. 2010. Вип. 96. С. 116–125. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/25005. (дата звернення: 26.02.2025)

69. Семененко І. Правові механізми використання соціальних мереж у публічному управлінні. *Державне управління: теорія та практика*. 2019. № 2. С. 44–50. URL: https://scholar.archive.org/work/3xi6h4loxrf5nnq2bdb636oqii/access/wayback/http://patp.academy.gov.ua/article/download/190046/189881. (дата звернення : 03.10.2024)

70. Сидоренко Н. Сучасні тенденції розвитку публічного управління. *Аспекти публічного управління:* науковий журнал. 2022. Вип. 10 (3). С. 59–63. URL: https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/946. (дата звернення: 23.09.2024)

71. Сидорчук Т. В. Теоретичні питання методології державного управління в Україні: дис. … канд. наук з держ. упр.: 25.00.01; Ін-т законодавства Верховної Ради України. Київ, 2013. 181 с.

72. Софій О., Каспрук І. Залучення громадян до процесу прийняття рішень органами місцевої влади шляхом використання потенціалу громадських консультацій. *Наукові записки Львівського університету бізнесу і права*. 2011. Вип. 6. С. 112–117. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&I

MAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nzlubp_2011_6_25.pdf. (дата звернення: 27.10.2024)

73. Стасишин М. Оцінка ефективності залучення громадськості до процесу розробки, прийняття та реалізації рішень органами місцевого самоврядування. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2015. Вип. 17. С. 229–247. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/tppd_2015_17_17.pdf. (дата звернення: 27.10.2024)

74. Сухенко В. Взаємовідносини держави та громадянського суспільства в Польщі: досвід для України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 3. С. 82–90. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/dums_2015_3_11.pdf. (дата звернення: 26.08.2024)

75. Ткаченко В. Концептуальні передумови розвитку громадівської теорії місцевого самоврядування. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова.* 2013. Вип. 12. С. 14–19. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nchnpu_022_2013_12_5.pdf. (дата звернення: 27.10.2024)

76. Турянський Ю. Генезис прав людини у період античності. *Історико-правовий часопис.* 2019. № 2 (14). С. 41–46. URL: http://www.chasopys.hl.vnu.volyn.ua/index.php/chasopys/article/view/8/7. (дата звернення: 27.10.2024)

77. Ус С., Коряшкіна Л. Моделі й методи прийняття рішень: навч. посіб. М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». 2-ге вид. випр. Дніпро: НТУ «ДП», 2018. 300 с. URL: https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/153995/%d0%9c%d0%be%d0%b4%d0%b5%d0%bb%d1%96%20%d1%82%d0%b0%20%d0%bc%d0%b5%d1%82%d

0%be%d0%b4%d0%b8%20%d0%bf%d1%80%d0%b8%d0%b9%d0%bd%d1%8f%d1%82%d1%82%d1%8f%20%d1%80%d1%96%d1%88%d0%b5%d0%bd%d1%8c_%d0%b2%d0%b8%d0%b42.pdf?sequence=1&isAllowed=y. (дата звернення: 27.10.2024)

78. Харарі Ю. Sapiens: Людина розумна. Коротка історія людства. 2021. 544 с.

79. Харечко І. З. Політико-правові механізми участі громадян у процесі прийняття політичних рішень в умовах електронної демократії: автореф. дисертації дис. канд. політ. н.; спец.: 23.00.02 – політичні інститути та процеси. Львів, 2014. 16 с.

80. Чабан О. Демократія участі як якісний вимір політичної системи. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна*. 2011. № 984. С. 83–89. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VKhIPP_2011_984_19_18.pdf. (дата звернення: 08.09.2024)

81. Чабанна М. В. Громадянська участь у процесі прийняття політичних рішень на державному рівні як критерій демократичності політичного режиму. *Наукові записки НаУКМА*. 2011. Т. 121 : Політологічні [Політичні] науки. С. 25–29. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/items/77b37e96-c7a5-4917-a4fb-701223eef9ef. (дата звернення: 26.02.2025)

82. Чечель А., Решетова Г. Роль комунікаційної стратегії в діяльності органів публічного управління. *Věda a perspektivy*. 2023. № 8 (27). С. 218–229. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/download/5882/5915. (дата звернення : 27.09.2024)

83. Чукут С., Яценко В. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: зарубіжний та український досвід. *Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 12. С. 72–79. URL: http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7510&i=11. (дата звернення: 06.09.2024)

84. Шевчук І. Комунікативні можливості регіональних органів влади у соціальних мережах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30 (1). С.

173–177. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/bses_2018_30(1)__39.pdf. (дата звернення : 10.10.2024)

85. Шпекторенко І. Принципи відкритості та прозорості у кадрових процесах в органах публічного управління. *Теорія та практика публічної служби:* матеріали наук.-практ. конф., м. Дніпро, 25 вересня 2020 р. 2020. С. 36–44. URL: https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/164539/2020_10_zbirnik_dums_25_09_2020%2b-36-44.pdf?sequence=1&isAllowed=y. (дата звернення: 27.10.2024)

86. Яїцька Д. Участь громадян у публічному управлінні: міжнародні стандарти та перспективи для України. *Theory and Practice of Jurisprudence*. 2023. Is. 1(23). P. 32–49. URL: http://tlaw.nlu.edu.ua/article/view/282101. (дата звернення: 11.09.2024)

87. Яковлева Л. Демократична легітимність: ідейні джерела та політичні альтернативи. *Вісник Львівського університету*. Серія філос.-політолог. студії. 2018. Вип. 16. С. 232–238. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vlu_fps_2018_16_35.pdf. (дата звернення: 29.10.2024)

88. Boyd M., Wilson N. Rapid developments in artificial intelligence: how might the NewZealand Government respond?. *Policy Quarterly*. 2017. P. 36–44.

89. Connolly J., Zwet A. van der. Public value in Britain: A ‘Post-New public management’ environment? / In J. Connolly, A. van der Zwet (Eds). *Public value management, governance and reform in Britain*. 2021. P. 15–44.

90. Gerwin M. Panele obywatelskie. Przewodnikpo demokracji, która działa. Kraków: Wydawca Fun-dacja Otwarty Plan, 2018. S. 89.

91. Lubiewski K. Panele obywatelskie: historia,główne założenia i perspektywy. *Fundacja Stocznia*. 26 września 2022. URL:

https://partycypacjaobywatelska.pl/panele-obywatelskie-historia-glowne-zalozenia-i-perspektywy/ (дата звернення: 29.10.2024)

92. Schauer F. Transparency in three dimensions. *University Of Illinois Law Review.* 2011. Vol. 8. P. 1339–1358. URL: https://www.illinoislawreview.org/wp-content/ilr-content/articles/2011/4/Schauer.pdf. (дата звернення: 29.10.2024)

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Ляхова Дар'я Олегівна, магістрант 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти dasha2805dev@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Залучення громадян до процесу прийняття рішень у публічному управлінні» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Ляхова Д.О.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Краснокутський О.В.