

РАЧИНСЬКА Олена Анатоліївна  
канд. наук з держ. упр., пров. спеціаліст відділу просвітницької  
роботи Управління просвітницької роботи та навч. програм  
Нац. агентства з питань запобігання корупції  
ORCID: 0000-0003-0974-0534

### **КОМУНІКАТИВНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ ОПТИМІЗАЦІЇ КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Досліджується процес комунікативної взаємодії влади та суспільства, спрямований на формування їх конструктивного діалогу й партнерства з метою забезпечення порядку і стабільності, а також встановлення партнерських відносин органів державної влади та громадянського суспільства. Доводиться, що саме в межах комунікативної взаємодії має будуватися управлінський консенсус, забезпечуватися партнерство структур органів публічного управління та громадськості. Визначаються передумови, які ідентифікують нагальність реформування механізмів комунікативного партнерства між органами публічної влади та громадськістю. Обґрунтовується, що за своєю сутністю комунікативне партнерство є різновидом раціональної соціальної взаємодії, заснованої на довірі та взаємоповазі учасників процесу комунікації і спрямованої на забезпечення рівноправного діалогу і/або спільної діяльності. Визначаються ключові аспекти діяльності органів державної влади в Україні, які забезпечують інтенсифікацію розвитку комунікативного партнерства.

Ключові слова: управлінський консенсус, комунікативна політика, комунікативний простір, інститути громадянського суспільства, соціальні інтереси, комунікативна взаємодія, комунікативне партнерство.

**Постановка проблеми.** Задекларовані в Україні трансформаційні процеси, спрямовані на становлення демократичного врядування в державі, покликані забезпечити фундамент для нової моделі державного управління, яка відповідатиме високим європейським стандартам, адже ефективність та якість управлінської діяльності полягають у забезпеченні відкритості та прозорості системи публічної влади, а також у належному нормативно-правовому закріпленні комунікаційної взаємодії усіх задіяних суб'єктів. Крім того, в Україні триває розвиток простору комунікаційної взаємодії адміністративних і політичних організацій із соціумом, формується динамічне суспільство, де комунікація як важливий чинник соціального життя посідає чільне місце.

Дедалі більше зростає роль комунікації в процесах державотворення та партнерства владних інститутів із громадянським суспільством, оскільки саме комунікативна взаємодія як універсальна система управління спрямована на досягнення поставлених управлінських завдань шляхом комунікаційного, соціального, управлінського впливу на аудиторію. Безумовно, ефективне партнерство соціуму та влади має стати фундаментом демократичних управлінських відносин і досягнення справедливості в економічному і соціальному житті суспільного устрою, одним із головних критеріїв оцінювання якості управлінської культури, довіри громадян до влади, індикатором формування в Україні активного громадянського суспільства та демократичної держави.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У науці існують дослідження, присвячені вивченню парадигми комунікативного партнерства та оптимізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Зокрема, Є. Архипова

та Є. Романенко досліджують комунікації між органами державної влади та громадськістю як умову розвитку демократичного суспільства, а публічні комунікації – як засіб транспарентності державного управління [1; 14]. Заслужують на увагу наукові дослідження комунікативної парадигми суспільного розвитку, партнерської взаємодії суб'єктів державного управління О. Крутій, О. Сосніна, А. Михненко, Л. Литвинової [7; 15]; механізмів комунікації влади та громадськості в умовах глобалізації й моделей впровадження комунікативних механізмів у державному управлінні України – А. Кучабського, О. Бажинової та В. Юрченко [10; 20].

Аналізуючи нові комунікативні можливості у сфері державного управління, Г. Почепцов зазначає, що саме комунікація набула ознак найважливішої функції будь-якої системи, зокрема й соціальної, яка є безпосередньо продуктом людської взаємодії, заснованим на досягненні взаєморозуміння та згоди, передусім унаслідок комунікативних взаємодій. Комунікація – це «нервова система державного управління», основний транслятор інформації між громадянами та державними інститутами. Грамотна комунікація – одна з необхідних умов успішного управління державою, ефективність якої порівнянна з володінням передовими засобами виробництва. Найчастіше причиною низької ефективності комунікації є ігнорування факту, що комунікація – це обмін, у якому кожному учаснику належить активна роль [13].

Експерти оцінюють інформаційну відкритість органів державної влади як недостатню, а практику «партнерства та діалогу владного і громадянського секторів» – як суттєво обмежену [18, с. 46] (тут і далі переклад автора. – *О. Р.*). Саме тому формування громадянського суспільства в сучасних умовах вимагає впровадження нових форм і методів взаємодії держави з її громадянами, удосконалення наявних технологій, підвищення прозорості всієї діяльності державних інституцій.

Водночас, як зазначають О. Соснін, А. Михненко та Л. Литвинова, взаємодія між владою та населенням є надзвичайно динамічною сферою і в жодній країні немає однозначного виміру. Забезпечення можливостей ефективної участі громадських організацій у поточних політичних, соціальних, економічних, екологічних та культурно-освітніх процесах вимагає від влади вирішення проблем цивілізованої взаємодії та співпраці з громадянським суспільством, а також створення сприятливих умов для його розвитку [15, с. 121].

У роботах вітчизняних учених недостатньо висвітлений аспект вивчення міжособистісної взаємодії суб'єктів як основи комунікативної парадигми в державному управлінні. Це й стало предметом цього дослідження, метою якого є виявлення пріоритетних комунікативних стратегій суб'єктів державного управління на всіх його рівнях та пошук оптимальних шляхів формування діалогової комунікативної парадигми в державному управлінні.

Особливо актуальним, як зазначає у дослідженнях комунікативної парадигми партнерської взаємодії суб'єктів державного управління О. Крутій, є застосування співробітництва та діалогу як комунікативної парадигми партнерства у сфері державного управління, адже держава, яка спирається на засади демократії, неможлива без організації діалогу між органами державної влади, посадовцями, організаціями громадянського суспільства та громадянами. Саме участь останніх в управлінських процесах на всіх рівнях (від місцевого до загальнодержавного) і на всіх етапах (від підготовки рішень до їх виконання) дозволяє підвищити ефективність здійснення владних функцій у цілому [8, с. 113].

**Мета статті** – проаналізувати процес комунікативної взаємодії влади та суспільства, спрямованого на формування їх конструктивного діалогу й партнерства з метою забезпечення порядку та стабільності, а також

встановлення партнерських відносин органів державної влади та громадянського суспільства. Відповідно наголошується на необхідності визначення умов налагодження комунікативного партнерства, двостороннього діалогу влади та громадськості, передумов, що ідентифікують нагальність реформування механізмів комунікативного партнерства між органами публічної влади та громадськістю.

**Викладення основного матеріалу.** Комунікативна взаємодія влади та суспільства сприяє формуванню постійного конструктивного діалогу з метою забезпечення легітимності існуючого порядку та надання йому стабільності. Задекларований українською владою курс на сповідування європейських прагнень передбачає перетворення сфери відносин держави й суспільства, пов'язане зі встановленням зворотного зв'язку з громадськістю, публічного діалогу, партнерських відносин органів державної влади та громадянського суспільства.

В умовах трансформації державного управління в демократичних країнах основою партнерської взаємодії суб'єктів державноуправлінської діяльності є діалог і співробітництво. Діалог і співробітництво є «комунікативною парадигмою» суб'єктів державного управління, що включає їх уявлення (як індивідуальних, так і соціальних суб'єктів) про зміст, цілі та засоби спілкування. Стратегія співробітництва, що виявляється в різних галузях життєдіяльності: політиці та економіці, науці та культурі, професійній діяльності та особистому житті – є однією з умов політичної стабільності та економічного прогресу.

Існуюча в Україні структура державного управління ще не повною мірою відповідає діалоговому, партнерському характеру суспільних відносин, як зазначає у дослідженнях впровадження комунікативних механізмів у державному управлінні України В. Юрченко. Однак, як зазначає науковець, існує можливість і необхідність застосування комунікативних механізмів партнерства в цій сфері. Розробка концепції механізму діалогової взаємодії в державному управлінні потребує такого розуміння форм, параметрів, функцій, характеристик як суб'єктів, так і самого процесу взаємодії в управлінні державою, коли кінцевою метою постає побудова стратегії співробітництва органів влади та громадськості. Пропонується розглянути моделі комунікацій між органами державної влади та суспільства на шляху до демократизації цих відношень [20].

Водночас варто враховувати, що партнерська взаємодія держави й приватного сектору ґрунтується на принципах досягнення балансу державних і приватних інтересів, економічної ефективності проєктів, що реалізуються, діяльності соціальної спрямованості та взаємної відповідальності сторін за прийняті зобов'язання – найбільш точно й повно характеризує тристоронню взаємодію бізнесу, держави та некомерційних організацій громадянського суспільства при переході до інноваційного розвитку інфраструктури надання соціально важливих послуг, вивільнення частини бюджетних коштів та залучення адресних соціально орієнтованих інвестицій [9, с. 78].

Слід зазначити, що питання партнерства містить чимало паралелей або аналогів для оцінювання та конструювання відносин органів публічного управління з іншими суб'єктами загальнодержавної владної вертикалі. З одного боку, очевидно є особливість, яка передбачає участь усіх членів громадськості в роботі керівних органів, включення потенційних виконавців у процеси вироблення загальноважливих рішень. З іншого боку, партнерство не заперечує необхідність свого органу місцевої влади та професійної управлінської діяльності для нього. Крім того, незмінно актуальним є узгодження самоврядування із впливом ззовні, адже усвідомлена діяльність суб'єктів управління, за канонами соціології, відбувається в ході постійної інтеріоризації і в ідеалі повинна відповідати закономірностям розвитку всього суспільства [16].

Саме партнерство допомагає мережевим структурам з різними за належністю суб'єктами комунікативного процесу працювати у визначеному руслі, вирівнює стосовно кожного з них можливості користування загальними і тому значними захисними ресурсами неформальної системи «союзників». Така схема, взаємно корисна й придатна в межах ринкової конкуренції, повинна мати свої адаптаційні засоби для сфери адміністративно-політичних відносин. Варто зазначити, що вони під тиском обставин народжуються, диференціюються, набувають власної специфіки в тому чи іншому секторі нових комунікативних контактів. Зокрема, додаткових відтінків набула така відома вже раніше форма, як соціальне партнерство.

Останнім часом, як зауважує Ю. Лубченко, термін «соціальне партнерство» став вживатися в більшості тих випадків, коли потрібно позначити конструктивну взаємодію трьох секторів сучасного суспільства: держави-влади, бізнес-спільноти та неурядового сектору громадянського суспільства. Представники кожної із цих сторін мають, відповідно до закону, рівні можливості та ресурси для прийняття рішень і корпоративної участі в конструюванні суспільства. Розшарування суспільства, що триває, інерційність процесів реформування соціально-комунікативної сфери – основні причини відсутності взаєморозуміння і взаємовигідної співпраці наявних секторів [11, с. 245 – 247].

Налагодженню конструктивної взаємодії тріади позначених громадських структур перешкоджає переважання фактору особистого інтересу над фактором інтересу суспільного, що призводить до руйнування комунікативних зв'язків, розчарування та зневіри в перспективі змінити на краще і саму ситуацію. Недостатня інформованість структур одного сектору про можливості й проблеми інших призводить до зниження ресурсу національного розвитку. Ефективному партнерству заважає закритість механізмів прийняття рішень та розподілу ресурсів у державному секторі, «комерційний егоїзм» бізнесу, інфантилізм і непрофесіоналізм громадських інститутів громадянського суспільства.

Таким чином, комунікативне партнерство – це не просто поєднання, поділ, координація компетенцій органів державного управління, органів місцевого самоврядування, громадськості, а й раціональне використання буферної, посередницької ролі партнерства між державою і населенням, громадянами. У сучасних умовах активної розбудови системи професійної освіти партнерство як форма соціальної взаємодії різноманітних державних інститутів і суспільних груп соціального співтовариства фокусується на позиціях конструктивного діалогу партнерів. Це дає змогу вільно виражати свої інтереси, знаходити цивілізовані способи їхньої гармонізації та реалізації. Саме спрямованість на реалізацію взаємних інтересів докорінно відрізняє таку систему відносин від усіх тих, що мали місце за часів соціалістичної економіки.

Аналізуючи теоретичні засади дослідження комунікативної взаємодії в публічному управлінні, Є. Твердохлебов зазначає, що в комунікативній політиці важливість поняття «взаємодія» слід розглядати у двох моментах: по-перше, під час взаємодії актори засвоюють певний соціальний досвід та зникають до колективних форм громадянської участі, тобто створюються умови для формування й підтримки групових (асоціативних) структур; по-друге, така взаємодія є корисною і у відпрацюванні партнерських зв'язків на рівні місцевого самоврядування. Таким чином, комунікативна взаємодія в усіх своїх проявах може однаково позитивно впливати на розвиток громадянського суспільства та на управлінські процеси місцевого рівня [17, с. 85].

Отже, саме в межах комунікативної взаємодії має будуватися управлінський консенсус, забезпечуватися партнерство структур органів публічного управління та громадськості.

На окрему увагу заслуговує розгляд партнерства як процесу й результату діалогової комунікативної парадигми, що вимагає від суб'єктів соціального діалогу розвитку певних навичок, у тому числі й психологічного характеру. Для того щоб партнерство функціонувало ефективніше, кожен із партнерів повинен мати спеціальні знання та бути компетентним у проблемі, що обговорюється. О. Крутій, підкреслюючи як необхідну умову демократизації державного управління використання діалогової взаємодії на інституційному (організаційно-правовий аспект) та міжособистісному (соціально-психологічний аспект) рівнях, вважає за необхідне дослідити її прояви у суб'єктів як учасників державного управління (представники органів влади та громадськості). При цьому, як зазначає науковець, необхідно дослідити принаймні два питання: рівень психологічної готовності до діалогової взаємодії та психологічне забезпечення цього виду взаємодії, тобто які особистісні якості лежать в основі здатності до діалогу [8, с. 114].

З огляду на дослідження проблеми формування соціокультурної компетентності державних службовців важливими є ідеї Ю. Габермаса про так зване дискурсне спілкування, яке він характеризує як вільне й консенсусне. У цьому відношенні такий тип спілкування учений розглядає як ідеальну комунікативну модель. Дискурсне спілкування, за Ю. Габермасом, здійснюється завдяки дотриманню таких умов:

- 1) участь у дискурсі відкрита для будь-якого здатного до комунікації суб'єкта за його повної рівноправності з усіма іншими учасниками;
- 2) у процесі комунікації забороняється будь-який примус з метою досягнення згоди;
- 3) учасники мають право діяти лише на підставах досягнення кооперативної й аргументованої згоди;
- 4) учасники визнають взаємні домагання;
- 5) під час комунікації сторони піддають свої позиції взаємній інтерпретації, критиці, уточнюють, приймають або відкидають їх [2].

Сенс дискурсу полягає у формуванні нової комунікативної моделі, притаманної громадянському суспільству, яке всі проблеми вирішує методом відкритої публічної дискусії, спрямованої на досягнення згоди. Для практики громадянського самовизначення, на думку Ю. Габермаса, концептуальним має стати не ринок, а діалог.

Розвиток сучасного суспільства вимагає створення нових форм співпраці та взаєморозуміння, відповідно потребує нових форм комунікації, які характеризуватимуться ще більшою оперативністю, відкритістю, прозорістю, ефективністю та якістю. Наявність цих характеристик може забезпечити такий тип комунікації, учасники якої є рівноправними та активними, здатними не просто налагодити комунікаційні канали, які дозволять швидко передавати інформацію в обидва напрями, але й створити ефективний комунікаційний майданчик для результативного та взаємовигідного спілкування задіяних у комунікаційному процесі суб'єктів [1, с. 92 – 93].

На думку дослідників Є. Архипової та Н. Дмитренка, ефективність системи державного управління залежить від оптимізації комунікативної взаємодії органів державної влади, громадськості та самоврядних структур (інститутів місцевого самоврядування). Це стає можливим завдяки побудові не лише ефективної комунікативної політики, а й єдиного комунікативного простору, що реалізується на основі принципу партнерства, який передбачає цілковиту довіру з боку громадськості до органів державної влади. Звітуючи перед суспільством, органи влади повинні нести відповідальність за свої дії та прийняті рішення. Така форма взаємодії є однією з дієвих форм колективного управління, що, зі свого боку,

забезпечує зміцнення демократії, адже нові форми комунікації держави та суспільства створюють передумови для розвитку інститутів та організацій громадянського суспільства, сприяють демократизації [1, с. 94].

Водночас становлення нової парадигми державного управління можливе через призму комунікативного менеджменту, адже ця концепція спрямована на максимально ефективне вирішення питань державного рівня. За визначенням А. Хлебнікової, нова парадигма державного управління передбачає здійснення досліджень на трьох рівнях, а саме: «опис особливостей та властивостей державного управління, систематизацію пізнавальних підходів, основні прикладні сфери та їх концентрування. В основі комунікативного менеджменту – сутність, зміст та форми зворотних зв'язків» [19]. Об'єктом комунікативного менеджменту є сукупність інформаційних потоків, а предметом – пошук найоптимальніших шляхів управління цими потоками, що створює сприятливе середовище для управління. У свою чергу, як стверджує науковець, метою цієї парадигми є розроблення найбільш сприятливих проєктів чи рекомендацій, що «вирішують певну комунікативну проблему з точки зору зворотних зв'язків комунікативного менеджменту як суб'єкт-суб'єктного управління» [19].

У дослідженнях механізмів комунікації влади та громадськості в умовах глобалізації А. Кучабський і О. Бажинова зазначають, що умовою налагодження комунікативного партнерства, двостороннього діалогу влади та громадськості є «організаційно-правова спроможність інститутів громадянського суспільства до артикуляції соціальних інтересів, їх просування та захисту», а успіх такого діалогу часто «залежить від спільних дій органів державної влади й об'єднань громадян та їх готовності до співробітництва», адже «громадські об'єднання здійснюють реальний вплив на державну політику..., уособлюючи весь спектр думок, що генеруються у громадянському суспільстві» [10, с. 196 – 201].

Вплив громадянського суспільства на процес вироблення та прийняття рішень відбувається не лише на національному, а й на міжнародному та міжнаціональному рівнях, адже до діалогу долучаються й міжнародні інституції.

У «Кодексі рекомендованої практики громадської участі у процесі прийняття рішень» Ради Європи чітко визначено, що органи державної влади мають бути абсолютно прозорими на всіх етапах вироблення політичних рішень спільно з громадськими організаціями [5].

Саме означений підхід сьогодні може гарантувати налагодження конструктивних взаємовідносин між органами державної влади та громадськістю в таких основних формах комунікативної взаємодії, як:

- інформування (відкритий доступ до надання об'єктивної та своєчасної інформації);
- консультації в режимі реального часу для ідентифікації громадської думки та розроблення відповідних пропозицій;
- діалог шляхом проведення слухань, громадських форумів та інших публічних форм із заінтересованими учасниками державно-громадської взаємодії;
- партнерство, яке реалізується через спеціально створені групи експертів, які надають консультації з відповідних питань, що становлять суспільний інтерес [14, с. 24].

Залучення на постійній основі громадських організацій до діяльності влади [12, с. 13] та здійснення ними суспільного контролю за нею формує активну, заінтересовану позицію громадян, створює в них відчуття причетності до процесів управлінської діяльності на національному, регіональному та місцевому рівнях. Це формує культуру відкритості та прозорості в діяльності органів влади та державних службовців, сприяє гармонізації відносин між

тими, хто здійснює управлінську діяльність, та тими, хто отримує й оплачує управлінські послуги держави.

Успішне становлення вимогливої та взаємовідповідальної системи такої співпраці сформує партнерство державних інституцій, органів місцевого самоврядування й осередків громадянського суспільства на демократичних засадах, вона додасть владі необхідної публічності, прозорості і, зрештою, забезпечить як її управлінську ефективність, так і легітимність в очах громадян. Таким чином, взаємодія інститутів громадянського суспільства з органами державної влади, передусім виконавчої, становить основу сучасної системи політичної комунікації, є одним із важливих чинників розвитку політичного процесу в Україні, має значний потенціал сприяння розвитку її політичної системи на демократичних засадах.

Досить цікавими є дослідження феномену державно-громадянської комунікації В. Козакова, О. Рашковської, В. Ребкала, Є. Романенка та І. Чаплай. Науковці зазначають, що комунікації з громадськістю стають найбільш адекватною в сучасних умовах формою саморефлексії суспільства й ефективним механізмом управління його соціокультурними потребами. Саме тому нагальність реформування механізмів комунікативного партнерства між органами влади та громадськістю зумовлена необхідністю:

- взаємодії органів влади й суспільства на основі принципу соціального партнерства, коли органи влади дотримуються принципів відкритості та прозорості (допускають громадські організації до участі у вирішенні своїх проблем, надають їм для того відповідні ресурси);

- досягнення консенсусу завдяки постійній участі громадських організацій у місцевій політиці на засадах кооперації;

- невтручання влади у внутрішню автономність і незалежність організацій [4, с. 129].

Слід зазначити, що довіра й консенсус є основою забезпечення ефективності комунікативного партнерства. Підтвердженням цього є окремі дослідження, у яких доводиться, що жоден запланований акт комунікації суб'єкта з цільовими групами для зміни їх знань, думок і поведінки, навіть у їх власних інтересах, не буде ефективним, якщо його не супроводжуватиме комунікативне партнерство. Тому органи влади змушені використовувати технології рефлексивного, «чуйного» управління, які сприяють зростанню симпатії до них громадян. Таким чином, декларуючи діалог, суб'єкт владних повноважень не повинен його імітувати.

Зокрема, британський дослідник Дж. Макклорі, автор праці «The New Persuaders», у якій міститься перший у світі індекс для вимірювання «м'якої сили» у зовнішньополітичних стратегіях, пише, що органи влади мусять визнати, що пропаганда мертва. «Уряди не можуть дозволити собі розкіш годинами “годувати” аудиторію повідомленнями, які не відповідають політиці держави, що впадає у вічі. У сьогоdnішньому мережевому світі миттєвої інформації громадськість стає значно розумнішою, більш залученою, і, ймовірно, може більше розчаруватися, почувши традиційну пропаганду» [21].

Комунікативний аспект владно-управлінських відносин, крім впливу одного суб'єкта комунікативного акту на інший, має передбачати й зворотний зв'язок, який буде ефективним тільки тоді, коли об'єкт не панує над суб'єктом, а має з підвладними взаєморозуміння, яке сприяє конструктивному діалогу, що сприяє консенсусу. Така природна потреба об'єктивно обумовила необхідність переходу від монологічної форми масової комунікації між державною владою та громадянами до діалогічної взаємодії держави й громадянського суспільства.

Якщо політичний монолог персоніфікує вертикальну й односторонню спрямовану модель адміністративно-пропагандистської трансляції інформації

з верхніх рівнів політичної влади вниз, до суспільства, до мас, то діалогова модель – це двосторонній комунікативний процес між рівноправними партнерами, кожен з яких використовує доступні їм канали, що відповідає суті демократичних вимог щодо функціонування всіх сфер політико-соціального життя суспільства [3, с. 79].

Аналізуючи окремі аспекти організаційної культури та ділового спілкування в публічному управлінні, В. Гошовська зазначає, що успіх комунікативного партнерства безпосередньо залежить від наявності зворотного зв'язку між партнерами. З урахуванням такого зворотного зв'язку процес «розгортання» спілкування набуває певної форми – двосторонності. Це означає, що кожний комунікативний акт – це одночасно процес говоріння, який спрямовується від адресанта до адресата, а також процес слухання. Спрямовуючись від адресата до адресанта, він передбачає такі стадії: сприйняття – осмислення – оцінювання – відповідь. Уміння слухати інших, будучи одним із найважливіших компонентів у структурі управлінського та й взагалі міжособистісного спілкування, водночас є свідченням існування/відсутності зворотного зв'язку [6, с. 34].

Таким чином, ефективна комунікація між органами державної влади та громадянським суспільством є важливим проявом демократичного розвитку країни. Шляхом комунікації відбувається зворотний зв'язок, коли влада може не лише краще інформувати суспільство про свою діяльність, а також дізнається про оцінку цієї діяльності з боку активних верств населення, що являють собою інституції громадянського суспільства. З огляду на цілі громадських організацій (реалізація й захист інтересів певних груп населення, які вони презентують), комунікація з органами влади для них є одним із найважливіших механізмів реалізації цих інтересів. Завдяки зворотному впливу на органи державної влади громадські організації інформують їх про суспільні настрої та бажання, а також лобюють інтереси населення, здійснюють моніторинг державної політики щодо ефективної реалізації цих інтересів.

**Висновки.** Таким чином, за своєю сутністю комунікативне партнерство є різновидом раціональної соціальної взаємодії, заснованої на довірі та взаємоповазі учасників комунікації і спрямованої на забезпечення рівноправного діалогу і/або спільної взаємокорисної діяльності. Комунікативна взаємодія передбачає взаємну (суб'єкт-суб'єкту) орієнтацію партнерів, які прагнуть почути один одного, надаючи гармонійний і водночас раціональний характер цього процесу.

З метою інтенсифікації розвитку комунікативного партнерства, розвитку політичних мереж та переходу до нових принципів реалізації державного управління, органам влади в Україні необхідно звернути увагу на такі аспекти у своїй діяльності:

- забезпечення відкритості та прозорості діяльності;
- розробку й просування інноваційних механізмів у процесі взаємодії з громадянами та їх громадськими організаціями;
- застосування у своїй діяльності сучасних методів дослідження політичних і соціально-економічних процесів, ведення обліку й моніторингу інтересів різних груп і верств населення;
- підвищення відповідальності органів влади перед суспільством на основі реалізації різноманітних форм міжсекторного соціального партнерства, таких як: «влада – бізнес – громадські організації», «влада – громадські організації» задля вирішення суспільно важливих проблем;
- забезпечення високого рівня взаємної довіри, соціальної злагоди, інтеграції та консолідації.

Таким чином, для забезпечення повноцінної ефективності взаємодії органів влади та громадських організацій необхідно врегулювати низку питань, зокрема



стосовно завершення формування відповідної правової бази взаємодії органів влади та громадських організацій, розподілу «зон відповідальності» між органами влади та громадськими організаціями, деталізації питання фінансової підтримки, що надається державою громадським організаціям.

У підсумку варто зазначити, що саме комунікативне партнерство може стати новим інструментом, який забезпечить розкриття потенціалу громадських структур, більш активну участь громадян у діяльності органів публічного управління, підвищення відповідальності та підзвітності влади і, як результат, побудову сучасної демократичної системи комунікативного партнерства.

#### **Список бібліографічних посилань**

1. Архипова Є. О., Дмитренко Н. О. Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю як умова розвитку демократичного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 1. С. 92 – 96.

2. Габермас Ю. Структурні перетворення у сфері відкритості: дослідження категорії «громадянське суспільство» / пер. з нім. А. Онишко; під ред. М. Прихода. Львів: Літопис, 2000. 317 с.

3. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія / Козаков В. М., Рашковська О. В., Ребало В. А. та ін. Київ: Персонал, 2017. 288 с.

4. Дзвінчук Д. І. Комунікативна політика органів місцевого самоврядування. Івано-Франківськ: [б.в.], 2016. 129 с.

5. Кодекс рекомендуемой практики гражданского участия в процессе принятия решений Совета Европы. Принят Конференцией МНПО на заседании 1 октября 2009 года. URL: [http://www.coe.int/t/ngo/Source/Code\\_Russian\\_final.pdf](http://www.coe.int/t/ngo/Source/Code_Russian_final.pdf).

6. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування: навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ: К.І.С., 2016. 130 с.

7. Крутій О. М. Комплексний механізм діалогової взаємодії органів влади і громадськості. URL: <http://ifs.kbuara.kharkov.ua>.

8. Крутій О. М. Комунікативна парадигма партнерської взаємодії суб'єктів державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 6. С. 113 – 116.

9. Крутій О. М., Радченко О. В. Основи партнерської взаємодії держави і приватного сектору. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1. С. 72 – 79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2018\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2018_1_10).

10. Кучабський А. Г., Бажинова О. А. Механізми комунікації влади та громадськості в умовах глобалізації. *Публічне управління: теорія та практика*. 2012. № 4 (12). С. 196 – 201.

11. Лубченков Ю. Н. К вопросу о коммуникативных механизмах социального партнерства. *Социальные процессы и социальные отношения в современной России: тезисы выступлений на IV международном социальном конгрессе* / под ред. Г. И. Осадчей. Москва: Изд-во РГСУ, 2004. Т. А. С. 245 – 247.

12. Манжола П. Г. Форми участі громадськості у діяльності органів влади та прийнятті політичних рішень. *Стратегічні пріоритети*. 2007. № 4. С. 13 – 14.

13. Почепцов Г. Нові комунікативні можливості у сфері державного управління. URL: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049.pdf>.

14. Романенко Є. О. Публічна комунікація як засіб транспарентності державного управління. *Зб. наук. пр. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України*. 2014. Вип. 1. С. 15 – 26.

15. Соснін О. В., Михненко А. М., Литвинова Л. В. Комунікативна парадигма суспільного розвитку: навч. посіб. Київ: НАДУ, 2011. 220 с.

16. Социология / под ред. Г. В. Осипова. Москва: Мысль, 1996. 281 с.

17. Твердохлебов Є. О. Теоретичні засади дослідження комунікативної взаємодії в публічному управлінні. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 2. С. 82 – 91.

18. Титц С., Коэн Л., Массон Дж. Язык организаций. Интерпретация событий и создание значений: пер. с англ. Харьков: Гуманитар. центр, 2008. 324 с.

19. Хлебнікова А. А. Комунікативний менеджмент як найважливіший компонент

державного управління в умовах глобалізації: теоретико-методологічний контекст. *Державне будівництво*. 2013. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/DeVu\\_2013\\_1\\_13.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/DeVu_2013_1_13.pdf).

20. Юрченко В. Е. Моделі впровадження комунікативних механізмів у державному управлінні України. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 4. С. 157 – 164. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu\\_2014\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2014_4_24).

21. McClory, J. (2012). *The New Persuaders II. A 2011 Global Ranking of Soft Power*. Retrieved from [http://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/The%20New%20PersuadersII\\_0.pdf](http://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/The%20New%20PersuadersII_0.pdf).

### List of references

1. Arkhylova Ye. O., Dmytrenko N. O. Efektyvna komunikatsiia mizh orhanamy derzhavnoi vlady ta hromadskistiu yak umova rozvytku demokratychnoho suspilstva. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2016. № 1. P. 92 – 96 [in Ukrainian].

2. Habermas Yu. Strukturni peretvorennia u sferi vidkrytosti: doslidzhennia katehorii «hromadianske suspilstvo» / per. z nim. A. Onyshko; pid red. M. Prykhoda. Lviv: Litopys, 2000. 317 p. [in Ukrainian].

3. Derzhavno-hromadianska komunikatsiia: shliakh vid kryzy do vzaiemodii: monohrafiia / Kozakov V. M., Rashkovska O. V., Rebkalov V. A. ta in. Kyiv: Personal, 2017. 288 p. [in Ukrainian].

4. Dzvinchuk D. I. Komunikatyvna polityka orhaniv mistsevoho samovriaduvannia. Ivano-Frankivsk: [b. v.], 2016. 129 p. [in Ukrainian].

5. Kodeks rekomenduemoi praktiki grazhdanskogo uchastiya v protsesse prinyatiya resheniy Soveta Evropyi. Prinyat Konferentsiei MNPO na zasedanii 1 oktyabrya 2009 goda. URL: [http://www.coe.int/t/ngo/Source/Code\\_Russian\\_final.pdf](http://www.coe.int/t/ngo/Source/Code_Russian_final.pdf) [in Russian].

6. Komunikatsii v publichnomu upravlinni: aspekty orhanizatsiinoi kultury ta dilovoho spilkuvannia: navch. posib. / uklad.: Hoshovska V. A. ta in. Kyiv: K.I.S., 2016. 130 p. [in Ukrainian].

7. Krutii O. M. Kompleksnyi mekhanizm dialohovoi vzaiemodii orhaniv vlady i hromadskosti. URL: <http://ifs.kbuapa.kharkov.ua> [in Ukrainian].

8. Krutii O. M. Komunikatyvna paradyhma partnerskoi vzaiemodii subiektiv derzhavnoho upravlinnia. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2012. № 6. P. 113 – 116 [in Ukrainian].

9. Krutii O. M., Radchenko O. V. Osnovy partnerskoi vzaiemodii derzhavy i pryvatnoho sektoru. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*. 2018. Vyp. 1. P. 72 – 79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2018\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2018_1_10) [in Ukrainian].

10. Kuchabskyi A. H., Bazhynova O. A. Mekhanizmy komunikatsii vlady ta hromadskosti v umovakh hlobalizatsii. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*. 2012. № 4 (12). P. 196 – 201 [in Ukrainian].

11. Lubchenkov Yu. N. K voprosu o kommunikativnykh mekhanizmah sotsialnogo partnerstva. *Sotsialnye protsessy i sotsialnye otноsheniya v sovremennoy Rossii: tezisy vystupleniy na IV mezhdunarodnom sotsialnom kongresse* / pod red. G. I. Osadchey. Moskva: Izd-vo RGSU, 2004. T. A. P. 245 – 247 [in Russian].

12. Manzhola P. H. Formy uchasti hromadskosti u diialnosti orhaniv vlady ta pryiniatti politychnykh rishen. *Stratehichni priorytety*. 2007. № 4. P. 13 – 14 [in Ukrainian].

13. Pocheptsov H. Novi komunikatyvni mozhlyvosti u sferi derzhavnoho upravlinnia. URL: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049.pdf> [in Ukrainian].

14. Romanenko Ye. O. Publichna komunikatsiia yak zasib transparentnosti derzhavnoho upravlinnia. *Zb. nauk. pr. Nats. akad. derzh. upr. pry Prezidentovi Ukrainy* / za zah. red. Yu. V. Kovbasiuka. Kyiv: NADU, 2014. Vyp. 1. P. 15 – 26. [in Ukrainian].

15. Sosnin O. V., Mykhnenko A. M., Lytvynova L. V. Komunikatyvna paradyhma suspilnoho rozvytku: navch. posib. Kyiv: NADU, 2011. 220 p. [in Ukrainian].

16. Sotsiologiya / pod red. G. V. Osipova. Moskva: Myisl, 1996. 281 p. [in Russian].

17. Tverdokhliev Ye. O. Teoretychni zasady doslidzhennia komunikatyvnoi vzaiemodii v publichnomu upravlinni. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. 2014. Vyp. 2. P. 82 – 91 [in Ukrainian].

18. Tits S., Koen L., Masson Dzh. Yazyk organizatsiy. Interpretatsiya sobyitiy i sozdanie znacheniy: per. s angl. Harkov: Gumanitar. tsentr, 2008. 324 p. [in Russian].

19. Khliebnikova A. A. Komunikatyvnyi menedzhment yak naivazhlyvshyi komponent derzhavnoho upravlinnia v umovakh hlobalizatsii: teoretyko-metodolohichniy kontekst. *Derzhavne budivnytstvo*. 2013. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/DeBu\\_2013\\_1\\_13.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/DeBu_2013_1_13.pdf) [in Ukrainian].

20. Yurchenko V. E. Modeli vprovadzhennia komunikatyvnykh mekhanizmiv u derzhavnomu upravlinni Ukrainy. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. 2014. Vyp. 4. P. 157 – 164. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu\\_2014\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2014_4_24) [in Ukrainian].

21. McClory, J. (2012). *The New Persuaders II. A 2011 Global Ranking of Soft Power*. Retrieved from [http://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/The%20New%20PersuadersII\\_0.pdf](http://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/The%20New%20PersuadersII_0.pdf) [in English].

RACHYNSKA Olena

PhD in Public Administration, Leading Specialist of Department of Unit of Awareness-Building Work of Department of Awareness-Building Work and Training Programs, National Agency on Corruption Prevention

### **COMMUNICATIVE PARTNERSHIP AS A MECHANISM FOR OPTIMIZING COMMUNICATIVE INTERACTION IN PUBLIC ADMINISTRATION**

The article explores the process of communicative interaction between government and society, aimed at forming their constructive dialogue and partnership to ensure order and stability as well as establishing partnerships between government authorities and civil society. It is proved that the management consensus should be built as well as the partnership between the structures of public administration authorities and the public should be ensured within the framework of communicative interaction. Accordingly, the effectiveness of the public administration system will depend on the optimization of the communicative interaction of the public administration authorities, the effective communication policy, the effectiveness of a single communicative space, implemented on the basis of the partnership principle, the implementation of which implies complete public trust in government authorities.

It is established that the organizational and legal capacity of civil society institutions to articulate social interests, their promotion and protection is one of the conditions for establishing a communication partnership, a bilateral dialogue between the authorities and the public, as well as the success of such a dialogue depends on the joint actions of public authorities and associations of citizens, and their willingness to cooperate. Prerequisites that identify the urgency of reforming the mechanisms of communication partnership between public authorities and the public are identified.

It is substantiated that communicative partnership in its essence is a kind of rational social interaction, based on the trust and mutual respect of the participants of the communication process and aimed at ensuring equal dialogue and/or joint activity. Key aspects of the activity of government authorities in Ukraine, ensuring the intensification of the development of communication partnership, the development of political networks and the transition to new principles of public administration, are underlined.

It is stated that the communication partnership can become a new tool that will provide the unlocking of the potential of public structures, more active participation of citizens in the activities of public authorities, increasing the accountability and accountability of the authorities and, as a result, building a modern democratic system of communication partnership.

Key words: management consensus, communicative policy, communicative space, civil society institutions, social interests, communicative interaction, communicative partnership.

*Надійшла до редколегії 04.06.20*