**У Вступі обґрунтовано актуальність теми, подано об’єкт і предмет**

**дослідження, визначено ступінь наукового опрацювання проблеми, сформульовано**

**основну мету і завдання, розкрито наукову новизну, теоретичну і практичну**

**цінність дисертації, зв’язок праці з науковими програмами, описано методи**

**дослідження, наведено відомості про апробацію положень роботи і структуру**

**дисертації.**

**У першому розділі – «Теоретико-методологічні засади дослідження**

**феномену урядової комунікації» – визначено ключові термінопоняття. У**

**підрозділі 1.1. «Специфіка комунікації у владній системі» здійснення врядування**

**розглянуто як постійний комунікаційний процес, що передбачає суб’єктно-**

**суб’єктну і суб’єктно-об’єктну взаємодію між урядовими органами та**

**громадянами. Факторами, що сприяли введенню в науковий обіг поняття «урядова**

**комунікація» та її дослідженню як відносно самостійного напрямку соціальної**

**комунікації, стали глибокі соціальні, економічні, політичні й технічні зміни,**

**подальша демократизації суспільних відносин.**

**З’ясовано, що до інформаційної революції середини ХХ ст. комунікацію**

**визначали як переважно монологічний, суб’єктно-об’єктний процес взаємодії, в**

**межах якого аудиторія пасивно сприймала отриману від уряду інформацію із**

**заздалегідь визначеним результатом.**

**Новітній період електронної цивілізації характеризує багатократне**

**збільшення інформаційного потоку, велика кількість мас-медіа, що надають**

**громадянам значні можливості брати участь у комунікації, але, водночас,**

**8**

**спричиняють розсіювання уваги, знижують рівень аналізу отриманих відомостей,**

**зумовлюють фрагментацію аудиторій, із якими все важче встановлювати контакт.**

**У підрозділі 1.2. «Урядова комунікація як сутнісне явище» визначено**

**основні параметри урядової комунікації. Зазначено, що на початку ХХІ ст. вона**

**залишається недостатньо вивченою галуззю комплексних теоретико-**

**методологічних досліджень як на Заході, так і в країнах пострадянського**

**простору. У полі зору академічного середовища перебували тільки окремі**

**складові урядової комунікації, як-от: зв’язки з громадськістю, комунікаційні**

**стратегії владних структур і поширення демократичних стандартів у цій сфері.**

**Значна кількість прикладних наукових праць із урядової комунікації**

**ґрунтується на емпіричних дослідженнях основних практик комунікаційних**

**спеціалістів органів виконавчої влади. Лише невелику частину робіт**

**присвячено специфіці урядової комунікації в окремих країнах, таких, як США,**

**Австралія, Велика Британія, Німеччина, Нідерланди, Швеція, Бельгія.**

**Спираючись на праці зарубіжних та вітчизняних учених, урядову**

**комунікацію визначено як особливий управлінський вид соціальної комунікації,**

**що являє собою сукупність цілеспрямованих систематичних багаторівневих**

**інтеракцій, які сприяють взаєморозумінню й знаходженню консенсусу між**

**органами виконавчої влади, громадськістю, групами впливу та іншими**

**суб’єктами взаємодії. Виокремлено такі функції урядової комунікації:**

**інформаційну, регулювальну, координувальну, мобілізаційну, а також функцію**

**соціалізації.**

**У підрозділі 1.3. «Комунікаційний інструментарій органів виконавчої**

**влади» вказано, що визначення оптимальних форм і методів комунікації органів**

**влади значно активізувалося в кінці 60-х – на початку 70-х рр. ХХ ст. iз**

**поширенням радіо й телебачення. Це зумовило появу концепції «встановлення**

**порядку денного», механізму селективного сприйняття інформації.**

**З’ясовано, що вибір комунікаційних інструментів залежить від суб’єкта**

**комунікації, специфіки контакту, каналів комунікації, які доцільно використати, а**

**також фактору соціального середовища. З огляду на тип знакового представлення**

**урядової комунікації виділено вербальну, письмову (друковану), візуальну,**

**перформансну та символічну форми.**

**Зауважено, що різницю в практиках урядової комунікації обумовлює**

**специфіка виконавчої влади у системі державного управління різних країн.**

**Важливим фактором, який впливає на вибір форм і методів комунікації уряду, є**

**стан сучасного медіа-середовища.**

**Одним із механізмів забезпечення ефективного врядування, легітимізації**

**та підвищення довіри громадськості до дій уряду є запровадження практики**

**суб’єктно-суб’єктної форми комунікації, цінність якої полягає в можливості**

**фіксації, розумінні та врахуванні позиції суспільства. З огляду на це влада**

**повинна ставитися до громадськості саме як до суб’єкта, а громадяни – бути**

**9**

**готовими до такої активної взаємодії. Однак на практиці вони нерідко**

**задовольняються пасивною роллю отримувача інформації від урядових органів і**

**не відчувають потреби у своїй суб’єктності. Так, за результатами соціологічного**

**дослідження Фонду «Демократичні ініціативи» та Центру Разумкова, проведеного**

**в травні 2013 р., 85% українців не були членами жодного з громадських об’єднань**

**(у 2007 р. цей показник становив 82,2%).**

**Другий розділ – «Базові чинники урядової комунікації в сучасній**

**Україні» – складається з трьох підрозділів. У підрозділі 2.1. «Нормативно-**

**правові та організаційні засади урядової комунікації» йдеться про те, що нині**

**нормативно-правове забезпечення комунікації між центральними органами**

**виконавчої влади та громадськістю не систематизоване й регулюється низкою**

**законів, рішень Кабінету Міністрів і Президента України. Ними визначені**

**механізми забезпечення відкритості в роботі урядових органів, обов’язок**

**регулярного інформування суспільства через ЗМІ про свою діяльність, надання**

**роз’яснень щодо здійснення державної політики тощо.**

**З’ясовано, що за останнє десятиліття в Україні закладено базові законодавчі**

**передумови суб’єктно-суб’єктної та суб’єктно-об’єктної форми взаємодії**

**центральних органів виконавчої влади і суспільства. Важливе значення для**

**нормативно-правового забезпечення урядової комунікації має схвалена Кабінетом**

**Міністрів у 2010 р. Концепція проекту Закону «Про основні засади державної**

**комунікативної політики», в якій передбачено комплекс заходів із суб’єктно-**

**суб’єктної взаємодії, підвищення рівня довіри до дій влади, формування**

**комунікаційної культури.**

**Вказано на можливість політизації урядової комунікації, спричиненої**

**інституційною проблемою складності розмежування політичних й**

**адміністративних посад та функцій у системі виконавчої влади, а також**

**необхідністю обґрунтовувати (захищати) політику уряду в конкурентному**

**інформаційному середовищі.**

**Підрозділ 2.2. «Управління комунікаціями в центральних органах виконавчої**

**влади» присвячено аналізу роботи структур, які виконують інформаційно-**

**аналітичні функції та забезпечують зв’язки із засобами масової інформації й**

**громадськістю (інформаційних управлінь, прес-служб тощо).**

**Наразі найбільш затребуваними у комунікаційних підрозділах вітчизняних**

**органах влади є тактичні завдання: підготовка та поширення у мас-медіа, на**

**офіційному веб-сайті та соціальних мережах текстових, фото- й відеоматеріалів**

**про діяльність відомств, організація прес-конференцій, брифінгів, інтерв’ю**

**вищих посадових осіб, опрацювання запитів від ЗМІ та громадськості,**

**моніторинг мас-медіа. Встановлено, що профільні підрозділи, зазвичай,**

**працюють без довгострокових стратегій і планів, за відсутності критеріїв**

**оцінки для вибору оптимальних форм і способів комунікації, аналізу її**

**ефективності.**

**10**

**Звернуто увагу на існуючу в системі центральних органів виконавчої влади**

**України негативну практику частої реорганізації комунікаційних підрозділів. Так,**

**згідно з наданими нам офіційними даними, з 2002 до 2012 рр. у Міністерстві**

**економічного розвитку і торгівлі України відбулося 12 реорганізацій підрозділів,**

**відповідальних за комунікації.**

**В аспекті забезпечення ефективної внутрішньої комунікації наведено**

**досвід Управління комунікацій Міністерства фінансів України, яке бере**

**активну участь у функційному обстеженні відомства, підготовці пропозицій до**

**річних і стратегічних планів роботи.**

**Перші спроби запровадити в структурі Кабінету Міністрів України**

**підрозділ, який займатиметься стратегічними комунікаціями, мали місце в**

**липні 2005 р., коли уряд прийняв рішення створити Центр комунікації.**

**Зазначено, що західні демократії вже тривалий час послуговуються**

**координаційними центрами, які узгоджують та вдосконалюють комунікаційні**

**практики в системі органів виконавчої влади.**

**У підрозділі 2.3. «Новітні соціально-комунікаційні технології в урядовій**

**комунікації» розглянуто застосування комунікаційних технологій як комплексу**

**науково обґрунтованих методик і практик, поєднаних об’єктом впливу та**

**конкретною метою. Зауважено, що проведені на Заході емпіричні дослідження**

**пов’язують сприйняття уряду громадянами, насамперед, із його іміджем, а не**

**власне з результатами роботи виконавчої влади.**

**Підкреслено, що урядові органи більше не можуть розраховувати на**

**обов’язкове висвітлення своєї діяльності у ЗМІ, а мають конкурувати за**

**інформаційну присутність у новинному порядку денному з іншими суб’єктами.**

**Звернуто увагу на соціально-комунікаційні технології, якими послуговуються**

**центральні органи виконавчої влади України: 1) технології інформаційного**

**охоплення (пропаганда); 2) технології формування іміджу; 3) технології**

**виправлення інформації (спін-докторинг); 4) технології інформаційного**

**протистояння-боротьби (інформаційні війни); 5) технології паблік рилейшнз;**

**6) технології просування (маркетингові комунікації); 7) рекламні технології;**

**8) технології формування промов (спічрайтинг); 9) технології електронних мереж;**

**10) кризові технології. Серед їхніх недоліків названо короткостроковий ефект і**

**зниження рівня довіри громадян до дій влади, яка використовує маніпулятивний**

**психологічний вплив.**

**Розділ 3 – «Стан і перспективи розвитку урядової комунікації в Україні»**

**– присвячено розгляду досягнень комунікації центральних органів влади. У**

**підрозділі 3.1 «Змістовно-формальні показники комунікаційних практик**

**міністерств» на основі отриманої автором інформації простежено специфіку**

**комунікації уряду протягом 2012 р. – до грудня 2013 р. Узагальнені в таблицях**

**відомості про суб’єктно-суб’єктну взаємодію засвідчують, що за кількістю**

**11**

**наданих протягом 2012 р. інтерв’ю та коментарів лідирує Міністерство**

**соціальної політики (697 заходів). Найбільше прес-конференцій, брифінгів і**

**«гарячих ліній» (116) проведено Міністерством надзвичайних ситуацій. За**

**кількістю організованих «круглих столів», слухань, громадських обговорень**

**перше місце займає Міністерство освіти і науки, молоді та спорту (400 заходів),**

**а засідань консультативно-дорадчих органів – Міністерство регіонального**

**розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства (29).**

**Протягом січня – листопада 2013 р. не виявлено однозначної тенденції до**

**зниження або збільшення комунікаційної активності порівняно з попереднім**

**роком, оскільки динаміка за усіма аналізованими параметрами неоднакова. У**

**цей період найбільшу кількість інтерв’ю та коментарів надало Міністерство**

**доходів і зборів (понад 1900). За показником проведених прес-конференцій,**

**брифінгів і «гарячих ліній» лідирує Міністерство оборони (337), за кількістю**

**ініційованих «круглих столів», слухань та громадських обговорень – Міністерство**

**освіти і науки (346), а за даними про засідання консультативно-дорадчих органів –**

**Мінрегіонбуд (59).**

**З огляду на кількість отриманих запитів, мас-медіа найбільше цікавила**

**діяльність Міністерства охорони здоров'я (у 2012 р. до відомства надійшло**

**1400 запитів, протягом січня – листопада 2013 р. – 1000).**

**Констатовано системність інформаційно-роз’яснювальної роботи Міністерства**

**аграрної політики та продовольства, про що свідчать розглянуті річні**

**комунікаційні стратегії (з 2010 до 2012 рр. відомством підготовлено**

**7 стратегій). В інших міністерствах спеціально розроблених стратегій нами не**

**зафіксовано.**

**З’ясовано, що Міністерство внутрішніх справ має найбільшу кількість**

**спеціалістів із комунікацій (33 особи), а Управління зв’язків із громадськістю**

**включає аж 5 відділів. Відомча щотижнева газета «Іменем закону» у 2012 р.**

**виходила найбільшим серед видань міністерств накладом – 150 тис.**

**примірників. У МВС розроблено Комплексний план заходів із формування**

**позитивного іміджу органів внутрішніх справ України на 2013 – 2014 рр.**

**Особливістю роботи Міністерства закордонних справ є регулярне**

**проведення речниками брифінгів, що стосуються актуальних зовнішньополітичних**

**подій. Протягом 2012 р. у прес-центрі міністерства відбулося 46 брифінгів, у**

**січні – листопаді 2013 р. – 36. Вказано на доцільність запровадження практики**

**такого щомісячного суб’єктно-суб’єктного спілкування з журналістами**

**представників усіх відомств.**

**Відзначено, що Міністерство культури є засновником (співзасновником)**

**найбільшої кількості періодичних видань порівняно з іншими центральними**

**органами виконавчої влади (13 одиниць).**

**12**

**Констатовано відсутність прямого зв’язку між кількістю працівників**

**комунікаційного підрозділу відомства й загальною кількістю службовців**

**центрального апарату, як і власне залежності між комунікаційною діяльністю**

**урядових органів та штатним забезпеченням профільних підрозділів.**

**У підрозділі 3.2. «Особливості комунікації служб, агентств, інспекцій та**

**інших центральних органів виконавчої влади» автором встановлено, що за**

**винятком Державної податкової служби, реорганізованої в 2013 р. у Міністерство**

**доходів і зборів, комунікаційний потенціал служб, агентств, інспекцій та інших**

**центральних органів виконавчої влади набагато нижчий, порівняно з**

**міністерствами. Це зумовлено відсутністю в них належних ресурсів, нечисленною**

**структурою відомств, а також особливостями нормативно-правового характеру.**

**Характерною рисою організаційної структури цих органів є те, що у частині з них**

**не виділено підрозділи з питань взаємодії з громадськістю та ЗМІ.**

**Запропоновано поширити на центральні органи виконавчої влади модель**

**співпраці з інформагентством УКРІНФОРМ для висвітлення важливих ініціатив**

**відомств, як це було зроблено Укрєвроінфрапроектом під час Євро-2012.**

**Вважаємо, що положення Управління популяризації та зв’язків з**

**громадськістю Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження,**

**в якому подані завдання демонстрації переваг ефективного використання**

**паливно-енергетичних ресурсів та енергозбереження, може бути зразком для**

**інших центральних органів виконавчої влади. Формулювання конкретних завдань**

**дасть змогу комунікаційним підрозділам чітко розуміти довгострокові цілі своїх**

**відомств, узгоджувати комунікаційну діяльність із встановленими пріоритетами.**

**У підрозділі 3.3. «Новітні механізми вдосконалення інформаційно-**

**роз’яснювальної роботи уряду» зазначено, що нині урядом України зініційовані**

**такі сучасні комунікаційні форми суб’єктно-суб’єктної взаємодії, як громадські**

**ради, експертиза діяльності урядових органів інститутами громадянського**

**суспільства, консультації з громадськістю шляхом публічного обговорення**

**та інші.**

**Констатовано значну активізацію консультацій уряду протягом 2012–**

**2013 рр. Так, у IV кварталі 2012 р. міністерства провели 103 електронні**

**консультації, 75 засідань громадських рад та інших консультативно-дорадчих**

**органів і робочих груп, 17 конференцій і форумів, 13 «круглих столів»,**

**8 зустрічей, 4 соціологічні дослідження, 3 громадські слухання та одну Інтернет-**

**конференцію. У IV кварталі 2013 р. вони організували 305 електронних**

**консультацій, 86 засідань консультативно-дорадчих органів, 33 конференції та**

**форуми, 27 «круглих столів», 18 зустрічей, 7 соціологічних досліджень,**

**6 Інтернет- та відеоконференцій, а також 3 громадські слухання.**

**Разом із тим, трикратне збільшення кількості електронних консультацій**

**свідчить про формальний підхід деяких урядових структур до налагодження**

**13**

**ефективної комунікації. За таких обставин доцільно мотивувати активну**

**частину суспільства до суб’єктно-суб’єктного зв’язку, заохочувати громадські**

**організації, професійні спілки тощо виступати ініціаторами консультацій із**

**владою з актуальних суспільно-політичних питань через проведення форумів,**

**слухань, «круглих столів», теле- або радіодебатів, Інтернет-конференцій.**

**Звернено увагу на те, що, згідно з наданою нам центральними органами**

**виконавчої влади України інформацією, у 2012 р. і протягом січня–грудня**

**2013 р. жодне відомство не залучало приватні структури (рекламні, маркетингові**

**компанії, pr-агенції) до покращення інформаційно-роз’яснювальної роботи.**

**У структурі Держкомтелерадіо або Управління комунікацій Секретаріату**

**Кабінету Міністрів запропоновано створити спеціальний підрозділ із питань**

**стратегічної комунікації, що координуватиме підготовку міжвідомчих стратегій**

**комунікаційної діяльності, спрямованих на вдосконалення якісного рівня**

**взаємодії, реалізації комплексу заходів із підвищення довіри громадян до дій**

**уряду.**

**У підрозділі 3.4. «Застосування сучасних Інтернет-технологій в урядовій**

**комунікації» зазначено, що використання потенціалу Інтернету пов’язано зі**

**вдосконаленням комунікаційного інструментарію, пошуком оптимальних**

**форматів роботи зі ЗМІ та громадськістю. Констатовано формальний підхід до**

**моніторингу офіційних веб-сайтів центральних органів виконавчої влади,**

**неврахування усіх показників якості інформаційного наповнення. Зауважено,**

**що ці Інтернет-сторінки зорієнтовані, передусім, на оновлення стрічки**

**оперативних новин. Запропоновано здійснювати аналіз та оцінку урядових веб-**

**сайтів за параметрами контенту (зокрема показником републікації матеріалів**

**засобами масової інформації), зручності у користуванні, інтерактивності,**

**відкритості й урахування фактору аудиторії.**

**ВИСНОВКИ**

**Отже, проведений у роботі аналіз дає підстави зробити такі висновки.**

**Вивчення урядової комунікації спричинене рівнем розвитку сучасного українського суспільства, його демократизацією та пошуком оптимальних шляхів, методів і засобів взаємодії владних структур із громадянами. Якщо до середини ХХ ст. урядову комунікацію формував переважно монологічний, суб'єктно-об'єктний процес взаємодії, то з кінця ХХ ст. – на початку ХХІ ст. все більшого значення набувають суб'єктно-суб'єктні відносини.**

**Нині для урядової комунікації в Україні, так само, як і для інших демократій світу, характерне зниження довіри громадян до влади, критичне сприйняття урядових ініціатив. Низька оцінка громадянами діяльності виконавчої влади нерідко зумовлена її невмінням легітимізувати свої дії, аргументувати значимість цілей і завдань політики держави, подолати відчуття "відірваності" влади від реальних проблем громадян.**

**З огляду на це зростає потреба всебічного дослідження специфіки та змін в урядовій комунікації, особливо помітних на початку ХХІ ст. Однак здійснений нами аналіз праць науковців Заходу і країн пострадянського простору загалом та українських зокрема засвідчив недостатнє вивчення як теоретичних, так і практичних її аспектів, незначну кількість комплексних праць. Констатовано, що вчені розглядали лише окремі складові урядової комунікації, зокрема, урядові зв'язки з громадськістю, стратегії новинного менеджменту і подібне. Частину досліджень побудовано на опрацюванні практичної діяльності комунікаційних підрозділів органів виконавчої влади, однак лабораторні умови наукових розвідок, зокрема, низька кількість респондентів, можуть не відповідати реальному середовищу, в якому відбувається урядова комунікація. Для української науки будуть корисними студії з урядової комунікації, здійснені у США, Австралії, Великій Британії, Німеччині, Нідерландах, Швеції, Бельгії та ін., однак вони потребують корекції з огляду на вітчизняну специфіку.**

**Спираючись на праці зарубіжних та вітчизняних учених, урядову комунікацію визначено як особливий управлінський вид соціальної комунікації, що являє собою сукупність цілеспрямованих систематичних багаторівневих інтеракцій, які сприяють взаєморозумінню й знаходженню консенсусу між органами виконавчої влади, громадськістю, групами впливу та іншими суб'єктами взаємодії.**

**Урядова комунікація виконує інформаційну, регулювальну, координувальну, мобілізаційну функції, а також функцію соціалізації. Центральні органи виконавчої влади виступають головним суб'єктом взаємодії, оскільки вони відповідають за забезпечення здійснення внутрішньої та зовнішньої політики, володіють значними людськими та фінансовими ресурсами й через комунікаційні підрозділи активно працюють в інформаційному просторі. Передумовою ефективності такої роботи є розуміння значення комунікаційного компонента керівництвом відомств, наявність політичної волі до її вдосконалення.**

**Зауважено, що специфіка урядової комунікації великою мірою залежить від особливостей та ролі виконавчої влади в державній системі, медіа-середовища та рівня розвитку, зрілості соціуму.**

**Вказано, що на вибір комунікаційних інструментів впливають такі фактори, як суб'єкт комунікації, специфіка контакту, канали комунікації, соціальне середовище. Виділено основні форми урядової комунікації: вербальну, письмову (друковану), візуальну, перформансну та символічну.**

**З'ясовано, що нормативно-правове забезпечення комунікації між центральними органами виконавчої влади, ЗМІ та громадськістю зараз регулюється низкою законів України, рішень Кабінету Міністрів України і Президента України. Ними визначені шляхи забезпечення відкритості в діяльності центральних органів виконавчої влади, обов'язок регулярного інформування громадськості через засоби масової інформації про свою діяльність, проведення консультацій із громадськістю шляхом публічного громадського обговорення та вивчення громадської думки тощо.**

**Вказано, що важливе значення для нормативно-правового забезпечення урядової комунікації має схвалена у 2010 р. Кабінетом Міністрів Концепція проекту Закону "Про основні засади державної комунікативної політики". Стратегічна комунікація органів виконавчої влади включає застосовування скоординованих програм і планів, використання наукових розробок, результатів маркетингових досліджень, коротко- і довгострокове планування та оцінку результатів. Для виконання цих завдань урядовці послуговуються створеними в системі центральних органів виконавчої влади спеціальними координаційними центрами.**

**Виокремлено проблеми кадрового, методологічного та фінансового забезпечення для розробки й координації комунікаційних стратегій урядових органів.**

**Докладно проаналізовані соціально-комунікаційні технології як комплекси науково обґрунтованих методик і практик, що використовуються центральними органи виконавчої влади України, зокрема: 1) технології інформаційного охоплення (пропаганда); 2) технології формування іміджу; 3) технології виправлення інформації (спін-докторинг); 4) технології інформаційного протистояння-боротьби (інформаційні війни); 5) технології паблік рилейшнз; 6) технології просування (маркетингові комунікації); 7) рекламні технології; 8) технології формування промов (спічрайтинг); 9) технології електронних мереж; 10) кризові технології.**

**На основі отриманих автором відомостей і здійснення порівняльного аналізу комунікаційної діяльності міністерств України протягом 2012 р. – до грудня 2013 р. встановлено лідерів й аутсайдерів за певними показниками суб'єктно-суб'єктної взаємодії (інтерв'ю, коментарі, прес-конференції, брифінги, "гарячі лінії", "круглі столи", слухання, громадські обговорення та ін.). Серед кращих за окремими параметрами названо Міністерство соціальної політики, Міністерство аграрної політики та продовольства, Міністерство внутрішніх справ, Міністерство освіти і науки, Міністерства доходів і зборів та Міністерство оборони.**

**Констатовано системність інформаційно-роз'яснювальної роботи, здійснюваної Міністерством аграрної політики та продовольства, в якому з 2010 до 2012 рр. розроблено 7 річних комунікаційних стратегій.**

**Виявлено, що за чисельністю фахівців із комунікацій лідером є Міністерство внутрішніх справ. Найбільшу кількість проведених брифінгів речниками або керівництвом відомства зафіксовано у даних Міністерства закордонних справ, а найбільше періодичних видань засновано Міністерством культури.**

**Не встановлено прямої залежності між показниками комунікаційної активності урядових органів і кадровим забезпеченням згідно зі штатними розписами, що дає підстави твердити про переваги якісного складу над кількісним, а отже, необхідність підвищення фахового рівня спеціалістів із комунікації.**

**У результаті розгляду комунікаційної діяльності служб, агентств, інспекцій та інших центральних органів виконавчої влади виявлено незначну кількість сформованих у структурі цих відомств підрозділів із питань взаємодії з громадськістю та ЗМІ, а також їх працівників, що призводить до невисоких результатів роботи.**

**Вказано на неефективність оцінювання рівня комунікаційної діяльності відомств формально, на основі кількісних показників, та потребу якісного аналізу змісту проведених заходів, а також на необхідність проведення комплексного комунікаційного аудиту.**

**З огляду на вузьку спеціалізацію та невеликий наклад відомчих газет і журналів, центральним органам виконавчої влади рекомендовано відмовитися від їхньої фінансової підтримки (за винятком видань національних меншин, співзасновником яких є Міністерство культури) й спрямувати вивільнені кошти на потреби профільних комунікаційних підрозділів. Окрім співпраці з рейтинговими недержавними ЗМІ комунікаційним підрозділам доцільно максимально використовувати потенціал органу Кабінету Міністрів України – газети "Урядовий кур'єр". Крім того, для створення власного аудіовізуального продукту центральні органи виконавчої влади можуть послуговуватися телерадіостудіями Міністерства оборони та Міністерства внутрішніх справ.**

**Звернуто увагу на можливість залучення фахівцями з комунікацій у міністерствах та інших центральних органах виконавчої ресурсів приватних рекламних, маркетингових компанії, pr-агенцій та ін.**

**Обґрунтовано необхідність вироблення міжвідомчих стратегій комунікаційної діяльності урядових органів, а також виділення у структурі Держкомтелерадіо або Управління комунікацій Секретаріату Кабінету Міністрів спеціального підрозділу з питань стратегічної комунікації.**

**Вказано на перспективи застосування новітніх Інтернет-технологій в урядовій комунікації, а також на потребу запровадження нових комунікаційних практик, що ґрунтуються на реалізації насамперед суб'єктно-суб'єктної форми взаємодії між владою і громадянами, формування спільних поглядів на перспективи розвитку країни.**

**Зазначено, що зі зростанням ролі Інтернету в суспільному житті, все більшого значення набуває комунікаційна взаємодія з громадянами через веб-сайти урядових органів. Тому серед посадових обов'язків фахівців із комунікації у центральних органах виконавчої влади потрібно виділити завдання, пов'язані з наповненням офіційних веб-сторінок державних органів, підготовкою інформаційних матеріалів для електронного розсилання, аудіо- та відеоподкастів, соціальних мереж і блогів. В умовах реформування багатьох сфер суспільно-політичного життя на всіх веб-сайтах міністерств та інших центральних органів виконавчої влади необхідно запровадити спеціальну рубрику, присвячену реформам, і забезпечити її постійне оновлення.**

**Вказано на те, що зусилля влади повинні бути спрямовані на прийняття комплексних програм та їх реалізацію, які неможливі без підняття комунікаційної складової врядування на якісно вищий рівень.**

**Таким чином, комунікаційна діяльність центральних органів виконавчої влади в Україні є важливою складовою урядової комунікації. У цій роботі необхідне поетапне планування комунікації (визначення мети, аналіз наявних ресурсів, факторів зовнішнього та внутрішнього середовища комунікації, опрацювання ключового повідомлення для аудиторії та плану подачі інформації, моніторинг результатів), використання наукових досліджень, новітніх засобів і технологій комунікації, наявність відповідного аналітичного ресурсу, здатного прогнозувати й реагувати на виклики часу.**