

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут інноваційних освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

МАХИНКА Галина Ярославівна

**Комунікаційна взаємодія державного органу з
суб`єктами господарювання в галузі
будівництва. / Communication interaction of the
public power body with economic entities in the
construction sphere**

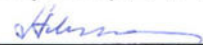
спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма - Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи
ПУАзм-21
Г. Я. Махинка



Науковий керівник:
д.е.н., професор, А. Ф. Мельник



Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

"04"  2020 р.

Завідувач кафедри
 М. М. Шкільняк

ТЕРНОПІЛЬ - 2020

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| АНОТАЦІЯ | 5 |
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ З СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА | 10 |
| 1.1. Об'єктивна необхідність та сутність комунікаційної взаємодії державних органів з зовнішнім середовищем..... | 10 |
| 1.2. Види, форми, способи комунікаційної взаємодії в системі органів державної влади..... | 14 |
| 1.3. Нормативно-правова база комунікативної взаємодії державних органів з суб'єктами господарювання в галузі будівництва..... | 21 |
| Висновки до розділу | 27 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННОГО МЕХАНІЗМУ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛЬНОГО БУДІВНИЦТВА ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ З СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ | 29 |
| 2.1. Організаційно-функціональна структура досліджуваного органу влади та її роль у комунікаціях з суб'єктами господарювання..... | 29 |
| 2.2. Комунікаційна взаємодія досліджуваного державного органу з суб'єктами господарювання в процесі формування і розміщення державних замовлень... | 35 |
| 2.3. Комунікаційна взаємодія досліджуваного державного органу в процесі нагляду та контролю за виконанням робіт в галузі будівництва..... | 41 |
| Висновки до розділу 2..... | 45 |
| РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ З СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА | 47 |

| | |
|---|-----------|
| 3.1. Стратегічні напрями удосконалення комунікаційної взаємодії державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва..... | 47 |
| 3.2. Модернізація форм, способів та інструментів комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу з врахуванням зарубіжного досвіду..... | 56 |
| Висновки до розділу 3..... | 66 |
| ВИСНОВКИ..... | 68 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 72 |
| ДОДАТКИ..... | 80 |

АНОТАЦІЯ

Махинка Галина Ярославівна. Комунікаційна взаємодія державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти „Магістр” за спеціальністю 281 „Публічне управління та адміністрування” – Західноукраїнський національний університет. – Тернопіль, 2020.

У першому розділі висвітлено теоретико-правові засади комунікаційної взаємодії державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва.

У другому розділі проведено аналіз чинного механізму комунікаційної взаємодії управління капітального будівництва облдержадміністрації з суб'єктами господарювання.

У третьому розділі запропоновані напрями модернізації системи комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 80 позицій, містить 5 додатків, 1 рисунок і 4 таблиці.

ANNOTATION

Makhynka Galyna Yaroslavivna. Communication interaction of the government institution with business entities in the construction industry. – Manuscript.

Qualification work for the “Master” degree in the specialty 281 “Public Management and Administration” – West Ukrainian National University. – Ternopil, 2020.

The first chapter highlights the theoretical and legal basis of communication interaction of the government institution with business entities in the construction industry.

The second chapter analyzes the current mechanism of communication interaction of the capital construction department of the Regional State Administration with business entities.

The third chapter proposes directions for modernization of the system of communication interaction of the studied government institution with business entities in the construction industry.

Qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, references with 80 sources, contains 5 appendices, 1 drawing and 4 tables.

ВСТУП

Актуальність проблеми. Трансформаційні процеси в державному управлінні, імплементація нових моделей відносин в площині „влада – бізнес” ставлять проблему комунікацій як одну з найбільш актуальних наукових проблем. Її значення зростає в зв’язку з необхідністю в багатьох випадках прийняття спільних, колективних рішень. У сучасних умовах комунікація стає невід’ємною складовою будь-яких форм суспільних відносин, зокрема у встановленні партнерської взаємодії між місцевими органами виконавчої влади та підприємницьким сектором. Значимість уваги до даної проблематики зростає через імплементацію в практику управління нових способів передачі інформації, застосування електронних носіїв.

Висока залежність якості реалізації повноважень державного органу від налагодження необхідного рівня комунікації його із суб’єктами господарювання, зовнішнім середовищем загалом, зумовлює необхідність детального аналізу чинної системи комунікаційних процесів органу влади та пошуку шляхів її модернізації з врахуванням специфіки того чи іншого сектора економіки та передового світового досвіду.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Питанням використання інформації і комунікації в управлінні присвячено праці дослідників: І. Арістової, Р. Августина, В. Бебика, Т. Безверхнюк, О. Берегової, Ю. Ганжурова, А. Васіної, Н. Драгомирецької, В. Дрешпака, А. Єрмоленка, О. Зернецької, С. Кащавцевої, В. Козбаненка, В. Комаровського, Н.В. Малиновського, А. Мельник, В. Лісничого, Т. Ляпіної, Г. Почепцова, Т. Притиченко, Є. Ромата, В. Рубцова, І. Слісаренка, С. Серьогіна, М. Томенка, та ін.

Теоретичні основи були закладені дослідженнями Н. Вінера, К. Шеннона, У. Уівера, розвинуті в працях західних вчених: Е. Аронсона, Б. Макмайера, Ф. Шаркса та багатьох інших фахівців. Водночас, дана проблематика щодо відносин державного органу з суб’єктами господарювання в

галузі будівництва, з врахуванням змін, що відбуваються, практично не розкрита, що обумовило вибір теми випускної кваліфікаційної роботи.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та вироблення практичних рекомендацій для державних органів виконавчої влади щодо підвищення ефективності механізмів комунікаційної взаємодії з суб'єктами господарювання в галузі будівництва.

Основними завданнями згідно заявленої мети дослідження є:

- обґрунтувати необхідність та розкрити сутність комунікаційної взаємодії як складової управлінської діяльності в державному органі;

- охарактеризувати форми та способи комунікацій в системі органів державної влади з суб'єктами господарювання;

- провести оцінку нормативно-правової бази комунікаційної взаємодії державних органів з суб'єктами господарювання в Україні;

- охарактеризувати організаційну та функціональну структуру досліджуваного державного органу як основи побудови його комунікаційної взаємодії;

- проаналізувати види і форми комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу в процесі формування та розміщення державних замовлень;

- провести оцінку комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу в процесі нагляду і контролю за виконанням робіт в галузі будівництва;

- проаналізувати фактори та тенденції, що визначають зміст робіт в сфері комунікацій з суб'єктами господарювання в галузі будівництва;

- охарактеризувати шляхи реформування організаційної структури управління комунікаціями в галузі будівництва;

- розробити пропозиції щодо удосконалення форм і способів взаємодії досліджуваного органу з об'єктами управлінського впливу.

- сформулювати рекомендації щодо модернізації інформаційного забезпечення комунікацій в контексті імплементації електронного урядування.

Об'єктом дослідження є комунікаційна взаємодія державного органу влади в процесі реалізації своїх повноважень на прикладі Управління капітального будівництва Тернопільської ОДА.

Предметом дослідження визначено форми, види, способи здійснення комунікацій в процесі реалізації політики в галузі будівництва.

Методи дослідження. У процесі проведення дослідження будуть використані загальнонаукові і спеціальні методи дослідження. Системний підхід надасть можливість розглянути досліджуваний державний орган як складну систему з певною структурою і механізмами взаємодії. Завдяки системно-синергетичному підходу здійснено обґрунтування об'єктивної необхідності та можливості переорієнтації механізмів комунікаційної взаємодії в умовах диверсифікації системи суб'єктів господарювання в галузі будівництва. Функціонально-структурний метод буде використано при аналізі діяльності органів державного управління різних рівнів. Метод порівняльного аналізу забезпечить обґрунтування перспектив запровадження досвіду комунікаційної взаємодії з діяльності державних органів зарубіжних країн у вітчизняну практику. У дослідженні використано розрахункові методи, програмно-цільові методи при виробленні рекомендацій щодо вдосконалення механізмів реалізації політики в галузі будівництва. З метою унаочнення ряду числових даних використано графічний метод.

Правову основу дослідження складають Конституція України, закони України, інші загальнодержавні політико-правові документи з питань реалізації завдань державної політики в галузі, міжнародні правові акти, що визначають принципи демократичного урядування на регіональному рівні та регламентують діяльність органів влади.

Наукова новизна полягає у тому, що в роботі: ідентифіковано особливості видів і форм комунікаційної взаємодії в процесі управління капітальним будівництвом на регіональному рівні; визначено напрямки удосконалення інформаційного обміну між суб'єктами комунікації та взаємодії в режимі реального часу; обґрунтовано необхідність заміни традиційних шляхів комунікаційної взаємодії на інтегровані інформаційні комунікації.

Практичне значення роботи полягає у тому, що в практичній роботі можуть бути використані запропоновані автором напрацювання щодо усунення

проблем у комунікації державного органу із зовнішнім середовищем прямої дії, а також розроблена в роботі стратегія партнерських взаємин з відповідним переліком необхідних змін у системі комунікацій у процесі реалізації політики в галузі будівництва.

Апробація. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей у Збірнику II Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю „Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки” (Тернопіль, ТНЕУ, 2019) та у Збірнику Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції „Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки” (Тернопіль, ТНЕУ, 2020) [3, 2].

Структура роботи. Кваліфікаційна робота розміщена на 73 сторінках, включає три розділи, список використаних джерел із 80 позицій. Робота містить 1 рисунок, 4 таблиці та 7 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ З СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА

1.1.Об'єктивна необхідність та сутність комунікаційної взаємодії державних органів з зовнішнім середовищем

Об'єктивна необхідність комунікаційної взаємодії органів державної влади із зовнішнім середовищем випливає з основних положень теорії систем. Система(від грецького *systema* – складене з частин, поєднання, складання) - це об'єктивна єдність закономірно пов'язаних один з одним предметів, явищ. Системи функціонують у певному зовнішньому середовищі.

Ефективна взаємодія системи з зовнішнім середовищем відбувається через:1) обмін енергією; 2) призначення, тобто пристосування системи до середовища; 3) побудову адекватно до середовища; 4) оцінку рівня сумісності з середовищем і корекцію. Це означає, що об'єктивно існує необхідність комунікаційної взаємодії.

Якщо розглядати сукупність органів державної влади як систему, то зрозуміло, що виконання функцій держави ними неможливо забезпечити без комунікаційної взаємодії. Адже якісний обмін інформацією є найважливішою складовою частиною управлінської діяльності.

Термін „комунікація” носить дискусійний характер. В даний час кількість його визначень значна. „Якщо раніше видані словники пов'язують значення комунікації із мережею підземного міського господарства (водопровід, газопровід і т.п.), то більш сучасні трактування даного терміну ототожнюють зі спілкуванням, передачею інформації від людини до людини.” [65, с. 147]

Поняття „комунікаційна взаємодія” є об'єктом вивчення багатьох наук, кожна з яких трактує його дещо відміннодосліджуючи різні аспекти

(табл.1. 1).

В теорії управління комунікації в державних установах та організаціях – „це обмін інформацією, на основі якої керівник отримує дані, необхідні для прийняття управлінських рішень, і доводить їх до працівників державної організації” [45, с. 61].

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення поняття „комунікація”

| Підходи | Зміст поняття „комунікація” |
|------------------------------------|--|
| У матеріально-практичному просторі | Шляхи сполучення, транспорту і зв'язку; мережа підземного міського господарства (водогін, газогін) |
| У соціокультурному просторі | Передача інформації від людини до людини в процесі будь-якої роботи |
| В економічному просторі | Прискорення обіговості торгового, промислового і фінансового капіталу |
| В інформаційному просторі | Найважливіший стратегічний державний ресурс, який динамічно розвивається, як індустрія засобів зв'язку, що орієнтована на цифрові способи передачі і комутації повідомлень |
| В управлінській діяльності | Процес двостороннього обміну ідеями й інформацією, що веде до порозуміння |

Примітка. Наведено за [36 , с. 50]

Дослідники в галузі публічного управління і адміністрування, а також менеджменту зосереджують увагу на тому, що завдяки комунікаціям можна організувати спільну діяльність людей або налагодити необхідні відносини. Зокрема, наголошуючи на управлінському аспекті комунікації, спеціаліст із менеджменту Р. Дафт дає наступне визначення: „Комунікація – процес, у ході якого дві чи більше особи обмінюються та усвідомлюють інформацію, мета якої полягає в мотивуванні певної поведінки та впливі на нього” [13, с. 800]. Автори підручника з державного управління під редакцією В. Козбаненка зазначають, що „під комунікацією розуміється спілкування, передача інформації від людини до людини, форма зв'язку” [11, с. 165]. Колектив українських вчених А. Мельник, А. Васіна, Н. Кривокульська стверджуює, що

„комунікації в державних організаціях відображають не тільки процес передачі інформації, але й сприйняття, розуміння і засвоєння інформації” [45, с. 58].

Виходячи з наведених визначень, у державному управлінні взаємозалежними є такі поняття як „комунікація”, „комунікаційна взаємодія”, „управління” та „інформація.”

Зупинимося на сутності наведених дефініцій детальніше. В Законі України „Про інформацію” зазначено, що інформація – „це документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі” [29].

Об’єктивну необхідність комунікаційної взаємодії органів державної влади з середовищем, що їх оточує, і сутність понять „інформація” і „комунікація”, обґрунтовує В. Козбаненко, який „отримання, аналіз, видачу і ефективне використання інформації” визначає як „найважливіше і необхідне функціонування влади” [11, с. 159].

Зазначимо, що в сучасних наукових дослідженнях проблеми комунікаційної взаємодії у сфері державного управління здебільшого зосереджуються на такій сфері функціональної діяльності як „зв’язки з громадськістю” (Т.М. Безверхнюк [37, с. 50], О. Чуміков, [74, с. 175].

Натомість низка видів економічної діяльності, особливо в державному секторі, відбувається при постійній комунікації бізнесу і влади, що вимагає доволі широкого трактування комунікаційної взаємодії. Це особливо важливо для такого виду економічної діяльності як будівництво, де необхідна комунікаційна взаємодія між інвесторами, забудовниками (підрядниками), громадкістю, службами контролю за використанням земельних ресурсів, службами пожежного нагляду тощо. Це вимагає більш широкого трактування поняття „комунікація” та поняття „комунікаційна взаємодія”.

Відмінність сфер діяльності як об’єктів комунікаційної взаємодії, різноманітність трактувань поняття „комунікація” і наявність специфіки управлінської діяльності в органах державної влади в сукупності спричиняють відмінності у розумінні цього поняття. Попри це, у державному управлінні

комунікація визначається найбільш узагальнено як елемент управлінського впливу, а його основою є процес обміну інформацією.

Це зумовлено тим, що управлінська діяльність вирізняється інтелектуальним характером і виражається у спрямованості на вироблення, прийняття та практичну реалізацію управлінських рішень. Звідси потреба у інформації, у необхідності її постійного одержання, осмислення, систематизації, зберігання, обміну необхідною інформацією. Функціональна діяльність в органах державної влади в основній своїй частині передбачає взаємодію з колективом людей не лише в нутрі органів влади за вертикаллю та за горизонталлю, але й з суб'єктами зовнішнього середовища, як прямого, так і опосередкованого.

Для більш глибокого розуміння сутності дефініції „комунікаційна взаємодія” необхідно врахувати, що управлінська діяльність здійснюється у певних формах, зокрема правових, організаційних та організаційно-правових. Якщо правові форми фіксують управлінські рішення і дії, які мають юридичний зміст, використовуються, головним чином, при підготовці, прийнятті та виконанні управлінських рішень, то організаційні є способами організації колективної праці, колективної підготовки і прийняття оптимального вирішення управлінської проблеми. До останніх слід віднести оперативки, наради, засідання, сесії, конференції. Організаційно-правові форми, які найбільше поширені в органах державної влади, засвідчують юридичну коректність правових форм лише у випадку їх прийняття через встановлені організаційні форми.

Звідси випливає, що в системі державного влади має місце як різнорівнева ієрархія управління, так і різнорівнева система комунікаційної взаємодії.

Державне управління не може існувати без комунікації як форми взаємодії різноманітних суб'єктів і об'єктів управління, оскільки між суб'єктом і об'єктом управління завжди має бути зв'язок, погодження позицій у постійному діалозі. Саме відсутність налагодженого ефективного обміну інформацією державного органу з його зовнішнім середовищем перешкоджає

державному органу влади реалізувати його повноваження повною мірою. А відтак, державне управління – це, перш за все, прийняття і реалізація рішень, заснованих на результативності використання сучасних інформаційних і комунікативних технологій.

При цьому, навіть в умовах інтенсивної інформатизації суспільних відносин, не допустима заміна комунікаційної взаємодії інформуванням, отже підміну поняття „комунікація” вужчим за своїм змістом терміном „інформування.”

В другому випадку комунікацію, як процес обміну інформацією, замінюють на інформування, де потік інформації є однонаправленим.

В умовах демократизації державного управління, імплементації в українську практику концепції „врядування”, особливої ваги набуває встановлення зворотного зв'язку з громадськістю, суб'єктами господарювання, публічного діалогу, партнерських стосунків органів влади та бізнесу, підвищення ефективності механізму його залучення до розроблення та реалізації державної політики, налагодження системності у здійсненні комунікацій. На думку дослідників даної проблеми „розробка Закону про державну комунікативну політику – питання першочергової ваги, від яких залежатимуть усі подальші дії влади” [37, с. 3].

Ефективність комунікативної взаємодії значною мірою залежить від застосовуваних форм, способів, методів комунікації, її видів та інструментів.

1.2. Види, форми, способи комунікаційної взаємодії в системі органів державної влади

Усвідомлюючи багатосторонню направленість державно-управлінської взаємодії, доцільно розглянути проблему класифікації комунікацій. При цьому зрозуміло, що вона має здійснюватися на багатокритеріальній основі. В економічній літературі виокремлюють чотири критеріальні ознаки для цієї

процедури: за способом виникнення; за сферою охоплення; за способом передавання інформації; за способом здійснення.

За сферою охоплення розрізняють: 1) комунікації між організацією і зовнішнім середовищем; 2) організаційні комунікації; 3) міжособистісні комунікації.

Розглянемо це детальніше:

1) комунікації між організацією і зовнішнім середовищем. До прикладу обмін інформацією між органом державної влади і стейкхолдерів відбувається через письмові та усні повідомлення, звіти, через дії зацікавлених осіб по впливу на депутатський корпус тощо. Під впливом зовнішнього оточення організовують різні площадки для комунікацій, зокрема, наради, обговорення, телефонні переговори, готують службові записки, відеострічки, звіти та ін.;

2) організаційні комунікації. Такі види комунікаційної взаємодії зазвичай відбуваються в рамках: - від вищих рівнів управління до нижчих („зверху — донизу”), наприклад, через розпорядження щодо плану роботи на місяць, щодо поточних завдань тощо; і навпаки - від нижчих рівнів управління до вищих („знизу — догори”). Це стосується подання звітної інформації про хід виконання завдань, виявлені проблеми, порушення, здійснені заходи тощо; - між різними підрозділами (відділами, службами тощо); - між керівником і його робочою групою. Організаційні комунікації залежать від характеру діяльності, побудови, розмірів, можливостей органу влади тощо. В системі організаційних комунікацій часто має місце наявність загроз їх якості, зокрема через неточність повідомлень, інформаційні перевантаження у системі комунікацій, недосконалу структуру управління тощо;

3) міжособистісні комунікації. Вони мають місце між окремими працівниками всередині системи управління. Загрозами в таких комунікаціях є неповне прийняття працівником інформації; невербальні перепони (вираз обличчя, неприйнятна інтонація, погляд, посмішка, напружений соціально-психологічний клімат та ін.); поганий зворотний зв'язок.

За способом виникнення комунікації поділяють на: 1) формальні (офіційні) і неформальні (неофіційні). Формальні комунікації створюються, як правило, керівництвом для досягнення цілей організації, забезпечення відносин між структурними ланками. Неформальні встановлюються на основі особистісних стосунків в організації, як правило, в межах неформальних груп.

За способом передавання інформації комунікації класифікують як: 1) вертикальні комунікації; 2) горизонтальні комунікації; 3) діагональні комунікації. Детальніше це виглядає наступним чином:

1) вертикальні комунікації. Такими є комунікації між рівнями управління (інституційним, управлінським, технічним) в обох напрямках. Вони відповідають субординаційним та реординаційним зв'язкам. За їх допомогою доводяться підлеглим завдання, делегуються повноваження, викладаються інструкції. Під час них інформують учасників комунікаційного процесу про методи, терміни та параметри виконання окремих робіт. Зворотний зв'язок при цьому спрямований на узгодження, інформування про проблеми, можливість виконання певних робіт, зміну ситуації на місцях, запити про роз'яснення окремих розпоряджень тощо;

2) горизонтальні комунікації. Здійснюються, зазвичай, між працівниками, які перебувають на одному рівні ієрархії, що забезпечує координацію діяльності;

3) діагональні комунікації. Їх суб'єктами є особи, які перебувають на різних рівнях управління в межах передачі нелінійних повноважень. Вони властиві складним організаційним структурам управління, зокрема таким як матрична, дивізіональна, програмно-цільова.

За способом здійснення розрізняють: 1) вербальні комунікації; 2) невербальні комунікації. Їх відмінність полягає в наступному:

1) вербальні (словесні) комунікації здійснюються через розмови, усні заяви, повідомлення тощо;

2) невербальні (несловесні) комунікації. Вони відбуваються з використанням мови жестів (погляду, виразу обличчя, посмішки тощо).

Спостерігаючи за невербальною поведінкою учасника комунікації, можна виявити, ступінь його відвертості, характер намірів, ступінь сприйняття інформації під час спілкування тощо. Це важливо при проведенні переговорів, укладання угод.

Комунікативну діяльність у державному управлінні можна розглянути з позицій основних завдань і функціонального навантаження системи державного управління загалом, органу державної влади зокрема.

Перша група завдань, які вирішуються через комунікативну взаємодію, охоплює наступні складові: забезпечення прозорості діяльності суб'єктів державного управління; досягнення належного рівня відповідальності та звітності за підготовку і виконання управлінських рішень; якісне надання управлінських (адміністративних) послуг управління персоналом державного органу; підвищення відповідальності органу влади загалом і окремих суб'єктів державного управління за результати своєї діяльності; дотримання політичної нейтральності суб'єктів державного управління у процесі виконання своїх професійних обов'язків.

Друга група завдань стосується проблеми впровадження елементів демократизму в практику державного управління, принципів „концепції врядування”. Це стосується більш чітких вимог до організації комунікативної діяльності, що простежуються у визначених принципах та засадах взаємодії суб'єктів державного управління та громадянського суспільства. До таких вимог слід віднести наступні: об'єктивність інформування громадян про діяльність суб'єктів державного управління; високий рівень професіоналізму при підготовці управлінських рішень і наданні послуг; коректність щодо забезпечення збереження конфіденційної інформації, отриманої під час виконання суб'єктами державного управління посадових обов'язків.

Третя група завдань стосується розбудови якісної системи зворотного зв'язку з метою підвищення ефективності виконання суб'єктами державного управління завдань і функцій держави. На наш погляд, до функціонального навантаження комунікаційної взаємодії можна віднести: інформаційне та

кадрове забезпечення для реалізації цілей діяльності державного органу; проведення громадської оцінки результатів діяльності державного органу, в тому числі шляхом залучення спеціально підготовлених експертів та опитування громадян для визначення рівня задоволення їх потреб в управлінських послугах; проведення контент-аналізу засобів масової інформації щодо оцінки результативності діяльності державних органів; організацію і проведення „гарячих ліній” з метою визначення проблем, які виникають у громадян і суб’єктів господарювання у процесі споживання публічних послуг; проведення громадських слухань; контроль за дотримання професійної етики суб’єктами державного управління.

Четверту групу завдань дослідники даної проблеми пов’язують з тим, що „можна простежити необхідність комунікативної діяльності при вирішенні завдань, пов’язаних з прозорістю і відповідальністю суб’єктів державного управління: інформування громадськості про діяльність державних органів та їх апарату; створення умов для взаємодії між державними органами та громадськістю; залучення широких верств населення для обговорення та оцінки програм діяльності державних органів; запровадження процедури публічної звітності державних органів та їх керівників; звітування державних органів та їх керівників про результати діяльності; оприлюднення інформації про відповідальність державних органів та інших надавачів послуг” [21, с. 17].

Одним із інструментів забезпечення ефективної реалізації державно-управлінської комунікації на сьогодні вважається соціальне проектування. На думку А. Артеменка та Н. Драгамирецької воно виступає у „формі побудови взаємовідносин суб’єктів державного управління з громадськістю і дає можливість: орієнтуватися на досягнення соціально вагомих результатів, що тісно корелюють з потребами суспільства; залучати громадян до вирішення їх власних проблем, що забезпечує формування реально функціонуючого громадянського суспільства; вирішувати гострі соціальні проблеми суспільства; впроваджувати інноваційні форми управління, спрямовані на розв’язання

конкретної соціальної проблеми місцевої громади; отримувати оптимальний результат, від якого очікується максимальний ефект” [20, с. 1].

Незалежно від того, які завдання вирішуються, форма комунікацій має забезпечити розв’язання проблеми через основні складові елементи процесу комунікацій. Мескон, Альберт, Хедоурі виділяють такі три елементи: відправник джерела(той, хто генерує ідею, збирає інформацію і передає її); повідомлення (інформаційна ідея, яка може бути закодована з допомогою символів); канал (засіб передачі інформації); отримувач (споживач, юридична або фізична особа, для якої призначена інформація); зворотний зв’язок (реакція на отримане повідомлення).

Відповідно, А. Мельник та Р. Августин зазначають, що модель процесу комунікацій складається з таких елементів:

- 1) формування та вибір ідеї;
- 2) кодування і вибір каналу, перетворення ідеї на повідомлення за допомогою слів, жестів, інтонації, способу передачі – телефонного, усного, електронного тощо;
- 3) передача ідеї;
- 4) декодування, перекладу символів відправника в думки отримувача;
- 5) здійснення зворотного комунікаційного зв’язку. [47, с. 41]

Такий підхід дозволяє чітко виділити письмові форми комунікацій (у формі документації, записок, доповіді, оголошень, довідників, газет тощо) та усні способи комунікацій (телефонні розмови, публічні виступи, наради, особисте спілкування).

Для забезпечення результативності та безпосередньої ефективності діяльності органів державної влади важливу роль відіграє вибір суб’єктів державно-управлінської комунікаційної взаємодії, які відповідають за взаємодію з суб’єктами господарювання, бюджетними установами та організаціями, із громадськістю. До таких суб’єктів, зазвичай, належать „офіційні інститути держави (представлені їх лідерами та керівниками, а також інформаційними відділами по зв’язках з громадськістю); державні ЗМІ

(національні засоби масової інформації); незалежні та опозиційні ЗМІ; корпоративні структури (органи партій, громадських об'єднань, професійні політичні рекламні агентства та ін.); зарубіжні ЗМІ” [20, с. 179]. Безпосередня взаємодія цих суб'єктів державно-управлінської комунікації забезпечує формування інформаційно-комунікативної системи реалізації державного управління. Саме на діяльність цих інституційних структур покладається функціональне завдання інформування та налагодження комунікативної взаємодії між органами державної влади та зовнішнім середовищем.

Реалізація цього завдання, на думку М. І. Анохіна, може здійснюватися через різні відповідні форми, серед яких:

- „мобілізаційна (включає агітацію та пропаганду), що являє собою способи інформаційного контролю за людьми, надаючи їм діям соціальної спрямованості;

- маркетингова, що забезпечує формування синхронної інформації, яка відповідає реальним потребам громадян і спрямована на те, аби завжди надавати громадянам необхідну інформацію, лише ту, в якій вони мають реальну потребу” [4, с. 410]. Слід відзначити, що маркетингова форма державно-управлінської комунікації безпосередньо пов'язана з виявленням інформаційних потреб громадян у сфері реалізації державної політики. „Саме та інформація, яка викликає у громадян найвищий рівень довіри, впливає на їх ставлення до інститутів державного управління та до здійснюваної ними політики, а відтак слугує основою для реалізації відповідних державно-управлінських стратегій. Маркетингова форма державно-управлінської комунікації притаманна країнам з демократичними режимами, які здійснюють відкриту державну політику” [4, с. 411].

Функціонування комунікативної системи в державному управлінні пов'язане з передачею інформації та використанням інформаційних ресурсів. Звідси, сучасні досягнення у галузі інформаційних технологій, сприяють покращенню обміну інформацією, відтак якості комунікаційної взаємодії.

Взаємодія влади з суб'єктами господарювання, бюджетними установами та організаціями, громадськістю через інформаційні ресурси є важливим інструментом налагодження партнерських стосунків між ними, поліпшення діяльності самої влади. Це передбачає не тільки надання, а й обмін інформацією.

Для реалізації цього необхідно всесторонньо враховувати специфіку об'єкта і предмета комунікацій, мати відповідний рівень інформаційних технологій та забезпечення ними усіх задіяних сторін, тобто як органів влади, так і широкого кола споживачів інформації. Важливо врахувати, що здійснюючи комунікативну взаємодію, органи державної влади зобов'язані діяти строго в нормативно-правовому полі.

1.3. Нормативно-правова база комунікативної взаємодії державних органів з суб'єктами господарювання в галузі будівництва

Комунікативна діяльність органів державної влади здійснюється в рамках певних вимог, до яких слід віднести: вимоги нормативно-правових документів і обмеженість ними дій; вимоги внутрішньої організаційної культури; регламентованість діяльності; специфіка функціональної діяльності; політика держави стосовно розвитку об'єкта управління і вимоги до її реалізації. Для діяльності суб'єктів державного управління комунікативна діяльність є і окремим видом діяльності, і засобом для забезпечення інших видів професійної діяльності. Поведінка системи державного управління обумовлена не стільки особливостями окремих елементів, скільки властивостями її структури [21, с. 22]. Саме наявність нормативно-правових обмежень є однією з головних властивостей державного управління як системи.

Нормативно-правова підсистема є невід'ємним атрибутом комунікативної політики органів державної влади. Вона формує межі, порядок функціонування та визначає характер дії її суб'єктів. Розглядаючи питання про нормативно-правовий супровід комунікативної діяльності, зазначимо, що він

представлений на сьогодні в Україні фрагментарно. Окремого документа, який регламентував би цю діяльність, не прийнято. Натомість існує низка законодавчих та нормативно-правових актів, що стали системоутворюючим фактором забезпечення функціонування відповідних структур. Зокрема, діяльність комунікативних підрозділів державних органів влади регулюється такими нормативно-правовими актами: Конституцією України (положення Конституції виступають як провідні комунікаційні принципи української держави, вони повністю відповідають аналогічним нормам міжнародних документів), Кримінальним кодексом України, Законами України „Про державну таємницю”, „Про друковані засоби масової інформації (пресу)”, „Про інформацію”, „Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації”, „Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007—2015 роки”, „Про авторські права” (ст. 7), „Про доступ до публічної інформації”, Постанов Кабінету Міністрів України „Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади”, „Деякі питання щодо забезпечення відкритості у формуванні та реалізації державної політики”, „Про електронні документи та електронний документообіг” та ін.

Забезпечення зворотного зв'язку між органами державної влади та громадянами регулюється Конституцією України (ст. 3, 8, 32, 40, 55-57), Законами України „Про Уповноваженого Верховного Ради України з прав людини” (ст. 1-4, 13, 17, 21, 22), „Про Конституційний Суд України” (ст. 13-15, 42, 43), „Про місцеві державні адміністрації” (ст. 25, 38), „Про звернення громадян” (15, 18, 19, 23, 31).

Ознайомлення з переліченими документами засвідчує, що існуючі законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють сферу комунікацій, відображають лише вузьке значення комунікації як взаємодії органів виконавчої влади з одного боку та суб'єктів зовнішнього середовища з

другого. З цієї точки зору охоплено різні аспекти такої взаємодії, враховуючи специфіку видів діяльності.

Стосовно, управлінської діяльності в галузі будівництва, то тут варто звернути увагу на наступні нормативно-правові акти: Закон України „Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності” (2005 р. з поправками № 264-1х від 31.10.2019 р.); Закон України „Про публічні закупівлі”; Закон України „Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності”, Постанова Кабінету Міністрів України „Про авторський та технічний нагляд під час будівництва об’єкта архітектури”. Саме ці нормативно-правові документи виступають нормативно-правовою базою комунікаційної взаємодії органів державної влади з інвесторами, забудовниками, підрядниками, громадськими організаціями, екологічною службою, відділами земельних ресурсів, органами місцевого самоврядування, іншими інституціями в питаннях будівництва.

Закон „Про публічні закупівлі” визначає статус, загальні організаційні та процедурні засади діяльності тендерних комітетів та уповноважених осіб, а також їх прав, обов’язків, а відтак служить основою для організації комунікацій, пов’язаних із супроводом процедур закупівель.[27].

Закон визначає засади діяльності тендерних комітетів, характер вертикальних і горизонтальних комунікацій, форми комунікацій (засідання, протокольні оформлення), види комунікацій під час планування закупівель, порядок комунікацій (здійснення вибору процедури і її проведення), комунікації, пов’язані із збереженням, затвердженням і складанням документів з публічних закупівель, характер комунікацій, пов’язаних із забезпеченням оприлюднення інформації щодо публічних закупівель згідно Закону.

В даному нормативно-правовому акті регламентуються процедури подання запитів, права членів тендерного комітету щодо отримання інформації про виконання договорів, укладених згідно Закону. Для організації комунікацій також важливі положення про порядок отримання необхідної інформації від структурних підрозділів замовника для проведення процедур закупівель, щодо

створення робочих груп з метою складання технічних вимог до предмета закупівель.

В Законі чітко визначено характер комунікацій, які здійснює голова тендерного комітету і його секретар, а також засади діяльності та вимоги до уповноважених осіб.

Організація економічної діяльності у галузі будівництва пов'язана з функціонуванням дозвільної системи, в рамках якої створюються специфічні форми комунікацій. Права та організаційні засади функціонування дозвільної системи визначені Законом України „Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності” (2005 р. з поправками № 264-1х від 31.10.2019 р.) [32]. Даний нормативно-правовий акт встановлює порядок діяльності дозвільних органів, уповноважених видавати документи дозвільного характеру, та адміністраторів.

Законом встановлені наступні вимоги до комунікаційної взаємодії:

- порядок і форму повідомлення відповідного дозвільного органу або адміністратора про відповідність матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства;

- внесення про це інформації до єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських організацій, що встановлює Кабінет Міністрів України.

Законом визначено:

- принципи мовчазної згоди;
- характер дозвільних (погоджувальних) процедур – комунікацій, які здійснюються адміністраторами і дозвільними органами під час провадження погодження, оформлення, надання висновків тощо, що передують отриманню дозвільного документу.

Для якісної організації комунікаційної взаємодії важливе значення має те, що цим документом встановлено: основні принципи державної політики в сфері дозвільної діяльності; порядок видачі дозвільних документів; сфери дії

Закону; порядок проведення дозвільних процедур; відносини з представницьким органом і комунікації з ним.

Одним із найважливіших нормативно-правових актів, що виступають регламентуючою основою комунікаційної взаємодії державних органів в галузі будівництва, є Закон України „Про основні засади державного нагляду(контролю) у сфері господарської діяльності” (2007р. з поправками від 14.07.2020 р.). Законом визначено суть державного нагляду(контролю) як діяльність уповноважених законом центральних органів виконавчої влади і їх територіальних органів, форми планових і позапланових заходів - комунікацій у формі перевірок, ревізій, оглядів, обстежень та інших форм. [30]. Охарактеризована інтегрована автоматизована система державного нагляду (контролю) як єдина автоматизована система збирання, накопичення та систематизації інформації про заходи державного нагляду, призначення інформації, координації щодо здійснення календарних заходів, моніторингу їх ефективності та законності. [30].

Серед форм комунікацій визначено:

- 1) спосіб здійснення (процедуру) державного нагляду (контролю);
- 2) систему комунікацій з трьома особами (аудиторами, адвокатами, громадськими об'єднаннями і їх представниками).

Цим документом визначено основні принципи державного нагляду (відкритості, плановості, прозорості, неприпустимості дублювання повноважень, невтручання в діяльність суб'єктів господарювання, дотримання умов міжнародних вимог), охарактеризовано, як діє інтегрована автоматизована система державного нагляду(контролю), яка включає відомості про юридичних і фізичних осіб, види господарської діяльності, перелік нормативно-правових актів, перевірка дотримання яких здійснюється [30]. Також тут представлені річні плани проведення заходів, дати і номери наказів (рішень , розпоряджень), умови доступу до відомостей цієї інтегрованої державної системи.

Законом врегламентовано: сумісність системи державного нагляду (контролю) з іншими інформаційними системами, що входять у інтегрований

інформаційний ресурс країни; характер комунікацій під час функціонування єдиної інтегрованої системи державного нагляду (контролю); комунікаційний процес; порядок формування планових заходів; вимоги до річних комплексних звітів .

Специфіка функціональної, а відтак комунікаційної діяльності в управлінні і регулюванні економічної діяльності в галузі будівництва відображена в Постанові Кабінету міністрів України „Про авторський та технічний нагляд під час будівництва об’єкта архітектури” (11.07.2007 р. зі змінами, № 219 від 13.03.2020 р.). Відповідно до Закону України „Про архітектурну діяльність” ця постанова визначає механізм здійснення авторського нагляду під час будівництва об’єкта архітектури (нового будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту будівель і споруд, а також технічного переоснащення діючих споруд.

Аналогічно визначений порядок стосовно технічного нагляду. Технічний нагляд забезпечує забудовник (замовник) протягом усього періоду будівництва з метою здійснення контролю за дотриманням проектних рішень та вимог будівельних норм, державних стандартів, правил, також контролю за якістю і обсягами робіт. В Постанові чітко визначено комунікаційні взаємодії осіб, що проводять технічний нагляд: облік робіт, огляд і оцінку з підрядником результатів робіт, виконаних з недоліками, оформлення їх відповідними актами, участь у проведенні перевірок, комунікації із замовником.

Проведений огляд засвідчує, що загалом в Україні напрацьована певна нормативно-правова база комунікаційної взаємодії державних органів з суб’єктами господарювання в галузі будівництва і частково модернізована. Водночас конфлікти та інші недоліки у вітчизняній будівельній практиці вказують на необхідність її удосконалення.

Важливо також враховувати особливості комунікацій в залежності від об’єкту управлінського впливу. Зокрема, у сфері будівництва, як уже вказувалося, існує низка нетипових форм взаємодії, що вимагають уваги і при удосконаленні нормативно-правової бази.

Загалом, можна згодитися з дослідниками, які вважають що „Запровадження нової парадигми комунікативної взаємодії органів державної влади має базуватися на відмові від стереотипів управлінського мислення, усвідомивши необхідність освоєння методології того креативного рівня, коли ані держава, ані суспільство не бояться йти на зближення своїх інтересів і розуміють необоротність масштабів громадської участі у справах держави і кожної її підконтрольної сфери” [20].

Висновки до розділу 1

1. Комунікації є складовою управлінської діяльності в державному органі. Поняття „комунікації” загалом означає взаємодію об’єктів будь якої природи. Сутність комунікацій в управлінській діяльності державних органів в економічній літературі і літературі з публічного управління трактується не однозначно. Робимо висновок, що вони: є процесом налагодження взаємовідносин між державним органом і зовнішнім середовищем; процесом, у ході якого дві чи більше особи обмінюються інформацією; процесом не тільки передачі інформації, але й сприйняття, усвідомлення й засвоєння інформації; вони не обмежуються простою передачею інформації, а є і окремим видом діяльності, і засобом для забезпечення інших видів професійної діяльності.

2. Охарактеризувавши види, форми, способи комунікаційної взаємодії в системі органів державної влади, з’ясовано, що вона забезпечує багатосторонню направленість взаємодій: між органами державної влади; між органами державної влади та громадськістю; між органами державної влади та політичними інститутами; між інститутами громадянського суспільства. Водночас, характер комунікаційної взаємодії, її види і форми залежать від галузі діяльності, в якій вона відбувається, що вимагає врахування цієї специфіки при її побудові. В галузі будівництва специфіка проявляється в тому, що: орган державної влади комунікує з інвесторами, забудовниками

(замовниками), органами нагляду та контролю за пожежною безпекою, екологічною безпекою, органами місцевого самоврядування.

3. Оцінка нормативно-правової бази комунікаційної взаємодії державних органів у вітчизняній практиці свідчить, що їй притаманний комплекс нормативно-правових актів, необхідних для створення моделі ефективної комунікаційної взаємодії органів державної влади із зовнішнім середовищем, в тому числі з суб'єктами господарювання, який частково модернізований. Однак, він іще не враховує кращі практики зарубіжних країн, демократичні вимоги і вимоги електронного урядування.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЧИННОГО МЕХАНІЗМУ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛЬНОГО БУДІВНИЦТВА ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ З СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

2.1. Організаційно-функціональна структура досліджуваного органу влади та її роль у комунікаціях з суб'єктами господарювання

Організаційні комунікації будь-якого органу влади визначаються через його організаційну структуру. Управління капітального будівництва обласної державної адміністрації є структурним підрозділом обласної державної адміністрації. Управління підпорядковується голові Тернопільської обласної державної адміністрації, а також підзвітне і підконтрольне Міністерству регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Управління виконує функції замовника будівництва об'єктів житлово-комунального і соціального призначення, автомобільних доріг загального користування місцевого значення на території Тернопільської області.

Організаційна структура досліджуваного структурного органу належить до організаційних структур лінійно функціонального типу (рис. 2.1.).

Фактично в організаційній структурі мають місце такі функціональні підрозділи як структурні підсистеми: фінансово-господарський відділ, відділ аналізу і планування та технічного нагляду за будівництвом і експлуатаційним утриманням, відділ конкурсних процедур та договорів, сектор контролю та безпеки дорожнього руху, сектор юридично-правового забезпечення. Як окремий елемент системи є посада спеціаліста з персоналу.

За змістом функціональної діяльності відділ конкурсних процедур та договорів здійснює проведення тендерних процедур, оголошення переможців та укладання договорів з підрядними організаціями. Відділ аналізу і планування та технічного нагляду за будівництвом і експлуатаційним утриманням здійснює функції контролю і нагляду, перевірки виконання будівельних робіт, підготовку документації на виконання робіт за державні кошти. Фінансово-господарський відділ забезпечує розрахункові операції і веде фінансово-

господарську звітність. Сектор контролю та безпеки дорожнього руху – здійснює контроль умов дорожнього руху. Сектор юридично-правового забезпечення здійснює юридичний супровід комунікацій досліджуваного державного органу.

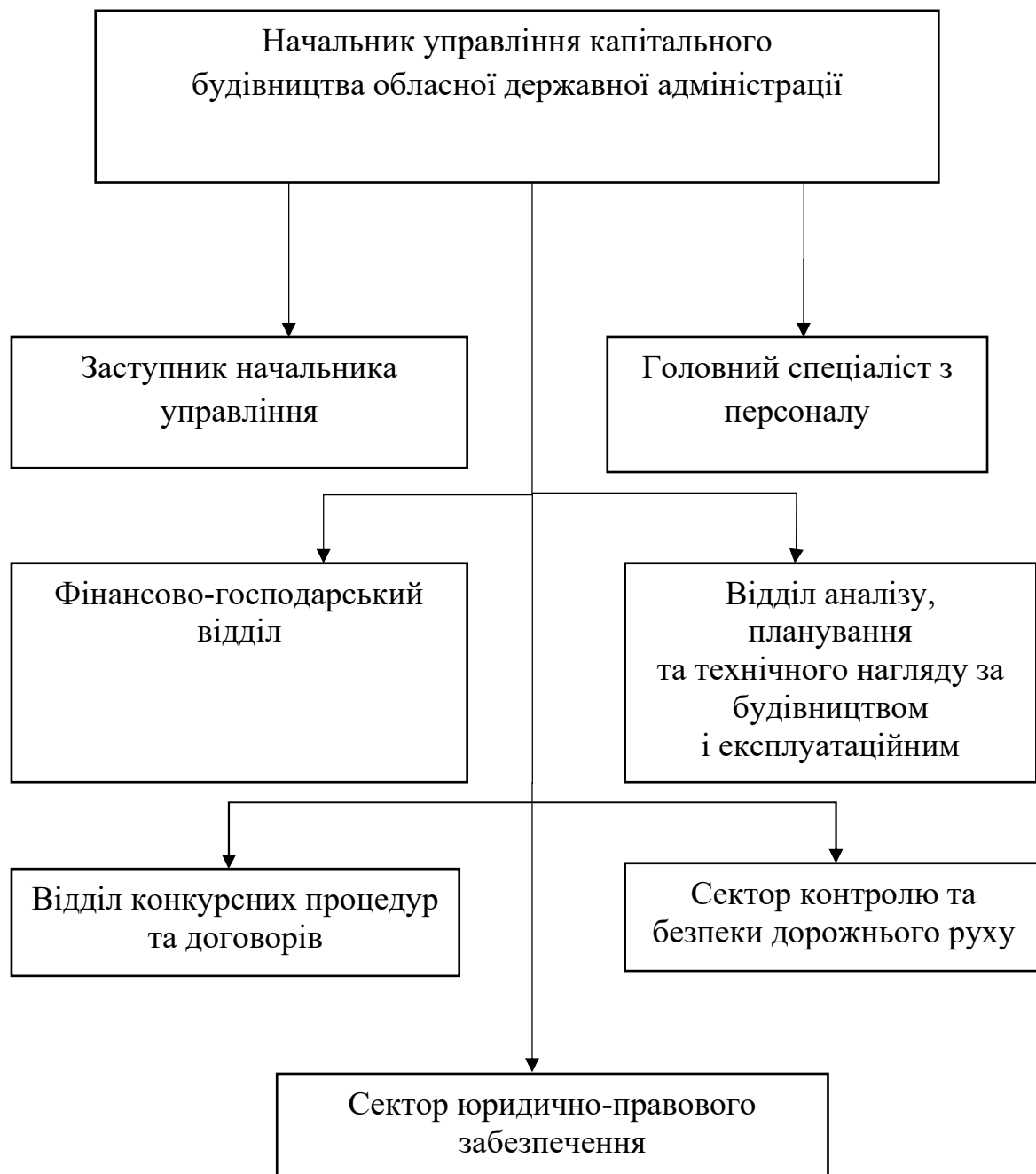


Рис.2.1. Організаційна структура Управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації

Загалом в структурі управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації налічується 28 штатних одиниць (табл.2.1.).

Штатний розпис управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації на 2020 рік

Таблиця 2.1.

| № п/п | Назва структурного підрозділу та посад | Кількість штатних одиниць |
|--|---|---------------------------|
| Керівництво | | |
| 1 | Начальник | 1 |
| 2 | Заступник | 1 |
| 3 | Головний спеціаліст з управління персоналом | 1 |
| Фінансово-господарський відділ | | |
| 1 | Начальник відділу –головний бухгалтер | 1 |
| 2 | Заступник начальника відділу | 1 |
| 3 | Головний спеціаліст | 2 |
| 4 | Провідний інспектор | 1 |
| 5 | Водій автотранспортних засобів | 1 |
| Відділ аналізу, планування та технічного нагляду за будівництвом і експлуатаційним утриманням | | |
| 1 | Заступник начальника управління – начальник відділу | 1 |
| 2 | Заступник начальника відділу | 1 |
| 3 | Головний спеціаліст | 4 |
| 4 | Провідний спеціаліст | 1 |
| 5 | Провідний інспектор | 5 |
| Відділ підготовки конкурсних процедур та договорів | | |
| 1 | Начальник відділу | 1 |
| 2 | Заступник начальника відділу | 1 |
| 3 | Головний спеціаліст | 2 |
| 4 | Провідний спеціаліст | 2 |
| Сектор контролю та безпеки дорожнього руху | | |
| 1 | Завідувач сектору | 1 |
| 2 | Головний спеціаліст | 1 |
| 3 | Провідний інспектор | 2 |
| Сектор юридично правового забезпечення | | |
| 1 | Завідувач сектору | 1 |
| 2 | Головний спеціаліст | 2 |

Примітка: наведено за даними Тернопільської обласної державної адміністрації.

Управління виконує завдання замовника будівництва об'єктів житлово-комунального і соціального призначення на території Тернопільської області.

Основними завданнями управління є:

- 1) забезпечення реалізації державної політики у галузі будівництва;
- 2) виконання доручень з будівництва житлових будинків, об'єктів освіти, охорони здоров'я, зв'язку, транспорту, торгівлі, громадського харчування, комунального господарства, культурно-побутового та іншого призначення, забезпечення цільового й ефективного використання бюджетних коштів та коштів інших джерел;
- 3) забезпечення реалізації державної політики (стратегії) у сфері дорожнього господарства та управління автомобільними дорогами загального користування місцевого значення;
- 4) сприяння впровадженню у будівництво прогресивних проектних рішень, нових будівельних матеріалів, конструкцій та виробів;
- 5) залучення цільового і ефективного використання бюджетних коштів та коштів з інших джерел.

В основі побудови системи комунікативної взаємодії із зовнішнім середовищем лежить функціональна структура органу державної влади, яка за змістом є сукупністю функцій, що ним виконуються.

Провівши аналіз роботи управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації, зазначимо, що воно, відповідно до Положення, виконує наступні функції:

- 1) готує пропозиції до програм соціально-економічного розвитку області, обласного бюджету і подає їх на розгляд обласної державної адміністрації;
- 2) розробляє на основі пропозицій структурних підрозділів обласної державної адміністрації поточні й перспективні програми капітального будівництва, складає переліки проектів будов, план фінансування будівництва на підставі титулу будови та проектно-вишукувальних робіт і подає їх на затвердження в установленому порядку обласній державній адміністрації;

3) забезпечує в установленому порядку в повному обсязі своєчасне фінансування проектно-вишукувальних робіт і будівництва об'єктів відповідно до титульних списків будов та укладених договорів;

Найпоширеніший спектр функцій стосується взаємодії з суб'єктами господарювання в галузі будівництва. Зокрема, до них можна віднести (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2

Функції, що обумовлюють комунікаційну взаємодію управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації з суб'єктами господарювання в галузі будівництва

| № п/п | Зміст функціональної діяльності | Структурні підрозділи організації, з якими відбувається комунікаційна взаємодія |
|-------|--|---|
| 1. | розміщення замовлень на проектно-пошукові роботи | проектно-пошукова організація |
| 2. | укладання з проектно-пошуковими організаціями договори на розроблення проектно-кошторисної документації та здійснення ними авторського нагляду за будівництвом | проектно-пошукова організація |
| 3. | прийом і перевірка комплектно одержаної від проектно-пошукової організації документації | проектно-пошукова організація |
| 4. | розміщення замовлень на капітальне будівництво | будівельні організації |
| 5. | визначення і погодження цін на будівництво об'єктів відповідно до діючих норм | підрядні організації |
| 6. | подання відомостей про відповідальних інженерно-технічних працівників організації, що здійснюють технічний нагляд за будівництвом | інспекції державного архітектурно-будівельного контролю |
| 7. | здійснення розрахунків з постачальниками за устаткування і матеріали, поставку яких покладено на замовника | підприємство поставник |
| 8. | передання підрядній організації устаткування, що підлягає монтажу, апаратури і матеріалів, забезпечення якими покладено на замовника | підрядні організації |
| 9. | передання підрядній організації, в погодженні нею терміни, документів про дозвіл відповідних органів | підрядні організації |
| 10. | здійснення технічного нагляду за будівництвом, контроль за відповідністю обсягів та якості виконаних робіт проектам, технічним умовам і стандартам | підрядні організації |
| 11. | забезпечення прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів | підрядні організації |
| 12. | згідно з укладеними договорами здійснення | підприємства і організації |

| | | |
|-----|---|-----------------------|
| | розрахунків з підрядними та іншими організаціями за виконані роботи та послуги | |
| 13. | участь у вирішенні відповідно до чинного законодавства колективних трудових спорів (конфліктів) | замовники, підрядники |

Примітка: розроблено автором

Крім функцій, пов'язаних безпосередньо з питаннями взаємодії із суб'єктами господарювання, управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації виконує функції в рамках комунікаційної взаємодії з іншими структурними підрозділами обласної державної адміністрації, громадянами, прокуратурою, головним управлінням Державної казначейської служби України, інспекцією державного архітектурно-будівельного контролю територіальними органами державної фіскальної служби у Тернопільській області, центром надання адміністративних послуг, судами, службою надзвичайних ситуацій.

Так, в рамках взаємодії з іншими структурними підрозділами обласної державної адміністрації, управління капітального будівництва забезпечує геодезичні основи для будівництва, здійснює делеговані обласною державною адміністрацією функції із забезпечення житлом окремих категорій громадян згідно із чинним законодавством, вносить до обласної державної адміністрації пропозиції про створення підприємств для виготовлення будівельних матеріалів і виробів, проведення будівельних, монтажних, пусконаладжувальних робіт, розробляє проекти комплексних регіональних програм будівництва, здійснює моніторинг введених в експлуатацію соціально значимих і незавершених будівництвом об'єктів, здійснює моніторинг проектування та будівництва об'єктів у рамках реалізації проектів державного значення, бере участь у реалізації заходів із енерго та ресурсозбереження, виконує функції, пов'язані з реалізацією покладених на обласну державну адміністрацію в комунікаціях з громадянами здійснює. [Положення]

Таким чином, складна організаційно-функціональна структура досліджуваного органу створює підґрунтя для широкого спектру як внутрішніх

(організаційних) , так і зовнішніх комунікацій, основними з яких є комунікації: в сфері формування і розміщення державних замовлень у будівництві; сфері надання дозволів щодо проектно-пошукових і будівельних робіт; сфері нагляду і контролю у будівництві, що вимагає детальнішого аналізу їх змісту і специфіки.

2.2. Комунікаційна взаємодія досліджуваного державного органу з суб'єктами господарювання в процесі формування і розміщення державних замовлень

Державне замовлення на виконання робіт у капітальному будівництві є формою реалізації державних інвестицій. Державне замовлення, як правило, розміщується на конкурсній основі з урахуванням економічної вигідності цих замовлень для підприємств і організацій. Управління державними інвестиціями з боку державного органу включає: планування , визначення умов і визначення конкретних дій по інвестуванню бюджетних і позабюджетних коштів. Так, наприклад, в Переліку інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізуватися за рахунок Державного фонду регіонального розвитку, у 2020 році в Тернопільській області було передбачено реконструкцію, капітальний ремонт і завершення робіт по нових і перехідних об'єктах загальною кошторисною вартістю 723252,781 тис.грн. , в тому числі по програмі президента 252463,363 тис. грн., інших 94053,781 тис.грн. Це стосується таких об'єктів як школи, дитячі садочки, об'єкти спорту: (додаток А).

Характер комунікацій обумовлений механізмом регулювання умов інвестиційної діяльності через: надання фінансової допомоги (дотацій, субвенцій), застосування державних норм і стандартів, заходів щодо розвитку і захисту конкуренції, визначення умов користування землею, водою та іншими природними ресурсами, політики ціноутворення, проведення державної експеризи інвестиційних проектів.

При організації комунікацій з формування і розміщення державного замовлення управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації керується Положенням про управління, де чітко визначено функціональні обов'язки персоналу щодо цієї ділянки роботи, та Положенням про тендерний комітет або уповноважену особу управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації, які призначені наказом управління для проведення процедур закупівель згідно Закону „Про публічні закупівлі.” [27]

Найскладнішою сферою державного управління є будівельні тендери, які тривалий час проводилися таємно і супроводжувалися корупцією. Тендер на будівництво згідно даного закону державні замовники проводять у випадку, якщо вартість робіт перевищує 200 тис. грн. , в решті випадків через відкриті торги. [27] Тендери на будівництво тепер проводять через систему PROZORRO на електронному майданчику Е-тендер.

Організація та проведення комунікаційних процедур закупівель здійснюється в інтересах замовників на засадах: колегіальності, неупередженості, об'єктивності. При організації комунікаційної взаємодії, пов'язаної з роботою тендерного комітету, має місце дотримання таких правил:

- формування складу комітету не менше 5 осіб;
- залучення до комітету службових (посадових) осіб замовника;
- недопущення конфлікту інтересів між замовником та учасником, наявність якого може вплинути на об'єктивність і неупередженість прийняття рішень, щодо вибору переможця комунікаційної процедури закупівель;
- розподіл функцій членів тендерного комітету (голови, заступників, секретаря тощо) з відповідними протокольними записом (письмова форма комунікацій);
- використання такої форми комунікацій як засідання тендерного комітету, яке є правомочним за присутності більшості членів комітету.
- прийняття рішень більшістю та їх протокольне оформлення (Додаток Б).

Комунікаційна взаємодія, як процес, в даних комунікаціях здійснюється за такою логікою:

- 1) планування закупівель (складання річного плану);
- 2) здійснення відбору закупівель;
- 3) проведення процедури закупівель;
- 4) вибір переможця;
- 5) складання і затвердження відповідних документів з питань публічних закупівель;
- 6) оприлюднення інформації і звіт про публічні закупівлі;
- 7) комунікація щодо надання відповіді на запитання окремих осіб. [27]

Проведений аналіз свідчить, що в даному процесі поєднуються різні форми комунікацій: усні (наради, засідання); письмові (листи, повідомлення, протокольні рішення та протоколи); електронні (розміщення інформації про публічні закупівлі на веб порталі уповноваженого органу через авторизований електронний майданчик).

Процедура участі в електронних торгах як форма комунікації регламентується часом (початок прийому процедури, завершення прийому процедури), зазначаються комунікації при створенні заявки на пошук аукціону, замовлення і надання консультацій, вказується характер закупівлі, очікувана вартість.

Робота учасників комунікаційного процесу з формування і розміщення державних замовлень пов'язана із здійсненням як внутрішніх (організаційних) комунікацій, так і зовнішніх (табл. 2.3.)

Таблиця 2.3.

Основні види комунікацій в процесі формування і розміщення державних закупівель

| Типи комунікацій | Зміст комунікаційної взаємодії |
|---|---|
| 1.організаційні (внутрішні) комунікації | 1.1.комунікації в процесі участі у визначенні потреби в товарах, роботах і послугах 1.2. комунікація щодо оприлюднення і аналізу укладених договорів |

| | |
|--|---|
| | 1.3. комунікації при плануванні видатків на закупівлю 1.4.комунікації в процесі прийняття рішень тендерного комітету 1.5. участь у роботі робочих груп по складанню технічних умов до предмета закупівель 1.6. комунікації при проведенні нарад і зборів |
| 2. комунікації з зовнішнім середовищем | 2.1. комунікації із структурними підрозділами замовника з метою отримання інформації, необхідної для проведення закупівель |
| | 2.2. комунікації по збору інформації про кон'юнктуру ринку товарів, робіт і послуг, що стосуються галузі будівництва 2.3.комунікації з укладання договорів 2.4.комунікації, пов'язані узгодженням проектів документів |

Примітка: розроблено автором.

Проведений аналіз роботи управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації, дозволяє зробити висновки, що існуюча система комунікаційної взаємодії загалом дозволяє забезпечити добросовісну конкуренцію серед учасників, їх недискримінацію, відкритість, прозорість процесу на всіх здійснених закупівлях, максимальну економію та ефективність, об'єктивну та неупереджену оцінку тендерних пропозицій, запобігання корупції і зловживанням .

Інвестиційні проекти, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних підприємств і організацій , а також кредитів, наданих під державні гарантії (крім інвестиційних проектів, що реалізуються на умовах державно-приватного партнерства, та об'єктів, що будуються, реконструюються за рахунок Фонду енергоефективності) підлягають обов'язковій експертизі.

В процесі роботи управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації комунікує в рамках дозвільної системи у сфері господарської діяльності, яка розглядається як сукупність урегульованих законодавчих відносин, що виникають між дозвільними органами,

адміністраторами та суб'єктами господарювання у зв'язку з видачою документів дозвільного характеру. В конкретному випадку це пов'язано з видачою дозволів, висновків, рішень, які видаються суб'єкту господарювання у разі надання йому права на проведення певних дій щодо здійснення господарської діяльності в галузі будівництва.

Якісна комунікаційна взаємодія дуже важлива, оскільки без наявності дозвільного документа суб'єкт господарювання не зможе здійснювати свою діяльність. Дозволи стосуються таких об'єктів, як земельні ділянки, будівлі, приміщення, механізми та устаткування, що вводяться в експлуатацію чи проектується, будівельні роботи.

Комунікаційна взаємодія між органами влади і суб'єктами господарювання в галузі будівництва відбувається в процесі погодження дозвільної процедури і охоплює проектну документацію, містобудівну документацію, землевпорядну документацію тощо.

Механізм комунікаційної взаємодії передбачає подачу (повідомлень) суб'єктом господарювання дозвільного органу, декларації про проведення господарської діяльності про свою відповідність вимогам законодавства щодо матеріально технічної бази, кваліфікації персоналу. Результатом такої взаємодії стає (або не стає) право на проведення господарської діяльності в будівництві. [32]

Винятком є так звана „мовчазна згода”, коли суб'єкт господарювання здобув це право без отримання дозвільного документу. Складність комунікаційної взаємодії при цьому полягає в тому, що сама дозвільна (погоджувальна) процедура є сукупністю багатьох дій, які здійснюються адміністраторами і дозвільними органами, і відповідного оформлення документів.

Основними суб'єктами в такій комунікаційній взаємодії виступають як правило інвестор, його підрядник, субпідрядник, контрагент, що виконує роботи, передбачені угодою про розподіл продукції (Закон України „Про угоди

про розподіл продукції”). Комунікація оформляється у вигляді договору з інвестором.

Характер комунікаційної взаємодії визначається чинними вимогами до порядку видачі або відмови у видачі документів дозвільного характеру територіальним органом, згідно з яким він встановлюється Кабінетом Міністрів України за наданням відповідного подання дозвільного органу, погодженого з уповноваженим органом. Строк видачі дозвільних документів не має перевищувати 10 днів. [32]

Аналіз, проведений за 2017-2019 роки, показує, що в галузі будівництва мали місце як успішні комунікаційні взаємодії в сфері дозвільних відносин (при видачі дозволів), так і неуспішні (при відмові такої видачі). За причинами їх можна представити наступним чином (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4.

Інформація про недоліки комунікаційної взаємодії у сфері дозволів в розрізі основних причин (галузь будівництва Тернопільської області)

| Причини недоліків комунікаційної взаємодії | Роки | | |
|---|------|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| подання суб'єктом господарювання неповного пакета документів | 7 | 6 | 8 |
| виявлення в документах, поданих суб'єктом господарювання недостовірних відомостей | 4 | 9 | 5 |
| негативний висновок за результатами експертизи, технічних оцінок | 6 | 7 | 3 |

Примітка: сформовано за даними Тернопільської обласної державної адміністрації.

В системі дозвільних процедур результати і рішення документуються письмово та в електронних носіях. В системі комунікацій, пов'язаних з дозволами, мають місце перевірки уповноваженим органом, підставами яких, як показав аналіз 2017-2019 років, стали:

- 1) письмові заяви про порушення вимог законодавства з питань видачі дозвільних документів, поданих суб'єктом господарювання;
- 2) письмові звернення та запити органів місцевого самоврядування;
- 3) письмові запити правоохоронних органів;

4) запити народних депутатів України та депутатів місцевих рад, селищних голів, голів адміністрацій;

5) запити та звернення громадян.

До перевірок долучаються представники інших органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з відповідним оформленням актів перевірки.

2.3. Комунікаційна взаємодія досліджуваного державного органу в процесі нагляду та контролю за виконанням робіт в галузі будівництва

Державний нагляд (контроль) згідно чинного законодавства „це діяльність уповноважених законом центральних органів виконавчої влади, їх територіальних органів, державних колегіальних органів, органів виконавчої влади місцевих адміністрацій (в нашому випадку управління капітального будівництва ОДА), органів місцевого самоврядування(далі органи державного нагляду та контролю) в межах повноважень , передбачених законом, щодо виявлення та запобігання порушенням вимог законодавства суб'єктами господарювання та забезпечення інтересів суспільства, зокрема належної якості продукції, робіт та послуг , допустимого рівня небезпеки для населення, навколишнього середовища” (Закон України „Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності”) [30].

Заходи державного нагляду (контролю) досліджуваним державним органом здійснюються як планові , так і позапланові. Основними формами комунікаційної взаємодії, що використовуються Управлінням капітального будівництва Тернопільської ОДА в даній ділянці роботи, є перевірки, ревізії, огляди, обстеження. При цьому за ініціативою досліджуваного державного органу, або суб'єкту господарювання в ході здійснення заходів державного нагляду (контролю) за виконанням робіт в галузі будівництва періодично

залучаються треті (юридичні чи фізичні) особи – адвокати, аудитори, громадські об'єднання в особі їх уповноважених представників.

При здійсненні комунікаційної взаємодії державний нагляд (контроль) в галузі будівництва, за оцінками працівників досліджуваного державного органу, здійснюється з дотриманням таких принципів:

- пріоритетності безпеки життя і здоров'я людей;
- рівності і гарантування прав і законних інтересів суб'єктів господарювання (№ 1726 – VIII від 03.11.2016 р.);
- підконтрольності і підзвітності відповідним органам влади;
- об'єктивності та неупередженості здійснення державного нагляду (контролю), недопустимості безпідставності перевірок;
- відкритості, прозорості, плановості й системності державного нагляду (контролю). [30]

В процесі організації комунікацій в досліджуваному державному органі загалом дотримуються принципу неприпустимості дублювання заходів державного нагляду (контролю) з іншими органами державного нагляду (контролю) з одного й того самого питання.

Комунікаційна взаємодія між досліджуваним державним органом і суб'єктом господарювання, що здійснює підприємницьку практику в галузі будівництва, відбувається зазвичай у приміщенні органу державного нагляду (контролю), якщо це передбачено законом, або за місцем провадження господарської діяльності суб'єкта господарювання. Обираючи спосіб та форми здійснення комунікацій при виконанні функцій нагляду (контролю), працівники управління капітального будівництва ОДА дотримуються законодавства.

Відповідно до законодавства учасники комунікаційної взаємодії мають право фіксувати процес здійснення планової або позапланової перевірки, або окремих комунікаційних дій засобами аудіо та відеотехніки, що практично досліджуваним органом не застосовується, як через брак такої техніки, так і через відсутність надзвичайно конфліктних ситуацій.

Проведене дослідження засвідчує, що при отриманні інформації від суб'єкта господарювання, як учасника комунікацій, не допускалось вилучення у суб'єктів господарювання оригіналів їхніх фінансово-господарських, бухгалтерських та інших документів, а також комп'ютерів, якщо це не було передбачено кримінальним процесуальним законодавством.

Розглядаючи комунікаційну взаємодію по нагляду та контролю за виконанням робіт в галузі будівництва як процес, можна констатувати, що в усіх проаналізованих випадках вона зафіксувалася записом в журналі реєстрації заходів державного нагляду (контролю) за наявності такого журналу у суб'єкта господарювання.

В процесі комунікацій з суб'єктами господарювання при здійсненні нагляду та контролю за виконанням робіт в галузі будівництва використовуються уніфіковані форми актів та забезпечується спеціальний режим доступу до інформації, що є комерційною таємницею. (Додаток В)

Частота комунікацій, які стосуються планових заходів з контролю за діяльністю суб'єктів господарювання, здійснюється відповідно до річних планів. При цьому при відмові суб'єкта господарювання від проведення, наприклад, комплексного планового заходу з контролю (коли об'єднуються декілька служб контролю), застосовується письмова форма комунікації із центральним органом виконавчої влади, зокрема з Міністерством регіонального розвитку, та Міністерством розвитку громад і територій України.

Для ефективної організації комунікаційної взаємодії досліджуваного органу влади з суб'єктами господарювання в питаннях нагляду за виконанням робіт в Управлінні щорічно формується перелік суб'єктів господарювання, які підлягають плановому контролю у плановому році.

Варто врахувати, що в зв'язку з впровадженням новітніх управлінських технологій проєкт плану комплексних заходів державного нагляду (контролю) формується інтегрованою, автоматизованою системою державного нагляду (контролю). При цьому встановлюються комунікації між органами державного

нагляду (контролю) щодо узгодження між ними дат початків та строків здійснення комплексних заходів державного нагляду.

В процесі комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва під час нагляду і контролю оцінюється ступінь ризику від їх діяльності, зокрема, оцінка ступеня небезпеки, масштабу діяльності, наявність порушень у попередній діяльності, диференціюючи ризик на високий, середній або незначний. Залежно від ступеня ризику досліджуваний орган виконавчої влади в регіоні визначає перелік питань перевірки, який оприлюднюється на офіційному веб сайті.

Процедура перевірки, а відтак і комунікаційна взаємодія, розпочинається з письмового повідомлення суб'єкта господарювання про проведення планового заходу не пізніше як за 10 днів до його здійснення. При цьому, зазвичай, використовується три види комунікацій:

- 1) письмова – рекомендованим листом;
- 2) за допомогою електронного зв'язку (в тому числі через електронну систему або іншу інформаційну систему);
- 3) шляхом вручення особисто керівнику або уповноваженій особі під розписку.

Певну специфіку мають комунікації досліджуваного органу з суб'єктами господарювання за умов позапланових перевірок. Проведений аналіз показав, що вони проводилися лише у випадках, якщо на це були певні підстави, зокрема:

- а) виявлення недостовірності даних, заявлених суб'єктом господарювання.

Важливе місце в системі комунікаційної взаємодії щодо планування, аналізу та технічного нагляду за будівництвом і експлуатаційним утриманням об'єктів займає фіксація результатів через документальне оформлення (складання акту, довідки про вартість виконання робіт (табл.2.5),(Додаток В, Додаток Г), яка відображає основні контактні інституції, що комунікують в процесі здійснення робіт в капітальному будівництві, зміст цих робіт та інформацію для контролю.

Як позитив, можна відзначити, що в процесі нагляду проводиться аналіз підсумкових відомостей про використання ресурсів (Додаток Д).

Певні зміни перенесла система комплексного нагляду (контролю). Тепер проекти планів комплексного аналізу (контролю) формуються Інтегрованою автоматизованою системою державного нагляду (контролю) , що підвищує прозорість, якість і результативність комунікативної взаємодії.

Водночас основними проблемами комунікативної взаємодії державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва , як і в інших галузях нагляду, залишаються: „не оптимізований обсяг контрольно-наглядових функцій органів державного нагляду (контролю); нузгодженість норм законодавчих актів; спрямованість на виявлення порушень та застосування санкцій, а не запобігання їх; відсутність єдиного підходу до вжиття заходів реагування на правопорушення”. [37, 43]

Усунення зазначених недоліків дозволить покращити якість комунікаційної взаємодії досліджуваного органу влади з суб'єктами господарювання.

Висновки до розділу 2

1. Проведений емпіричний аналіз проблематики комунікаційної взаємодії державного органу з суб'єктами господарювання на матеріалах Управління капітального будівництва Тернопільської ОДА засвідчує, що організаційна структура досліджуваного органу, якій притаманний лінійно-функціональний тип побудови, загалом забезпечує виконання покладених на нього завдань через сферу внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Основними сферами зовнішньої комунікаційної взаємодії є : формування і розміщення державних замовлень у будівництві; надання дозволів щодо проектно-пошукових і будівельних робіт; нагляд і контроль у будівництві.

2. В сучасних умовах державне замовлення на виконання робіт у капітальному будівництві як правило розміщується на конкурсній основі через

систему PROZORO на електронному майданчику Е-тендер. Це дозволило усунути ризики корупції в системі комунікацій з будівельних тендерів, які раніше проводилися таємно. Комунікаційна взаємодія як процес є чітко врегламентованою. Існуюча система комунікаційної взаємодії в цій частині роботи загалом дозволяє забезпечити добросовісну конкуренцію серед учасників, відкритість, прозорість процесу, неупереджену оцінку тендерних пропозицій. Інвестиційні проекти, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних підприємств і організацій, підлягають експертизі.

3. Комунікаційна взаємодія між органами влади і суб'єктами господарювання, що має місце в процесі дозвільних процедур, охоплює проектну, містобудівну, землепорядну документацію. Проведений аналіз за період 2017-2019 роки показав, що мають місце як успішні, так і не успішні комунікації. Причинами останніх найчастіше є: подання не повного переліку документів на дозвіл на початок виконання будівельних робіт; неподання документів, необхідних для прийняття рішення про видачу сертифіката, зокрема виконавчої документації; невідповідність об'єкта проектній документації.

4. Державний нагляд (контроль) розглядаємо як діяльність місцевих адміністрацій щодо виявлення та запобігання порушенням вимог законодавства суб'єктами господарювання в галузі будівництва. Основними формами комунікаційної взаємодії в даній ділянці роботи є перевірки, ревізії, огляди, обстеження з періодичним залученням третіх осіб – адвокатів, аудиторів, громадських об'єднань, з відповідною фіксацією в журналах, актах, довідках. Для системи комунікацій в сфері нагляду характерні процеси модернізації. Зокрема, проекти планів комплексного нагляду (контролю) формуються інтегрованою автоматизованою системою державного нагляду(контролю). Водночас проблемами залишаються: не оптимізований обсяг контрольних-наглядових функцій органів державного нагляду, спрямованість на виявлення порушень та застосування санкцій, а не на їх запобігання, відсутність єдиного підходу в реагуванні на виявлені факти.

РОЗДІЛ 3

МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ З СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА

3.1. Стратегічні напрями удосконалення комунікаційної взаємодії державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва

Будівництво є однією з найважливіших галузей економіки регіону, від якої залежить ефективність функціонування всієї його системи господарювання. Створення умов для формування конкурентного та незалежного інформаційного простору, що ґрунтується на принципах і засадах громадянського суспільства та професійної спільноти, здатного до саморегуляції та саморозвитку, як гарантію унеможливлення впливу негативних чинників розвитку, є одним із основних завдань органів державної влади.

Врахування цієї вимоги та результати дослідження, отримані в розділі 2 випускної кваліфікаційної випускної роботи, дозволити визначити стратегічні напрями удосконалення комунікаційної взаємодії з суб'єктами господарювання, які вимагають рішень як на загальнонаціональному рівні, так і безпосередньо в Тернопільській обласній державній адміністрації.

На загальнодержавному рівні – це створення системи державних стратегічних комунікацій, проведення реформ урядових комунікацій, що об'єднує такі дії:

- створення ефективної та дієвої системи комунікацій;
- створення системи кризових комунікацій;
- створення системи професійної підготовки спеціалістів;
- інформаційна підтримка проведення реформ Уряду [54, 55].

На галузевому рівні, формуючи систему комунікацій, необхідно врахувати, що державні програми щодо капітального будівництва, з метою їх запровадження, можна поділити на два види:

- 1) державні цільові програми розвитку будівельної галузі;
- 2) інші соціально-економічні програми, що забезпечують опосередкований розвиток капітального будівництва.

Безумовно, що господарсько-правовим засобом, який має найбільший потенціал до оптимізаційного впливу на сферу капітального будівництва, є державні цільові програми розвитку будівельної галузі. Це актуалізує проблему покращення комунікацій в сфері регуляторної політики.

При цьому необхідно враховувати, що залежно від виду капітального будівництва, на який спрямовується регулюючий вплив держави, можна виділити програми з розвитку промислового, транспортного, житлового, сільськогосподарського будівництва та роботи з капітального будівництва у сфері ЖКГ тощо, а за формами капітального будівництва: 1) спрямовані на завершення недобудованих та законсервованих об'єктів; 2) спрямовані на проведення нового будівництва; 3) спрямовані на проведення реконструкції; 4) спрямовані на проведення переоснащення діючих підприємств; 5) спрямовані на розширення існуючого нерухомого об'єкту.

Пріоритетами для розвитку комунікацій у капітальному будівництві безумовно мають стати положення Державної програми розвитку капітального будівництва, яка затверджується Верховною Радою України відповідним законом.

Наступним кроком, як на макрорівні, так і на галузевому рівні, що може стати поштовхом для удосконалення комунікаційної взаємодії Управління капітального будівництва з суб'єктами господарювання, мало б бути:

- вироблення єдиної комунікаційної політики в галузі;
- створення Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва;
- посилення відповідальності суб'єктів надання адміністративних послуг за якість комунікацій;

- обмеження деяких повноважень посадових осіб державного архітектурно-будівельного контролю (ДАБІ), зокрема щодо скасування будівельних паспортів та містобудівних умов та обмежень (МУО);
- запровадження подання документів в електронній формі для отримання всіх адміністративних та інших послуг у сфері будівництва, а також отримання таких послуг в електронній формі 24 години на добу, 7 днів на тиждень;
- запровадження отримання результатів надання адміністративних послуг в електронній формі, отримання паперового примірника лише за бажанням;
- запровадження ідентифікатора об'єкта будівництва та завершеного будівництвом об'єкта, який буде незмінним протягом життєвого циклу об'єкта;
- передбачення включення до електронної системи контрольних примірників будівельних норм, обов'язкових для виконання національних стандартів, інших нормативних документів технічного характеру, які є обов'язковими для виконання відповідно до закону;
- запровадження відкритого доступу до інформації, яка міститься в електронній системі (крім персональних даних), через портал електронної системи;
- запровадження єдиного порядку у присвоєнні та зміні адреси об'єкта нерухомого майна .

В сукупності це прискорить час комунікацій та якість їх процедур.

На особливу увагу заслуговує вироблення комунікаційної політики в галузі будівництва в регіоні. Згідно з стратегією сталого розвитку „Україна- 2020” були заплановані заходи, які Управління капітального будівництва частково реалізує, зокрема запровадження дієвих механізмів будівництва житла; розроблення законодавчої бази щодо децентралізації повноважень у сфері архітектурно-будівельного контролю, скорочення термінів вдачі дозвільних документів, спрощення процедур використання земель земель сільськогосподарського призначення тощо .[64] Проведений аналіз показав, що певні регуляторні дії, зроблені Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства, знайшли відображення в

діях органів державної влади досліджуваного регіону. Зокрема, це стосується впровадження механізмів саморегулювання у архітектурній діяльності. Однак низка проблем стосовно регуляторної політики залишається не розв'язаною. Це високий податковий тиск на суб'єктів господарювання у будівництві; відсутність практики стратегічного контролю за достовірністю даних; слабо використовується механізм штрафних санкцій; підсумкові перевірки на об'єктах будівництва провадяться періодично, має місце самовільна зміна призначення будівель. Водночас, як зазначає О. Селезньов, „будівельні підприємства функціонують в умовах податкового перевантаження та складності процедур дозвільної документації на будівництво.” [67] Відповідно має місце інституційний розрив між цілями підприємницького сектору і діяльністю державних органів, що створює конфлікти в сфері комунікацій.

Враховуючи специфіку державного органу – Управління капітального будівництва ОДА, в основу розгляду проблеми візьмемо те, що реалізуючи комунікаційну політику в галузі будівництва регіону, відповідний державний орган має проводити безперервну діяльність, як складову управлінської діяльності, стосовно розподілу комунікаційних ресурсів (інформації, умов, чинників її використання, сукупності методів і засобів її розповсюдження) з метою підвищення ефективності управління загалом і ефективності своєї роботи.

Основними напрямками її побудови в галузі будівництва в регіоні, враховуючи специфіку роботи Управління капітального будівництва ОДА, мають, на наш погляд, стати: комплексне використання інструментів комунікацій з метою створення інформаційного поля для суб'єктів господарювання і споживачів будівельних послуг; дотримання принципу єдності комунікацій; узгодження інформаційних потоків; детальне опрацювання кожного напрямку комунікацій стосовно підвищення його якості і результативності; чіткий опис методів, способів, форм і правил комунікацій; чітке формулювання цілей комунікаційної політики і пріоритетів.

Такими пріоритетами, враховуючи виявлені проблеми в комунікаціях Управління капітального будівництва Тернопільської ОДА, мають стати: забезпечення обізнаності аудиторії задіяних в будівництві і зацікавлених осіб стосовно стану і перспектив розвитку будівництва в області; створення позитивного ставлення до Управління капітального будівництва, як органу влади; досягнення порозуміння з контактними аудиторіями - інвесторами, замовниками, підрядними організаціями; підкріплення прийнятих управлінських рішень.

Будівництво, як галузь виробничої діяльності, пов'язане переважно зі створенням нових та модернізацією вже існуючих будівель та споруд різного призначення, які є кінцевим продуктом будівельної діяльності [10, с. 62-68]. Проте нормальна експлуатація зазначених об'єктів нерухомості буде можлива лише тоді, коли буде дотримана їх якість при будівництві. Це актуалізує проблему покращення комунікаційної взаємодії в процесі нагляду і контролю за будівництвом і експлуатацією об'єктів.

Проведений в розділі 2 аналіз, вище викладене та оцінка тенденцій інституційного забезпечення процесів економічного і соціального розвитку в регіоні дозволяють визначити п'ять стратегічних напрямів стосовно удосконалення комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу з суб'єктами господарювання в галузі будівництва:

1) забезпечення прозорості роботи державного органу, досягнення належного рівня відповідальності за зміст, якість підготовки і виконання управлінських рішень;

2) впровадження елементів демократизму в практику комунікаційної взаємодії на основі об'єктивності інформування контактних аудиторій, коректності щодо збереження конфіденційності інформації, високого рівня професіоналізму;

3) розбудова якісної системи зворотного зв'язку, зокрема започаткування практики громадської оцінки результатів діяльності досліджуваного

державного органу, проведення „гарячих ліній”, громадських слухань, контролю за дотриманням професійної етики;

4) впровадження процедури публічної звітності досліджуваного державного органу і керівництва, оприлюднення звіту про результати діяльності та інформації про відповідальність посадових осіб;

5) модернізація, з врахуванням зарубіжного досвіду, форм і способів комунікацій, як в рамках внутрішнього середовища державного органу, так і в рамках взаємодії із зовнішнім середовищем, зокрема з суб'єктами господарювання.

Враховуючи зазначене, для Управління капітального будівництва ОДА доцільно розробити комунікаційну стратегію, основними прикладними діями в контексті якої могли б стати:

- формування цілісної і ефективної системи інформування суб'єктів господарювання в галузі будівництва щодо поточної і перспективної діяльності даного державного органу;

- регулярний моніторинг думки суб'єктів господарювання і громадськості в галузі будівництва щодо діяльності управління капітального будівництва, зведення в єдиний реєстр результатів дослідження;

- формування єдиної системи зворотного зв'язку;

- побудова чіткого алгоритму координації і комунікативної взаємодії з іншими органами державної влади на місцях та органами місцевого самоврядування.

Особливої уваги заслуговує комунікаційна взаємодія як процес, що має певні відмінності в різних досліджуваних ділянках функціональної діяльності Управління капітального будівництва ОДА.

Основні параметри, що характеризують розвиток будівництва, задаються в абсолютних і відносних величинах за комплексом в цілому, а також за формами власності, сферами і галузями діяльності, виходячи з державної будівельної політики, потребами в будівельній продукції та послугах і можливостей забезпечення програмованих об'єктів різноманітними ресурсами. Це вимагає

покращення комунікаційної взаємодії уже на етапі прогнозування і планування робіт.

Початком прогнозування будівельних робіт є визначення попиту (потреб) на послуги будівельного комплексу. Попит на будівельні послуги встановлюється на основі замовлень, наданих у вигляді відібраних найбільш ефективних інвестиційних проектів з урахуванням їх фінансового забезпечення.

Особливу значущість має державне замовлення, фінансування якого здійснюється за рахунок державних ресурсів. Це ставить на порядок денний покращення комунікаційної взаємодії відділу конкурсних процедур та договорів управління капітального будівництва Тернопільської обласної державної адміністрації з врахуванням наступних змін:

- а) створення державного фонду регіонального розвитку, що дозволяє фінансування проектів регіонального розвитку на конкурсній основі та відповідно до регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації;
- б) здійснення залучення інвестицій у будівництво або реконструкцію вулично-дорожньої мережі, підтримка розроблення містобудівної документації для населених пунктів (зонінг, детальні плани територій) та приміської зони, проектів транспортної та іншої інфраструктури, які відповідають пріоритетам та інтересам окремих міст відповідно до стратегій їх розвитку (кільцеві автомобільні дороги і автостоянки навколо міст, винесення промислових зон, змішане планування районів за типом —житло — робота — освіта — соціальна інфраструктура тощо), а також враховують потреби осіб з інвалідністю, які мають ураження органів зору, слуху, опорно-рухового апарату та інших мало мобільних груп населення;
- в) необхідність налагодження комунікації щодо сприяння утворенню центрів для надання адміністративних та інших послуг населенню і суб'єктам господарювання, які б охоплювали і відносили в галузі будівництва;
- г) затвердження нових державних будівельних норм ДБН В.2.2-40.2018 „Інклюзивність будівель і споруд” (для проектування нових та реконструкції існуючих будівель, кварталів, мікрорайонів відповідно до їх призначення) щодо

обов'язкового створення безбар'єрного простору для маломобільних груп населення. Тобто з 01.04.2019 року всі об'єкти повинні були б враховувати при будівництві нові вимоги щодо доступності, серед них: облаштування пандусів, спеціальних підйомників та інших засобів доступності; використання тактильної підлогової плитки, інформаційних табличок та позначення шрифтом Брайля, інших візуальних елементів й аудіо покажчиків; дублювання важливої звукової інформації текстами, організацію сурдоперекладу, використання системи звукопідсилення;

д) інші важливі зміни.

Це дозволить покращити якість комунікаційної взаємодії із споживачами будівельної продукції, але вимагає врахування цього при заключенні угод з підрядниками, забудовниками в процесі нагляду і контролю.

Одним із напрямів удосконалення характеру комунікаційної взаємодії Управління капітального будівництва обласної державної адміністрації з суб'єктами господарювання має стати модернізація комунікацій в сфері нагляду.

Основними проблемами у сфері державного нагляду відповідно до Стратегії реформування системи державного нагляду (контролю), як було зафіксовано при аналізі роботи в галузі будівництва в досліджуваному регіоні (розділ 2), залишаються не оптимізований обсяг контрольних-наглядових функцій органів державного нагляду (контролю) із здійснення заходів державного нагляду (контролю) певних видів господарської діяльності, що призводить до дублювання повноважень таких органів та подвійного навантаження на суб'єкти господарювання; спрямованість діяльності органів державного нагляду (контролю) на виявлення порушень та застосування санкцій, а не на запобігання правопорушенням; неузгодженість норм законодавчих актів щодо здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності з положеннями Закону України „Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності”; відсутність системи проведення оцінки ефективності державного нагляду (контролю);

відсутність ефективного механізму притягнення до відповідальності посадових (службових) осіб, уповноважених на здійснення державного нагляду (контролю), та компенсації суб'єктам господарювання шкоди, завданої внаслідок неправомірних або протиправних дій таких осіб; відсутність єдиного підходу щодо вжиття заходів реагування на правопорушення, які встановлені за результатами проведених заходів державного нагляду (контролю), і невизначеність критеріїв вжиття заходів реагування за адміністративним рішенням органу державного нагляду (контролю) та обставин, за яких заходи реагування повинні вживатися виключно за рішенням суду на підставі звернення органу, повноваження якого встановлено законом. [31]

Дослідження вказує на необхідність налагодження комунікаційної взаємодії в сфері природоохоронного контролю, зокрема з територіальним органом Державної екологічної інспекції.

На сьогодні значна частина суб'єктів господарювання Тернопільської області в галузі будівництва здійснює свою діяльність з порушенням екологічних вимог. Порівнявши вартість встановлення фільтрів чи очисних споруд та розмір штрафних санкцій за діяльність з порушеннями, бачимо, що економічно вигідніше заплатити штраф, ніж фінансувати природоохоронні заходи. Планові перевірки підприємств часто сприймаються ними як перешкоджання діяльності, а не як об'єктивні заходи виявлення реального впливу на довкілля. Усунення недоліків щодо проведення перевірок, контролю доцільно за допомогою відновлення системи здійснення моніторингу та перезавантаження її у новому форматі.

Реалізація висловлених вище рекомендацій дозволить покращити результативність комунікаційної взаємодії державного органу в галузі будівництва регіону.

3.2. Модернізація форм, способів та інструментів комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу з врахуванням зарубіжного досвіду

Одною з головних компонент предмет дослідження у нашій випускній кваліфікаційній роботі є форми, способи та інструменти комунікаційної взаємодії.

У світовій практиці мають місце нові підходи, методи, форми, способи та інструменти державних комунікацій. Йдеться про комунікативну діяльність, яка є складовою діяльності державного службовця і сприяє побудові не лише міцних економічних, але й соціальних комунікацій.

Так, у США набули розвитку такі різноманітні форми комунікативної діяльності, як:

- громадські ради, сутність роботи яких полягає у здійсненні оперативного контролю за рішеннями, які приймаються комісіями в межах міських рад. Громадські ради (громадські дорадчі комітети) у системі здійснення самоврядних функцій у США є альтернативним інструментом громадських слухань. Пропозиції, розглянуті й прийняті на рівні рад і комісій, є обов'язковими для розгляду міської ради;

- практика волонтерської діяльності; ініціювання форумів для обговорення стратегічних планів розвитку міст, які мають статус обов'язкових;

- наглядові ради, що складаються із рядових членів територіальних громад. Головне завдання наглядових рад – громадська діяльність і допомога владі під час надзвичайних криз;

- прес-служби центральних урядових установ США, які проводять щотижневі телефонні конференції для спілкування зі службами зв'язків із громадськістю при відповідних бюро міністерств;

- служби електронного зв'язку та служби стратегічного планування інформаційної роботи (координують роботу решти служб, аби їхня інформаційна робота ішла в єдиному стратегічному руслі); [75]

- перспективні плани інформаційної роботи міністерств [45]

Службою комунікацій уряду Великобританії, визначено чотири ключові засади держави – (1) законодавство, (2) регулювання, (3) оподаткування і (4) комунікації. Пріоритетами у сфері комунікацій вважаються: допомога громадськості в розумінні пріоритетів уряду; заохочення здорового способу життя в населення; інформування людей щодо державних послуг; інформування громадськості в кризові періоди; підтримка репутації країни за допомогою ознайомлення з нею громадян інших країн, щоб допомогти збільшити приплив інвестицій від туристів і бізнесу. [80]

У контексті комунікацій держави і бізнесу, в Канаді імплементується концепція канадського вченого Дж.Томсона, у межах якої ним розроблено складну структуру інформаційно-комунікативних процесів у сфері державно-управлінської діяльності, складовими якої виступають:

- 1) семантична компонента (розкриває залежність процесів передачі інформації та виникнення комунікації між суб'єктами від вживаних знаково-мовних форм). Згідно цього державно-управлінська інформація має бути багатозначною, лінгвістично різнобічною і при цьому семантично цілісною;
- 2) технічна компонента (включає різні технічні засоби, які забезпечують реалізацію інформаційно-комунікативних процесів). Вона є важливою складовою інформаційної діяльності органів державної влади, оскільки забезпечує функціонування спеціальних організаційних структур, кадрових центрів, які відповідають за технології збереження та передачі інформації, гарантуючи тим самим адекватність відповідних комунікативних повідомлень та їх просування у всій державно-управлінській вертикалі. Органи державної влади мають володіти необхідною кількістю каналів для поширення офіційної інформації у формі мовних (брифінгів, інтерв'ю керівників), паперових (урядові бюлетені, публікації у газетах та журналах), візуальних та електронних (канали державного телебачення, національні та регіональні системи зв'язку і т.п.), які забезпечують безперебійну комунікацію зі своїми громадянами;

3) інфлуентальна компонента (забезпечує ступінь впливу інформації на людську свідомість), рівень інформаційно-комунікативної діяльності держави визначає джерела, передумови та фактори ефективності функціонуючих на інформаційному ринку ідей та уявлень про систему державного управління. Саме тому, на думку вченого „для підвищення ефективності своєї діяльності у даному напрямку окремі суб’єкти державно-управлінської практики мають керуватись уявленнями адресної подачі інформації, враховуючи особливості аудиторії, яка має справу з певними повідомленнями, „позиціоновані лозунги та заклики мають відповідати умовам соціального середовища, орієнтуватись на діючі у груповій та масовій свідомості традиції та звичаї, домінуючі стереотипи та звички.” [78] Саме ці рівні, на думку вченого, дозволяють виявити та найбільш детально описати основні компоненти державно-управлінської комунікації, які забезпечують умови ефективної взаємодії суб’єктів державно-управлінської діяльності з їх безпосередніми партнерами. [78]

У Бельгії за основу організації комунікативної взаємодії взято розробки бельгійського вченого Р.Ж. Шварценберга, який конкретизував три основних способи державно-управлінської комунікації: - комунікацію за допомогою засобів масової інформації: друковані засоби (преса, книги, плакати); електронні засоби (радіо, телебачення і т.п.); - комунікацію через організації (які слугують допоміжною ланкою для політичних партій, груп інтересів і т.п); - комунікацію через неформальні канали з використанням особистих зв’язків [77, с.107-108].

Дослідження показують, що інструментом здійснення державно-управлінських комунікацій все більше стають неформальні засоби передачі інформації. Це, здебільшого обумовлюється втратою довіри громадян до офіційних джерел інформації, що безпосередньо приводить до посилення ролі різних неформальних засобів інформації (форм міжособистісного спілкування). Часто через це формується негативне ставлення до діяльності органів державної влади та посилюється недовіра до їх інститутів. Зазначене вказує на недосконалість цієї форми комунікацій.

Щоб ширше проаналізувати процес комунікації необхідно також звернути увагу на досвід зарубіжних країн з налагодження комунікаційної взаємодії між органами виконавчої влади. Адже плідна співпраця різних відомств дозволяє ефективно діяти кожному з них. Такий досвід повинен бути оцінений з точки зору можливості його застосування для України.

Так, „завдяки використанню електронного уряду в Канаді відбулось посилення співпраці між федеральним рівнем влади та владою провінцій. Діяльність уряду Канади стала більш відкритою та прозорою для громадян, адже будь-хто може ознайомитись зі звітами і планами будь-якого канадського державного органу на його офіційному веб-сайті. Електронне урядування дало змогу канадцям брати активнішу участь у державних справах та контролювати дії уряду, а отже суттєво сприяло посиленню громадянського суспільства.” [66, с.140].

В Естонії основою „Електронної держави” є X-tee/X-Road. „Це простір єдиної централізованої інформаційної бази, що дає повну свободу для роботи інформаційних систем з обміну даними. У цьому середовищі по захищених каналах інтегруються державні, банківські і комерційні бази даних. Це середовище виявилось таким зручним для приватних фірм, що вони проявили зацікавленість в підключенні до системи X-Road. На кінець 2005 р. до цього середовища підключилися 57 різних реєстрів і баз даних держсектора, а до 2008 р. їх кількість збільшилася до 100 реєстрів і 60 тис. організацій державного і приватного секторів.” [66, с.79]

Наведені приклади вказують на шляхи модернізації системи комунікаційної взаємодії органів державної влади із зовнішнім середовищем, а відтак, удосконалення її нормативно-правової бази.

Оскільки державно-управлінська комунікація належить до сфери компетенції окремих інституційних структур і покладається на „засоби масової інформації, урядові інформаційні агентства та політичні партії вони мають безпосереднє застосування у всіх формах соціального спілкування, від безпосередньої розмови, до національного законодавства.” [79]

Нормативно-правова база має бути такою, щоб забезпечити систему рішень, які дали б результат у вигляді налагодження комунікацій державних органів та приватного сектору, державних органів між собою, державних органів та громадськості, створивши рамки таких стосунків не лише на законодавчому, але і на організаційному рівні.

Водночас, спроби сліпо скопіювати будь-яку модель комунікаційної практики конкретної країни, яка успішно функціонує в інших соціально-культурних умовах, не гарантують бажаного результату. Україна на основі зарубіжного досвіду має створити свою модель, яка дозволила б використовувати комунікацію за демократичними законами.

Розв'язуючи цю проблему стосовно вибору форм і способів комунікацій досліджуваного державного органу, вважаємо за доцільне розмежувати проблеми внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Стосовно внутрішніх комунікацій для досліджуваного державного органу актуальним є вирішення таких проблем: удосконалення управлінської культури керівника, удосконалення організаційної структури, удосконалення організаційної культури .

Стосовно першої проблеми заслуговує на увагу необхідність переходу від жорсткого адміністрування до активізації підлеглих і покращення комунікабельності.

В організаційній структурі вважаємо за доцільне передбачити виокремлення в структурних підрозділах, по-перше, працівника, відповідального за маркетингове дослідження будівельного ринку та, по-друге, працівника, відповідального за просування іміджу досліджуваного органу влади з відповідним корегуванням їх функціонального навантаження в посадових інструкціях і фіксацією організаційно-функціональних змін в Положенні про управління капітального будівництва. При цьому має бути налагоджена стійка координація Управління з відповідним структурним підрозділом ОДА, зокрема управлінням інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю.

В контексті розбудови організаційної культури варто розглянути варіанти розв'язання двох важливих проблем: побудова сучасної комунікаційної культури, удосконалення ділового спілкування. У ході реформування державного управління відбувається трансформація комунікаційної культури по шляху створення комунікаційного середовища партисипативного типу, яке змінює як взаємодію органів держави з суспільством, так і характер взаємодії структурних підрозділів державних органів та характер комунікацій державних службовців між собою в рамках субординаційних, реординаційних і координаційних взаємозв'язків.

Для Управління капітального будівництва актуальним є удосконалення ділового спілкування, зокрема підвищення рівня його діалогічності - здатності працівника Управління (адресанта), відправника повідомлення сприймати не лише свою думку, але й думку адресата (суб'єкта господарювання або працівника суміжного структурного підрозділу). Мова йде про необхідність реалізації основних функцій ділового спілкування: комунікативної (обміну інформацією), перцептивної (здатності сприймати і розуміти співрозмовника), інтерактивної (взаємодії співрозмовників).

Одним із недоліків комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу в сфері комунікацій з суб'єктами господарювання є недостатньо ефективний зворотний зв'язок. Обмін інформацією досліджуваного державного органу із суб'єктами господарювання в галузі будівництва можна покращити шляхом створення зворотного зв'язку, регулюючи потоки інформації, впроваджуючи елементи публічної управлінської комунікації, яка має мати такі складові: суб'єкт комунікатор (державний орган), повідомлення (офіційна і неофіційна інформація, усна або письмова, вербальна і невербальна), об'єкт (реципієнт) або одержувач (різні інститути суспільства), канали поширення інформації (міжособистісні, інституційні, засоби масової інформації), канали зворотного зв'язку (прохання, звернення), процес кодування – декодування інформації (підготовка інформаційних повідомлень, їхня інтерпретація, аудит тощо). [59]

Надання публічності комунікаційної взаємодії досліджуваного органу з зовнішнім середовищем означає розширення її суб'єктів, застосування ознаки багатоканальності комунікацій в галузі будівництва. В такій системі мають брати участь, крім досліджуваного органу, представники фінансового сектора економіки, інвестори, можливі споживачі послуг будівництва. Інші учасники будівельного ринку, представники громадськості, проектні, будівельні компанії, органи контролю і нагляду, органи місцевого самоврядування, засоби масової інформації, консалтингові і маркетингові компанії тощо.

Проведений аналіз стану комунікаційної взаємодії Управління капітального будівництва Тернопільської ОДА з суб'єктами господарювання в галузі капітального будівництва вказує на необхідність імплементації раніше не використовуваних інструментів комунікаційної політики, зокрема таких як: реклама, пропаганда, стимулювання інвесторів, Паблік релейшенз, які є базовими в системі комунікацій приватного сектора, а також таких синтетичних як: інвестиційні форуми, виставки, брендинг, спонсорство, інтегровані комунікації.

На особливу увагу заслуговує імплементація нових способів комунікацій, які ще не знайшли поширення у вітчизняній практиці, як от:

- тренд-сеттінг – процес передбачення орієнтирів, смаків споживачів будівельних послуг, що дає змогу забудовникам, проектно-пошуковим організаціям, підрядникам робити прогнози, планувати і вносити зміни у свої маркетингові стратегії;

- WOM- технологія – технологія вірусного поширення інформації за рахунок “сарафанного радіо”, соцмережі;

- product placement – реклама у фільмах, телепередачах, кліпах тощо. [68]

З метою модернізації способів та інструментів комунікаційної взаємодії досліджуваним державним органом має бути розроблений алгоритм дій, який, на наш погляд, повинен включати: аналіз існуючого комплексу комунікацій, відслідковування реакції на використовувані інструменти, подальше використання інструментів, що мають високу ефективність, відмову від

інструментів, що мають низьку ефективність, або не сриймаються негативно через надмірність застосування, введення нових інструментів і оцінку їх ефективності.

Модернізація інформаційного забезпечення комунікацій в контексті імплементації електронного урядування – має стати одним із основних шляхів удосконалення комунікаційної взаємодії в галузі будівництва регіону. Кожній системі управління, яка функціонує як відкрита система, необхідно отримувати інформацію до і після прийняття рішень, тому вона потребує якісного інформаційного забезпечення та ефективних комунікацій.

Зміст інформаційного забезпечення складають наступні етапи:

- постановка завдань відповідних інформаційних зв'язків і цілей інформування;

- створення фонду відомостей, банку даних;

- обробка інформації, її систематизація;

визначення та застосування найоптимальнішого режиму використання усіх форм і засобів обміну інформацією;

- передача (поширення) інформації за допомогою спеціальних форм і засобів.

На сьогодні таким засобом, що забезпечує інформаційну взаємодію органів виконавчої влади між собою, з громадянами та юридичними особами на основі сучасних інформаційних технологій, є система електронного урядування. Заходи із запровадження систем електронного документообігу в центральних органах виконавчої влади та місцевих державних адміністраціях уряд здійснює, починаючи з 2017 року.

З метою переведення роботи органів виконавчої влади на електронну форму було прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55 „Деякі питання документування управлінської діяльності.” [56] Постанова визначає електронну форму діловодства як основну для установ і підприємств державного сектору. Постанова також передбачає, що єдиною допустимою формою юридично значимої взаємодії органів виконавчої влади в

електронній формі та основною формою взаємодії органів виконавчої влади між собою є система електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОВВ). [56]

СЕВ ОВВ (система взаємодії) - це державна телекомунікаційна система, призначена для ведення діловодства в електронній формі із застосуванням електронного цифрового підпису або електронної печатки, а також організації міжвідомчого моніторингу за станом виконання управлінських рішень. Обмін інформацією в системі взаємодії здійснюється через Інтернет.

Користувачами згаданої системи взаємодії, крім органів виконавчої влади, інших державних органів та органів місцевого самоврядування, можуть бути також організації, установи та підприємства незалежно від форми власності, які в установленому порядку підключилися до системи взаємодії. В такому разі СЕО ОВВ визначена пріоритетною формою їх взаємодії.

Проведений нами в процесі дослідження аналіз практики імплементації електронного урядування управлінням капітального будівництва дозволяє зробити висновок про важливість удосконалення електронної форми документації.

В даний час використовується система електронного документообігу АСКОД, яка призначена для автоматизації процесів діловодства, службового, господарського та управлінського документообігу, для організації колективної роботи над документами, документообігу із застосуванням електронного цифрового підпису.

Вона підтримує такі функції: автоматизація уніфікованих технологічних процедур діловодства та службового документообігу; автоматизація процесів опрацювання вхідних, внутрішніх, організаційно-розпорядчих, нормативних та інших документів; автоматизація запитів на публічну інформацію; автоматизація процесів запитів на звернення громадян; автоматизація ведення різних реєстрів; наскрізний контроль строків виконання документів, управління заявками на закупівлю і оплату товарно-матеріальних цінностей; підтримка використання функціоналу АРМ керівника, нормативно-довідкової інформації;

створення і використання схем розсилання документів; ідентифікація користувачів; розмежування прав доступу на рівні функціональних модулів, окремих операцій (формування державного замовлення, закупівлі, розміщення державних замовлень, надання дозволів, нагляд).

Система АСКОД підтримує обмін даними і документами з ЦОВВ, забезпечує можливості публікації публічної інформації на WEB сайтах.

До інноваційних форм комунікацій в галузі будівництва можна віднести сучасну будівельну біржу, яка дозволяє: отримати інформацію про підрядників, постачальників матеріалів і техніки, будівельні послуги; моніторити етапи будівництва; знайти замовника: оперативно знаходити об'єкти, робити запит фахівців; її база може бути використана для календарного планування робіт; містить інформацію за державними і комерційними тендерами, дані про нове будівництво, реконструкцію тощо.

Однією із вимог сьогодення є долучення бізнесу, громадянського суспільства до процесів державного управління. Для прикладу, для управління капітального будівництва ОДА потрібний належний моніторинг всіх процесів і не лише технічних, але й фінансових, Перевірки в розрізі фінансових і технологічних потоків проводяться зараз періодично. Водночас проблемою будівництва залишається недотримання термінів будівництва. Важливим є контроль якості робіт, їх відповідності нормам і стандартам, виявлення фінансових зловживань, фіктивних робіт, кількості закуплених матеріалів.

Для розв'язання цих проблем доцільним є створення і залучення експертної організації, тобто суб'єктів публічного управління. Для цього є реальні можливості. З 2018р. запроваджений інженерний контроль в будівництві, професія незалежного інженера-консультанта. Ця практика є в зарубіжних країнах. Відповідно до цих змін замовники будівництва всіх форм власності отримали можливість включати кошти в розмірі 3% на залучення суб'єктів господарювання, які надаватимуть замовникам інженерно-консультаційні послуги у будівництві.

Основними сферами комунікацій при цьому стають: консультації

замовника з питань реалізації проекту, підбір постачальників і підрядників, незалежний і всебічний контроль якості при проектуванні й будівництві, незалежне і об'єктивне керівництво на майданчику.

Використання цих можливостей покращить комунікації управління капітального будівництва обласної державної адміністрації з суб'єктами господарювання і іншими органами влади.

Висновки до розділу 3

1. Проведений аналіз дозволив зробити висновок, що основними стратегічними напрямками удосконалення комунікаційної взаємодії державних органів в галузі капітального будівництва мають стати: створення системи державних стратегічних комунікацій; врахування вимог державних програм капітального будівництва; покращення комунікацій в сфері регуляторної діяльності; створення єдиної державної електронної системи у сфері будівництва; покращення комунікативної взаємодії в процесі нагляду і контролю; розширення комунікаційної взаємодії з органами природоохоронного контролю; модернізація інформаційного забезпечення комунікацій в контексті подальшого впровадження електронного урядування.

2. Узагальнення зарубіжної практики в сфері комунікацій державних органів із зовнішнім середовищем вказує на шляхи модернізації форм, способів, інструментів комунікацій та на необхідність удосконалення відповідної нормативно-правової бази. Нормативно-правова база має бути такою, щоб забезпечити рамкову систему, яка дозволяє отримати результат у вигляді налагодження комунікацій державних органів та приватного сектора, державних органів між собою, державних органів та громадськості, створивши рамки стосунків не лише на законодавчому, але й на організаційному рівні.

3. Розв'язуючи проблеми удосконалення комунікаційної взаємодії досліджуваного державного органу, варто розмежувати проблеми внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Стосовно внутрішніх комунікацій – це удосконалення

управлінської культури керівника, удосконалення організаційної структури і удосконалення організаційної культури, в контексті чого у випускній кваліфікаційній роботі зроблені конкретні пропозиції.

Стосовно зовнішніх комунікацій акцент зроблено на посиленні зворотного зв'язку, публічності комунікацій, розширенні контактних аудиторій, розширенні можливостей інформаційного забезпечення комунікаційної взаємодії в рамках Е-урядування, модернізації форм, способів та інструментів комунікацій. Обгрунтовано зміст комунікаційної політики, стратегічні пріоритети модернізації комунікацій Управління капітального будівництва ОДА і необхідність вироблення та реалізації комунікаційної стратегії.

4. Аналіз використовуваних форм, способів та інструментів комунікацій досліджуваного державного органу вказує на необхідність використання таких інструментів як реклама, пропаганда, стимулювання інвесторів, Паблік рілейшенз, які використовуються в приватному секторі, а також інвестиційних форумів, виставок, спонсорства, інтегрованих комунікацій і принципово нових, зокрема таких як тренд-сеттінг, wot-технологія, produkt placement. Ширше необхідно використовувати можливості сучасної будівельної біржі, системи АСКОД, незалежного експертного оцінювання та консультування з технічних та фінансових питань реалізації проектів у будівництві.

ВИСНОВКИ

1. Комунікації є складовою управлінської діяльності в державному органі. Поняття „комунікації” загалом означає взаємодію об’єктів будь якої природи. Сутність комунікацій в управлінській діяльності державних органів в економічній літературі і літературі з публічного управління трактується не однозначно. Робимо висновок, що вони: є процесом налагодження взаємовідносин між державним органом і зовнішнім середовищем; процесом, у ході якого дві чи більше особи обмінюються інформацією; процесом не тільки передачі інформації, але й сприйняття, усвідомлення й засвоєння інформації; вони не обмежуються простою передачею інформації, а є і окремим видом діяльності, і засобом для забезпечення інших видів професійної діяльності.

2. Охарактеризувавши види, форми, способи комунікаційної взаємодії в системі органів державної влади, з’ясовано, що вона забезпечує багатосторонню направленість взаємодій: між органами державної влади; між органами державної влади та громадськістю; між органами державної влади та політичними інститутами; між інститутами громадянського суспільства. Водночас, характер комунікаційної взаємодії, її види і форми залежать від галузі діяльності, в якій вона відбувається, що вимагає врахування цієї специфіки при її побудові. В галузі будівництва специфіка проявляється в тому, що орган державної влади комунікує з інвесторами, забудовниками (замовниками), органами нагляду та контролю за пожежною безпекою, екологічною безпекою, органами місцевого самоврядування.

3. Оцінка нормативно-правової бази комунікаційної взаємодії державних органів у вітчизняній практиці свідчить, що їй притаманний комплекс нормативно-правових актів, необхідних для створення моделі ефективної комунікаційної взаємодії органів державної влади із зовнішнім середовищем, в тому числі з суб’єктами господарювання, який частково модернізований. Однак, він іще не враховує кращі практики зарубіжних країн, демократичні вимоги і вимоги електронного урядування.

4. Проведений емпіричний аналіз проблематики комунікаційної взаємодії державного органу з суб'єктами господарювання на матеріалах Управління капітального будівництва Тернопільської ОДА засвідчує, що організаційна структура досліджуваного органу, якій притаманний лінійно-функціональний тип побудови, загалом забезпечує виконання покладених на нього завдань через сферу внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Основними сферами зовнішньої комунікаційної взаємодії є : формування і розміщення державних замовлень у будівництві; надання дозволів щодо проектно-пошукових і будівельних робіт; нагляд і контроль у будівництві.

5. В сучасних умовах державне замовлення на виконання робіт у капітальному будівництві як правило розміщується на конкурсній основі через систему PROZORO на електронному майданчику Е-тендер. Це дозволило усунути ризики корупції в системі комунікацій з будівельних тендерів, які раніше проводилися таємно. Комунікаційна взаємодія як процес є чітко врегламентованою. Існуюча система комунікаційної взаємодії в цій частині роботи загалом дозволяє забезпечити добросовісну конкуренцію серед учасників, відкритість, прозорість процесу, неупереджену оцінку тендерних пропозицій. Інвестиційні проекти , що реалізуються із залученням бюджетних коштів , коштів державних підприємств і організацій, підлягають експертизі.

6. Комунікаційна взаємодія між органами влади і суб'єктами господарювання, що має місце в процесі дозвільних процедур, охоплює проектну, містобудівну, землепорядну документацію. Проведений аналіз за період 2017-2019 роки показав, що мають місце як успішні, так і не успішні комунікації. Причинами останніх найчастіше є: подання не повного переліку документів на дозвіл на початок виконання будівельних робіт; неподання документів, необхідних для прийняття рішення про видачу сертифіката, зокрема виконавчої документації; невідповідність об'єкта проектній документації.

7. Державний нагляд(контроль) розглядаємо як діяльність місцевих адміністрацій щодо виявлення та запобігання порушенням вимог

законодавства суб'єктами господарювання в галузі будівництва. Основними формами комунікаційної взаємодії в даній ділянці роботи є перевірки, ревізії, огляди, обстеження з періодичним залученням третіх осіб – адвокатів, аудиторів, громадських об'єднань, з відповідною фіксацією в журналах, актах, довідках. Для системи комунікацій в сфері нагляду характерні процеси модернізації. Зокрема, проекти планів комплексного нагляду (контролю) формуються Інтегрованою автоматизованою системою державного нагляду(контролю). Водночас проблемами залишаються: не оптимізований обсяг контрольних-наглядових функцій органів державного нагляду, спрямовані на виявлення порушень та застосування санкцій, а не на їх запобігання, відсутність єдиного підходу в реагуванні на виявлені факти.

8. Проведений аналіз дозволив зробити висновок, що основними стратегічними напрямками удосконалення комунікаційної взаємодії державних органів в галузі капітального будівництва мають стати: створення системи державних стратегічних комунікацій; врахування вимог державних програм капітального будівництва; покращення комунікацій в сфері регуляторної діяльності; створення єдиної державної електронної системи у сфері будівництва; покращення комунікативної взаємодії в процесі нагляду і контролю; розширення комунікаційної взаємодії з органами природоохоронного контролю; модернізація інформаційного забезпечення комунікацій в контексті подальшого впровадження електронного урядування.

9. Узагальнення зарубіжної практики в сфері комунікацій державних органів із зовнішнім середовищем вказує на шляхи модернізації форм, способів, інструментів комунікацій та на необхідність удосконалення відповідної нормативно-правової бази. Нормативно-правова база має бути такою, щоб забезпечити рамкову систему, яка дозволяє отримати результат у вигляді налагодження комунікацій державних органів та приватного сектора, державних органів між собою, державних органів та громадськості, створивши рамки стосунків не лише на законодавчому, але й на організаційному рівні.

10. Розв'язуючи проблеми удосконалення комунікаційної взаємодії

досліджуваного державного органу, варто розмежувати проблеми внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Стосовно внутрішніх комунікацій – це удосконалення управлінської культури керівника, удосконалення організаційної структури і удосконалення організаційної культури, в контексті чого у випускній кваліфікаційній роботі зроблені конкретні пропозиції.

Стосовно зовнішніх комунікацій акцент зроблено на посиленні зворотного зв'язку, публічності комунікацій, розширенні контактних аудиторій, розширенні можливостей інформаційного забезпечення комунікаційної взаємодії в рамках Е-урядування, модернізації форм, способів та інструментів комунікацій. Обгрунтовано зміст комунікаційної політики, стратегічні пріоритети модернізації комунікацій Управління капітального будівництва ОДА і необхідність вироблення та реалізації комунікаційної стратегії.

11. Аналіз використовуваних форм, способів та інструментів комунікацій досліджуваного державного органу вказує на необхідність використання таких інструментів як реклама, пропаганда, стимулювання інвесторів, Паблік рілейшенз, які використовуються в приватному секторі, а також інвестиційних форумів, виставок, спонсорства, інтегрованих комунікацій і принципово нових, зокрема таких як тренд-сеттінг, wot-технологія, produkt placement. Ширше необхідно використовувати можливості сучасної будівельної біржі, системи АСКОД, незалежного експертного оцінювання та консультування з технічних та фінансових питань реалізації проектів у будівництві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р.Р., Богач Ю.А. Управління інформаційними зв'язками: Навчальний посібник.-Тернопіль, ТНЕУ.2013-240 с.
2. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки. Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції .- Тернопіль. – 2018 – 438 с.
3. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки: Частина 2. Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. - Тернопіль. – 2019 – 444 с.
4. Анохин М.Г. Авангардные информационные технологии PR: возможности и перспективы. // Связи с общественностью в политике и государственном управлении / Под общ. ред. В.С. Комаровского. – М.: Изд-во РАГС, 2001. С. 408–425.
5. Біла книга про реформу екологічного контролю [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://epl.org.ua/wp-content/uploads/2018/07/white_paper_control_EPL_fin.pdf
6. Білорусов С.Г. Використання інформаційно-комунікаційних технологій при забезпеченні діяльності та підготовці фахівців органів місцевої влади // „Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування”. – Чернівці: Видавничий дім „Букрек”, 2009. - № 1. – С. 55-57.
7. Василик М. А. Основи теорії комунікації / під ред. М.А. Василика.— М.: Гардарики, 2003. - 615 с.
8. Велешук С.С. Техніка адміністративної діяльності/ За ред.. д-ра екон. наук, проф.. А.Ф. Мельник. – ТНЕУ „Економічна думка”, 2011 – 320 с.
9. Волкова Ю.А., Безкрєвна А.В., Пінчук С.Ю. Комунікативна політика в системі державного управління. Електронне наукове фахове видання „Державне управління: удосконалення та розвиток” - № 6 – 2012. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=409>

10. Гаврилишин Б. До ефективних суспільств: Дороговкази в майбутнє: доповідь Римському Клубові / Б. Гаврилишин.– К. : Пульсари, 2009. – 248 с.
11. Государственное управление: основы теории и организации :учеб. / В 2 т. / Т. 1 / Под ред. В. А. Козбаненко. – Изд. 2-е, с изм. и доп. – М. : „Статут”, 2002. – 366 с.
12. Грехем Х.Т. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учеб. Пособие для вузов / Х.Т.Грехем, Р. Беннет; пер. С англ., под. ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА,2003, - 598 с.
13. Дафт Р. Менеджмент / Р.Дафт. – СПб. : Питер, 2001. – 832 с.
14. Деловые коммуникации: теория и практика [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://stud.com.ua/50362/menedzhment/dilovi_komunikatsiyi
15. Демедишина Н. Роль комунікативного аспекту в професійній діяльності державних службовців / Н. Демедишина // Збірник наукових праць НАДУ / за заг. ред. О. Ю. Оболенського, С. В. Сьоміна. — К. : Вид-во НАДУ, 2007. — № 4. — С. 46.
16. Демедишина Н. Удосконалення комунікативної компетентності як умова професіоналізму державного службовця // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2007. – № 4. – С.74-79.
17. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: [моногр.] / В.Б. Дзюндзюк. – Х. : Вид-во ХарРІ УАДУ „Магістр”, 2003. – 236 с.
18. Дніпренко Н. К. Зміна парадигми в державному управлінні інформаційною сферою:комунікативний аспект : дис. канд.наук з держ. упр. : 25.00.01 / Дніпренко Наталія Костянтинівна. – К., 2005. – с. 168.
19. Доступ до публічної інформації: навчально-методичні матеріали для тематичного короткотермінового семінару / Укладачі В. Малімон, С.Онищук. - Івано-Франківськ : Місто НВ, 2012. – 96 с.
20. Драгомирецька Н., Артеменко А. Соціальне проектування як особлива форма побудови взаємодії суб'єктів державного управління з

громадськiстю / Н. Драгомирецька // Збiрн. наук. пр. НАДУ. – К.: НАДУ, 2008. – Вип. 2. – С. 177 – 186.

21. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в державному управлінні: теоретико-методологічний аспект : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня докт. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 „Теорія та історія державного управління” / Н. М. Драгомирецька. – Київ, 2007. – 40 с.

22. Драчов Є.В. Сутність та функції комунікації в системі державного управління . - Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія „Управління”, випуск 3, 2014.

23. Ефективна комунікація (спілкування) — важлива якість керівництва [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.mif-ua.com/archive/article/34251>

24. Ефективність державного управління / Ю. Бажал, О. Кілієвич, О. Мертенс та ін. ; за заг. ред. І. Розпутенка. – К. : Вид-во “К.І.С.”, 2002. – 420 с.

25. Ефективність державного управління та управлінських кадрів в умовах змін : зб. наук. пр. / І. Розпутенко, О. Пухкал, О. Брайченко та ін. – К. : НАДУ, 2005. – 168 с.

26. Європейський досвід державного управління: Курс лекцій / Уклад.: О.Ю. Оржель, О.М. Палій, Ю.Д. Полянський, С.М. Гладкова, С.В. Соколик, П.І. Крайник, Т.О. Гусаченко; За заг. ред. О.Ю. Оболенського, С.В. Сьоміна, А.О. Чемериса, С.В. Загороднюка, О.Л. Приходько, Л.О. Воронько. - К.: Вид-во НАДУ, 2007. - 76 с.

27. Закон України Про публічні закупівлі”//Відомості Верховної Ради України. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/114-20>

28. Закон України „Про електронні документи та електронний документообіг” // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - № 36. - ст. 275. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15>

29. Закон України „Про інформацію” // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – ст. 650. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
30. Закон України „Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності” - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3674-17>
31. Закон України „Про тимчасові особливості здійснення заходів державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності” // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1728-19>
32. Закон України „Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності”// [Електронний ресурс] – Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1252-18>
33. Зарубіжний досвід державного управління: доцільність і можливості застосування в Україні : наук. розробка / авт. кол. :І. А. Грицяк, Л. А. Шереметьєва, К. К. Баранцева та ін. – К. :НАДУ, 2012. – 56 с.
34. Інформаційна складова державної політики та управління: монографія / Соловйов С. Г. та ін.; заг. ред. Грицяк Н. В.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, каф. інформ. політики та електрон. урядування. — К: К.І.С., 2015. — 320 с.
35. Карпчук Н. Засади комунікаційної політики: досвід країн-членів Європейського Союзу : [монографія] / Н. Карпчук. – Луцьк : Вежа-Друк, 2015. – 440 с.
36. Кашкин В.Б. Введение в теорию коммуникации: Учеб. пособие. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2000.- 175 с.
37. Комунікаційне забезпечення регіонального управління : навч. посіб. / [Т. М. Безверхнюк, Ю. Б. Пігарєв, Л. Л. Приходченко, Е. А. Ставицький]. – Одеса : Поліграф, 2006. – 320 с.
38. Концепція впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах. Розпорядження Кабінету Міністрів

України від 1 грудня 2017р. № 844-р // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-%D1%80>

39. Концепція реформування системи державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 травня 2017р. № 616-р // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/616-2017-%D1%80>

40. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. Розпорядження КМУ від 20.09.2017р.-№649-р // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80/paran92#n92>

41. Кохан А.І. Державна комунікативна політика – механізм ефективної діяльності інституту публічної влади в Україні / А.І. Кохан // Вісник НАДУ «Держвне управління: теорія та практика». - 2011. - №1. - С. 2-8.

42. Крамзіна Н.О. Ефективність функціонування органів державного управління економікою / Н.О. Крамзіна // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою: зб. наук. праць Донецького державного університету управління. – Донецьк, 2007. – т. 8, вип. 84, серія „Економіка” – С. 52-61.

43. Махинка Г. Актуальні проблеми удосконалення комунікаційної взаємодії органів виконавчої влади з суб'єктами господарювання в галузі капітального будівництва регіону. Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі: Матеріали VIII міжнародної науково -практичної конференції. Тернопіль, 23.10.2020 р. с.236-238.

44. Махинка Г. Особливості комунікаційної взаємодії державного органу з суб'єктами господарювання в галузі капітального будівництва. V міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю 'Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі. Тернопіль. ТАЙП, 2020.

45. Мельник А. Ф. Менеджмент державних установ і організацій: навч. посіб. / [А.Ф. Мельник, А.Ю. Васіна, Н.М. Кривокульська] / За ред. А. Ф. Мельник. – Київ: ВД „Професіонал”, 2006 р. – 464 с.

46. Мельник А.Ф., Велешук С.С. Управління змістом робіт. Навчальний посібник / А.Ф. Мельник, С.С Велешук. - Тернопіль: Економічна думка, 2015. – 262 с.

47. Мельник А.Ф., Августин Р.Р. Основи менеджменту. Навчально-методичний посібник, Тернопіль. ТНЕУ, 2007. – 338 с.

48. Надійний прес-офіс. Довідник професіонала – публікація Служби міжнародних інформаційних програм Державного Департаменту США // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.lse.ac.uk/collections/CCS/what_is_civil_society.html.

49. Одинцова Н.А. Государственное управление экономикой: обоснование системы менеджмента / Н.А. Одинцова // Эффективна економіка. – 2010. - № 9. – // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=310>

50. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: курс лекцій / Г. В. Осовська. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 336 с.

51. Питання діяльності Міністерства інформаційної політики України: Постанова Кабінету Міністрів України від 14 січня 2015 р. № 2 // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://mip.gov.ua/documents/6.html>

52. План діяльності Міністерства інформаційної політики України на 2016 рік // [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://mip.gov.ua/documents/57.html>

53. План заходів щодо реалізації Концепції реформування системи державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 травня 2018р. № 353-р. // [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/353-2018-%D1%80>

54. Постанова Кабінету Міністрів України „Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади” 27.02.2002 № 88 // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0276-02>

55. Постанова Кабінету Міністрів України „Про електронні документи та електронний документообіг” // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://tern.dei.gov.ua/posts/10>

56. Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55 „Деякі питання документування управлінської діяльності”// [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018>

57. Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996 „Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF>

58. Постанова Кабінету Міністрів України від 14.01.2015 № 2 „Питання діяльності Міністерства інформаційної політики України” // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2-2015>

59. Про Стратегію сталого розвитку „Україна -2020” .Президент України. Указ.Стратегія 12.01.2015.№ 5, 2015.

60. Почепцов Г. Г. Інформаційна політика: навч. посіб. / Г.Г. Почепцов, С.А. Чукут. – К. : Знання, 2006. – 663 с.

61. Про схвалення Стратегії реформування системи державного нагляду (контролю): Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.12.2017 № 1020-р. // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1020-2017-%D1%80>

62. Про утворення Ради з питань комунікацій: постанова Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2014 р. № 544 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/544-2014-%D0%BF>

63. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р „Про схвалення концепції розвитку електронного урядування в Україні” // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80/para92#n92>

64. Романенко Є.О. Комунікативна взаємодія органів державної влади та громадськості: сутність та особливості налагодження // Є.О. Романенко /

Державне управління та місцеве самоврядування. — 2014. — Вип. 2 (21). — С. 190—199.

65. Російсько-український словник іншомовних слів / [уклад. Т. П. Мартиняк] / За ред. проф. А.П. Яреценка. — Х. : Прапор, 1999. — 197 с.

66. Світові моделі державного управління: досвід для України / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. В. Загороднюка, П. І. Крайніка, Х. М. Дейнеги. — К. : НАДУ, 2012. — 612 с.

67. Селезньов О.О. Дослідження проблем розвитку державного регулювання будівельних підприємств в Україні. Науковий Вісник Міжнародного гуманітарного університету — [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.vestnik.econom.nqu.od.ua

68. Слюсарева Л.А., Костіна О.М. Удосконалення комунікаційної політики підприємств / economyandsociety.ua/journal.16-ukr PDF.

69. Стратегія реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249175778>

70. Терещенко Д.А. Організаційно-правове забезпечення комунікативної діяльності місцевих органів влади : дис. канд. наук з державного управління: 25.00.02 / Діна Акрамівна Терещенко; Харківський РІДУ. — Харків, 2009. — 207 с.

71. Трансформація політико-управлінських відносин у державах Центрально-Східної Європи в процесі європейської інтеграції: уроки і досвід для України. Монографія / Кол. авт., за заг. ред. проф. Д.І. Дзвінчука. — Івано-Франківськ: Місто НВ, 2013. — 488 с.

72. Чемерис А. Дієвість органів державного управління та органів місцевого самоврядування / А. Чемерис // Вісн. держ. служби України. — 2001. — № 1. — С. 52–60.

73. Чорнобиль О. Оцінювання зв'язків з громадськістю органів державного управління / О. Чорнобиль, В. Пасічник // Ефективність державного

управління: [зб. наук. пр.] / Львівський регіональний інститут державного управління НАДУ. – 2007. – Вип. 13. – С.435-442.

74. Чумиков А. Н. Связи с общественностью : учеб. пособ. / А.Н. Чумиков. – 3-е изд. – М. : Дело, 2001. – 296 с.

75. Шарков Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации. Учебник для бакалавров. - 4-е изд. - М.: Дашков и Ко, 2017. - 488 с.

76. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія / Н.О. Шпак. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 328 с.

77. Cuilenburg J.J. van. The Information Society: Some Trends and Implications. // European Journal of Communication. – 2007. – Vol.2. – № 1. – P. 105–121.

78. Thompson J.B. Ideology and Modern Culture: Critical Social Theory in the Era of Mass Communication. – Stanford, Calif.: Stanford University Press, 2010. – viii, 362 p.

79. The Dictionary of Political Analysis / Ed.: J.C. Plano, R.E. Riggs H.S. Robin. – Santa Barbara, Calif.: ABC-Clio, 2002. – xvi, 197 p.

80. Pye L. Political Communication // The Blackwell Encyclopaedia of Political Institutions. Oxford – New York, 2007. P. 442.