

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Західноукраїнський національний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

**КРУЛІКОВСЬКА Діана Павлівна**

**Вплив засобів масової комунікації на процес прийняття  
управлінських рішень у сфері публічного управління/ The  
impact of mass communication on the decision-making  
process in the field of public administration.**

спеціальність 281 “Публічне управління та адміністрування”  
освітня програма – Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти «Бакалавр»

Виконала студентка групи ПУА - 41  
**Д.П. Круліковська**

---

*підпис*

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Круп'як Л.Б.

---

*підпис*

Випускню кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту: «\_\_\_»\_\_\_  
2024 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор  
М.М. Шкільняк

---

*прізвище, ініціали підпис*

## Зміст

<b>Вступ .....</b>	<b>3</b>
<b>Розділ 1. Теоретико-методичні засади впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень .....</b>	<b>6</b>
<b>Розділ 2. Аналіз механізмів впливу засобів масової комунікації на процес прийняття рішень в Управлінні цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ Тернопільської міської ради .....</b>	<b>13</b>
2.1 Організаційне забезпечення впливу засобів масової комунікації на процес прийняття рішень в досліджуваному Управлінні .....	13
2.2 Оцінка ефективності впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень в досліджуваному Управлінні .....	21
<b>Розділ 3. Шляхи вдосконалення механізмів впливу засобів масової комунікації на процеси прийняття управлінських рішень в сфері публічного управління .....</b>	<b>27</b>
<b>Висновки.....</b>	<b>34</b>
<b>Список використаних джерел .....</b>	<b>36</b>

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Сучасне суспільство переживає період інтенсивного розвитку інформаційних технологій та засобів масової комунікації, що суттєво впливає на всі сфери життя, включаючи публічне управління. Засоби масової комунікації, такі як телебачення, радіо, преса, інтернет-платформи та соціальні медіа, відіграють ключову роль у формуванні громадської думки, впливаючи на усвідомлення суспільних проблем та процесу прийняття управлінських рішень.

Розуміння механізмів впливу засобів масової комунікації на процеси в сфері публічного управління набуває великого значення у контексті постійних змін у суспільстві, політиці та економіці. Дослідження цього питання має важливе теоретичне і практичне значення, оскільки воно сприяє розумінню динаміки взаємодії між ЗМІ та органами влади, а також дозволяє розробляти ефективні стратегії управління і спілкування з громадськістю.

Поряд з тим, необхідно врахувати, що вплив засобів масової комунікації на процес управління має свої позитивні та негативні аспекти, які потребують об'єктивного аналізу та розуміння. Тому актуальність цього дослідження полягає також у виявленні можливостей оптимізації взаємодії між ЗМІ та органами влади для досягнення кращих результатів у сфері публічного управління.

Отже, ця дипломна робота присвячена детальному аналізу впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління з метою виявлення ключових факторів, які визначають цей вплив, та розробленню рекомендацій щодо оптимізації цього процесу.

**Ступінь висвітлення проблеми в літературі.** Механізми впливу ЗМК на процес прийняття рішень у контексті теорії політичних систем та аналізу політичних процесів аналізувалася такими авторами, як: Томас Дай, Девід Істон та Габріель Алмонд. ЗМК як інструмент політичного впливу та маніпуляцій, особливо під час виборчих кампаній представлений в роботах П'єр Бурд'є, Йозеф Най та Семюел Гантінгтон.

При цьому, на нашу думку, проблема впливу засобів масової комунікації на процеси прийняття управлінських рішень є актуальною та важливою для розуміння сучасного державного управління. Існує значна кількість досліджень, які висвітлюють різні аспекти цієї проблеми. Однак, необхідність у подальших дослідженнях залишається, особливо у сфері розробки ефективних механізмів вдосконалення впливу ЗМК на прийняття управлінських рішень.

**Метою кваліфікаційної роботи** є систематичний аналіз впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління та розробка напрямів щодо удосконалення їх механізмів.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішувалися наступні **завдання**:

1. Дослідити теоретико-методичні засади впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень.
2. Проаналізувати організаційне забезпечення впливу засобів масової комунікації на процес прийняття рішень в досліджуваному управлінні.
3. Здійснити оцінку ефективності впливу засобів масової комунікації на процес прийняття рішень в досліджуваному управлінні.
4. Розробити напрями щодо вдосконалення механізмів впливу засобів масової комунікації на процеси прийняття управлінських рішень в сфері публічного управління.

**Об'єктом дослідження** є вплив засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління.

**Предметом дослідження** є механізми, засоби та стратегії взаємодії засобів масової комунікації із сферою управління в контексті впливу на процес прийняття управлінських рішень.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставлених цілей та вирішення завдань дослідження було використано: системний метод, який був використаний при дослідженні теоретичних аспектів впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень, емпіричний метод, за допомогою якого було досліджено особливості впливу засобів масової

комунікації на процеси прийняття управлінських рішень в сфері публічного управління в управлінні цифрової трансформації Тернопільської міської ради, діалектичних методу, який допоміг дослідити напрями щодо вдосконалення механізмів впливу засобів масової комунікації на процеси прийняття управлінських рішень в сфері публічного управління.

**Практична значущість результатів дослідження** полягає в тому, що запропоновані в роботі рекомендації та практичні заходи можуть бути використані відділом управління цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ Тернопільської міської ради для покращення взаємодії зі ЗМІ та створення ефективної системи управління цифровою трансформацією на місцевому рівні.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження були апробовані на апробовані на V Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» та опубліковані тези доповіді «Вплив засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління», Тернопіль. ЗУНУ. 2024.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ЗАСОБІВ МАСОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Вплив засобів масової інформації на процес прийняття управлінських рішень у сфері державного управління протягом багатьох років є предметом наукових досліджень і дебатів. Наукова література на цю тему пропонує різноманітні точки зору, теорії та емпіричні докази, що проливають світло на складну динаміку взаємодії між медіа та процесами прийняття рішень у державному секторі.

На відміну від засобів масової інформації (ЗМІ), що виступають не джерелом інформації, а способом її поширення від комунікатора до реципієнта (у масовій комунікації реципієнт означає велику суспільну групу). Кожен засіб має свої особливості щодо формату поширення інформації, каналів та формування повідомлень, тому використовується залежно від типу масової комунікації:

Засоби масової інформації — поширення інформації та її трансляція реципієнтам без орієнтації на зворотний зв'язок. Це одностороння комунікація.

Засоби масової комунікації — процес кодування, передачі та декодування інформації, що передбачає взаємодію між реципієнтом та комунікатором. Критерієм дієвості є не тільки те, наскільки інформація поширилась серед реципієнтів, але й те, як вони на неї відреагували. Це двостороння комунікація.

Отже засоби масової комунікації - це інструменти, які використовуються для передачі інформації великій аудиторії одночасно. Вони грають ключову роль у сучасному світі, сприяючи поширенню новин, ідей, поглядів та культурних цінностей. Основні види засобів масової комунікації виокремлено у Таблиці 1.1

Засоби масової комунікації користуються двома основними способами розповсюдження інформації: послідовним і фрагментарним. Перший спосіб здебільшого використовується пресою, яка послідовно та всебічно висвітлює у статтях та інших публікаціях певні державні проблеми. Другий спосіб особливо

поширений на телебаченні. Він створює для глядачів ряд труднощів, оскільки ускладнює для непрофесіоналів – більшості громадян – формування цілісної картини суспільних явищ та подій.

*Таблиця 1.1*

### **Класифікація засобів масової комунікації**

<b>Вид засобу масової комунікації</b>	<b>Опис</b>
Телебачення	Медіа, яке передає аудіо- та відеоматеріали через супутник або кабельні мережі.
Радіо	Засіб масової інформації, який транслює звукові передачі за допомогою радіохвиль.
Газети	Друковані видання, які містять новини, статті, оголошення та іншу інформацію.
Журнали	Видання, які містять статті, ілюстрації та інші матеріали на певну тему або для певної аудиторії.
Інтернет-портали	Веб-сайти, які надають інформаційні матеріали, новини, статті та інші ресурси в онлайн-форматі.
Соціальні мережі	Онлайн-платформи, які дозволяють користувачам обмінюватися інформацією, спілкуватися та взаємодіяти в мережі.
Мобільні додатки	Програми для смартфонів та інших мобільних пристроїв, які надають доступ до різноманітних інформаційних та комунікаційних сервісів.
Відео-платформи	Онлайн-сервіси, які надають доступ до відеоматеріалів, включаючи фільми, серіали, відео-блоги та інше.
Аудіо-платформи	Сервіси для прослуховування аудіоматеріалів, таких як подкасти, аудіокниги та музика, в онлайн-форматі.

Примітка. Складено автором самостійно

При виборі своїх публікацій та передач мас-медіа зазвичай керуються рядом загальних принципів (рис.1.1).

Принцип доступності означає, що інформація, засоби масової комунікації повинні бути доступні для всіх, незалежно від їхнього соціального статусу, рівня освіти або фінансового стану.

Принцип об'єктивності вимагає, щоб інформація, яка передається через засоби масової комунікації, була безпристрасною та неупередженою. Журналісти та медіа повинні прагнути до нейтральності та чесності в поданні фактів та оцінок.

Принцип цілеспрямованості вказує на те, що засоби масової комунікації повинні мати певну мету або спрямування в своїй діяльності. Це може бути досягнення певних цілей в рекламі, інформуванні або вплив на громадську думку

Принцип взаємодії з аудиторією означає, що медіа повинні враховувати потреби, інтереси та думки своєї аудиторії. Це може включати збір зворотного зв'язку, взаємодію з глядачами, читачами або слухачами через коментарі, опитування або соціальні мережі.

Принцип етики. Цей принцип передбачає дотримання високих стандартів моральності та професійної поведінки в усіх аспектах медійної діяльності. До етичних принципів відносяться заборона публікації недостовірної інформації, захист приватності осіб, уникнення сенсаційних заголовків, а також повага до різноманітності та культурних особливостей.

Принцип прозорості означає, що медіа повинні чітко вказувати джерела інформації, відкрито повідомляти про свої стандарти та процедури роботи, а також надавати можливість аудиторії перевірити інформацію, отриману з медіа, на достовірність.

Засоби масової комунікації мають значний вплив на формування громадської думки, стереотипів та цінностей, тому дотримання цих принципів є важливим для забезпечення об'єктивності та відповідальності у медіа, важливо, щоб вони працювали на благо громадян і дотримувалися високих стандартів етики та професіоналізму.



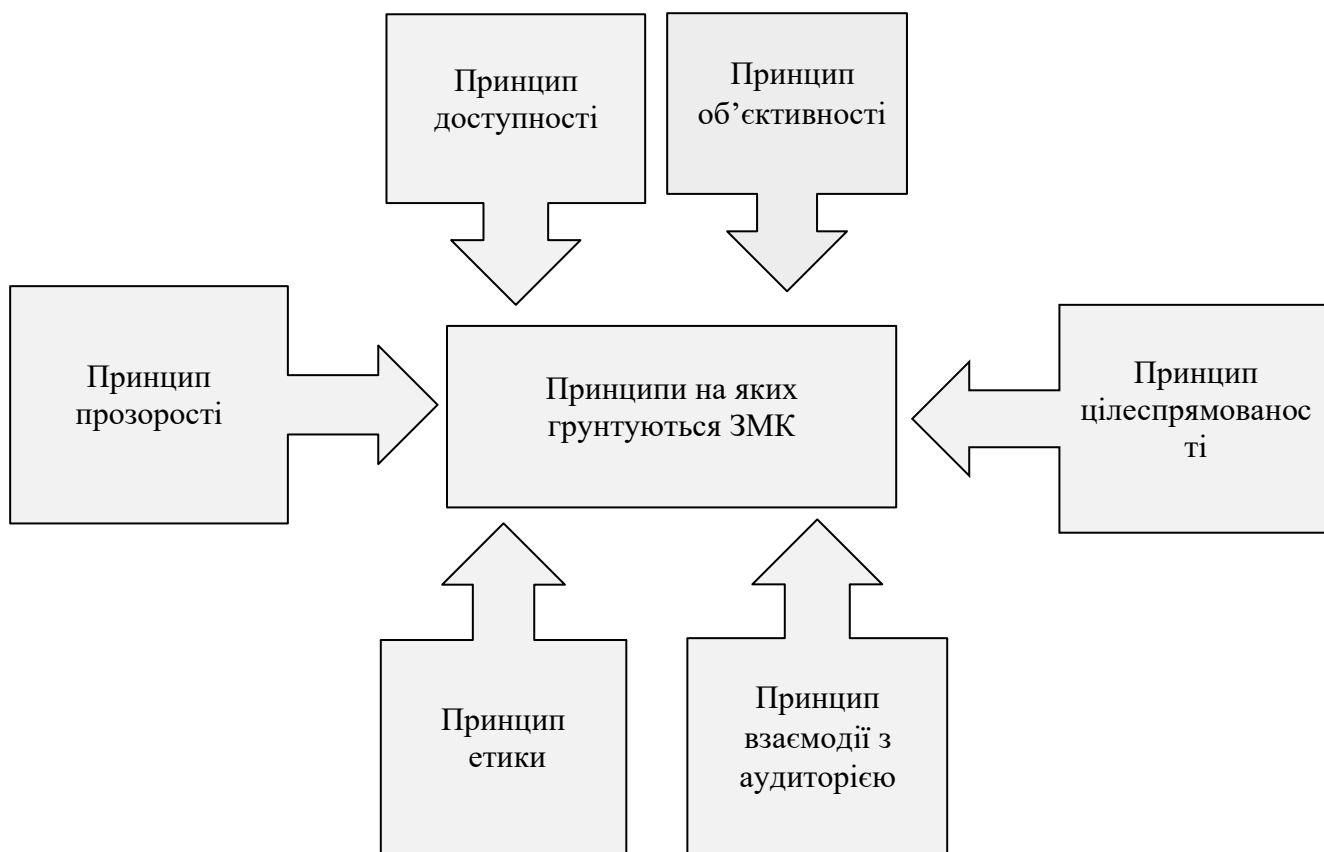


Рис. 1.1. Принципи, на яких ґрунтуються засоби масової комунікації

Примітка. Складено автором самостійно

Теоретичні підходи про взаємодію ЗМІ та процес управління в державному управлінні пропонує цінну інформацію про складну динаміку впливу ЗМІ на управління та прийняття рішень. Від теорій публічної сфери та встановлення порядку денного до організаційної та стратегічної комунікації, науковці продовжують досліджувати багатогранну роль ЗМІ у формуванні практики державного управління та результатів.

Такі вчені, як Максвелл Маккомбс і Дональд Шоу, підкреслили здатність ЗМІ встановлювати порядок денний, визначаючи, які проблеми привертають увагу та як вони висвітлюються в публічному дискурсі, вибір ЗМІ та оформлення новин суттєво впливають на те, що громадськість сприймає як важливе, що, відповідно, впливає на пріоритети та рішення політиків [20, с. 54-56].

Теоретичні та методичні засади дослідження ЗМК включають різноманітні підходи і концепції представлені у таблицях 1.2 та 1.3

Таблиця 1.2.

### Теоретичні засади дослідження ЗМК

Теоретичні засади	Характеристика
1.Теорія інформації та комунікації	Одна з найвпливовіших теорій у цій галузі, що зосереджується на процесі передачі інформації від джерела до одержувача.Ключовими компонентами є кодери і декодери, шум, зворотний зв'язок та контекст комунікації.
2.Критична теорія	Підходить до ЗМК з точки зору влади і контролю, акцентуючи увагу на тому, як засоби масової інформації можуть підтримувати або викликати соціальні зміни. Вона аналізує, як медіа відображають і посилюють домінуючі ідеології та структури влади.
3.Культурні дослідження	Ця теорія досліджує, як медіа впливають на культуру і як культура впливає на медіа. Вона звертає увагу на сприйняття і інтерпретацію медійних текстів різними аудиторіями, а також на питання ідентичності, суб'єктивності та влади.
4.Соціологічні підходи	Включають дослідження того, як ЗМК впливають на соціальну поведінку та структури, як вони інтегруються в повсякденне життя людей і формують соціальні зв'язки.
5.Ефекти медіа	Теорії вивчають вплив ЗМК на аудиторію, зокрема такі аспекти, як формування порядку денного (agenda-setting), обрамлення (framing) та культивування (cultivation theory).

Примітка. Складено на основі [4]

Теоретичним підходом, який ґрунтується на вивченні взаємодії медіа в державному управлінні, є теорія фреймінгу. Вона стверджує, що те, як інформація представлена та оформлена в медіа-повідомленнях, може формувати інтерпретацію та судження людей щодо політичних питань.

Фреймінг передбачає вибір певних аспектів складної проблеми та підкреслення їх, применшуючи інші, таким чином впливаючи на те, як аудиторія сприймає й оцінює проблему [23].

Праймінг, з іншого боку, передбачає здатність медіа впливати на доступність інформації у свідомості людей, тим самим впливаючи на їхні судження та рішення.

Науковці також досліджували роль медіа-кампаній та зусиль з адвокації в мобілізації громадської думки та тиску на політиків, щоб вони вжили конкретних дій. Концепція «медіа-пропаганди», наголошує на стратегічному використанні засобів масової інформації для просування соціальних і політичних змін. Завдяки тематичним дослідженням і теоретичному аналізу дослідники задокументували, як медійні кампанії з питань, починаючи від збереження навколишнього середовища й закінчуючи реформою охорони здоров'я, вплинули на порядок денний посадових осіб, що призвело до політичних реформ і програмних заходів.

*Таблиця 1.3.*

### Методичні засади ЗМК

Методичні засади	Характеристики
Контент-аналіз	Цей метод дозволяє досліджувати зміст медійних повідомлень шляхом кодування та кількісного аналізу різних характеристик тексту.
Анкетування та опитування	Використовуються для збору даних про вплив ЗМК на аудиторію, її переваги, ставлення та поведінку.
Етнографічні дослідження	Включають глибокі інтерв'ю, спостереження та аналіз взаємодії аудиторії з медіа. Вони дозволяють отримати якісні дані про те, як люди використовують і сприймають ЗМК у своєму повсякденному житті.
Експериментальні дослідження	Застосовуються для вивчення причинно-наслідкових зв'язків між медійним впливом та поведінкою аудиторії.
Аналіз дискурсу	Фокусується на мовних практиках у медіа та тому, як вони формують значення та впливають на суспільні уявлення. Цей метод розглядає, як медійні тексти конструюють реальність та які ідеологічні повідомлення вони передають.

Примітка. Складено на основі [9]

Застосування цих теоретичних і методичних засад дозволяє дослідникам глибше зрозуміти роль і вплив ЗМК у сучасному суспільстві, аналізувати медійні процеси та їх наслідки, а також розробляти стратегії для ефективнішої комунікації.

Загалом у літературі про вплив ЗМІ на процес прийняття управлінських рішень у державному управлінні підкреслюється багатоаспектність медіа-ефектів. ЗМІ відіграють центральну роль у формуванні політичного порядку денного, впливаючи на сприйняття та поведінку осіб, які приймають рішення, і сприяють залученню громадськості до процесу розробки політики, починаючи від встановлення порядку денного та формування рамок до адвокації та надання інформації.

Однією з відомих теорій, яка була застосована для аналізу взаємодії медіа в державному управлінні, є теорія публічної сфери. Виходячи з праць таких вчених, як Юрген Габермас, теорія публічної сфери стверджує, що сучасні демократичні суспільства потребують простору, де громадяни можуть брати участь у раціонально-критичному дискурсі та обговоренні суспільних проблем. Згідно з цією теорією, засоби масової інформації відіграють вирішальну роль у формуванні публічної сфери, надаючи форум для публічних дебатів і сприяючи обміну ідеями та інформацією між громадянами та політиками, медіа-платформи служать аренами для артикуляції різноманітних точок зору, боротьби за владні відносини та формування громадської думки щодо питань управління та державної політики [22, с. 318].

Загалом, критичний аналіз наукових підходів до взаємодії медіа та процесах державного управління підкреслює необхідність постійного обговорення, комунікації та залучення до складнощів і викликів впливу ЗМІ на державне управління. Досліджуючи динаміку влади, неоліберальний тиск, цифрові трансформації, науковці можуть сприяти більш критичному, рефлексивному та соціально відповідальному підходу до вивчення взаємодії медіа в державному управлінні.

## РОЗДІЛ 2

# АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ВПЛИВУ ЗАСОБІВ МАСОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УПРАВЛІННІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЇ ЗІ ЗМІ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

### 2.1 Організаційне забезпечення впливу засобів масової комунікації на процес прийняття рішень в досліджуваному Управлінні

Засоби масової інформації відіграють центральну роль у формуванні суспільного дискурсу, поширенні інформації та впливі на громадську думку та поведінку. Розуміння різних типів засобів масової інформації та їх відповідних ролей має важливе значення для розуміння складності впливу засобів масової інформації на суспільство, включаючи їх вплив на процеси прийняття рішень у державному управлінні.

Одним із основних видів ЗМІ є друковані ЗМІ, до яких відносяться газети, журнали, часописи та інші друковані видання. Друковані засоби масової інформації мають довгу історію і традиційно були важливими джерелами новин, інформації та реклами. Газети, зокрема, відіграли значну роль у формуванні громадської думки та політичного дискурсу, слугуючи сторожовими псами підзвітності уряду та забезпечуючи глибоке висвітлення суспільних справ. Тим часом журнали пропонують спеціалізоване висвітлення різноманітних тем, включаючи політику, економіку, культуру та розваги, задовольняючи різноманітні інтереси та вподобання аудиторії. Незважаючи на те, що друковані засоби масової інформації зіткнулися з проблемами цифрової епохи, включаючи зниження тиражів і доходів від реклами, вони продовжують відігравати важливу роль у формуванні суспільного дискурсу та впливати на процеси прийняття рішень у державному управлінні.

Іншим основним видом засобів масової інформації є радіомовлення та телемовлення. Телевізійні засоби масової інформації мають широке охоплення, що робить їх потужними інструментами для поширення інформації та

формування громадської думки. Радіомовлення, зокрема, було всюдисущою формою масової комунікації протягом десятиліть у всьому світі. Тим часом телевізійне мовлення стало домінуючим засобом споживання новин і розваг у середині ХХ століття. Як радіо, так і телебачення відіграли важливу роль у формуванні суспільного дискурсу з різних питань, починаючи від політики та управління до культури та соціальних питань, впливаючи на сприйняття та ставлення громадськості до політики та програм уряду.

Окрім традиційних форм мас-медіа, технології цифрових медіа революціонізували спосіб виробництва, розповсюдження та споживання інформації. Інтернет, зокрема, демократизував доступ до інформації, надаючи людям доступ до величезної кількості джерел новин, блогів, платформ соціальних мереж та іншого цифрового контенту. Соціальні медіа-платформи, такі як Facebook, Twitter і YouTube, стали впливовими каналами для поширення новин, громадянської журналістики та залучення громадськості, що дозволяє користувачам ділитися інформацією, висловлювати думки та брати участь в онлайн-дискусіях. Розвиток цифрових медіа змінив медіаландшафт, стираючи межі між виробниками та споживачами інформації та кидаючи виклик традиційним моделям власності та контролю над медіа. Незважаючи на те, що цифрові медіа пропонують безпрецедентні можливості для участі громадськості та громадської активності, вони також створюють проблеми, пов'язані з дезінформацією, бульбашками фільтрів та упередженістю алгоритмів, що викликає занепокоєння щодо якості, точності та надійності джерел цифрової інформації.

Нові медіа-платформи, включаючи потокові послуги, платформи подкастингу, змінюють медіа-ландшафт і пропонують нові шляхи взаємодії медіа в державному управлінні. Платформи подкастингу, такі як Spotify, Apple Podcasts і Google Podcasts, демократизували доступ до аудіоконтенту, дозволяючи окремим особам і організаціям створювати та поширювати власний контент на широкий спектр тем, включаючи аналіз політики та державного управління.

Кожен з цих засобів має свої характеристики, функції та специфічний спосіб впливу на аудиторію. Основні функції засобів масової комунікації включають (Рис.2.1).

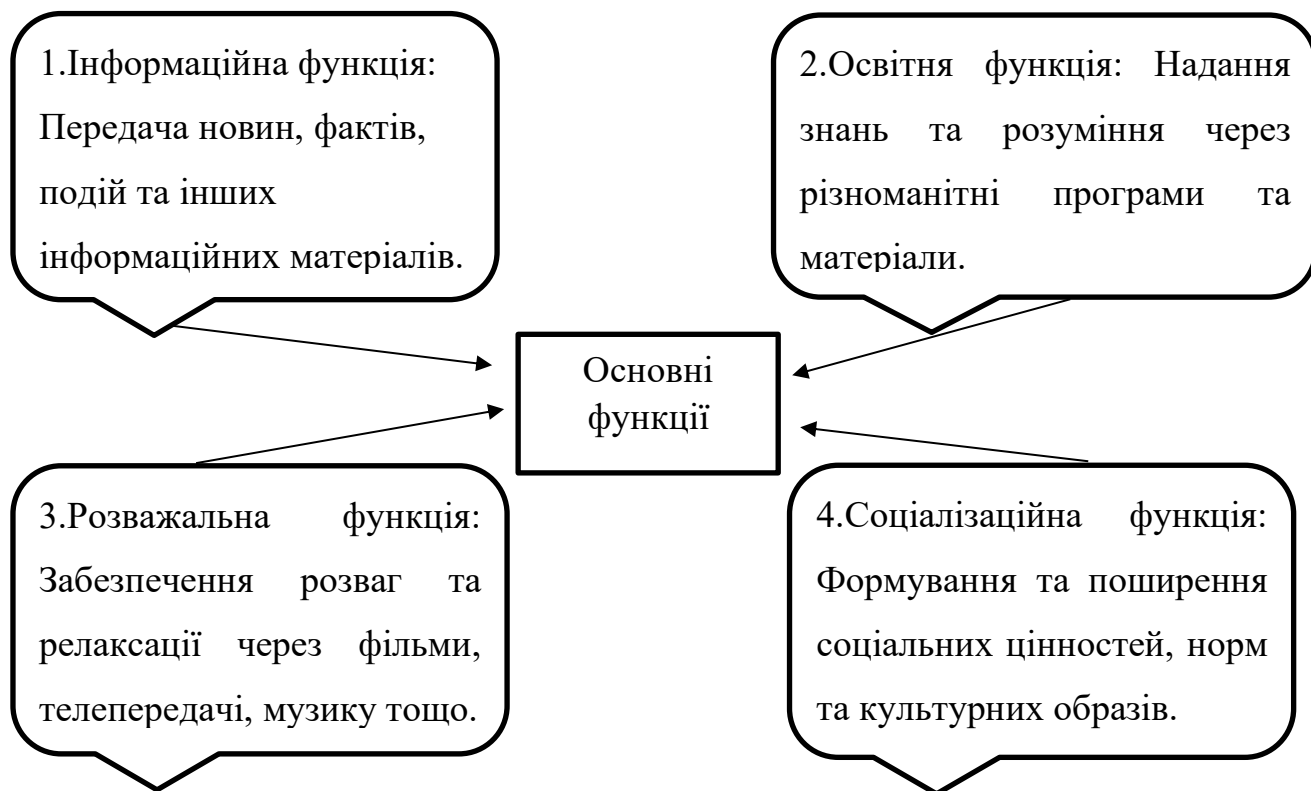


Рис.2.1. Основні функції засобів масової комунікації

Примітка. Складено на основі [16]

Загалом, різні типи засобів масової інформації, у тому числі радіомовлення, цифрові засоби масової інформації та нові медіа-платформи, відіграють різні, але взаємопов'язані ролі у формуванні публічного дискурсу та впливі на процеси прийняття рішень у державному управлінні. Розуміючи унікальні характеристики та функції кожного типу ЗМІ, науковці та практики можуть розробити детальніший аналіз впливу ЗМІ на управління та державну політику, визначаючи можливості для ефективних комунікаційних стратегій, ініціатив із залучення громадськості та політичних втручань.

Дослідження впливу ЗМК включає аналіз різних механізмів, через які ЗМК взаємодіють з управлінськими процесами(Рис.2.2).

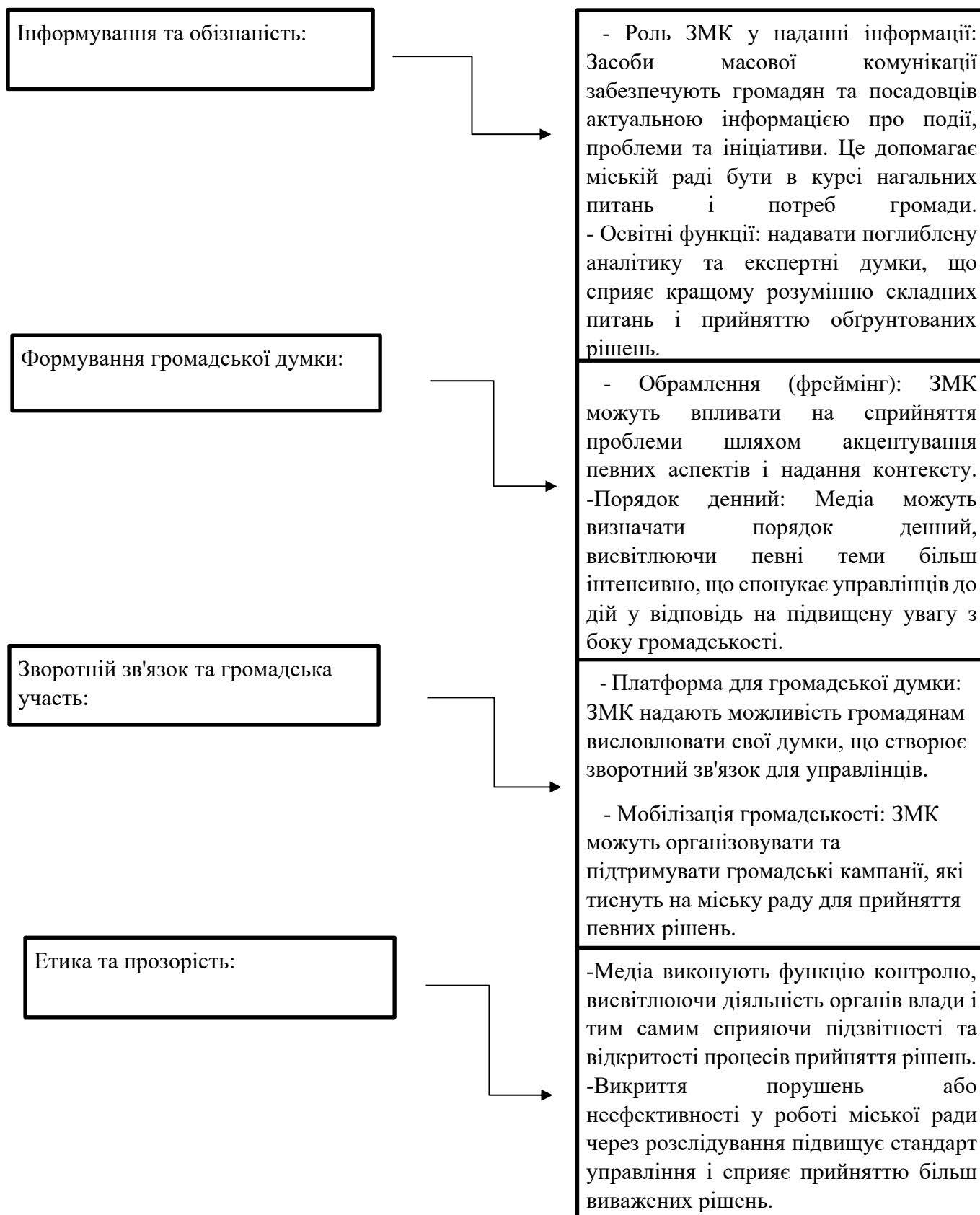


Рис.2.2. Основні механізми впливу на процес прийняття рішень в управлінні цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ Тернопільської міської ради

Примітка. Складено на основі[3]



Можна зазначити, що засоби масової комунікації часто називають такими титулами, як «великий арбітр», «голос народу» або «четверта гілка влади», поряд із законодавчою, виконавчою та судовою владами. Така термінологія є цілком не випадковою.

Аналізуючи механізми впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень у Тернопільській міській раді, можна стверджувати, що ЗМК відіграють важливу роль як інформатора, посередника та контролера. Вони сприяють формуванню прозорості, підвищенню обізнаності, мобілізації громадськості та впливають на порядок денний. Ефективне використання цих механізмів може суттєво покращити якість управлінських рішень і сприяти більшій підзвітності влади перед громадою.

Слід підкреслити, що найбільшою небезпекою для громадян та державних інституцій є використання ЗМІ для адміністративних маніпуляцій. Це явище передбачає неявний контроль думок і дій людей, змушуючи їх діяти всупереч власним інтересам. Сьогодні президентські чи парламентські виборчі кампанії на Заході та в багатьох інших країнах використовують маніпуляції та рекламні прийоми, які переплітаються, щоб створити у аудиторії уявлення про суспільство, далеке від реальності.

Окремо слід зазначити, що незалежність ЗМІ може бути забезпечена відповідними формами їх суспільної організації. Виділяють три основні форми сучасної організації ЗМК: приватну (комерційну), державну та публічно-правову (Табл.2.1).

*Таблиця 2.1.*

### **Форми сучасної організації ЗМК**

Приватна (комерційна) організація:	Найяскравішим прикладом є США, де ЗМК є приватною власністю та фінансується за рахунок доходів від реклами та приватних пожертв. Характерними рисами є гостра конкуренція за доходи від реклами та аудиторію. Головним недоліком є пряма залежність від рекламодавців, що часто призводить до ігнорування суспільних інтересів і етичних норм.
------------------------------------	--

	<i>Продовження табл.2.1</i>
Державний устрій:	Як приклад можна навести Францію, де ЗМК належать державі та безпосередньо фінансуються та контролюються нею. Перевагою є незалежність від великого капіталу та підзвітність парламенту та уряду. Проте державне утримання може знизити конкурентоспроможність ЗМК і використовуватися як інструмент впливу на демократичні інституції, лягаючи важким тягарем на державний бюджет.
Суспільно-правова організація:	Ця форма прагне звільнити ЗМК від державної та приватної залежності. Вони фінансуються за рахунок спеціального податку, який сплачують громадяни, мають права юридичної особи та самоврядування, хоча загальний контроль здійснюють громадські дорадчі органи. Такий принцип організації існує в Німеччині, там також є приватні теле- та радіостанції, а преса повністю приватна.

Примітка. Складено на основі [19]

Жоден із цих трьох способів соціальної організації ЗМК не є універсальним і безвадним і не може існувати в чистому вигляді.

В Україні держава регулює ЗМК опосередковано через публічні компанії, які мають державну ліцензію. Державний комітет інформаційної політики України видає ліцензії на друк, а Центральна комісія з телебачення і радіомовлення видає ліцензії на мовлення та відеоресурси та контролює інформацію після її розміщення. Держава не несе відповідальності за адміністративно-політичне керівництво ЗМК, а підприємство має фінансову самостійність і є юридичною особою. Держава не втручається в поточну діяльність ЗМІ, але власників великих акцій захищають певні структури.

Демократично організовані ЗМІ можуть об'єктивно висвітлювати суспільні події, що є однією з найважливіших гарантій стабільності демократичної країни.

Управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ створене з 01 січня 2021 року, відповідно до рішення Тернопільської міської ради №8/2/123 від 18.12.2020 «Про виконавчі органи» [15], є виконавчим органом Тернопільської міської ради, підконтрольним та підзвітним Тернопільській міській раді,

підпорядкований безпосередньо міському голові, здійснює свою діяльність на підставі затвердженого положення.

Аналізуючи звіти відділу, новини із сайту Тернопільської міської ради, соціальні мережі Тернопільської міської ради, можна зробити висновок, що за 2023 рік відділом було проведено наступну роботу:

Працівники управління щоденно готують та оприлюднюють інформацію про діяльність Тернопільської міської ради на офіційному сайті міської ради, у соціальних мережах та комунікують з представниками засобів масової інформації, надають необхідну допомогу у підготовці коментарів тощо.

На сайті триває оприлюднення проектів рішень та рішень сесії та виконавчого комітету, який дозволяє здійснювати їх пошук за рядом показників: періодом оприлюднення, автором, номером та словом з назви [5].

Управління забезпечує онлайн-трансляції та технічний супровід пленарних засідань сесії через офіційний сайт Тернопільської міської ради, через соціальну мережу Facebook, а також після сесії розміщує відео та/або аудіо трансляцію засідання сесії на You-tube каналі. Також у день завершення пленарного засідання, розміщує поіменне голосування депутатів міської ради.

Управління забезпечує оприлюднення офіційної інформації у друкованих виданнях, публікується систематично по мірі надходжень .

Управління забезпечує розміщення соціальної реклами на відео-аудіо майданчиках міста. Управління відповідає за модерування офіційної сторінки ТМР у мережі Facebook, Instagram, Telegram та на Youtube каналі. На цих сторінках працівники управління надають консультації та роз'яснення користувачам соцмереж з питань діяльності міської ради.

Також, Управління забезпечує передплату періодичних видань для виконавчих органів та здійснює іншу діяльність, у відповідності до Положення про управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ.

Управління координує роботу п'ятих інструментів Електронної демократії через платформу <https://e-dem.tools/>, який надано Тернопільській міській раді для використання у співпраці із Фондом Східна Європа [19].

За результатами аналізу офіційного сайту Тернопільської міської ради та діяльності виконавчих органів ради у 2023 році:

Команда «Transparent cities/Прозорі міста» у квітні 2023 року презентувала Рейтинг прозорості міст в умовах війни за 2022 рік. Враховуючи запроваджений в Україні воєнний стан, замість балів та місць міста набули статусів («прозоре», «частково прозоре» та «непрозоре») і рівень виконання індикаторів.

Відповідно до результатів, Тернопіль включено у категорію «частково прозоре» місто [13]. Відповідно до аналізу результатів команда «Transparent cities/Прозорі міста» рекомендує досвід Тернополя як один з кращих у сфері управління комунальним майном громади.

Загалом, різні типи засобів масової інформації, у тому числі радіомовлення, цифрові засоби масової інформації та нові медіа-платформи, відіграють різні, але взаємопов'язані ролі у формуванні публічного дискурсу та впливі на процеси прийняття рішень у державному управлінні. Розуміючи унікальні характеристики та функції кожного типу ЗМІ, науковці та практики можуть розробити детальніший аналіз впливу ЗМІ на управління та державну політику, визначаючи можливості для ефективних комунікаційних стратегій, ініціатив із залучення громадськості та політичних втручань.

## **2.2 Оцінка ефективності впливу засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень в досліджуваному Управлінні**

Управління цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ Тернопільської міської ради є життєво важливою ланкою між міською адміністрацією та ЗМІ, відіграючи надзвичайно важливу роль у формуванні громадського сприйняття, поширенні інформації та сприянні залученню громадськості. Аналіз комунікаційних стратегій управління зі ЗМІ дає цінну інформацію про його підходи, механізми та вплив на державне управління.

Управління відповідає за зв'язки зі ЗМІ та розвиток продуктивних відносин із медіа, включаючи газети, телевізійні станції, радіостанції, онлайн-платформи новин і соціальні мережі. Це передбачає активне спілкування з представниками ЗМІ, відповіді на запити, сприяння висвітленню медіа міських подій та ініціатив, а також організацію прес-конференцій та брифінгів. Підтримуючи відкриті лінії зв'язку та будуючи довірливі стосунки із зацікавленими сторонами журналістів, управління покращує видимість міських ініціатив, сприяє прозорості та забезпечує точне та збалансоване висвітлення в ЗМІ міських справ.

Однією з основних комунікаційних стратегій, яку використовує управління, є розповсюдження прес-релізів у ЗМІ. Прес-релізи є офіційними заявами міської адміністрації, що надають журналістам своєчасну та актуальну інформацію про міські проекти, політику, події та оголошення. Управління складає проекти прес-релізів від імені міської влади, координує їх розповсюдження серед цільових контактів у ЗМІ та здійснює моніторинг висвітлення в медіа для оцінки впливу міських новин і подій на сприйняття громадськістю. Створюючи чіткі, лаконічні та сповнені інформації прес-релізи, управління максимізує висвітлення в ЗМІ та розширює охоплення міських комунікацій.

Управління проводить моніторинг та аналіз ЗМІ, щоб відстежувати висвітлення ЗМІ міських справ, відслідковувати громадські настрої та оцінювати ефективність комунікаційних стратегій. Це передбачає моніторинг друкованих,

радіомовних та онлайн-джерел медіа на предмет згадок про міську раду, міську владу та міські ініціативи, аналіз медіа-контенту та тону, виявлення нових тенденцій і проблем, а також підготовку звітів про моніторинг ЗМІ для керівництва міста. Відстежуючи висвітлення в медіа, управління отримує цінну інформацію про сприйняття громадськістю, визначає потенційні виклики та можливості комунікації та відповідно коригує комунікаційні стратегії для підтримки позитивних відносин зі ЗМІ та довіри громадськості.

Управління розробляє та впроваджує плани комунікацій у кризових ситуаціях для ефективного управління комунікаціями під час надзвичайних ситуацій, криз або інцидентів. Це передбачає створення протоколів спілкування, призначення речників, підготовку ключових повідомлень і тез для розмови, а також координацію зусиль у спілкуванні з відповідними зацікавленими сторонами, включаючи міську владу, служби екстреного реагування та представників ЗМІ. Проактивно плануючи кризи та надаючи своєчасну, точну та прозору інформацію громадськості, управління допомагає зменшити репутаційні ризики, зберегти довіру громадськості та забезпечити безпеку та добробут жителів.

Крім традиційних ЗМІ, управління активно взаємодіє із засобами масової інформації через цифрові канали, такі як офіційний веб-сайт міста, платформи соціальних мереж та онлайн-портали новин. Це включає публікацію оновлених новин, прес-релізів і мультимедійного вмісту на веб-сайті міста та в облікових записах соціальних мереж, відповіді на запити ЗМІ та коментарі в соціальних мережах, а також використання цифрових технік створення контенту, щоб передати міські новини та ініціативи переконливим і доступним способом. Використовуючи цифрові засоби масової інформації, департамент покращує охоплення, безпосередність та інтерактивність міських комунікацій, охоплюючи різноманітну аудиторію та сприяючи змістовній взаємодії з мешканцями та зацікавленими сторонами.

Нами представлено організаційну структуру Управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ Тернопільської міської ради (рис.2.3).

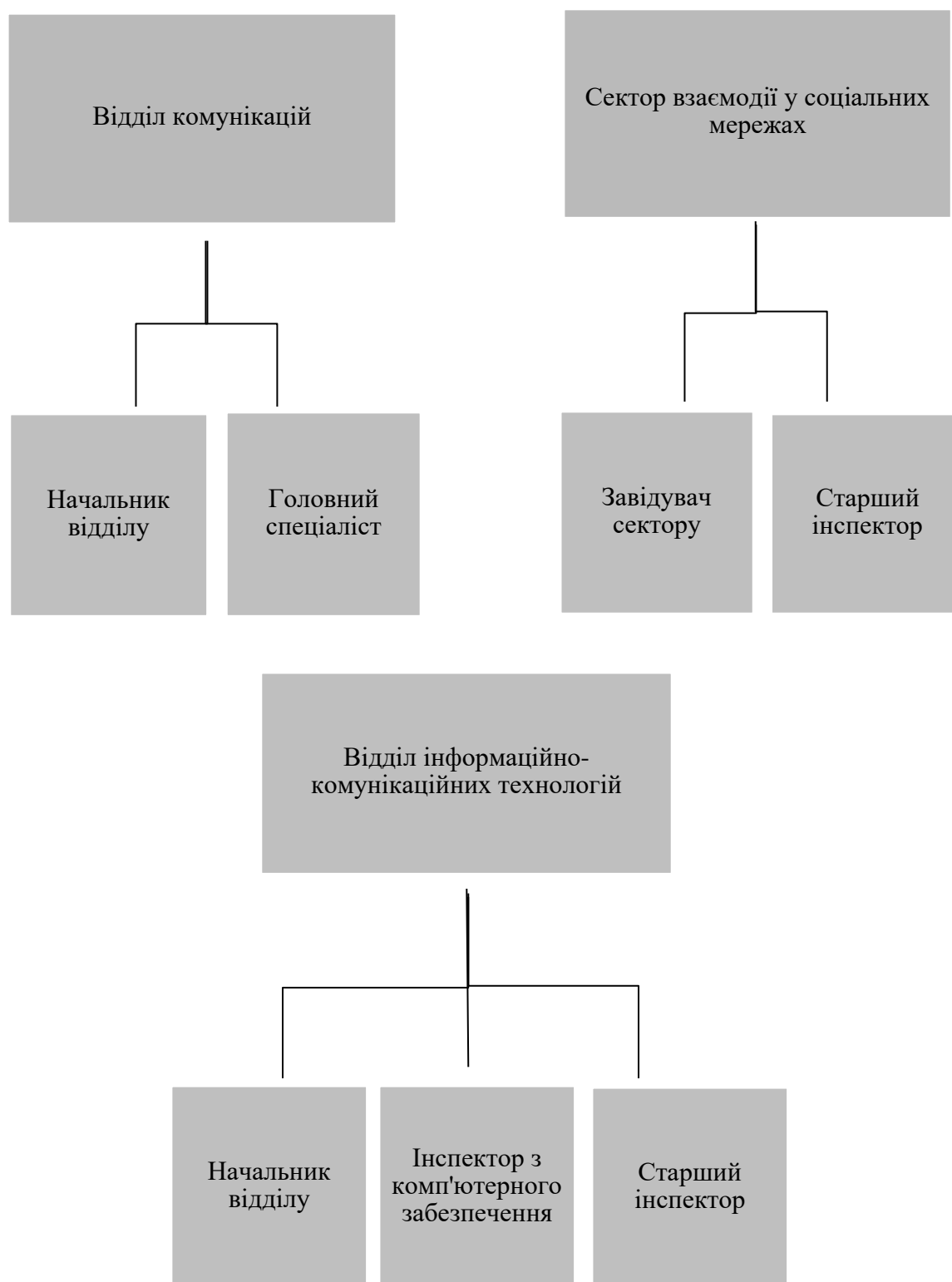


Рис.2.3. Організаційна структура Управління цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ Тернопільської міської ради

Примітка. Складено автором на основі [5]

Відділ комунікацій є серцем комунікаційної стратегії Тернопільської міської ради. Він відповідає за планування та виконання всіх комунікаційних заходів, спрямованих на взаємодію з місцевими ЗМІ, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Під керівництвом Начальника відділу, команда забезпечує ретельне планування та реалізацію комунікаційних стратегій, спрямованих на підвищення свідомості та залучення громадськості до ключових ініціатив та подій міста.

Завданням сектору взаємодії у соціальних мережах є ефективне управління присутністю міської ради в цифровому просторі. Під керівництвом Завідувача сектору, цей сектор активно взаємодіє з громадськістю через соціальні мережі, забезпечуючи регулярне оновлення та моніторинг мережевих платформ. Це дозволяє залучати увагу до ключових ініціатив та подій міста, створюючи відкриту та взаємодіючу спільноту.

Відділ інформаційно-комунікаційних технологій є драйвером інноваційного розвитку в сфері комунікацій Тернопільської міської ради. Під керівництвом Начальника відділу, команда інспектора з комп'ютерного забезпечення та старшого інспектора впроваджує передові технології та розробляє цифрові рішення для оптимізації комунікаційних процесів та підвищення ефективності взаємодії з громадськістю.

Ця структура віддзеркалює зобов'язання Тернопільської міської ради щодо забезпечення відкритості, ефективності та взаємодії з громадськістю через сучасні комунікаційні засоби та інноваційні підходи.

Управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ Тернопільської міської ради використовує широкий спектр інструментів для забезпечення ефективної комунікації з громадськістю та ЗМІ. Серед них можна виділити такі:

Громадські слухання характеризуються тим, що відбувається формат зустрічей, де представники міської ради зустрічаються з громадськістю для обговорення конкретних питань, проектів або ініціатив. Під час громадських слухань жителі мають можливість висловити свої думки, запитання та пропозиції щодо вирішення важливих питань міста.



Круглі столи, для них характерний формат обговорень, де представники міської ради, експерти та громадськість збираються разом для детального обговорення конкретних тем або проблем. Круглі столи сприяють обміну думками та ідеями, а також сприяють знаходженню конструктивних рішень.

Онлайн-консультації та опитування ці інструменти дозволяють громадськості висловлювати свої думки та ділитися пропозиціями через Інтернет. Вони розміщуються на офіційному веб-сайті міської ради та на платформах соціальних мереж, щоб залучити максимальну кількість учасників.

Інформаційні бюлетені та брошури, матеріали розробляються для поширення інформації про ключові ініціативи, події та послуги міської ради серед громадськості. Вони розповсюджуються як у паперовому, так і в електронному форматі.

Щодо статистики за 2022 рік, Управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ Тернопільської міської ради організувало (рис.2.4).

- 8 громадських слухань з участю більше 500 жителів міста;
- 12 круглих столів, у яких взяли участь представники міської ради та громадськість;
- Проведено 27 онлайн-консультацій та опитувань, які зібрали більше 1000 відповідей та пропозицій від мешканців міста;
- Видано 5 інформаційних бюлетенів та брошур, які розповсюджувалися серед мешканців та партнерів міської ради.

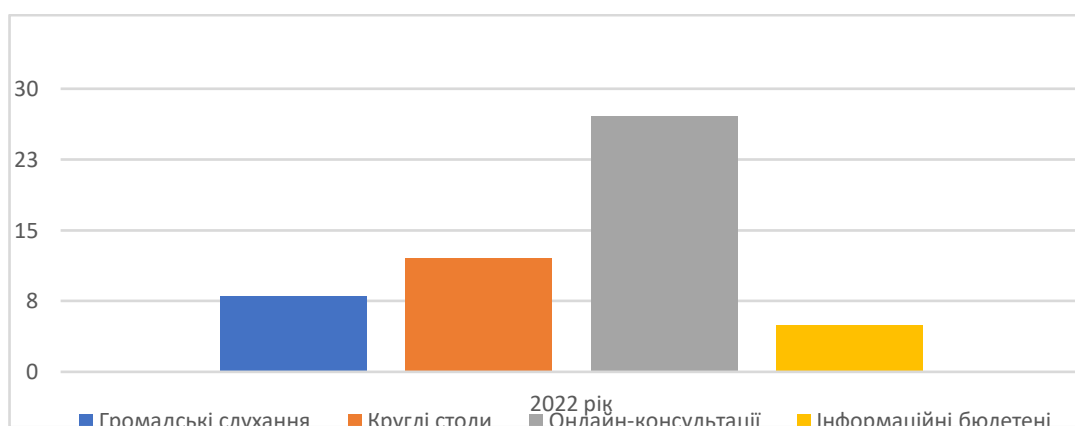


Рис.2.2. Кількість інструментів інформаційного впливу, застосованих Управлінням у 2022 році

Підсумовуючи, Управління цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ відіграє надзвичайно важливу роль в управлінні комунікацією із засобами масової інформації, формуванні публічних наративів та сприянні залученню громадськості до державного управління. Завдяки стратегічному управлінню зв'язками зі ЗМІ, розповсюдженню прес-релізів, моніторингу та аналізу медіа, плануванню комунікацій у кризових ситуаціях і залученню цифрових медіа управління покращує видимість, прозорість і довіру до міських комунікацій, забезпечуючи інформування, залучення та можливість участі мешканців в громадянському житті. Оскільки медіа-ландшафт продовжує розвиватися, управління продовжує адаптувати свої комунікаційні стратегії для ефективного охоплення та залучення різноманітної аудиторії, зміцнення довіри та впевненості в керівництві міста та сприяння інформованому громадянству та демократичному врядуванню.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВПЛИВУ ЗАСОБІВ МАСОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА ПРОЦЕСИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Підвищення прозорості та доступності інформації: Одним із ключових напрямів вдосконалення є забезпечення прозорості та доступності інформації. Для цього необхідно запровадити системи відкритих даних, які надають громадянам та ЗМК доступ до урядових даних та документів. Важливим кроком є також встановлення регулярних звітів про діяльність органів влади, що будуть доступні для широкого загалу. Це дозволить підвищити довіру громадськості до органів влади та сприятиме більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень.

Зміцнення етики та стандартів журналістики: Етичні стандарти журналістики відіграють важливу роль у забезпеченні об'єктивності та неупередженості інформації. Для цього необхідно створити та дотримуватися етичних кодексів для журналістів та медіаорганізацій. Проведення регулярних тренінгів і семінарів для журналістів щодо стандартів об'єктивної та відповідальної журналістики сприятиме підвищенню професійного рівня ЗМК.

Впровадження сучасних технологій: Сучасні технології значно підвищують ефективність збору, обробки та поширення інформації. Використання цифрових технологій дозволяє оперативно розповсюджувати інформацію та забезпечувати зручний доступ до неї для громадян.

Розвиток зворотного зв'язку: Зворотний зв'язок між владою та громадянами є невід'ємною частиною демократичного процесу. Організація платформ для громадських обговорень та консультацій з громадянами щодо важливих рішень дозволить залучити громадян до процесу прийняття рішень. Проведення онлайн-опитувань та голосувань сприятиме збору думок громадян та врахуванню їхніх потреб та очікувань.

Підтримка незалежності ЗМІ є важливою передумовою для забезпечення об'єктивності та неупередженості інформації. Забезпечення фінансової незалежності ЗМІ через гранти, фонди та інші джерела, що не пов'язані з державними або комерційними структурами, дозволить уникнути впливу на їхню діяльність. Крім того, забезпечення правового захисту журналістів від тиску та переслідувань сприятиме створенню умов для об'єктивного висвітлення подій.

Впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності впливу ЗМІ на процеси прийняття управлінських рішень, що, в свою чергу, покращить прозорість, підзвітність та демократичність державного управління. Забезпечення відкритості, дотримання етичних стандартів, використання сучасних технологій та розвиток зворотного зв'язку є ключовими чинниками для досягнення цих цілей. Управління продовжує працювати над цифровою трансформацією у Тернопільській міській територіальній громаді. Основна увага роботи зосереджена на трьох рівнях: мережі, інфраструктура та впровадженню нового програмного забезпечення.

У Тернопільській міській раді необхідно закінчити впровадження Системи електронного документообігу «АСКОД», до якої мають бути підключені усі виконавчі органи міської ради, ЦНАП, комунальні підприємства, деякі комунальні установи та організації. За допомогою документообігу здійснюється прийом усіх видів вхідної документації у виконавчих органах, у ЦНАПі. У системі має бути налагоджений автоматичний прийом та відправка документів через електронну пошту та Систему електронної взаємодії органів виконавчої влади.

Тернопільська міська рада підключена до Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади, яка призначена для автоматизації процесів створення, надсилання, передавання, одержання, оброблення, використання, зберігання, знищення електронних документів та копій паперових документів в електронному вигляді з використанням електронного цифрового підпису з іншими державними органами та ОМС.

Лише наприкінці 2023 року надано часткові доступи до Реєстру громади нотаріусам та комунальних підприємствам, оновлено доступи виконавчим органам міської ради, працівниками соціальної політики та ЦНАПу, закладам освіти тощо. Завдяки цьому скасовано обіг довідок про місце реєстрації та склад сім'ї, що суттєво спрощує процес надання послуг мешканцям.

Тернополю Міністерство цифрової трансформації ще у 2021 році передало місцевий Портал відкритих даних (<https://opendata.ternopilcity.gov.ua/>). На сьогодні продовжується публікація наборів відкритих даних. З цією метою варто налаштувати автоматичний шерінг з Дією для програми «АСКОД», що використовує ЦНАП, а також автоматичну передачу даних для моніторингу якості надання адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП.

Однак, в квітні 2024 року запроваджена електронна черга та онлайн-запис на прийом до працівників управління державної реєстрації та до працівників управління соціальної політики, розроблені інтерактивні карти укриттів, мапи питної води, пунктів обігріву тощо.

Великим досягненням також є розроблення Реєстру переданої допомоги від Тернопільської міської ради Збройним силам України, який буде доповнюватися та оновлюватися щомісячно.

Таким чином, Управління цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ Тернопільської міської ради вже досягло значних зрушень за неповних три роки свого функціонування, однак, попереду чекають ще багато функціональних змін та реформ управління зовнішніми комунікаціями в межах Тернопільської міської ради.

Одним із головних висновків проведеного емпіричного дослідження є впливова роль засобів масової інформації у формуванні суспільного сприйняття державних установ, політики та посадовців. Засоби масової інформації служать ключовими посередниками між урядом і громадянами, надаючи інформацію, аналіз і коментарі щодо суспільних справ і питань політики. Висвітлюючи діяльність уряду, зацікавлені особи ЗМІ формують уявлення громадськості про ефективність, чесність і чуйність уряду. Позитивне висвітлення в засобах

масової інформації може підвищити громадську довіру та впевненість у державних установах, тоді як негативне висвітлення може підірвати довіру громадськості та підірвати легітимність уряду.

Тон, оформлення та помітність наративів у ЗМІ впливають на суспільне ставлення, думки та поведінку щодо уряду та державного управління. Розуміючи вплив медіа на сприйняття громадськості, політики та посадові особи державних органів можуть передбачати зміни громадської думки, спричинені медіа, адаптувати комунікаційні стратегії та розвивати позитивні стосунки з зацікавленими сторонами ЗМІ для посилення громадської довіри до державних установ.

Іншим ключовим висновком дослідження є вплив контролю ЗМІ на підзвітність і прозорість уряду. Засоби масової інформації виконують роль сторожових псів уряду, викриваючи корупцію, зловживання владою та провали уряду за допомогою журналістських розслідувань і громадського нагляду. Контроль ЗМІ притягує урядовців до відповідальності за їхні дії, сприяє прозорості діяльності уряду та запобігає неправомірній поведінці та злочинам посадових осіб.

Загроза оприлюднення в ЗМІ спонукає урядовців діяти в суспільних інтересах, дотримуватись правових та етичних стандартів і підтримувати демократичні норми та цінності. Однак контроль зі сторони ЗМІ також створює проблеми для прозорості та підзвітності уряду, включаючи ризик сенсаційності, упередженості та дезінформації ЗМІ. Розвиваючи культуру відкритості, чуйності та підзвітності, урядові інституції можуть підвищити свою стійкість до контролю ЗМІ, зміцнити суспільну довіру та демократичне врядування.

Крім того, було підкреслено важливу роль медіафреймінгу у формуванні сприйняття громадськістю питань політики та дій уряду. Засоби масової інформації впливають на суспільне розуміння та інтерпретацію питань політики через використання фреймів, які структурують те, як інформація подається та розуміється аудиторією. Медіа-фрейми формують суспільне ставлення, переконання та переваги щодо урядової політики та ініціатив, впливаючи на

підтримку чи опозицію громадськості. Наприклад, медіафреймінг може зобразити державну політику як необхідні реформи для вирішення нагальних соціальних проблем або помилкові спроби підірвати права осіб, залежно від стратегій кадрівання, які використовують журналісти та медіаорганізації. Розуміючи структурні стратегії, які використовують ЗМІ, політики та державні органи можуть передбачати реакцію громадськості, адаптувати комунікаційні стратегії та формувати політичні дебати таким чином, щоб відповідати суспільним цінностям і пріоритетам.

Також було наголошено на трансформаційній ролі цифрових медіа в зміні взаємодії між урядом та громадянами та практики державного управління. Цифрові медіа-платформи, такі як соціальні мережі, веб-сайти та онлайн-форуми, дозволяють урядам поширювати інформацію, взаємодіяти з громадянами та отримувати відгуки в режимі реального часу. Цифрові медіа надають громадянам можливість брати участь у процесах прийняття рішень, притягувати урядовців до відповідальності та мобілізувати колективні дії для соціальних змін.

Однак цифрові медіа також створюють проблеми для відносин між урядом і громадянами, включаючи поширення дезінформації, онлайн-поляризацію та загрози конфіденційності та безпеці. Використовуючи потенціал цифрових медіа, працівники державних установ можуть посилити та заохотити участь громадськості і сприяти демократичному врядуванню в епоху цифрових технологій.

Формуючи суспільне сприйняття та ставлення, упередженість ЗМІ та дезінформація можуть впливати на громадську думку, результати виборів та політику уряду. Наприклад, упереджене висвітлення політичних кампаній у засобах масової інформації може вплинути на вподобання виборців і результати виборів, а кампанії з дезінформації можуть підірвати довіру громадськості до державних установ і демократичних процесів. Заохочуючи медіаграмотність, навички критичного мислення та ініціативи з перевірки фактів, політики та державні службовці можуть надати громадянам можливість відрізнити

достовірну інформацію від дезінформації, притягувати до відповідальності зацікавлених сторін у ЗМІ та захищати цілісність демократичного управління.

Крім того, дослідження підкреслює важливість медіаграмотності та громадянської активності для сприяння інформованому громадянству та демократичному врядуванню. ЗМІ відіграють вирішальну роль в інформуванні громадян про державні справи, політику уряду та громадянську відповідальність. Користуючись різноманітними медіа-джерелами, беручи участь у критичному діалозі та у демократичних процесах, громадяни можуть приймати обґрунтовані рішення, притягувати урядовців до відповідальності та робити внесок у процес демократичного управління.

Навчання медіаграмотності дає громадянам навички та знання, щоб критично оцінювати повідомлення ЗМІ, розпізнавати упередженість і дезінформацію та брати участь у конструктивному громадянському діалозі.

Система управління ЗМІ має збалансувати потребу захищати свободу та незалежність ЗМІ з відповідальністю запобігати зловживанням ЗМІ, таким як мова ненависті, підбурювання до насильства та дезінформація. Створюючи сприятливе середовище для свободи та плюралізму засобів масової інформації, політики та державні службовці можуть сприяти розвитку яскравих і різноманітних медіа-екосистем, які служать суспільним інтересам, підтримують демократичні цінності та сприяють інформованому громадянству та демократичному врядуванню.

Механізми взаємодії засобів масової комунікації та сфери управління в багатогранні та динамічні, відображаючи складну взаємодію між ЗМІ, врядуванням і суспільством. Розуміння цих механізмів має важливе значення для розуміння того, як ЗМІ впливають на процеси прийняття рішень, формулювання політики та практики державного управління.

Однак залучення ЗМІ також вимагає прозорості, чуйності та підзвітності з боку державних органів, оскільки контроль за ЗМІ може виявити помилки, неефективність і неправомірну поведінку уряду. Розвиваючи культуру відкритого спілкування та підзвітності, державні службовці можуть



використовувати потенціал засобів масової інформації для посилення демократичного управління та надання державних послуг.

Загалом узагальнені результати дослідження впливу засобів масової інформації на процес прийняття управлінських рішень у сфері державного управління висвітлюють складний і багатоаспектний характер впливу ЗМІ на владу та суспільство. Синтезуючи результати емпіричних досліджень, теоретичні парадигми і підходи та практичні тематичні дослідження, можна покращити наше розуміння ролі засобів масової інформації у формуванні практики державного управління, сприянні прозорості та підзвітності, а також розвитку демократичного врядування у світі. Тому, критичне залучення до узагальнених результатів досліджень має важливе значення для сприяння прийняттю обґрунтованих рішень, зміцнення суспільної довіри та просування демократичних цінностей і принципів у цифрову епоху.

## ВИСНОВКИ

Проведене нами дослідження на тему «Вплив засобів масової комунікації на процес прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління» дало змогу зробити такі висновки:

1. Дослідження дало змогу виокремити впливову роль засобів масової інформації у формуванні громадського сприйняття, політичних планів і процесів прийняття рішень у державному управлінні. Засоби масової інформації служать важливими посередниками між урядом і громадянами, надаючи інформацію, аналіз і коментарі щодо суспільних справ і питань політики. Встановлюючи політичний порядок денний, створюючи політичні дебати та формуючи публічний дискурс, зацікавлені особи ЗМІ впливають на урядові пріоритети, результати політики та сприйняття громадськістю ефективності та відгукуваності уряду. Розуміння динаміки впливу медіа має важливе значення для політиків і представників держави, щоб передбачати зміни в громадській думці, викликані медіа, адаптувати комунікаційні стратегії та взаємодіяти з зацікавленими сторонами медіа для досягнення цілей політики та сприяння суспільному добробуту.

2. В процесі дослідження нами були виокремлені проблеми та можливості взаємодії ЗМІ в державному управлінні. Упередженість ЗМІ, дезінформація та сенсаційність створюють значні проблеми для урядів у управлінні відносинами зі ЗМІ, сприянні прозорості та збереженні довіри громадськості. Упереджене висвітлення в засобах масової інформації може спотворити суспільне розуміння складних питань, підірвати довіру громадськості до державних інституцій і підірвати демократичні норми та цінності. Однак взаємодія ЗМІ також надає урядам можливості сприяти залученню громадськості, сприяти підзвітності та посилювати демократичне управління. Заохочуючи конструктивні відносини зі ЗМІ уряди можуть використовувати потенціал взаємодії ЗМІ для посилення суспільної довіри, формування громадянської стійкості та зміцнення демократичного врядування у світі.

3. Обґрунтовано трансформаційну роль цифрових медіа в зміні взаємодії між урядом та громадянами та практики державного управління. Цифрові медіа-платформи, такі як соціальні мережі, веб-сайти та онлайн-форуми, дозволяють урядам поширювати інформацію, взаємодіяти з громадянами напряму та отримувати відгуки в режимі реального часу. Цифрові медіа надають громадянам можливість брати участь у процесах прийняття рішень, притягувати урядовців до відповідальності та мобілізувати колективні дії для соціальних змін.

Однак цифрові медіа також створюють проблеми для відносин між урядом і громадянами, включаючи поширення дезінформації, онлайн-поляризацію та загрози конфіденційності та безпеці. Використовуючи потенціал цифрових медіа, уряди можуть посилити і заохотити участь громадськості і сприяти демократичному врядуванню в епоху цифрових технологій.

4. Нами досліджено важливість медіаграмотності, навичок критичного мислення та громадянської активності для просування інформованого громадянства та демократичного врядування. ЗМІ відіграють вирішальну роль в інформуванні громадян про державні справи, політику уряду та громадянську відповідальність. Користуючись різноманітними медіа-джерелами, беручи участь у критичному діалозі та у демократичних процесах, громадяни можуть приймати обґрунтовані рішення, притягувати урядовців до відповідальності та робити внесок у процес демократичного управління.

Доцільним буде включення медіаосвіти до навчальних програм різних рівнів, навчання медіаграмотності дає громадянам навички та знання, щоб критично оцінювати повідомлення ЗМІ, розпізнавати упередженість і дезінформацію та брати участь у конструктивному громадянському діалозі. Пропагуючи ініціативи медіаграмотності в школах, університетах та на онлайн-платформах, політики та представники державних установ можуть надати громадянам можливість орієнтуватися в складнощах медіа-середовища, брати активну участь у публічному дискурсі та підтримувати демократичні цінності та принципи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р.Р., Ю.А.Богач Управління інформаційними зв'язками: навч. посіб.2013. 123с.
2. Витко ТЮ. Державний службовець в умовах реформування державного управління в Україні. *Аспекти публічного правління*. 2018. 6(3),39-47
3. Інститут масової інформації (ІМІ). URL: <https://imi.org.ua/>
4. Квіт С. М. Масові комунікації : підручник для студентів вищих навчальних закладів. - Київ : Києво-Могилянська академія, 2008. 206 с.
5. Матеріали діяльності Управління цифрової трансформації та комунікації зі ЗМІ Тернопільської міської ради URL: <https://ternopilcity.gov.ua/vikonavchi-organi-radi/upravlinnya--viddili/4806.html>
6. Мерзляк А. В. Механізм масового впливу на державну інформаційну політику /Менеджер. 2011.№4(58). С. 193-196.
7. Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення. URL: <https://webportal.nrada.gov.ua/>
8. Оболенський Ю.О. Державна служба. URL: <http://library.if.ua/book/112/7622.html>.
9. Основні принципи методології дослідження засобів масової комунікації URL: <https://seanewdim.com/wp-content/uploads/2021/09/Basic-principles-of-the-methodology-of-research-of-mass-media-of-political-parties-in-library-and-information-activity-A.-Potikha.pdf>
- 10.Основні теорії масової комунікації та журналістики – К: АУП, ЦВП, 2010 – С. 16. URL: <https://www.aup.com.ua/uploads/TMbook.pdf>
- 11.Основи масово-інформаційної діяльності: Підручник / А. З. Москаленко, Л. В. Губерський, В. Ф. Іванов / Київ. ун-т ім. Тараса Шевченка. К., 1999.634 с.

- 12.Петраков С. І. Моделі державного регулювання інформаційної сфери: закордонний досвід URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ardu/2011\\_1/doc/4/08.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ardu/2011_1/doc/4/08.pdf)
- 13.Рейтинг прозорості 100 міст України. Transparent cities. URL: <https://transparentcities.in.ua/transparency-rating>
- 14.Рішення виконавчого комітету (2019 - 2024). Тернопільська міська рада. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/vikonavchiy-komitet/rishennya-vikonavchogo-komitetu-2019/>
- 15.Рішення Тернопільської міської ради №8/2/123 від 18.12.2020 «Про виконавчі органи». Тернопільська міська рада. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/images/news/newsfiles/pologennya-upravlinnya-tsifrovoi-transformatsii-02.pdf>
- 16.Роль засобів масової інформації у формуванні політичного іміджу державної влади URL: <https://ippi.org.ua/sites/default/files/13blkidv.pdf>
- 17.Тернопільська міська рада. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/>
- 18.Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент. Тернопіль : КРОК, 2017. 252 с.
- 19.Електронна демократія URL: <https://e-dem.tools/>
- 20.Entman, Robert M. "Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm." URL:[https://www.researchgate.net/publication/209409849\\_Framing\\_Toward\\_Clarification\\_of\\_A\\_Fractured\\_Paradigm](https://www.researchgate.net/publication/209409849_Framing_Toward_Clarification_of_A_Fractured_Paradigm)
- 21.McCombs, Maxwell E., and Donald L. Shaw. "The Agenda-Setting Function of Mass Media." Встановлення порядку денного ЗМК у суспільстві.
- 22.Kioussis, S. (2002). Interactivity: A concept explication. *New Media & Society*, 4(3), 355-383.
- 23.Nisbet, M. C., & Huge, M. (2006). Attention cycles and frames in the plant biotechnology debate: Managing power and participation through the press/policy connection. *Harvard International Journal of Press/Politics*, 11(2), 3-40.

