МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Інститут заочного та дистанційного навчання
Кафедра адміністративного права та процесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
для здобуття ступеня вищої освіти магістра

на тему «Комунікації в системі органів і підрозділів МВС України»

Виконав: здобувач ступеня вищої освіти магістра 4 групи 2 курсу
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Король Яна Віталіївна
Індивідуальний навчальний план № 24-50 1.6
Мобільний телефон: +380985333707

Науковий керівник:
Завідувач кафедри
адміністративного права та процесу
д.ю.н., професор
Ігор ПАСТУХ _____

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
«04» грудня 2025 р., протокол № 8
завідувач кафедри
адміністративного права та процесу
д.ю.н., професор _____ Ігор ПАСТУХ

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП....3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМІ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ МВС....6
1.1. Еволюція наукових поглядів на комунікацію в розвитку публічного управління....6
1.2. Поняття, сутність і функції комунікацій у публічному управлінні....17
1.3. Структура МВС та її вплив на організацію комунікацій....30
Висновки до розділу 1....40
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ....42
2.1. Правова основа та особливості комунікацій в органах системи МВС 42
2.2. Місце та роль комунікаційних підрозділів системи МВС України в здійсненні комунікації....50
2.3. Стратегічні комунікації органів і підрозділів МВС України....57
Висновки до розділу 2....66
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМІ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ МВС....68
3.1. Напрями удосконалення комунікацій у системі органів і підрозділів МВС України....68
Висновки до розділу 3....78
ВИСНОВКИ....79
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ....83
ДОДАТКИ....97

ВСТУП

Актуальність роботи. Ефективна комунікація є фундаментальною основою функціонування будь-якої складної організаційної системи, а в контексті діяльності органів та підрозділів Міністерства внутрішніх справ (МВС) України її роль набуває особливого значення.

В умовах сучасних викликів, включаючи воєнний стан, гібридні загрози та необхідність постійної взаємодії з громадськістю для забезпечення правопорядку та безпеки, якість внутрішньої та зовнішньої комунікації безпосередньо впливає на ефективність виконання службових завдань, координацію дій між різними службами (Національна поліція, Державна служба з надзвичайних ситуацій, Прикордонна служба тощо) та рівень довіри громадськості.

Поточне реформування системи МВС України передбачає впровадження нових стандартів прозорості, відкритості та підвищення ефективності управління, що вимагає глибокого наукового розуміння та вдосконалення існуючих механізмів комунікації.

Недосконаліть комунікаційної політики або переважання неофіційних каналів обміну інформацією може призвести до непорозумінь, зниження ефективності реагування та підриву авторитету правоохоронних органів. Таким чином, дослідження комунікацій у системі органів та підрозділів МВС є своєчасним та актуальним як з теоретичної, так і з практичної точок зору.

Метою роботи є комплексний аналіз теоретичних основ та практичних аспектів комунікаційних процесів у системі органів та підрозділів Міністерства внутрішніх справ України, а також розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо їх оптимізації та підвищення ефективності.

Для досягнення мети визначено такі **завдання**:

˜ дослідити еволюція наукових поглядів на комунікацію в розвитку публічного управління;

˜ визначити поняття, сутність і функції комунікацій у публічному управлінні;

˜ розкрити структуру МВС та її вплив на організацію комунікацій;

˜ охарактеризувати правову основу та особливості комунікацій в органах системи МВС України;

˜ визначити місце та роль комунікаційних підрозділів системи МВС України в здійсненні комунікації;

˜ сформулювати стратегічні комунікації органів і підрозділів МВС України;

визначити напрями удосконалення комунікацій у системі органів і підрозділів МВС.

Об’єкт дослідження — суспільні відносини у сфері комунікацій.

Предмет дослідження — комунікації в системі органів і підрозділів МВС України.

Елементи наукової новизни отриманих результатів наступні*:*

У роботі здійснено систематизацію нормативно-правових актів, що регулюють комунікації в ОВС, з урахуванням міжнародних стандартів, відомчих інструкцій та практики застосування. Розкрито особливості функціонування комунікацій в умовах воєнного стану, а також визначено основні ризики та проблеми, пов’язані з професійною етикою, конфіденційністю. Дослідження розширює наукові уявлення про взаємозв’язок між правовим регулюванням, організаційною структурою та ефективністю комунікацій в системі МВС, а також формулює практичні рекомендації щодо вдосконалення нормативної бази, впровадження сучасних технологій та підвищення рівня професійної підготовки працівників комунікаційних підрозділів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання рекомендацій, розроблених Департаментом комунікацій Міністерства внутрішніх справ України, керівниками органів та територіальних підрозділів, для вдосконалення комунікаційної політики, підвищення прозорості, зміцнення довіри громадян та покращення координації між службами. Окремі положення можуть бути використані в системі професійного навчання та розвитку поліцейських та державних службовців.

Структура роботи. робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить приблизно 70-90 сторінок (без урахування додатків).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМІ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ МВС

1.1. Еволюція наукових поглядів на комунікацію в розвитку публічного управління

Еволюція наукових поглядів на комунікацію та комунікаційну роботу відображає зміну уявлень людства про природу комунікації, її роль у суспільстві та управлінні.

Процес комунікації в умовах сучасної трансформації публічного управління формує змістові параметри та напрями розвитку суспільно-політичних процесів в Україні. За умов децентралізації управлінських, фінансових, матеріальних, культурних, освітніх та інших компетенцій, рівень ефективності комунікаційних зв'язків між органами державної влади, місцевого самоврядування і структурами громадянського суспільства набуває визначального значення для інституціоналізації політичної системи. Це особливо помітно під час становлення місцевого самоврядування, формування демократичних інститутів громадянського суспільства та вироблення нових ціннісних орієнтирів політичної культури. Наведене підкреслює нагальність дослідження проблематики розвитку публічних комунікацій, яке доцільно розпочати з ретельного аналізу генезису наукових підходів і концептуальних позицій.

Сутнісна характеристика поняття «комунікація» в сучасній науковій думці загалом та в сфері публічного управління зокрема має багатоплановий характер. Значний внесок у формування розуміння цього терміна зробили як зарубіжні, так і вітчизняні дослідники. У широкому теоретичному вимірі як систему взаємодії, спрямовану на спілкування та передачу інформації, комунікації досліджували такі вчені, як Кулі Ч., Лазарсфельд П., Лассуел Г., МакЛюен М., Ноель-Нойман

Є., Парк Р., Хабермас Ю. та інші. Теоретичні аспекти застосування системи комунікацій розглядали Бакулєв Г., Василик М., Дзялошинський І., Землянова Л., Науменко Т., Соколов А., Черних А., Шарков Ф. Р. Концептуальні засади теорій комунікацій у публічному управлінні висвітлені в працях відомих українських науковців, зокрема: Бутирська Т., Валевський В., Василевська, Василик М., Гонюкова Л., Грачов М., Грицяк Н., Гудима Н., Куйбіда В., Пухкал О., Рашковська О., Ситник Г., Телешун С., Чальцева О. та інші.

Огляд наукових праць і публікацій свідчить, що категорія «комунікації» є предметом дослідження широкого кола гуманітарних і природничих дисциплін. Незважаючи на наявні напрацювання, питання системного впливу комунікацій на взаємодію органів публічної влади залишаються недостатньо розробленими та не отримали комплексного вирішення в українській науковій літературі.

Уся людська життєдіяльність відбувається в межах певних форм взаємодії. Процес цієї взаємодії між суб'єктами — індивідами, організаціями, інститутами влади та суспільством — має на меті передачу й обмін інформацією з метою встановлення зв'язків між учасниками, управління їхньою діяльністю та регулювання окремих сфер суспільного життя.

Історичний розвиток наукового осмислення поняття «комунікація» бере свій початок у найдавніші епохи та продовжує еволюціонувати донині. У сучасній науці досі відсутнє універсальне, загальновизнане визначення цього терміна. Узагальнення досліджень американських учених К. Ларсона та Ф. Денса демонструє, що нині існує понад сотню різних дефініцій поняття «комунікація». Засновник американської соціологічної традиції Ч. Кулі вперше надав наукове обґрунтування цьому терміну, трактуючи його як складний механізм, покликаний забезпечувати системну передачу в просторі та збереження в часі символів людського розуму. Він зазначав: «Механізм, завдяки якому стає можливим існування та розвиток людських взаємин, — це всі символи розуму

разом зі способами їх передавання в просторі та збереження в часі. До нього належать міміка, спілкування, жести, інтонація, слова, письмо, друк, залізничний транспорт, телеграф, телефон і найновіші досягнення у подоланні простору й часу. Чіткої межі між засобами комунікації та зовнішнім світом не існує. Водночас із формуванням зовнішнього світу виникає система усталених символів, призначених виключно для передавання думок; саме з цього починається традиційний розвиток комунікації» [1].

Слід також відзначити внесок англійського філософа й економіста А. Сміта, який у своїй концепції «поділу праці» підкреслював роль комунікації як необхідної передумови організації колективної праці. На його думку, «необхідною передумовою всякого поділу праці є комунікація, що дозволяє організувати колективну працю й, тим самим, структурувати економічну активність. Таким чином, лібералізація потоків товарів і праці вимагає створення й підтримки засобів комунікації, до яких стали відносити, крім традиційних шляхів сполучення, і нові, зокрема газети й телеграф» [2]. Отже, вже в ранніх теоретичних побудовах суспільство розглядалося як єдиний організм, частини якого взаємопов'язані та виконують визначені функції, використовуючи комунікативні інструменти для передачі повідомлень і забезпечення спілкування.

У соціологічних теоріях комунікації постають як необхідна умова існування та розвитку суспільства. Так, Герберт Спенсер вважав, що «суспільство виникає органічно і являє собою організм, тобто сукупність зв'язаних між собою спеціалізованих частин. При цьому засоби комунікації — дороги, канали, залізниці, телеграф є еквівалентом нервової системи суспільства, що робить можливим взаємодію різних його елементів, насамперед центру й периферії та ін.» [3].

Дослідники масової комунікації, зокрема Габріель Тард, Гюстав Лебон та Сігеле Сципіон, науково описали феномен «юрби» як первинну форму соціальної маси з її специфічними законами та механізмами комунікації [4, с. 18].

Отже, термін «комунікація» застосовується в багатьох суспільних, біологічних та технічних науках. Проте, незважаючи на різноманітні підходи й характеристики в різних галузях знання, досі не сформовано єдиної понятійної кореляції щодо змісту цього терміна. Крім того, сутнісна характеристика «комунікації» постійно збагачується новими ознаками та суттєвими рисами, що відображає динамічний характер явища.

Вітчизняний дослідник Д. Кіслов проводить розмежування понять «комунікація» та «комунікації» у контексті родового й видового аспектів. У його трактуванні комунікація постає як природно-соціальний феномен, явище універсального, фактично космічного масштабу, що відображає взаємодію складних і багаторівневих процесів переміщення будь-яких об’єктів чи суб’єктів у просторі та часі, включно з передаванням кодів і символів штучного та природного походження, притаманних усім формам буття й наповнених інформаційним змістом. Комунікації становлять природно-штучний комплекс конкретних систем, які за допомогою властивих їм засобів забезпечують виконання всього спектра функцій: переміщення, пересування та транспортування матеріальних об’єктів; передавання інформаційних потоків; організацію спілкування між людьми та живими організмами; підтримання зв’язку на локальному, планетарному та космічному рівнях [5].

Виникнення поняття «політична комунікація» безпосередньо пов’язане з поширенням нових інформаційних технологій та процесами демократизації політичного життя. Французький політолог Ж.М. Коттре порівнює роль комунікації в політичному житті суспільства з роллю кровообігу для організму людини, називаючи її «джерелом життєвої сили» або «материнським молоком

політики», оскільки політична комунікація є тією необхідною субстанцією, яка поєднує різні частини політичної системи та забезпечує їхню функціональну єдність [6].

Засновник кібернетики Н. Вінер у своїх працях [7] висунув гіпотезу, що всі суспільні явища можна пояснити через інформаційно-комунікативний обмін. На його переконання, політична комунікація являє собою процес формування, передавання, сприйняття та опрацювання повідомлень, що здатні суттєво впливати на політичну сферу. Такий вплив може мати як безпосередній, так і опосередкований характер, а його наслідки проявляються як миттєво, так і з певною часовою відстрочкою. Про прямий вплив ідеться тоді, коли повідомлення стосуються закликів до участі у виборах, звернень щодо підтримки певного політичного курсу, пропозицій схвалити чи ухвалити, або ж, навпаки, відхилити конкретний законопроєкт. Опосередкований вплив полягає у здатності повідомлень формувати «ідеальні моделі», «образи» реальності чи стереотипи, що визначають політичну свідомість і поведінку як політичних еліт, так і широкої громадськості. Джерелами та відправниками таких повідомлень можуть виступати політичні діячі, журналісти, представники груп інтересів або окремі особи. Важливим для автора є те, що будь-яке повідомлення має політичний ефект, оскільки впливає на свідомість, переконання та поведінку індивідів, соціальних груп, інституцій, а також на середовище їхнього функціонування.

Автори навчального посібника «Публічна політика» зазначають, що "під політичними комунікаціями в теоретичному плані часто розуміють різноманітні соціальні контакти, які виникають як у публічній сфері, так і у зв'язку з впливом політичних акторів на політичні події" [8].

У сучасних умовах важливою складовою процесу підготовки та прийняття управлінських рішень є застосування системи комунікацій у публічному управлінні. Розвиток демократичної України неможливий без формування та

функціонування ефективної системи взаємодії між органами державного управління, місцевого самоврядування та суб'єктами громадянського суспільства. Отже, явище формування публічної комунікації набуває визначального значення для реалізації управлінських процесів і досягнення суспільно важливих цілей, оскільки без належних інформаційних зв'язків між інститутами влади та населенням неможливо забезпечити відкритість і підзвітність державних інституцій.

Публічна комунікація характеризується певною функціональною спрямованістю, на яку акцентують увагу провідні українські науковці. Зокрема, Є. Романенко зазначає, що в умовах розвитку масмедіа та становлення громадянського суспільства відбувається суттєве розширення сфери дії публічних комунікацій. У цьому контексті публічні комунікації слід розглядати як складний процес взаємодії органів державної влади із суспільством через засоби масової інформації, спрямований на формування відповідних поглядів, уявлень та інтересів різних соціальних груп. Аналізуючи публічну комунікацію як інструмент забезпечення прозорості державного управління, дослідник доходить висновку, що під публічною комунікацією у системі державного управління варто розуміти форму усного спілкування органів державної влади, за допомогою якої здійснюється передавання офіційної інформації громадськості [9].

Основними формами громадської участі у процесах прийняття державних рішень, які можуть забезпечити конструктивні взаємини між органами влади та громадськістю, Є. Романенко вважає такі механізми: інформування, що передбачає відкритий доступ до об’єктивної та своєчасної інформації; проведення консультацій у режимі реального часу з метою виявлення громадської думки та напрацювання відповідних пропозицій; організація діалогу шляхом слухань, громадських форумів та інших публічних форматів за участю

зацікавлених суб’єктів державно-громадської взаємодії; партнерська взаємодія, що здійснюється через спеціально сформовані експертні групи, які надають консультації з питань, що мають суспільну значущість [12].

Публічна політика України від моменту здобуття незалежності розвивалася значною мірою на засадах, успадкованих із радянської практики. Взаємодія органів державної влади з громадянами здійснювалася переважно у форматі інформування про вже прийняті рішення без належного зворотного зв'язку. Суспільні трансформації, що супроводжувалися утвердженням демократичних цінностей на засадах прозорості та відкритості, стали індикаторами змін у системі публічних комунікацій між інститутами влади та українським суспільством. Оголошений владою курс на європейську інтеграцію та впровадження європейських стандартів визначає трансформаційні процеси у сфері публічних комунікацій, що базуються на принципах публічного діалогу, партнерства та зворотного зв'язку.

Еволюція наукових поглядів на комунікацію та комунікаційну роботу в системі органів та підрозділів Міністерства внутрішніх справ України відображає світові тенденції розвитку комунікаційної науки, але має свою специфіку, пов'язану з функціями правоохоронної діяльності, які трансформувалися від авторитарних методів до демократичних стандартів взаємодії із суспільством.

Погляди на комунікацію в органах внутрішніх справ (ОВС) були обмеженими та розглядали її переважно як офіційну, односторонню передачу наказів, розпоряджень та розпоряджень (суб'єкт-об'єктне спілкування). Забезпечення суворої дисципліни, ієрархії та виконавчої дисципліни. Інформація рухалася зверху вниз.

Комунікація не була самостійним предметом глибоких наукових досліджень, а розглядалася як допоміжний інструмент управління та контролю. Взаємодія з громадськістю мала пропагандистський характер або обмежувалася

виключно інформуванням про розкриття злочинів. Зі здобуттям незалежності та початком реформ виникла потреба в демократизації органів влади, що стимулювало переосмислення комунікацій. Пошук нових форм взаємодії, усвідомлення важливості зворотного зв'язку. Вчені та практики почали обговорювати необхідність налагодження комунікації між владою та суспільством у період реформ.

Розвиток інформаційних технологій докорінно змінив підходи до комунікації. Активне впровадження інформаційно-аналітичних систем, створення офіційних веб-сайтів та інформаційних підрозділів. Державна комунікаційна політика України почала формуватися як невід'ємна частина державного управління. Дослідження зосереджені на використанні інформаційних систем для висвітлення діяльності Міністерства внутрішніх справ, підвищення якості та доступності державних послуг. Вивчаються теоретичні основи комунікацій як елемента ефективного управління.

Революція Гідності, анексія Криму та війна на сході України, а згодом і повномасштабне вторгнення, стали каталізаторами радикальних змін та реформування ОВС. Перехід до державного управління та сервісної моделі діяльності. Комунікація стає двосторонньою (суб'єкт-суб'єкт), спрямованою на побудову довіри, взаєморозуміння та партнерства з громадянами. Стратегічні комунікації в умовах гібридної війни стають ключовими.

Сучасні наукові погляди у сфері комунікації наразі зосереджені на: комунікативній компетентності правоохоронців як ключовій навичці; використанні нових медіа та соціальних мереж для взаємодії з молоддю та широкою громадськістю; розробці концепцій правової комунікації та механізмів взаємодії з різними суб'єктами (ЗМІ, громадськими об'єднаннями, іншими органами влади).

Таким чином, еволюція наукових поглядів відображає зміну парадигми від закритої, директивної системи до відкритої, сервісної та стратегічно комунікативної моделі Міністерства внутрішніх справ, яка постійно адаптується до сучасних викликів безпеки та інформаційного суспільства.

Наука про масову комунікацію вивчає засоби, за допомогою яких інформація передається через засоби масової інформації великим верствам населення одночасно (теорія масової комунікації).

Перший етап розвитку науки про масову комунікацію.

Період від початку XX століття до кінця 1930-х років позначився формуванням наукового інтересу до масової аудиторії. Інтенсивний розвиток друкованої преси, активне поширення документального й художнього кінематографа, а також упровадження радіомовлення в повсякденні практики сприяли утвердженню уявлення про те, що засоби масової комунікації здатні здійснювати потужний вплив на масову свідомість. Вони сприймалися як інструменти, що формують громадську думку, модифікують установки та поведінку індивідів і можуть нав’язувати певні політичні орієнтації [10].

Висвітлення концепції масової аудиторії в соціологічних та психологічних працях. Емпіричний матеріал: успішні результати пропагандистського впливу засобів масової комунікації під час Першої світової війни.

Другий етап розвитку науки про масову комунікацію - 1940-1960-ті роки. Зростання інтересу вчених до мас як об'єкта впливу. Зміна уявлення про маси з пасивної аудиторії на активну, від якої залежить ефект впливу засобів масової комунікації на окремих осіб. Теорія масової комунікації процвітала в США, де були відкриті школи журналістики та факультети масової комунікації з обов'язковим вивченням масової комунікації. У 1940-х та на початку 1950-х років були створені роботи про вплив та ефективність масової комунікації під час президентських кампаній та військової підготовки у збройних силах США.

Концепції Лассвелла мали значний вплив на дослідників процесів масової комунікації, які висловили таку формулу для вивчення цього феномену: хто каже - що повідомляє - яким каналом - кому - з яким ефектом. У процесі розвитку досліджень масової комунікації компоненти формули Ласвелла були розділені на частини окремих дисциплін: аналіз контролю (хто), аналіз контенту (що), аналіз аудиторії (кому) та аналіз ефекту (вплив на аудиторію) [11]. Дослідження масової комунікації у Сполучених Штатах визначалися як інструмент соціального управління та як зброя в соціальних конфліктах. Комунікаційна еліта, що складалася з провідних американських та європейських вчених у галузі масової комунікації, які емігрували до Сполучених Штатів під час Другої світової війни, писали підручники, взаємодіяли з урядом, входили до редакційних колегій провідних журналів, ставали деканами та почесними професорами найвпливовіших шкіл комунікації та журналістики у Сполучених Штатах [12].

Третій етап розвитку науки про масову комунікацію – друга половина 60-х – кінець 70-х років. Період бурхливого розвитку телебачення. Активна організація досліджень, присвячених впливу телебачення на масову аудиторію. Вивчалася роль телебачення у визначенні соціальної реальності та формуванні соціальних норм. Відомим дослідником у цій галузі був англієць Джордж Галлоран, чиї праці стосувалися впливу телебачення на зростання жорстокості та злочинності (зокрема, підліткової). Він також вивчав вплив на аудиторію перегляду демонстрацій. На цьому етапі зріс інтерес до досліджень впливу телебачення як потужного фактора під час політичних та рекламних кампаній. Значного поширення набули соціально-психологічні дослідження, присвячені викладу поведінки членів аудиторії, які вибірково сприймають інформацію [13].

Вплив медіа та медіа-ефекти масової комунікації на масову аудиторію залежали від її потреб, бажань, позицій та станів. Дослідники масової комунікації зосередилися на вивченні впливу політичних меседжів на аудиторії залежно від

її потреб та бажань. Цей підхід був особливо плідно розроблений у рамках теорії використання та задоволення, яка активно розвивалася в 70-х роках на основі теорії прямого впливу.

Прихильники теорії використання та задоволення стверджували, що люди активно використовують засоби масової інформації для задоволення певних людських потреб. Труднощі полягають у визначенні меж впливу масової інформації, для з'ясування яких необхідно враховувати поведінку аудиторії. Тому вони зосередили свої дослідження на визначенні того, що люди роблять із засобами масової інформації [14]. Таким чином, у цей період сформувалося поняття аудиторії засобів масової інформації як активної маси, від якої залежить медіа-ефект. На цьому етапі розвитку особлива увага приділялася вивченню впливу засобів масової комунікації на людей, враховуючи той факт, що маса є активним суб'єктом маскомунікаційної реальності.

Четвертий етап розвитку науки про масову комунікацію (з 80-х років до кінця XX століття) – вивчення аудиторії засобів масової комунікації, її соціальної структури. У теорії мас-медіа важливими стали такі поняття: масова культура, засоби масової інформації та суспільство, розвиток і суспільство, комунікація та культурне домінування, культурна залежність, культурний плюралізм [15].

Таким чином, аналіз наукових підходів до розуміння базових понять феномену «публічні комунікації» дозволив уточнити зміст таких термінів, як «комунікація», «соціальна комунікація», «масова комунікація», «політична комунікація», «комунікації у публічному управлінні», та надати їм сутнісну характеристику. Встановлено, що в публічній сфері України існують проблеми комунікацій між різними суб'єктами суспільства як всередині системи публічного управління, так і поза нею. Наявний високий рівень недовіри громадян до інститутів влади призводить до зниження рівня їхньої взаємодії та участі у публічних процесах.

1.2. Поняття, сутність і функції комунікацій у публічному управлінні

Комунікація – це смисловий аспект соціальної взаємодії, одна з найпоширеніших характеристик будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Це нова форма політичної, наукової, організаційної та технічної влади в суспільстві, за допомогою якої організація включається у зовнішнє середовище, здійснюється обмін ідеями чи інформацією для забезпечення взаєморозуміння. Вона має досить широке тлумачення.

Сам термін «комунікація» являє собою складне, багатогранне явище. У перекладі з англійської мови цей термін історично використовувався для позначення процесу повідомлення та передачі інформації. З часом його сутність розширювалася й ускладнювалася. Наприклад, у Великому енциклопедичному словнику поняття «комунікація» має два основні значення: 1) шлях повідомлення, зв'язок одного місця з іншим; 2) спілкування, передача інформації від людини до людини, що здійснюється головним чином за допомогою мови. За етимологічною природою іменниковий термін комунікація походить від латинського commūnicātio («повідомлення, передача»), пов’язаного з дієсловом commūnico («роблю спільним; повідомляю; з’єдную»), що є похідним від commūnis («спільний») [16, с. 545]. У енциклопедичній літературі поняття «комунікація» подається у різних значеннях: шлях повідомлення, зв’язок одного місця з іншим; спілкування, передача інформації від людини до людини, що здійснюється головним чином за допомогою мови. Комунікацією називають також сигнальні способи зв’язку у тварин [17, с. 534]; «шляхи сполучення і транспорту»; «лінії зв’язку, мережі підземного міського господарства «спілкування, передавання інформації» [18, с. 26]. Комунікацією називають також сигнальні способи зв'язку у тварин.

Соціологічні опитування показали, що 73% американських, 63% англійських, 85% японських менеджерів вважають комунікацію перешкодою для досягнення ефективності своїх організацій. Стверджується, що ефективно працюючими менеджерами є ті, хто досяг успіху у встановленні комунікацій та є комунікативними [19, с.11].

Теорія комунікації – це складна галузь знань. Вона розробляється фахівцями в галузі психології, лінгвістики, математичної логіки, електроніки та інших наук. Вчені вивчають види інформації та способи її передачі з точки зору впливу на поведінку окремих осіб та груп. Згідно з теорією комунікації, їхня бажана поведінка досягається лише через розуміння та згоду з отриманою інформацією.

У міру того як відбувалася демократизація суспільного життя, що сприяла посиленню політичної ролі посадових осіб та, зокрема, формуванню постіндустріального й інформаційного суспільства, зростала значущість комунікації в політичній сфері. XXI століття відзначилося стрімким прогресом передових технологій та становленням супермасового інформаційного середовища, посиленням ролі комунікацій у відкритому глобалізованому просторі, а також формуванням багатовекторної системи політичних акторів і їх інтенсивних комунікативних практик. Оточення дедалі втрачає чіткі обриси, а його інституційні форми стають менш стійкими; замість усталеної, матеріально обґрунтованої бази інформаційного суспільства — капіталу й праці — на перший план виходять безмежні потоки інформації й знань; вертикальні моделі організації та управління поступаються місцем нечітким мережевим структурам; під впливом всеохопних комунікацій стираються межі між державами та спільнотами; раніше непохитні істини дедалі частіше піддаються сумніву; влада, що спиралася на силу й гроші, переходить у сферу інформації; традиційні "класи"

з жорсткими соціальними кордонами змінюються розмитими, постійно трансформованими "інформаційними спільнотами.

У цьому контексті сам процес виникнення та розвитку публічної комунікації набув визначального значення для інших суспільних і політичних процесів, оскільки без належно організованої публічної комунікації неможливо встановити ефективні інформаційні зв’язки між державними інституціями та населенням, між органами влади й громадянським суспільством, а також між державними та недержавними акторами в політичному полі; без цього унеможливлюється легітимація владних рішень і, як наслідок, досягнення порозуміння в демократичному суспільстві. Таким чином, публічна комунікація виступає не лише як інструмент інформування, але й як механізм забезпечення взаємної довіри, підзвітності та прозорості у відносинах між владою і громадянами.

У межах різних наукових підходів дослідники, визначаючи поняття «публічна комунікація», звертають перш за все увагу на її функціональну спрямованість. Мова йде про орієнтацію процесів передачі інформації на реалізацію суспільного інтересу з одночасним наданням інформації публічного статусу. Іншими словами, публічна комунікація розглядається як цілеспрямована діяльність, спрямована на забезпечення доступу громадськості до інформації, що має суспільне значення, та на формування умов для її обговорення й оцінки.

Публічна комунікація в системі державного управління виступає своєрідним засобом трансляції стратегічних ідей, що забезпечують реалізацію ефективних каналів взаємодії між органами державної влади та суспільством. Специфіка її реалізації в цій системі проявляється через системно-стратегічний характер поширення інформації, який охоплює як прямі, так і опосередковані канали комунікації, що дозволяють донести повідомлення в різних аспектах, з різних контекстів та з неоднаковим рівнем результативності. Такий підхід

передбачає планування комунікаційних заходів на середньо- та довгострокову перспективу, координацію повідомлень між інституціями та адаптацію форм комунікації до цільових аудиторій.

Публічна комунікація як інструмент державного управління передбачає застосування прямих і непрямих каналів комунікації, хоча їхня ефективність може бути обмеженою низкою факторів. Зокрема, інформація про діяльність органів влади з певного питання може бути доступною у відкритому користуванні, проте це не гарантує її повної публічності у сенсі правильного, тотожного розуміння аудиторією. Тобто наявність інформації в публічному просторі не завжди означає її адекватне сприйняття або інтерпретацію громадськістю, що вимагає додаткових заходів з роз'яснення та контекстуалізації.

Саме тому для органів державної влади надзвичайно важливо виробити практику забезпечення інформаційної активності громадськості шляхом систематичних комунікаційних дій: регулярних електронних розсилок, організації інтернет-форумів, публікації аналітичних матеріалів щодо успішності або неуспішності реалізації певних стратегій. Завдяки таким заходам у системі державного управління формується цілісний комплекс публічних комунікаційних заходів, що забезпечують впровадження відповідної стратегії державного будівництва. Більше того, саме ці комунікаційні практики визначають ступінь успішності впровадження соціально-економічних та політичних перетворень, які неминуче вимагають розроблення та застосування нових стратегічних підходів.

У межах різних дослідницьких підходів під публічною комунікацією розуміють комунікації, що вирізняються високим рівнем відкритості та спрямовані на реалізацію інтересів громадськості. Здебільшого йдеться про функціональну орієнтацію процесів передачі інформації, яка служить реалізації

загальносуспільних інтересів. У сучасному суспільстві, за умов розвитку масмедіа та громадянського суспільства, спостерігається розширення сфери функціонування публічних комунікацій. Тому під публічними комунікаціями доцільно розуміти складний процес взаємодії органів державної влади через масмедіа, спрямований на формування відповідних поглядів, уявлень та інтересів різних соціальних прошарків.

У цьому контексті публічна комунікація передбачає створення певного публічного (суспільного) простору, у межах якого відбувається суспільний дискурс між суб'єктами публічної сфери, що забезпечує чітку артикуляцію громадської думки з відповідного питання. Такий простір виступає ареною для обміну аргументами, зіставлення позицій і вироблення колективних рішень, які мають суспільне значення.

Виходячи з цього, П. Мачіні виокремлює ключові функції публічної комунікації, серед яких:

1) інституційне інформування, що забезпечує доведення органами державної влади до громадськості відомостей про власну діяльність;

2) репрезентація різних позицій політичних і суспільних інститутів щодо актуальних загальносуспільних питань;

3) фокусування суспільної уваги на стратегічно важливих напрямах розвитку з метою формування комунікативної програми, покликаної супроводжувати процес їх розв'язання [20].

Ці функції підкреслюють роль публічної комунікації як механізму, що не лише інформує, але й сприяє формуванню політичних пріоритетів та мобілізації суспільної уваги на ключових напрямах розвитку.

За визначенням представника італійської дослідницької школи Ф. Фаччоліні, публічні комунікації слід розглядати як "контекст та інструмент, який дає змогу різним суб'єктам публічної сфери вступати у взаємовідносини між

собою, зіставляти точки зору та цінності, щоб досягнути спільної мети щодо реалізації суспільного інтересу" [21]. Тут підкреслюється стратегічна спрямованість публічних комунікацій, які мають індикативно сприяти максимальній реалізації суспільних потреб і інтересів, що, у свою чергу, вимагає системного підходу до їх організації та управління.

Дослідник С. Роландо ідентифікував ключові елементи системи публічних комунікацій, до яких він відніс:

1) політичні комунікації, що здійснюються партіями та політичними діячами з метою розширення впливу у сфері політики;

2) комунікації "соціальної солідарності", спрямовані на просування ідей та ініціатив соціального характеру;

3) інституціональні комунікації, які здійснюються органами державної влади для інформування громадськості, а також для просування іміджу інституціональних суб'єктів публічної сфери [22].

Ця класифікація дозволяє розрізняти різні функціональні напрями публічних комунікацій та визначати відповідні інструменти для кожного з них.

Під публічною комунікацією у сфері державного управління доцільно бачити форму усного спілкування органів державної влади, за допомогою якої здійснюється передавання офіційної інформації громадськості. Публічний статус у цьому контексті означає поширення інформації особою, що має визначене місце в ієрархії державного управління та діє в офіційній ситуації, яка передбачає своєчасне інформування аудиторії з питань, чітко регламентованих відповідними нормами. Такий підхід зосереджує увагу на формальних характеристиках публічної комунікації: статусності джерела, офіційності умов її здійснення та нормативній упорядкованості змісту повідомлення.

У ширшому методологічному вимірі публічну комунікацію слід тлумачити як систему комунікативних практик, орієнтованих насамперед на громадськість,

стратегічною метою яких є цілеспрямований вплив на ментальні структури соціуму — стиль мислення, світоглядні уявлення, ціннісні орієнтири, форми та механізми ідентифікації, уявлення, символічні та знакові системи [23, с. 74]. Це визначення підкреслює, що публічна комунікація спрямована не лише на інформування, але й на вплив на когнітивні та ціннісні аспекти суспільства.

Публічну комунікацію як інструмент забезпечення прозорості державного управління доцільно аналізувати крізь призму змісту публічної сфери, у межах якої вона функціонує. У розумінні Ю. Хабермаса [24] публічна сфера — це простір соціального життя, де формується громадська думка, своєрідний майданчик публічного дискурсу щодо соціально-політичних питань розвитку суспільства. Відтак публічна сфера охоплює комунікативні інтереси, притаманні будь-якому суспільству загалом, які набувають форми конкретних практичних дій, спрямованих на досягнення спільно визначених цілей. Такий підхід дає змогу розкрити зміст і особливості публічної комунікації як суспільного простору для колективного визначення цілей та пошуку оптимальних засобів їх реалізації.

Публічна комунікація є важливим атрибутом формування інфраструктури публічного управління, що базується на максимальному представленні інтересів громадськості. Завдяки цьому відбувається розширення участі громадян у процесах формування та реалізації державної політики, що виступає важливим інструментом стимулювання пошуку рішень, які б забезпечили оптимальне поєднання державних і громадських інтересів. Інфраструктура публічного управління, у свою чергу, включає механізми зворотного зв’язку, інструменти залучення експертів і громадських організацій, а також процедури оцінки ефективності комунікаційних заходів.

Виходячи з того, що публічна комунікація посідає ключове місце в процесах формування державної політики та реалізації публічного управління, доцільно чітко розмежовувати її стратегічний характер, що стосується системної

діяльності інститутів державної влади у напрямі взаємодії з громадянським суспільством, та локально-індивідуальний аспект, який стосується комунікативних здібностей (комунікативних компетентностей) суб'єктів реалізації державно-владних повноважень, що є активними учасниками публічної комунікації. Іншими словами, необхідно відрізняти організаційно-стратегічні заходи від індивідуальних мовних і поведінкових навичок посадових осіб.

Український вчений Є. Романенко виокремлює основні різновиди публічної комунікації, спрямовані на забезпечення відкритості державного управління:

1) просвітницька комунікація;
2) публічні виступи та дебати;
3) публічні акції;
4) ПР-компанії та реклама;
5) політичні ток-шоу [25].

Усі перелічені різновиди орієнтовані на встановлення діалогічних відносин між органами державної влади та громадськістю на засадах досягнення взаємної довіри та управління громадською думкою. Кожен із цих видів має свої специфічні методи та інструменти, що вимагають відповідної організаційної підготовки та етичних стандартів.

Публічна комунікація характеризується виразною функціональною спрямованістю, на якій акцентують увагу провідні українські науковці. Є. Романенко підкреслює, що в умовах розвитку масмедіа та становлення громадянського суспільства відбувається істотне розширення сфери дії публічних комунікацій. У цьому зв'язку публічні комунікації слід розуміти як складний процес взаємодії органів державної влади із суспільством через засоби масової інформації, спрямований на формування відповідних поглядів, уявлень

та інтересів різних соціальних груп. Аналізуючи публічну комунікацію як інструмент забезпечення прозорості державного управління, дослідник доходить висновку, що в системі державного управління публічна комунікація становить форму усного спілкування органів державної влади, за допомогою якої здійснюється передавання офіційної інформації громадськості. Він виокремлює низку основних форм громадської участі у процесах ухвалення державних рішень, здатних забезпечити конструктивну взаємодію між органами державної влади та громадськістю, а саме:

1) інформування, що передбачає відкритий доступ до об’єктивної та своєчасної інформації;

2) консультації в режимі реального часу, спрямовані на виявлення громадської думки та вироблення відповідних пропозицій;

3) діалог, який реалізується через проведення слухань, громадських форумів та інших публічних форматів за участю зацікавлених суб’єктів державно-громадської взаємодії;

4) партнерство, що здійснюється шляхом створення спеціалізованих експертних груп, які надають консультації з питань, що мають суспільну значущість [25].

Основними формами громадської участі у процесах прийняття державних рішень, які можуть гарантувати налагодження конструктивних взаємовідносин між органами державної влади та громадськістю, Є. Романенко вважає:

1) інформування (відкритий доступ до надання об'єктивної та своєчасної інформації);

2) консультації в режимі реального часу для ідентифікації громадської думки та розроблення відповідних пропозицій;

3) діалог шляхом проведення слухань, громадських форумів та інших публічних форм із зацікавленими учасниками державно-громадської взаємодії;

4) партнерство, яке реалізується через спеціально створені групи експертів, які надають консультації з відповідних питань, що становлять суспільний інтерес [25].

Отже, публічні комунікації це контекст та інструмент, які дозволяють різним суб'єктам публічної сфери вступати у взаємовідносини між собою, зіставляти точки зору та цінності, щоб досягнути спільної мети, що полягає у здійсненні завдань суспільного інтересу.

Комунікації покликані виконувати такі функції, як дослідницькі; планування; організаційні; експертні, які проявляються в оцінці ефективності проведеної роботи і виявленні нових проблем, які необхідно буде вирішувати. У ширшому розумінні ці функції охоплюють не лише збір і обробку даних, але й систематичне виявлення прогалин у політиках, формування пріоритетів для подальших досліджень та підготовку рекомендацій для управлінських рішень. Комунікаційні практики, що мають дослідницький характер, забезпечують аналітичну базу для планування, а організаційні й експертні заходи сприяють імплементації висновків у практику публічного управління.

Ці функціональні напрями передбачають, зокрема, прогнозування наслідків управлінських рішень, розроблення процедур організаційного забезпечення комунікацій, створення інформаційних продуктів для різних аудиторій та надання методичних рекомендацій для служб, що відповідають за взаємодію з громадськістю. У сукупності вони формують комплексну модель комунікативної діяльності, орієнтовану на підвищення якості управлінських процесів.

Інформаційні зв'язки є базовими для політичної практики комунікацій і в сукупності формують інформаційно-комунікативні системи. Це означає, що мережа інформаційних взаємозв’язків між інституціями, громадськими об’єднаннями та індивідами створює структуроване середовище, у якому

відбувається циркуляція повідомлень, формування смислів і координація дій. Саме такі системи забезпечують узгодженість політичних дій і дозволяють оперативно реагувати на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища.

Функції комунікативної підсистеми публічного управління можна поділити на внутрішні та зовнішні функції цієї підсистеми. Такий поділ дозволяє чітко розмежувати завдання, що спрямовані на забезпечення внутрішньої координації та підтримки управлінської спроможності, від завдань, які орієнтовані на взаємодію з зовнішніми акторами та громадськістю.

Внутрішні функції комунікативної підсистеми публічного управління:

- формування та підтримання усталених комунікативних зв'язків між елементами системи публічного управління та ними й елементами середовища; це включає встановлення регулярних каналів обміну інформацією між підрозділами, налагодження процедур внутрішнього інформування, а також підтримку зв’язків із зовнішніми партнерами (експертними групами, науковими установами, громадськими організаціями), що забезпечує оперативність і скоординованість дій;
- створення та зберігання значень і смислів, носіями яких є елементи її семіотичної підсистеми, що забезпечує генерування та збереження управлінської інформації, а також створює основу системи публічного управління. Це передбачає формування термінологічної бази, стандартизацію повідомлень, архівування аналітичних матеріалів і документів, а також підтримку корпоративної пам’яті, яка слугує підґрунтям для прийняття послідовних рішень і забезпечує сталість управлінських практик.

Зовнішні функції комунікативної підсистеми публічного управління:

- трансляційна, що полягає у використанні встановлених комунікативних зв'язків для здійснення обмінів повідомленнями у внутрішньому та зовнішньому середовищі;

ця функція охоплює публічні повідомлення, прес-релізи, інформаційні кампанії, а також інші форми донесення офіційної інформації до громадськості та партнерів;

- номінативна, що полягає у відображенні через певні семіотичні елементи предметів, явищ і процесів, притаманних системі публічного управління; вона реалізується через символіку, термінологію, назви програм і проєктів, які формують уявлення про діяльність інституцій та сприяють ідентифікації їхніх ініціатив у публічному просторі;
- соціального управління, що полягає у використанні комунікативних засобів для спрямування діяльності людей, забезпечення її ціннісного наповнення. Ця функція передбачає застосування інформаційних і мотиваційних інструментів для формування поведінкових установок, підтримки соціальних норм і стимулювання участі громадян у реалізації публічних політик.

Таким чином, перебуваючи у стані динамічної взаємодії з іншими підсистемами публічного управління (організаційною, правовою, економічною, іншими), комунікативна підсистема публічного управління, де виділяються внутрішні та зовнішні функції публічного управління, охоплює суб'єкти управління, що взаємодіють між собою та з іншими суспільними інститутами, складається з низки підсистем нижчого рівня, що і власне формують її структуру. Іншими словами, комунікативна підсистема є багаторівневою мережею, яка інтегрує різні ланки управлінської діяльності, забезпечуючи як вертикальну, так і горизонтальну координацію процесів [26].

Підсумовуючи вищезазначене, до основних функцій комунікації в публічному управлінні можна віднести:

- інформування: комунікація використовується для інформування громадян про діяльність органів влади, їхні плани, рішення та послуги. Це сприяє прозорості та підзвітності влади, а також стимулює довіру до неї з боку

населення; інформування включає регулярне оприлюднення звітів, планів дій, результатів моніторингу та інших матеріалів, що дозволяють громадянам отримувати об’єктивну і своєчасну інформацію;

- консультації: комунікація використовується для консультацій з громадськістю з питань, що стосуються прийняття рішень. Це дозволяє органам влади враховувати думки та інтереси громадян у процесі розробки та реалізації політики; консультаційні механізми можуть включати опитування, громадські слухання, експертні обговорення та інші форми збору зворотного зв’язку;
- залучення: комунікація використовується для залучення громадян до процесу прийняття рішень та реалізації державної політики. Це сприяє більш активній участі громадян у житті суспільства та підвищує легітимність влади; залучення передбачає створення умов для партнерства між владою і суспільством, сприяє співпраці з громадськими організаціями та ініціативами;
- мотивування: комунікація використовується для мотивування громадян до виконання своїх зобов'язань та дотримання норм законодавства. Це може стосуватися, наприклад, сплати податків, участі у виборах, дотримання правил дорожнього руху тощо; мотиваційні кампанії застосовують інформаційні, етичні та матеріальні стимули для формування відповідальної поведінки;
- координація: комунікація використовується для координації діяльності різних органів влади та інших зацікавлених сторін. Це сприяє більш ефективному використанню ресурсів та досягненню спільних цілей. Координаційна функція забезпечує синхронізацію дій, уникнення дублювання зусиль і підвищення результативності міжвідомчих ініціатив.

Аналіз еволюції наукових підходів до комунікативних процесів у системі публічного управління дає підстави стверджувати, що традиційне розуміння державної комунікації як односпрямованого впливу комунікатора на аудиторію за допомогою різноманітних засобів поступово трансформувалося. Нині акцент

зміщується на важливість зворотного зв’язку, опрацювання якого забезпечує політичній системі стабільність функціонування та підвищує ефективність її розвитку. Сучасна концепція підкреслює двосторонній характер комунікативної взаємодії, у межах якої зворотний зв’язок виступає ключовим джерелом інформації для коригування державної політики та підвищення її здатності адаптуватися до змін. Комунікація перетворилася на базову функцію будь-якої соціальної системи. Науковці дійшли висновку, що кожна соціальна, зокрема політична, система є результатом людської взаємодії, яка ґрунтується на досягненні взаєморозуміння та згоди, що стає можливим передусім завдяки комунікативним процесам.

В українських реаліях актуальною залишається проблема недостатнього врахування та вивчення громадської думки органами публічної влади. Дослідження громадської думки становить опосередковану форму консультацій державних інституцій із громадськістю щодо формування та реалізації державної політики. Отримані результати мають бути інтегровані у процес ухвалення рішень і подальше їх практичне втілення, оскільки саме вони відображають суспільні очікування та сприяють підвищенню легітимності державних дій. Однак на практиці методи збору й аналізу громадської думки потребують удосконалення, систематизації та інтеграції в процеси прийняття рішень, щоб забезпечити більш повне відображення інтересів різних груп населення.

1.3. Структура МВС та її вплив на організацію комунікацій

Згідно з Конституцією України, людські права і свободи виступають найвищою цінністю, а їхнє забезпечення та утвердження визначено головним завданням держави. Для реалізації прав і свобод людини та громадянина держава здійснює свої функції через низку державних органів, серед яких центральні

органи виконавчої влади посідають особливо важливе місце; до цієї категорії належить і Міністерство внутрішніх справ України [27].

Державні органи влади утворюють єдину цілісну систему, що вирізняється низкою визначальних ознак. Однією з ключових рис такої системи є її єдність, яка випливає з спільної соціальної ролі та загальних завдань і функцій органів. Ця єдність проявляється через тісну взаємодію, взаємозв'язок і взаємозалежність між різними складовими системи; органи не діють автономно або розрізнено, а функціонують координаційно, що дозволяє ефективно реалізовувати державні повноваження та досягати спільних цілей. Окрім того, єдність сприяє координації та узгодженості при прийнятті управлінських рішень, забезпечує раціональний розподіл ресурсів і компетенцій, а також дає змогу оперативно реагувати на виклики й потреби суспільства [28].

Слід підкреслити, що від результатів діяльності центральних органів виконавчої влади залежить соціально-економічний та політичний розвиток держави. Ці органи виконують конкретні види державної діяльності, пов'язані з реалізацією законів та інших нормативно-правових актів. Вони можуть здійснювати керівництво окремими галузями чи сферами державного будівництва, господарської та культурної діяльності або приймати управлінські рішення, спрямовані на досягнення визначених державних цілей [29, с. 43; 30, с. 56].

Крім того, органи виконавчої влади реалізують національне законодавство через публічне адміністрування різних сфер суспільного життя. Вони формують організаційно оформлену систему з визначеними завданнями, функціями, структурою та обсягом повноважень, необхідних для ефективного здійснення державного управління у відповідній галузі. Така організаційна побудова забезпечує правову визначеність, функціональну взаємодію та відповідальність за результати діяльності [31, с. 38].

Отже, кожен центральний орган виконавчої влади має чітко окреслені обов'язки, що забезпечують належне адміністрування в межах його компетенції. Як елемент державної системи, відповідний орган наділений певними повноваженнями, має встановлену організаційну структуру та визначену сферу діяльності. Його функціонування регламентується процедурами, закріпленими законом або іншими нормативними актами, які передбачають конкретні методи та підходи до виконання покладених завдань.

Зауважимо, що система центральних органів виконавчої влади в Україні включає міністерства, державні служби, агентства, інспекції, центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом, колегіальні органи та інші ЦОВВ. Кожен із зазначених органів відповідає за певну сферу державної діяльності та забезпечує додержання відповідного законодавства; їхня взаємодія формує комплексний механізм реалізації державної політики.

Відповідно до статті 6 Закону України «Про центральні органи виконавчої влади», міністерство визначається як центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування та реалізацію державної політики у визначених Президентом України сферах, для здійснення чого, згідно з Конституцією та законами України, передбачено повноваження Кабінету Міністрів України [32].

Розглянемо місце та роль Міністерства внутрішніх справ України в системі центральних органів виконавчої влади. Міністерство внутрішніх справ виконує ключову функцію щодо підтримання громадського порядку, забезпечення безпеки та захисту основних прав і свобод громадян. До кола його діяльності належить розробка та впровадження програм і заходів, спрямованих на запобігання злочинності, розслідування правопорушень, підтримання громадського порядку та надання допомоги постраждалим особам.

Ефективність роботи Міністерства внутрішніх справ має визначальне значення для забезпечення правопорядку і громадської безпеки та виконання

державою своїх зобов'язань перед громадянами. Діяльність МВС сприяє підтриманню стабільності й безпеки в державі, зміцненню довіри населення до інституцій влади та підвищенню рівня добробуту громадян.

Міністерство внутрішніх справ України відповідає за формування та реалізацію державної політики у сферах охорони прав і свобод громадян, протидії злочинності, забезпечення публічної безпеки, надання поліцейських послуг, захисту державних кордонів та суверенних прав у морській економічній зоні, організації цивільного захисту та запобігання надзвичайним ситуаціям, а також регулювання міграційних процесів, включаючи протидію нелегальній міграції, видачу посвідок на проживання, питання громадянства та реєстрацію фізичних осіб і біженців [33].

Сьогодні Міністерство внутрішніх справ України функціонує як сучасна та динамічна структура, що впроваджує передові технології для підвищення результативності своєї роботи. Завдяки застосуванню новітніх інформаційних систем, високоточних технічних засобів та сучасних каналів зв'язку, відомство здатне ефективно виконувати завдання з підтримання безпеки, протидії злочинності та забезпечення правопорядку. Окрім технічного оснащення, МВС має кадровий потенціал у вигляді висококваліфікованих фахівців, які проходять систематичну професійну підготовку та підвищення кваліфікації. Це дозволяє відомству адекватно реагувати на складні виклики та підтримувати високий рівень професіоналізму в діяльності.

Таким чином, Міністерство внутрішніх справ України є не лише сучасною, але й високотехнологічною та професійною інституцією, що відповідає сучасним стандартам забезпечення безпеки та правопорядку в суспільстві.

Міністерство внутрішніх справ має власну організаційну структуру. Кожен підрозділ МВС відповідає за конкретну сферу діяльності відомства. Міністерство виступає ключовим елементом у системі державного управління, виконуючи

важливу роль у забезпеченні громадської безпеки, захисті прав людини та утвердженні верховенства права [34].

Міністерство підпорядковується Кабінету Міністрів України та несе відповідальність за різні напрями державної діяльності. У сфері правозастосування воно забезпечує додержання законності, здійснює правозахисну діяльність і протидіє злочинності. У галузі громадської безпеки міністерство відповідає за захист громадян та охорону їхніх прав і свобод. Щодо управління надзвичайними ситуаціями, МВС координує заходи з попередження та ліквідації надзвичайних подій, таких як природні катастрофи або техногенні аварії. У сфері міграційної політики відомство контролює міграційні процеси, включаючи реєстрацію мігрантів, боротьбу з нелегальною міграцією та надання допомоги біженцям.

Отже, діяльність Міністерства внутрішніх справ у зазначених напрямах сприяє забезпеченню стабільності та безпеки в державі, а також відіграє важливу роль у захисті прав і свобод громадян.

Крім того, Міністерство внутрішніх справ активно працює над інтеграцією принципів гендерної рівності у свою діяльність. Співпраця з іншими центральними органами виконавчої влади та Національною гвардією України у цьому напрямі сприяє забезпеченню рівних можливостей для всіх громадян незалежно від статі [35].

Міністерство внутрішніх справ, як головний центральний орган виконавчої влади у сфері внутрішньої безпеки, стикається з низкою значних викликів. Одним із найактуальніших є повномасштабне збройне вторгнення, що спричинило ускладнення безпекової ситуації та підвищення рівня загроз правопорядку. Міністерству також доручено завдання щодо протидії корупції та організованій злочинності, які залишаються серйозними проблемами в державі.

Ці виклики вимагають постійних узгоджених зусиль з боку Міністерства та ефективної координації з іншими державними установами й міжнародними партнерами. Забезпечення безпеки та правопорядку потребує комплексного підходу й реалізації стратегічних заходів, спрямованих на зниження загроз та гарантування безпеки громадян. Незважаючи на наявні виклики, Міністерство внутрішніх справ досягло певних результатів. Створення Національної поліції України у 2015 році визнано однією з ключових реформ, спрямованих на підвищення ефективності та прозорості правоохоронних органів. Міністерство також впровадило заходи щодо посилення охорони кордонів, протидії торгівлі людьми та модернізації поліції через застосування нових технологій і програм підготовки. Ці ініціативи сприяли зниженню рівня злочинності та підвищенню довіри громадян до правоохоронних органів.

З початком збройного конфлікту діяльність Міністерства внутрішніх справ зазнала суттєвих змін, що вимагало адаптації організаційних підходів та оперативного перегляду пріоритетів.

Отже, Міністерство внутрішніх справ України виконує не лише правоохоронні, але й політичні функції. Як зазначає Ю. Римаренко, політико-правове забезпечення діяльності правоохоронних органів підкреслює необхідність розглядати МВС як невід'ємну частину державного апарату, де держава виступає ініціатором політики у різних сферах суспільного життя, включаючи правоохоронну діяльність [36, с. 73]. Водночас слід враховувати, що на діяльність МВС можуть впливати різні політичні сили через відповідні державні інституції, політичні партії та громадські організації. [37, с. 91].

Таким чином, Міністерство внутрішніх справ виконує важливу правоохоронну функцію в політико-правовій системі України, яка полягає в забезпеченні додержання права, захисті прав і свобод громадян та правових інтересів суспільства шляхом застосування засобів державної влади. Однак ця

функція є лише однією зі складових його діяльності. Міністерство також надає публічні послуги через мережу сервісних центрів, що обслуговують громадян та юридичних осіб. До таких послуг належать видача та обмін посвідчень водія, проведення іспитів з керування транспортними засобами, реєстрація транспортних засобів, видача номерних знаків, а також оформлення дозволів на перевезення небезпечних вантажів [38]. Цей напрям діяльності свідчить про значну роль МВС у сфері адміністративних послуг, що відповідають його компетенції.

Слід зазначити, що виконання функцій Міністерства здійснюється через посадових осіб, військовослужбовців та службовців різних підрозділів, до складу яких входять Національна поліція України, Державна прикордонна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, Національна гвардія України, Державна міграційна служба України та Головний сервісний центр МВС України. Кожна з цих служб має власну специфіку та функціональні завдання. Наприклад, Державна служба України з надзвичайних ситуацій виконує центральні функції управління, координації та реалізації державної політики у сфері цивільного захисту [39]. Особливістю діяльності МВС є її роль у системі забезпечення національної безпеки та специфіка змісту діяльності як суб’єкта цієї системи.

Згідно з Законом України «Про Національну поліцію», поліція надає низку послуг, зокрема забезпечення публічної безпеки й порядку, охорону прав і свобод громадян, протидію злочинності та надання допомоги особам, які опинилися в складних життєвих обставинах [40]. До складу Національної поліції входять різні підрозділи та служби, зокрема кримінальна поліція, патрульна служба, органи досудового розслідування, поліція безпеки, спеціальні підрозділи, а також науково-дослідні та допоміжні установи. Ці підрозділи створені для виконання функцій поліції та забезпечення її діяльності, а їх

утворення здійснюється керівником поліції за погодженням з Міністерством внутрішніх справ України [16].

Зауважимо, що Національна поліція, яка є складовою частиною системи МВС, виконує різноманітні адміністративні та сервісні функції, гарантує публічну безпеку і порядок, захищає права і свободи громадян через реалізацію адміністративної діяльності.

Водночас Національна гвардія України, яка також входить до складу Міністерства внутрішніх справ, має військову природу і призначена захищати та охороняти життя, права, свободи та інтереси громадян, суспільства і держави, протидіяти злочинності та забезпечувати безпеку в умовах воєнних конфліктів. Як складова Міністерства внутрішніх справ, Національна гвардія України виконує важливі завдання у воєнний період, зокрема захист територіальної цілісності України від збройної агресії, ліквідацію незаконних збройних формувань і терористичних угруповань, забезпечення безпеки державного кордону. Основною метою її адміністративно-правового забезпечення є охорона життя, прав і свобод громадян та підтримання внутрішньої стабільності в умовах воєнного конфлікту.

Отже, МВС посідає ключову роль у системі центральних органів виконавчої влади. Як центральний орган виконавчої влади, воно відповідає за забезпечення законності, правопорядку, безпеки, захист прав і свобод громадян. Міністерство внутрішніх справ активно реалізує державну політику в таких напрямках, як забезпечення безпеки, протидія злочинності, організація дорожнього руху та міграційна політика. Його завдання охоплюють захист прав і свобод громадян, забезпечення громадської та державної безпеки, а також надання адміністративної та правової допомоги відповідно до національного законодавства. Міністерство внутрішніх справ має широкий спектр повноважень

і відіграє важливу роль у підтриманні стабільності та безпеки в державі, у тому числі за рахунок системи комунікацій.

У сфері комунікацій, відповідно, МВС як центральний орган виконавчої влади виконує координаційну, нормативно регуляторну та організаційно методичну роль щодо комунікаційної діяльності підпорядкованих йому структур. Через встановлення загальних політик, затвердження регламентів та методичних рекомендацій МВС формує рамки, у межах яких Національна поліція України (НПУ), Державна міграційна служба (ДМС), Державна прикордонна служба (ДПрС), Національна гвардія (НГУ) та Головний сервісний центр (ГСЦ) організовують внутрішні й зовнішні інформаційні взаємодії. Такий вплив має багатовимірний характер і проявляється як у правовому, так і в організаційному, технічному та кадровому вимірах.

МВС визначає правові засади комунікаційної діяльності підпорядкованих органів шляхом розроблення та впровадження внутрішніх положень, інструкцій і стандартів, що узгоджуються з чинним законодавством. Через централізоване затвердження регламентів інформаційної взаємодії та процедур оприлюднення офіційних повідомлень відомство забезпечує єдність підходів до доступу громадськості до інформації, захисту службової та персональних даних, а також дотримання принципів відкритості й підзвітності. Нормативні акти МВС створюють правову основу для делегування повноважень у сфері комунікацій на рівні підрозділів та визначають межі компетенції у питаннях інформаційної політики.

Через структуру міністерства та відповідні підрозділи (управління комунікацій, прес служби, департаменти взаємодії з громадськістю) МВС здійснює централізовану координацію інформаційних кампаній, кризових комунікацій та міжвідомчої взаємодії. Це забезпечує синхронізацію повідомлень між НПУ, ДМС, ДПрС, НГУ та ГСЦ, унеможливлює розбіжності у позиціях і

сприяє формуванню єдиного інформаційного поля. Координація також включає планування спільних інформаційних заходів, узгодження меседжів під час надзвичайних подій та організацію міжвідомчих брифінгів.

МВС визначає технічні стандарти та вимоги до інформаційних систем, каналів зв'язку й інструментів публічної комунікації, що використовуються в системі відомства. Централізовані рішення щодо впровадження інформаційних платформ, єдиних реєстрів, систем оповіщення та електронних сервісів сприяють уніфікації процесів обміну даними, підвищують оперативність реагування та забезпечують сумісність інформаційних потоків між підрозділами. Технічна політика МВС також визначає стандарти кібербезпеки й захисту інформації, що має прямий вплив на зміст і форми зовнішніх комунікацій.

МВС формує кадрову політику у сфері комунікацій: встановлює вимоги до посадових інструкцій працівників прес служб, організовує навчання, тренінги з кризових комунікацій, медіаграмотності та роботи з соціальними мережами. Методичні матеріали та стандарти підвищують професійний рівень працівників НПУ, ДМС, ДПрС, НГУ і ГСЦ, уніфікують підходи до підготовки інформаційних продуктів і сприяють дотриманню етичних норм у взаємодії з громадськістю.

Усе це сприяє уніфікації підходів до інформаційної політики та стандартизація повідомлень, що підвищує довіру та зрозумілість для громадськості; покращує координації між підрозділами під час кризових ситуацій завдяки єдиним регламентам і каналам зв'язку; сприяє підвищенню професійного рівня працівників комунікацій через централізовані навчальні програми та методичні матеріали; створює технічну сумісність інформаційних систем, що сприяє оперативному обміну даними та інтеграції сервісів.

Отже, вплив МВС на організацію комунікацій у системі підпорядкованих органів є комплексним і визначальним: через нормативно правове регулювання, організаційну координацію, технічну уніфікацію та кадрове забезпечення

міністерство формує єдині стандарти інформаційної взаємодії. Це сприяє підвищенню ефективності, прозорості та оперативності комунікацій, водночас породжує виклики, пов’язані з необхідністю збереження оперативної гнучкості та врахуванням специфіки окремих підрозділів. Для збалансованого розвитку комунікаційної системи доцільно поєднувати централізовані стандарти з делегуванням повноважень на місцях та адаптацією повідомлень до цільових аудиторій.

Висновки до розділу 1

Аналіз наукових підходів до розуміння базових понять феномену «публічні комунікації» дозволив уточнити зміст таких термінів, як «комунікація», «соціальна комунікація», «масова комунікація», «політична комунікація», «комунікації у публічному управлінні», та надати їм сутнісну характеристику. Встановлено, що в публічній сфері України існують проблеми комунікацій між різними суб'єктами суспільства як всередині системи публічного управління, так і поза нею. Наявний високий рівень недовіри громадян до інститутів влади призводить до зниження рівня їхньої взаємодії та участі у публічних процесах.

Під публічною комунікацією в системі публічного управління слід розуміти вид спілкування органів державної влади та місцевого самоврядування, за допомогою якого відбувається передача офіційної інформації громадськості. Функції комунікативної підсистеми публічного управління поділено на внутрішні та зовнішні. Внутрішні функції комунікативної системи публічного управління: формування та підтримання усталених комунікативних зв'язків між елементами системи публічного управління та ними й елементами середовища;

створення та зберігання значень і смислів, що забезпечує генерування та збереження управлінської інформації, а також створює основу системи публічного управління. Це передбачає формування термінологічної бази,

стандартизацію повідомлень, архівування аналітичних матеріалів і документів, а також підтримку корпоративної пам’яті, яка слугує підґрунтям для прийняття послідовних рішень і забезпечує сталість управлінських практик. Зовнішні функції комунікативної підсистеми публічного управління: трансляційна; номінативна; соціального управління.

Комунікативна система публічного управління є багаторівневою мережею, яка інтегрує різні ланки управлінської діяльності, забезпечуючи як вертикальну, так і горизонтальну координацію процесів. До основних функцій комунікації в публічному управлінні можна віднести: інформування: консультації: залучення; мотивування; координація.

Вплив МВС на організацію комунікацій у системі підпорядкованих органів є комплексним і визначальним: через нормативно правове регулювання, організаційну координацію, технічну уніфікацію та кадрове забезпечення – міністерство формує єдині стандарти інформаційної взаємодії. Це сприяє підвищенню ефективності, прозорості та оперативності комунікацій, водночас породжує виклики, пов’язані з необхідністю збереження оперативної гнучкості та врахуванням специфіки окремих підрозділів. Для збалансованого розвитку комунікаційної системи доцільно поєднувати централізовані стандарти з делегуванням повноважень на місцях.

РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ

2.1. Правова основа та особливості комунікацій в органах системи МВС

У сучасних умовах трансформації українського суспільства, зростання ролі інформаційних технологій та загострення безпекових викликів, питання ефективної комунікації в органах системи внутрішніх справ набуває особливої суспільно-правової значущості. Комунікації в системі МВС є не лише інструментом оперативного обміну інформацією між підрозділами, а й ключовим чинником забезпечення прозорості, підзвітності та довіри громадськості до правоохоронних органів. В умовах воєнного стану, гібридних загроз та інформаційних атак, ефективна комунікація стає запорукою стійкості державних інституцій, забезпечення громадського порядку, захисту прав і свобод людини, а також формування позитивного іміджу поліції та інших органів системи МВС.

Суспільна значущість теми зумовлена необхідністю удосконалення правового регулювання комунікаційних процесів, гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами, впровадження сучасних цифрових технологій та підвищення професійної етики працівників системи МВС. Від ефективності комунікацій залежить не лише якість управлінських рішень, а й рівень довіри громадян до держави, легітимність дій правоохоронних органів, а також здатність суспільства протидіяти дезінформації, маніпуляціям і зовнішнім загрозам. Саме тому дослідження правових основ та особливостей комунікацій в системі МВС є актуальним як для наукової спільноти, так і для практиків, що працюють у сфері забезпечення національної безпеки та правопорядку.

Тому доцільно здійснити комплексний аналіз правових основ та особливостей комунікацій в органах системи внутрішніх справ України з урахуванням сучасних викликів інформаційної безпеки, цифровізації державного управління та євроінтеграційних процесів.

У сучасній науковій літературі питання правового регулювання та організації комунікацій в системі МВС розглядається з різних аспектів — від аналізу нормативної бази до вивчення практичних механізмів взаємодії з громадськістю та ЗМІ.

Зокрема, у статті В.А. Бондаренко та Г.Р. Горун «Деякі аспекти комунікації Національної поліції зі ЗМІ в інформаційному просторі» [41] досліджено проблеми взаємодії органів поліції із засобами масової інформації, проаналізовано міжнародні рекомендації щодо взаємодії поліції та медіа, а також визначено ризики, пов’язані з дотриманням професійних стандартів у контексті воєнного стану та інформатизації правоохоронних органів. Автори підкреслюють важливість інституційного використання соціальних мереж, прес-релізів, інтерв’ю як основних форм комунікації, а також наголошують на необхідності дотримання вимог законів України «Про Національну поліцію» та «Про медіа».

У дослідженні Н.М. Шаповаленко «Актуальні питання розвитку комунікації в професійній діяльності правоохоронців» [42] акцентується на впливі комунікації на ефективність діяльності правоохоронців, важливості розвитку комунікативних навичок під час професійної підготовки, а також на використанні сучасних технологій, зокрема соціальних мереж та месенджерів, для покращення взаємодії з громадою. Авторка підкреслює, що якість комунікації є визначальним чинником успішної діяльності та довіри громадян.

Важливий внесок у розробку теоретичних засад комунікацій в системі МВС зроблено у статті В.С. Проценка «Адміністративно-правове регулювання електронного документообігу в Міністерстві внутрішніх справ України та

підвідомчих органах» [43]. У ній розглянуто основні принципи функціонування електронного документообігу, проаналізовано проблеми впровадження цифрових технологій, а також визначено перспективи гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами у сфері кібербезпеки та інформаційної безпеки.

І.В. Здреник, М.В. Поваленої та О.І. Савайди [44] дослідили міжнародні стандарти професійної етики поліцейських, розкрили роль міжнародних актів (Кодекс поведінки посадових осіб з підтримання правопорядку, Декларація про поліцію, Європейський кодекс поліцейської етики) у формуванні національних стандартів професійної етики, що є основою для вдосконалення діяльності поліції України. Автори підкреслюють необхідність впровадження принципів гуманізму, справедливості, неупередженості та дотримання прав людини у професійній діяльності поліцейських.

Окремо слід відзначити роботу К.М. Батрака «Проблеми та перспективи розвитку інформаційного забезпечення діяльності правоохоронних органів України» [45], де акцентовано на необхідності уніфікації інформаційного законодавства, розвитку інформаційно-аналітичних підрозділів та впровадженні сучасних цифрових платформ для підвищення ефективності комунікацій в системі МВС.

Правове регулювання комунікацій в системі МВС здійснюється низкою нормативно-правових актів, серед яких ключове місце займають:

Закон України «Про Національну поліцію» від 02.07.2015 р. № 580-VIII, зокрема ст. 10 (політична нейтральність), ст. 11 (взаємодія з громадськістю), ст. 25 (інформаційно-аналітична діяльність), які визначають основні принципи діяльності поліції, вимоги до відкритості, прозорості, дотримання прав і свобод людини, а також порядок формування та використання інформаційних ресурсів [46].

Закон України «Про медіа» від 13.12.2022 р. № 2849-IX, який встановлює правові основи діяльності у сфері медіа, принципи свободи вираження поглядів, відкритості, достовірності інформації, а також особливості функціонування публічних аудіовізуальних медіа, захисту інформаційних прав громадян, регулювання діяльності суб'єктів у сфері медіа, зокрема під час воєнного стану (ст. 4, 5, 29, 30, 42, 50) [47].

Наказ МВС України від 27.04.2020 р. № 357 «Про затвердження Інструкції з організації реагування на заяви і повідомлення про кримінальні, адміністративні правопорушення або події та оперативного інформування в органах (підрозділах) Національної поліції України», який регламентує порядок оперативного інформування, обробки та передачі інформації у структурі поліції [48].

Важливі аспекти аналізу сучасних підходів до партнерської взаємодії поліції та громади визначені у посібнику «Взаємодія поліції та громади. Community Policing» [49], у якому розкрито принципи community policing, організаційні форми співпраці поліції з громадськістю, а також міжнародний досвід впровадження партнерських моделей у сфері громадської безпеки.

Слід зазначити, що у науковій літературі простежується кілька підходів до правового регулювання комунікацій в системі МВС. Одні автори акцентують на необхідності жорсткого нормативного регулювання, інші — на гнучкості, адаптації до цифрових технологій та розвитку партнерських відносин із громадськістю. Суперечності виникають щодо визначення меж відкритості інформації, балансу між прозорістю та захистом службової інформації, а також щодо ролі соціальних мереж у комунікаціях поліції.

Прогалини стосуються недостатньої уніфікації термінології у нормативних актах, фрагментарності інформаційного законодавства, відсутності єдиної системи оцінювання ефективності комунікацій, а також недостатньої уваги до

питань професійної етики та конфіденційності в умовах цифровізації та воєнного стану.

Правове регулювання комунікацій в системі МВС України формується під впливом міжнародних стандартів, рекомендацій ООН, Ради Європи, Європейського Союзу, а також практики країн-членів ЄС. Ключовими міжнародними актами є Кодекс поведінки посадових осіб з підтримання правопорядку (1979), Декларація про поліцію (1979), Європейський кодекс поліцейської етики (2001), які визначають базові принципи професійної етики, відкритості, прозорості, дотримання прав людини, недискримінації, політичної нейтральності та партнерства з громадськістю.

ЮНЕСКО у 2023 році оприлюднила «Глобальний інструментарій для правоохоронних органів: свобода вираження думок, доступ до інформації та безпека журналістів» [50], де наголошується на необхідності забезпечення свободи слова, захисту журналістів, прозорості дій поліції, а також впровадження спеціальних протоколів взаємодії з медіа, особливо в умовах соціальних протестів та кризових ситуацій.

Рекомендації Ради Європи та Європейського Союзу акцентують на важливості дотримання принципу верховенства права, захисту персональних даних, забезпечення балансу між відкритістю інформації та захистом службової таємниці, а також впровадження сучасних цифрових технологій для підвищення ефективності комунікацій.

Відомче регулювання комунікацій в системі МВС здійснюється на підставі наказів МВС, положень про департаменти та підрозділи зв’язків із громадськістю органів системи МВС, інструкцій щодо організації інформаційної політики, реагування на звернення громадян, взаємодії з медіа та громадськими об’єднаннями.

Воєнний стан та гібридна агресія Російської Федерації проти України суттєво змінили підходи до організації комунікацій в системі МВС. Основними викликами стали необхідність оперативного реагування на інформаційні атаки, протидія дезінформації, забезпечення інформаційної безпеки, захист персональних даних, а також підтримка морального духу населення та працівників системі МВС.

У 2024–2025 роках проведено низку комунікаційних форумів МВС (зокрема, «Комунікаційний форум МВС 3.0 — Стратегія. Стійкість. Підтримка»), на яких обговорювалися питання стратегічних комунікацій, медіаграмотності, використання OSINT, впровадження штучного інтелекту, протидії інформаційним маніпуляціям. Особлива увага приділялася психологічній стійкості працівників, профілактиці професійного вигорання, розвитку навичок кризової комунікації.

В умовах воєнного стану працівники активно використовують соціальні мережі, офіційні сайти, чат-боти, організовують інформаційні кампанії щодо безпеки, евакуації, поводження з вибухонебезпечними предметами, а також забезпечують зворотний зв’язок із громадянами. Водночас виникають нові ризики — кібератаки, витоки інформації, маніпуляції у соціальних мережах, що вимагає постійного підвищення кваліфікації, впровадження сучасних засобів захисту інформації, адаптації нормативної бази до нових реалій.

Впровадження електронного документообігу в МВС та підпорядкованих органах є одним із ключових напрямів цифровізації державного управління. Основними принципами функціонування електронного документообігу є законність, достовірність, автентичність, конфіденційність, оперативність, уніфікованість, прозорість, інтеграція з іншими державними системами.

Електронний документообіг дозволяє скоротити час на обробку документів, ухвалення рішень, координацію між підрозділами, підвищити

підзвітність, зменшити ризики службових зловживань. Водночас існують проблеми технічного забезпечення, недостатньої цифрової грамотності персоналу, кіберзагроз, супротиву змінам, а також необхідності гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами.

Професійна етика працівників системи МВС є основою довіри громадян, легітимності дій поліції, ефективності комунікацій. Міжнародні стандарти (Кодекс поведінки посадових осіб з підтримання правопорядку, Європейський кодекс поліцейської етики) вимагають дотримання принципів гуманізму, справедливості, неупередженості, політичної нейтральності, поваги до прав людини.

В Україні ці принципи закріплені у Конституції, законах «Про Національну поліцію», «Про медіа», відомчих наказах. Водночас на практиці виникають проблеми дотримання стандартів поведінки, захисту службової інформації, конфіденційності персональних даних, уникнення конфлікту інтересів, протидії корупції, а також забезпечення балансу між відкритістю та захистом державної таємниці.

Особливу увагу слід приділяти питанням етики комунікації у соціальних мережах, відповідальності за поширення інформації, дотримання стандартів журналістики, захисту прав журналістів, а також впровадженню механізмів зовнішнього та внутрішнього контролю за дотриманням етичних норм.

Наказ МВС України від 18.06.2010 р. № 254 «Про затвердження Положення про Департамент зв’язків із громадськістю МВС України та Типового положення про підрозділ зв’язків із громадськістю органу внутрішніх справ України», який визначає організаційну структуру, основні завдання та функції підрозділів зв’язків із громадськістю, порядок взаємодії з населенням, ЗМІ, громадськими об’єднаннями, а також вимоги до інформаційної політики МВС [51]. Він визначає основні завдання Департаменту зв’язків із громадськістю: координація

інформаційної політики, впровадження гласності та відкритості, оперативне висвітлення діяльності МВС у ЗМІ, моніторинг громадської думки, підготовка аналітичних матеріалів, організація співпраці з творчими організаціями та громадськістю. Типове положення про підрозділ зв'язків із громадськістю органу внутрішніх справ деталізує функції на місцевому рівні, зокрема організацію прес-конференцій, ведення офіційних сторінок у соціальних мережах, підготовку інформаційних матеріалів для ЗМІ, реагування на інформаційні запити.

Відомчі інструкції органів системи МВС регламентують порядок реагування на заяви та повідомлення про правопорушення, оперативне інформування, ведення електронного документообігу, захист службової інформації, а також порядок взаємодії з іншими державними органами та громадськими інституціями.

Організаційна структура комунікаційних підрозділів МВС України включає Департамент комунікації МВС, підрозділи зв'язків із громадськістю в центральному апараті, територіальних органах, а також спеціалізовані відділи у підпорядкованих службах (Національна поліція, Державна прикордонна служба, ДСНС, Національна гвардія).

Основні завдання Департаменту комунікації: участь у формуванні та реалізації державної інформаційної політики, координація взаємодії з медіа та громадськістю, забезпечення об'єктивного інформування громадян, моніторинг інформації, протидія інформаційно-гібридним загрозам, створення креативного контенту для стратегічних комунікацій. Директор Департаменту координує діяльність усіх підрозділів комунікації системи МВС, організовує навчання, обмін досвідом, впровадження інноваційних технологій.

На місцевому рівні функціонують прес-служби, відділи моніторингу ЗМІ, відділи роботи із запитами, відділи взаємодії з органами влади та громадськістю. В умовах воєнного стану комунікаційні підрозділи виконують функції

оперативного інформування, протидії дезінформації, організації інформаційних кампаній щодо мобілізації, рекрутингу, безпеки населення.

2.2. Місце та роль комунікаційних підрозділів системи МВС України в здійсненні комунікації

Необхідність демократизації суспільного життя зумовлює утвердження принципів правової державності та формування правового демократичного суспільства, що визначає відповідний вектор діяльності органів державної влади. Норми, які встановлюють або регламентують засади функціонування комунікаційних підрозділів у правоохоронній системі, у процесі їх взаємодії з інституційним середовищем правоохоронних органів визначають правовий статус цих структур. Йдеться про сукупність прав і обов'язків, що реалізуються у правовідносинах між підрозділами зв'язків з громадськістю та іншими службами, засобами масової інформації й населенням.

Як уже зазначалося, у структурі МВС України діє Департамент комунікації, а в органах системи МВС функціонують управління комунікації та їх територіальні підрозділи.

Департамент комунікації МВС України діє як самостійний структурний підрозділ, що має відповідні представництва (вертикаль) на місцях у вигляді відділів зв'язків з громадськістю, груп зв'язків з громадськістю або пресофіцерів.

Основне завдання Департаменту комунікації — організація взаємодії зі ЗМІ та громадськістю для інформування населення про результати роботи правоохоронних органів у протидії злочинності, з підтримання публічного порядку в державі та профілактики правопорушень, а також формування позитивного іміджу правоохоронців.

До структури Департаменту комунікації МВС України належать: - відділ інформаційної політики та стратегічних комунікацій; відділ внутрішніх

комунікацій; відділ моніторингу та аналізу; відділ забезпечення онлайн комунікації; відділ роботи продакшн-студії; відділ взаємодії з органами влади та громадськістю; відділ роботи із запитами та зверненнями. Структуру і штатний розпис Департаменту комунікації затверджують наказом Міністра внутрішніх справ України.

Правовий статус Департаменту комунікації визначається передусім наявністю комплексу прав і обов'язків, закріплених у відповідних нормативно-правових актах. До ключових належать: здійснення керівництва діяльністю Департаменту та його структурних підрозділів, а також несення відповідальності за належне виконання покладених завдань і функцій; узагальнення та подання керівництву МВС України пропозицій щодо створення умов для оперативного й всебічного інформування населення про діяльність правоохоронних органів; виявлення та усунення недоліків у виконанні наказів, розпоряджень і доручень Міністра та його заступників; визначення ефективних механізмів залучення засобів масової інформації та громадськості до реалізації заходів, спрямованих на формування позитивного іміджу поліції; внесення в межах компетенції пропозицій щодо підготовки директивних документів МВС України; затвердження та направлення на місця розпоряджень і методичних рекомендацій з питань діяльності Департаменту; розподіл функціональних обов'язків працівників і подання їх на затвердження керівництву МВС; вирішення питань проходження служби особовим складом; видання розпоряджень і методичних рекомендацій у межах компетенції; вжиття заходів щодо зміцнення матеріально-технічної бази; організація взаємодії та координації роботи з іншими структурними підрозділами МВС України та пресслужбами державних органів з метою їх залучення до формування позитивної громадської думки про діяльність поліції; контроль за дотриманням строків виконання

доручень керівництва, наданих у зв'язку з публікаціями у ЗМІ, що стосуються діяльності відомства.

Нормативні акти чітко визначають мету функціонування цього підрозділу. Департамент комунікації МВС України забезпечує реалізацію функцій, пов'язаних із взаємодією зі ЗМІ, населенням та громадськими організаціями з метою профілактики правопорушень, інформування про стан публічного порядку, діяльність правоохоронних органів щодо його зміцнення та формування позитивного іміджу поліції. Відповідно до цієї мети визначаються принципи діяльності Департаменту, що ґрунтуються на плануванні, поєднанні єдиноначальності у вирішенні службових питань із колегіальністю під час їх обговорення, а також на персональній відповідальності кожного працівника за стан справ на закріпленій ділянці роботи та виконання окремих доручень. У цьому контексті Ю. Смирнов наголошував, що у правоохоронних органах запроваджено систему обов'язкової звітності працівників перед населенням, а також регулярне інформування громадськості через ЗМІ про криміногенну ситуацію та заходи, спрямовані на протидію злочинності [52]. Важливим напрямом діяльності є підвищення правової обізнаності та правосвідомості громадян шляхом надання об'єктивної правової інформації, зокрема щодо функціонування правоохоронних органів, профілактики правопорушень, формування позитивного образу правоохоронця та підвищення престижності відповідної професії. На переконання А. Колодія, ключовим засобом підвищення рівня правосвідомості населення є правове виховання, тобто цілеспрямована діяльність державних інституцій і громадських організацій, спрямована на формування поваги до права, перетворення його вимог на внутрішнє переконання кожної особи та вироблення звички до повсякденного дотримання юридичних норм [53].

Отже, відповідно до визначених завдань підрозділи комунікації МВС України та його органів здійснюють діяльність за такими напрямами:

1. Участь у формуванні та реалізації державної інформаційної політики у сферах діяльності МВС: бере участь у формуванні стратегічних напрямів інформаційної політики, узгодженні комунікаційних пріоритетів між центральними та територіальними підрозділами МВС, а також у реалізації інформаційних ініціатив у закладах, установах і підприємствах системи МВС. За дорученням Міністра департамент координує інформаційну політику у взаємодії з центральними органами виконавчої влади та Національною гвардією України. Це забезпечує єдність офіційних меседжів; підвищення прозорості діяльності відомства; формування довгострокових інформаційних стратегій, що підвищують легітимність політики МВС у суспільстві. Для цього реалізуються такі заходи: розроблення проєктів стратегічних документів інформаційної політики; підготовка аналітичних довідок і пропозицій для керівництва МВС; координація планів комунікаційних кампаній у підпорядкованих установах; виконання доручень Міністра щодо міжвідомчих інформаційних ініціатив.

2. Координація взаємодії структурних підрозділів апарату МВС з медіа та громадськістю. Департамент забезпечує організацію та стандартизацію взаємодії між пресслужбами апарату МВС, ГСЦ, підпорядкованими закладами та зовнішніми стейкхолдерами — медіа, громадськими організаціями, місцевими громадами. За дорученням Міністра координація поширюється на центральні органи виконавчої влади і НГУ. Мета – забезпечення оперативного, прозорого і скоординованого інформування; мінімізація конфліктів у публічному полі; підвищення якості взаємодії з журналістами та громадськістю. Для цього реалізуються такі заходи: розробка регламентів пресслужб і процедур акредитації; організація єдиних каналів комунікації під час інформаційних

кампаній і криз; проведення навчань і медіатренінгів для представників підрозділів.

3. Забезпечення всебічного й об’єктивного інформування громадян про діяльність МВС. Департамент відповідає за формування та поширення достовірної, своєчасної і доступної інформації про діяльність МВС через традиційні та цифрові канали, забезпечуючи принципи відкритості та підзвітності. Мета - підвищення рівня поінформованості громадян; зниження інформаційної асиметрії; формування реалістичного уявлення про роботу правоохоронних органів. Для цього реалізуються такі заходи: підготовка пресрелізів, інформаційних довідок, звітів; організація публічних звітів і брифінгів; адаптація контенту для різних аудиторій (мова, формат, канал). У Національній поліції, зокрема, розроблення та проведення спеціальних заходів, спрямованих на досягнення порозуміння з широкою аудиторією, покладено на підрозділи комунікації (відділи зв’язків з громадськістю), які інформують населення про результати роботи поліції у протидії злочинності, підтриманні публічного порядку та профілактиці правопорушень, а також формують позитивний імідж поліції [54].

4. Забезпечення зв’язків із громадськістю для сприяння участі громадян у формуванні політики. Департамент створює механізми залучення громадськості до обговорення політик, організовує консультації, громадські ради та партнерські проєкти з місцевими громадами. Мета – підвищення інклюзивності процесу ухвалення рішень; врахування громадських інтересів у політиках МВС; зміцнення довіри через прозорі процедури участі. Для цього реалізуються такі заходи: організація публічних консультацій і слухань; створення та супровід громадських рад при підрозділах; розробка методик збору і врахування громадських пропозицій.

5. Моніторинг та аналіз інформації про діяльність МВС у медіа та інтернеті. Департамент здійснює системний моніторинг публікацій у традиційних ЗМІ, інтернет-виданнях і соціальних мережах, проводить контент- та тональний аналіз, виявляє інформаційні ризики і тренди. Мета - оперативне виявлення кризових сигналів; формування аналітичних продуктів для прийняття рішень; підвищення інформаційної стійкості відомства. Для цього реалізуються такі заходи: організація автоматизованого збору даних і їх первинна фільтрація; проведення якісного контент-аналізу експертами; підготовка регулярних аналітичних звітів і оперативних довідок.

6. Інформаційно-аналітичне забезпечення керівництва МВС Департамент готує інформаційні продукти, що слугують підґрунтям для управлінських рішень: аналітичні записки, сценарії комунікацій, оцінки ризиків і прогнози реакцій громадськості. Мета - підвищення якості управлінських рішень через інтегровану інформаційну підтримку; зменшення невизначеності в кризових ситуаціях. Для цього реалізуються такі заходи: підготовка стратегічних аналітичних документів; розробка комунікаційних сценаріїв для різних варіантів розвитку подій; моделювання впливу інформаційних кампаній на громадську думку.

7. Забезпечення заходів із протидії інформаційно-гібридним загрозам відбувається Департаментом через координацію виявлення, аналіз і нейтралізацію інформаційних атак, дезінформації та гібридних впливів, що загрожують національній безпеці та довірі до інституцій. Мета - підвищення інформаційної стійкості; мінімізація шкоди від дезінформації; оперативне відновлення довіри після інформаційних інцидентів. Для цього реалізуються такі заходи: виявлення джерел і каналів дезінформації; розробка контр-наративів і координація з кібербезпекою; співпраця з фактчекінговими організаціями та міжнародними партнерами.

8. Створення медіапродукту, інформаційного та креативного контенту для стратегічних комунікацій. Департамент відповідає за виробництво якісного текстового, графічного та мультимедійного контенту, що реалізує стратегічні комунікаційні цілі МВС: інформування, просвітництво, формування іміджу та протидія дезінформації. Мета - забезпечення послідовних і привабливих офіційних комунікаційних продуктів; підвищення залучення аудиторій; ефективна передача складних повідомлень у доступній формі.

Управління комунікації ДСНС забезпечує інформаційну готовність і прозорість служби цивільного захисту, координує оповіщення населення під час надзвичайних ситуацій, проводить просвітницькі кампанії з безпеки та здійснює моніторинг інформаційного поля; його діяльність регламентована внутрішніми наказами ДСНС і положеннями про публічну інформацію. Управління комунікації ДСНС відповідно до покладених функцій здійснює оперативне інформування про виникнення та ліквідацію надзвичайних ситуацій і хід рятувальних робіт; координує взаємодію з медіа, міжнародними та благодійними партнерами для поширення інформації про ризики й заходи безпеки; організовує роботу журналістів у зонах надзвичайних ситуацій, забезпечує їх акредитацію та безпечний доступ до оперативних даних; оперативно готує й розповсюджує офіційні текстові, фото-, відео- та аудіоматеріали, заяви й повідомлення від імені керівництва; забезпечує участь керівництва у публічних форматах (брифінги, пресконференції, інтерв’ю, «круглі столи», гарячі лінії, інтернет-конференції) та висвітлення міжнародних контактів; наповнює офіційний вебпортал і координує роботу інформаційних ресурсів територіальних підрозділів і підпорядкованих установ; проводить моніторинг і аналітику медіапокриття, готує огляд-дайджести; ініціює спільні з медіа акції з вшанування рятувальників і популяризації професії; організовує інформаційно-роз’яснювальну роботу серед населення, волонтерів і партнерських інституцій, використовує загальнодержавні

інформаційні приводи та сучасні цифрові технології для донесення повідомлень; координує виробництво соціальної реклами, поліграфії та сувенірної продукції, висвітлює заходи з гендерної рівності, здійснює моніторинг і координацію сторінок у соцмережах, проводить дослідження громадської думки, готує проєкти нормативно-правових актів у межах компетенції та забезпечує дотримання вимог щодо державної таємниці [55].

Працівники підрозділів комунікації активно долучаються до підвищення професійної майстерності не лише членів свого підрозділу, а й працівників інших служб. Опублікування інформації передбачає засоби, форми й методи доведення відомостей до об'єкта профілактичного та іншого впливу. Це, передусім, видання довідкових матеріалів про діяльність правоохоронних органів; консультування працівників ЗМІ з питань правоохоронної діяльності, завдань, що стоять перед службами й підрозділами; підготовка матеріалів для керівних органів з питань взаємодії зі ЗМІ, трудовими колективами, громадськими організаціями; аналітичні записки, довідки, огляди щодо використання ЗМІ у боротьбі з правопорушеннями; підготовка телерадіопрограм, газетних і журнальних публікацій інформаційно-профілактичного спрямування тощо.

2.3. Стратегічні комунікації органів і підрозділів МВС України

Сучасні підходи до застосування стратегічних комунікацій у правоохоронних системах розвинених країн здебільшого сформувалися шляхом адаптації практик, запозичених із військової сфери. Це пояснюється високою дієвістю розроблених методик, їхньою перевіреністю в умовах спеціальних військових операцій та під час організації масових заходів, де вони довели свою ефективність у забезпеченні публічної безпеки й порядку [56].

Стратегічні комунікації органів і підрозділів МВС України є критично важливим інструментом забезпечення інформаційної безпеки, протидії дезінформації та підтримки довіри громадян; сучасні напрями включають інтеграцію One Voice, застосування OSINT, ШІ-інструментів та розвиток Community Policing. Актуальність стратегічних комунікацій для МВС України зумовлена поєднанням воєнного контексту, інформаційних загроз і потреби у підтриманні публічної довіри. Стратегічні комунікації виконують функцію захисту національних інтересів у інформаційному просторі, координують повідомлення між відомствами та забезпечують протидію ворожим наративам.

Ось глибоко переформульований варіант, збережений за змістом, але поданий в іншій логіко-смисловій конструкції:

Узагальнення наукових і практичних підходів до розуміння стратегічних комунікацій дає змогу окреслити їх ключові риси. Передусім стратегічні комунікації спрямовані на формування, просування та реалізацію державних інтересів як у внутрішньому, так і в міжнародному вимірах. Вони передбачають узгоджену взаємодію політичних акторів, громадських ініціатив та інших зацікавлених сторін, що працюють на досягнення спільних цілей. Важливим елементом є побудова стійких довірчих відносин із цільовими аудиторіями, забезпечення їх релевантною інформацією та підтримання постійного двостороннього зв’язку.

Стратегічні комунікації також включають уміння враховувати інформаційні потреби різних груп, аналізувати їхню реакцію на події та повідомлення, а також інтерпретувати поведінкові дії як форму інформаційного сигналу чи зворотного зв’язку. Значущою характеристикою є розвиток міжінституційної взаємодії, що забезпечує узгодженість дій та посилює

загальний комунікаційний вплив. Організації застосовують комунікаційні інструменти цілеспрямовано, відповідно до власної місії та стратегічних завдань, координуючи свої зусилля з іншими суб'єктами для досягнення синергійного ефекту. У підсумку стратегічні комунікації сприяють формуванню стабільного, передбачуваного та сприятливого інформаційного середовища [58].

Стратегічні комунікації становлять узгоджене й цілеспрямоване використання державою наявних комунікативних інструментів — публічної дипломатії, громадських комунікацій, військових інформаційних підрозділів, інформаційно-психологічних операцій та інших заходів, покликаних забезпечувати реалізацію державних пріоритетів. Це багатовимірне явище, що функціонує на місцевому, регіональному, національному та міжнародному рівнях. Їхнє ключове завдання полягає у зміцненні результативності виробничих процесів, забезпеченні економічної й політичної стійкості та підвищенні культурного розвитку через налагодження ефективної комунікації між державними інституціями та суспільством. Інформаційна політика, інструменти взаємодії з громадськістю, публічна дипломатія, психологічні впливи та інформаційні практики формують структуру стратегічних комунікацій, спрямованих на розширення охоплення аудиторії та інтенсивніше просування національних ідей відповідно до визначених стратегічних орієнтирів [57].

Ключове призначення стратегічних комунікацій у діяльності правоохоронних органів полягає в забезпеченні реалізації кримінально-правової політики держави, тобто комплексу заходів, спрямованих на захист громадян і суспільства від злочинних посягань та на загальне стримування і протидію злочинності. Зміст кримінальної політики охоплює визначення її завдань, а також добір інструментів і методів боротьби зі злочинністю. Важливою складовою є й те, що стратегічні комунікації сприяють формуванню в суспільній свідомості позитивної, перспективної відповідальності — усвідомлення людиною свого

обов’язку перед суспільством, переконаності в необхідності неухильного дотримання законів і неприйнятності протиправної поведінки.

Створення ефективної системи інформаційної взаємодії між державою та громадянами становить важливий елемент національної безпеки.

У сучасних умовах особливої ваги набуває зворотний зв’язок — урахування позицій, оцінок і реакцій цільових аудиторій на повідомлення та події. Дотримання цього принципу дає змогу органам державної влади оперативно виявляти проблеми, що потребують негайного реагування. Для цього необхідно застосовувати інноваційні підходи та сучасні інформаційно-телекомунікаційні технології у взаємодії з населенням, забезпечуючи прозорість і підзвітність перед кожним громадянином.

Використання стратегічних комунікацій у правоохоронній сфері забезпечує:

внутрішню комунікацію, спрямовану на створення оптимальних умов для проведення планових заходів (операцій) та досягнення максимально можливого впливу на визначені аудиторії;

координацію із зовнішніми суб’єктами (агенціями, організаціями), що дозволяє посилити інформаційний вплив у зоні операцій, визначити завдання, узгодити комунікації та донести необхідну інформацію до аудиторій;

спроможність отримувати доступ до інформації та формувати бази даних щодо сприйняття, ставлення, поведінки й переконань потенційних аудиторій, а також підтримувати ці дані в актуальному стані, зокрема: а) визначати й сегментувати потенційні аудиторії відповідно до поставлених цілей; б) здійснювати збір і аналіз великих масивів даних (Big Data) з доступом до результатів у режимі реального часу; в) проводити моніторинг інформації, що циркулює в комунікаційних каналах і соціальних мережах за визначеними параметрами (зокрема щодо кримінально значущих відомостей); г) прогнозувати

наслідки інформаційного впливу на цільові групи; д) визначати елементи системи інформаційного впливу на загальнодержавному та регіональному рівнях і підтримувати їх у належному стані для виконання поставлених завдань;

здатність виявляти, відстежувати, інтерпретувати та оцінювати ефективність стратегічних комунікацій, що здійснюються іншими зацікавленими сторонами — дружніми, нейтральними чи ворожими;

оперативну оцінку прямих і опосередкованих інформаційних впливів на визначені аудиторії щодо рівня їхнього сприйняття, ставлення та потенційних змін у поведінці й переконаннях;

спроможність швидко створювати й поширювати інформаційні матеріали (зокрема фото- та відеоконтент в Інтернеті), що впливають на цільові аудиторії, зокрема: а) визначати аудиторію для кожного типу повідомлення та добирати найефективніші канали й методи його поширення; б) встановлювати оптимальні час, частоту, зміст і послідовність комунікацій; в) прогнозувати можливі викривлення або трансформації змісту повідомлень під час їх проходження через системи соціальної комунікації;

підвищення рівня взаємодії з громадськістю завдяки впровадженню практик Community Policing [58].

Community Policing у межах стратегічних комунікацій постає як взаємодія правоохоронних органів і місцевої спільноти, спрямована на забезпечення безпеки як однієї з ключових людських цінностей; її практичним втіленням є партнерство поліції та громади, що функціонує як дієвий інструмент підтримання громадської безпеки. Цей підхід ґрунтується на принципах постійного комунікаційного обміну, у межах якого: поліція та громада поділяють відповідальність за безпеку; правоохоронні органи реагують на локальні потреби, визначені самою спільнотою; взаємодія між населенням і поліцією є результативною та забезпечує досягнення поставлених цілей; кожна локальна

проблема розглядається з урахуванням її специфіки; спільні зусилля спрямовуються на запобігання правопорушенням і формування превентивних рішень.

Поділяючи наукові підходи, можна стверджувати, що розвиток Community Policing створює низку переваг для мешканців конкретних територіальних громад. Зокрема: громадяни повідомляють поліцію про загрози безпеці та беруть участь у пошуку шляхів їх усунення; правоохоронні органи враховують позицію населення під час планування діяльності, що стає основою для формування локальних програм підвищення рівня безпеки; комунікація з громадянами здійснюється через сучасні цифрові платформи, які забезпечують оперативний зворотний зв’язок і сприяють ефективнішому розв’язанню питань безпеки; завдяки тіснішій взаємодії населення краще розуміє функції, повноваження та обов’язки поліції; акцент на першопричинах злочинності дає змогу запобігати їй на ранніх етапах; громада здійснює громадський контроль за діяльністю поліції та отримує актуальну інформацію про стан безпеки на своїй території; показником ефективності роботи поліції стає її здатність розв’язувати проблеми, на які вказує громадськість; оцінювання діяльності поліції здійснюють також представники громади, органи місцевого самоврядування та незалежні експерти [59].

Community Policing посідає важливе місце у вибудовуванні стратегічної комунікації з органами місцевого самоврядування. Відповідальна місцева влада зацікавлена у підтриманні правопорядку на своїй території, адже рівень безпеки безпосередньо впливає на добробут населення; оперативне та результативне реагування на правопорушення гарантує захищеність громадян, а превентивні заходи зменшують імовірність злочинів у майбутньому. Саме тому участь місцевої влади у розвитку Community Policing є ключовою: 1) вона спільно з громадою визначає проблемні та небезпечні зони в межах населеного пункту; 2)

реагує на запити мешканців щодо підвищення рівня безпеки конкретними діями, що сприяє зміцненню довіри; 3) формує пріоритети розвитку територій, важливі для громади, та розробляє реалістичні плани їх досягнення; 4) забезпечує умови, за яких безпечні території стають привабливими для інвестицій, що дозволяє залучати додаткові ресурси; 5) підвищення рівня безпеки робить міста й селища комфортнішими для туристів, що створює додаткові надходження для громади.

Переваги застосування стратегічних комунікацій у розвитку Community Policing полягають у такому: а) залучення мешканців до спільного патрулювання чи нагляду за територією та оперативне інформування поліції сприяють ефективнішому запобіганню правопорушенням і зменшують навантаження, пов’язане з реагуванням і розслідуванням; б) взаємодія з активними громадянами забезпечує підтримку громади та зміцнює довіру між населенням і поліцейськими; в) розв’язання проблем, що турбують мешканців, формує позитивний імідж поліції; г) співпраця з громадою підвищує рівень обізнаності населення щодо діяльності поліції (зокрема меж її компетенції та альтернативних способів вирішення проблем), що зменшує навантаження на патрульні підрозділи.

Розподіл повноважень у процесі реалізації стратегічних комунікацій визначається організаційною структурою, у межах якої різні функціональні елементи здатні системно взаємодіяти для виконання спільних завдань і забезпечення необхідних спроможностей. Ефективність такого розподілу проявляється у здатності керівників різних рівнів ухвалювати оптимальні рішення на основі інформації, яку надають відповідальні фахівці, зокрема радники зі стратегічних комунікацій.

Система стратегічних комунікацій являє собою цілісну сукупність взаємопов'язаних елементів, що разом формують новий інформаційний феномен — стратегічні комунікації. До її ключових компонентів належать: 1) зв'язки з громадськістю; 2) публічна дипломатія та військові заходи на її підтримку; 3) взаємодія з медіа; 4) міжнародне військове співробітництво; 5) цивільно-військове співробітництво; 6) діяльність у кіберпросторі, включно з соціальними мережами; 7) робота з ключовими лідерами; 8) внутрішня комунікація; 9) інформаційні операції; 10) психологічні операції; 11) інформування про ситуацію та документування подій у районі проведення операцій; 12) розвідувальне забезпечення; 13) демонстрація дій військ; 14) заходи з введення в оману; 15) забезпечення безпеки операцій; 16) застосування фізичного впливу; 17) протидія в електромагнітному просторі [60].

Система стратегічних комунікацій МВС України може включати такі елементи: керівний склад МВС України; помічник керівника (прессекретар); радник зі стратегічних комунікацій; Департамент інформатизації; Департамент комунікації; відділ стратегічних комунікацій та координації сектору безпеки з питань євроатлантичної інтеграції; Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції [61].

До реалізації стратегічних комунікацій можуть долучатися й інші структурні підрозділи МВС України. В організації діяльності в інформаційному просторі під час підготовки та проведення заходів (операцій) безпосередню участь беруть керівники підрозділів усіх рівнів. Кожен орган управління, відповідно до наданих повноважень, формує та планує комплекс дій підпорядкованих сил, об'єднаних спільною метою — забезпечення ефективної діяльності в інформаційному середовищі.

На думку А. Лапутіної, розподіл повноважень у сфері стратегічних комунікацій у МВС України може вибудовуватися таким чином. Міністр внутрішніх справ України надає конкретні прямі доручення всім суб'єктам системи стратегічних комунікацій через свого помічника — прессекретаря. Загальну координацію стратегічних комунікацій здійснюють радник зі стратегічних комунікацій та помічник Міністра — прессекретар через відділ стратегічних комунікацій та координації сектору безпеки з питань євроатлантичної інтеграції. Радник зі стратегічних комунікацій:

розробляє оперативно-нормативні документи та забезпечує процеси, необхідні для ефективного функціонування системи стратегічних комунікацій;

формує комунікаційні плани та методики їх реалізації відповідно до визначених стратегічних завдань (планування комунікаційної діяльності є пріоритетним і має враховувати всі можливості для створення інформаційних ефектів);

бере участь у підготовці комунікаційних планів щодо реалізації заходів (операцій) на оперативному рівні;

здійснює аналіз інформаційного середовища, інтерпретує результати та доводить їх до відповідальних осіб;

забезпечує інтеграцію, ситуативну обізнаність і координацію всієї комунікаційної та інформаційної діяльності для підтримання взаємозв'язку між стратегічним, оперативним і тактичним рівнями застосування стратегічних комунікацій (повна інтегрованість комунікацій сприяє синергії зусиль);

координує роботу у сфері зв'язків із громадськістю та взаємодії зі ЗМІ (організація прес-конференцій, робота зі ЗМІ, створення медіапродукції);

визначає ключові критерії оцінювання ефективності роботи відповідного персоналу та проводить його первинний інструктаж [62].

Практика демонструє, що підвищення результативності стратегічних комунікацій значною мірою залежить від залучення зовнішніх організацій, які здатні доповнити наявні спроможності та посилити інформаційний вплив.

Висновки до розділу 2

Правове регулювання комунікацій в системі МВС України формується під впливом міжнародних стандартів, які визначають базові принципи професійної етики, відкритості, прозорості, дотримання прав людини, недискримінації, політичної нейтральності та партнерства з громадськістю, та національного законодавства. Відомче регулювання комунікацій в системі МВС здійснюється на підставі наказів МВС, положень про департаменти та підрозділи зв'язків із громадськістю органів системи МВС, інструкцій щодо організації інформаційної політики, реагування на звернення громадян, взаємодії з медіа та громадськими об'єднаннями.

Воєнний стан та гібридна агресія Російської Федерації проти України суттєво змінили підходи до організації комунікацій в системі МВС. Основними викликами стали необхідність оперативного реагування на інформаційні атаки, протидія дезінформації, забезпечення інформаційної безпеки, захист персональних даних, а також підтримка морального духу населення та працівників системі МВС.

Окреслено значення комунікаційних підрозділів системи МВС України у забезпеченні комунікації. Доведено, що специфіка діяльності комунікаційних підрозділів МВС проявляється в такому:

1) сферою їхнього регулювання є інформаційні відносини на внутрішньодержавному, міждержавному та недержавному рівнях, спрямовані на запобігання правопорушенням і формування позитивного, соціально значущого іміджу правоохоронних органів;

2) повноваження та завдання комунікаційних підрозділів МВС не зводяться до роботи однієї служби чи окремого напряму діяльності, оскільки їхня функціональність передбачає комплексний підхід, що охоплює різні рівні взаємодії та враховує міжвідомчі й навіть міжнародні інтереси;

3) заходи, у яких беруть участь комунікаційні підрозділи МВС, мають вагоме суспільне значення;

4) їхня діяльність ґрунтується на чітко визначеній правовій основі та регламентованих процедурах;

5) ці підрозділи наділені необхідними повноваженнями, включно з тими, що мають обмежувальний характер, для належного виконання завдань, покладених на МВС України.

Зміст діяльності комунікаційних підрозділів МВС України спрямований на висвітлення об’єктивної, достовірної та своєчасної інформації про результати роботи органів і підрозділів МВС України в обсязі, достатньому для належної поінформованості всіх зацікавлених суб’єктів діяльності відповідної державної інституції та для формування позитивного іміджу останньої.

Стратегічні комунікації органів і підрозділів МВС України є критично важливим інструментом забезпечення інформаційної безпеки, протидії дезінформації та підтримки довіри громадян; сучасні напрями включають інтеграцію One Voice, застосування OSINT, ШІ-інструментів та розвиток Community Policing. Актуальність стратегічних комунікацій для МВС України зумовлена поєднанням воєнного контексту, інформаційних загроз і потреби у підтриманні публічної довіри. Стратегічні комунікації виконують функцію захисту національних інтересів у інформаційному просторі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМІ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ МВС

3.1. Напрями удосконалення комунікацій у системі органів і підрозділів МВС України

Останніми роками, у міру зростання ролі інформації в сучасному суспільному житті, стає дедалі очевиднішим, що інтенсивність циркуляції інформації виступає ключовим індикатором розвитку суспільства та становлення його правових, соціальних, політичних, економічних і інших інститутів. Отже, правове наповнення інформаційного процесу дозволяє говорити про існування інформаційного простору. Переміщення інформаційних потоків і обмін даними між індивідами та їхніми спільнотами формують саме той інформаційний простір, у межах якого відбувається життєдіяльність особи і без якого її існування неможливе. Чим більше індивід пізнає реальність і накопичує знання, тим ширшим стає його інформаційний простір, у якому він діє, створюючи умови для розвитку творчого потенціалу та виявлення духовності. Таке розуміння інформаційного простору суспільства відкриває нові перспективи осмислення пов’язаних із ним проблем, зокрема питання розвитку інформаційного простору в середовищі правоохоронних органів України.

Розв’язання завдання зі створення інформаційного простору в системі правоохоронних органів охоплює такі напрями:

- забезпечення матеріально-технічних умов для отримання, зберігання, опрацювання та поширення масової інформації як на горизонтальному, так і на вертикальному рівнях у межах правоохоронних структур;

- розширення доступу працівників правоохоронних органів до цієї інформації та залучення їх до загальної системи масової комунікації;

- збільшення територіального охоплення поширення масової інформації через використання елементів національної та відомчої мережі ЗМІ;

- формування комунікаційної політики в інформаційній сфері, що включає систему принципів і норм, які визначають порядок функціонування та застосування ЗМІ для виконання завдань правоохоронної системи України.

У дослідженні В. Трофименка наголошується, що специфіка інформаційного простору правоохоронних структур України потребує налагодження взаємодії між відомчими масмедіа та іншими засобами масової інформації. Така взаємодія спрямована на узгодження зусиль відомчих і незалежних медіа для більш об'єктивного й оперативного висвітлення питань діяльності правоохоронних органів, а також для посилення впливу на правосвідомість персоналу з метою формування позитивного іміджу української поліції. Відтак розвиток інформаційного простору у службовому середовищі має супроводжуватися переосмисленням засад функціонування сучасних відомчих ЗМІ. Ефективний розвиток і робота таких медіа є невід'ємною частиною діяльності правоохоронних органів, а їх неповне використання істотно знижує результативність формування правосвідомості працівників [63, с. 121].

Для дослідження діяльності комунікаційних підрозділів системи МВС України, зокрема щодо оцінювання їхньої роботи за певний період, об'єктивність оцінювання подій і явищ суспільного життя, а саме діяльності правоохоронних органів, перш за все — визначення ступеня критичності, має базуватися на застосуванні спеціалізованого аналізу сучасного стану.

Комунікаційні підрозділи системи МВС України поширюють управлінський досвід окремих підрозділів і служб у процесі виконання завдань, покладених на правоохоронні органи України. Відомчі ЗМІ відіграють певну роль у формуванні професійної правосвідомості, відображаючи процеси набуття

правоохоронцями фахових знань, навичок, організаційних здібностей і правових установок.

Під час висвітлення питань підготовки та практичної діяльності правоохоронців комунікаційні підрозділи МВС України охоплюють широкий спектр характеристик їхньої служби, наголошуючи на важливості злагодженої взаємодії у процесі запобігання, розкриття та розслідування правопорушень і злочинів, а також окреслюючи специфіку практичної роботи сучасних правоохоронних органів.

Відомчі засоби масової інформації поширюють досвід найкваліфікованіших фахівців, висвітлюють ефективні заходи профілактики злочинності та пропонують можливі напрями вдосконалення діяльності поліцейських підрозділів.

Як зазначає Н. Шукліна, удосконалення будь-якої сфери можливе лише за умови усвідомлення чинників, що перешкоджають її розвитку або уповільнюють позитивні зміни. У цьому контексті аналіз правового статусу комунікаційних підрозділів МВС України та їхньої ролі у зміцненні публічного порядку дає підстави стверджувати про необхідність формування стратегії комплексної профілактичної діяльності цих підрозділів і чіткого визначення меж їхнього функціонування [64, с. 132].

Можна виокремити низку чинників, що сприяють удосконаленню та розвитку комунікаційних підрозділів системи МВС України. Одним із таких чинників є оптимізація та універсалізація управлінських підходів.

Розвиток комунікаційних підрозділів МВС України значною мірою зумовлюється формуванням спільної ідеології, що спирається на безконфліктність світоглядних підходів і розуміння необхідності партнерства між суспільством і правоохоронними органами. Водночас зміцнення правопорядку не може бути досягнуте виключно шляхом удосконалення

організаційної структури чи внутрішніх процедур правоохоронних інституцій. Це потребує формування в громадян нової системи цінностей, яка виховуватиме як представників держави, так і населення в дусі рівноправності, усвідомлення гарантованості захисту прав і свобод та підтримки превентивної діяльності комунікаційних підрозділів МВС України. Така ідеологія має ґрунтуватися на переосмисленні статусу людини в державі, утвердженні демократичних принципів і подоланні уявлень про домінування державних інтересів над інтересами особистості. Для її реалізації необхідно визначити інформаційно-ідеологічний компонент державної політики на новому етапі розвитку та створити загальнонаціональну систему інформаційних ресурсів, що забезпечуватиме єдині методичні й технологічні засади їх формування, розвитку, поширення та ефективного використання.

Т. Плугатир акцентує увагу на необхідності включення кожного суб'єкта до управління процесами взаємодії. Удосконалення роботи комунікаційних підрозділів МВС України у сфері забезпечення публічного порядку також передбачає налагодження результативної співпраці з громадськими правозахисними організаціями. Форми такої взаємодії можуть варіюватися — від обміну інформацією про результати діяльності до спільних дій, спрямованих на виявлення та припинення порушень прав і свобод людини в різних напрямах роботи правоохоронних органів. Для досягнення максимальної ефективності ця співпраця має здійснюватися на науково обґрунтованих засадах [65].

Удосконаленню та розвитку комунікаційних підрозділів системи МВС України сприяють також принципи комплексності, системності та універсальності. Не існує державного органу, який би не був зацікавлений у якісній профілактичній діяльності та не сприяв їй, навіть якщо його компетенція формально не пов'язана з цією сферою.

Формування системи громадського контролю за діяльністю правоохоронних органів, на думку В. Венедіктова, є чинником, що сприяє вдосконаленню та розвитку комунікаційних підрозділів системи МВС України.

Основними напрямами діяльності комунікаційних підрозділів МВС України з метою підвищення їхньої ефективності у зміцненні публічного порядку та профілактиці правопорушень слід визначити:

1) Науково-методичне забезпечення профілактичної діяльності правоохоронних органів та інших зацікавлених суб'єктів. У відомчих закладах вищої освіти МВС України здійснюється підготовка фахівців у сфері взаємодії правоохоронних органів із населенням. Потрібно запровадити в усіх таких закладах спеціальності або навчальні курси за напрямом «Комунікація з медіа», охопивши підготовкою на різних рівнях якомога ширше коло працівників правоохоронних органів, щоб сформувати в них уміння ефективно взаємодіяти з громадянами та використовувати потенціал ЗМІ — тих, хто формує імідж поліції та підтримує її у протидії правопорушенням; створити теоретичну основу, практичні рекомендації та навички управління громадськими формуваннями, що залучаються до профілактики правопорушень відповідно до їхньої спеціалізації.

2) Демократизація системи протидії правопорушенням як організаційно-практичний аспект діяльності комунікаційних підрозділів МВС України. Необхідно впровадити процедури, які забезпечуватимуть активну участь населення, громадськості та медіа в цьому процесі в контексті розвитку місцевого самоврядування та посилення ролі громадської думки; гарантувати соціальну справедливість для всіх громадян незалежно від персональних характеристик; зміцнювати законність на основі глибокого аналізу причин її порушення та їх усунення.

3) Повне й оперативне інформування населення про стан публічного порядку та заходи правоохоронних органів щодо його зміцнення, що передбачає: залучення на договірних умовах працівників електронних і друкованих ЗМІ; розширення та поглиблення співпраці правоохоронних органів із медіа, акредитованими в Україні, з метою інформування громадськості про стан публічного порядку; надання підтримки телерадіокомпаніям, редакціям газет і журналів у підготовці матеріалів про діяльність правоохоронних органів у сфері охорони публічного порядку та протидії організованій злочинності; організацію брифінгів, пресконференцій, зустрічей керівництва з журналістами, акредитованими при комунікаційних підрозділах МВС України; надання організаційної та методичної допомоги службам правоохоронних органів у підготовці працівників до виступів у трудових колективах, громадських організаціях і перед населенням; узагальнення та аналіз критичних зауважень і пропозицій на адресу поліції.

4) Підвищення рівня правової свідомості населення. Для цього інформаційним службам МВС України та іншим правоохоронним органам слід у протидії правопорушенням насамперед застосовувати превентивні методи; підвищувати правову культуру громадян у межах загальноідеологічних заходів за участю ЗМІ; постійно вдосконалювати професійний і правовий рівень працівників правоохоронних органів; організовувати правове навчання представників громадськості, залучених до охорони публічного порядку та профілактики правопорушень; координувати діяльність поліцейських підрозділів щодо їхньої взаємодії з медіа та населенням.

4) Формування громадської думки про необхідність зміцнення публічного порядку в суспільстві.

5) Сприяння підвищенню авторитету працівників правоохоронних органів і довіри до них, формуванню соціально престижного образу захисника правопорядку.

Для забезпечення узгодженого застосування стратегічних комунікацій доцільно розробити відповідні настанови, що визначатимуть загальні принципи використання цифрових, насамперед соціальних, медіа. Основними принципами можуть бути:

1) використання цифрових, зокрема соціальних, медіа як сенсора для поглиблення ситуативної обізнаності кожного суб'єкта системи стратегічних комунікацій щодо його сфери відповідальності;

2) застосування соціальних мереж як додаткових каналів комунікації, що виконують ефекторну (реактивну) функцію, дозволяючи поширювати меседжі (через наративи) та підтримувати діалог із різними аудиторіями;

3) використання соціальних медіа для формування позитивного ставлення аудиторії до впровадження управлінських рішень і реформ;

4) застосування сучасних інформаційно-комунікаційних сервісів, зокрема чат-функцій, для покращення обміну інформацією під час виконання завдань; використання соціальних платформ для вдосконалення спільного планування та налагодження конструктивного діалогу з неурядовими організаціями й суспільством загалом.

Нормативно-правова база, що регулює координаційну діяльність комунікаційних підрозділів МВС України у сфері взаємодії правоохоронних органів зі ЗМІ, трудовими колективами та населенням у напрямі профілактики правопорушень, загалом відповідає сучасним вимогам, однак потребує

подальшого вдосконалення. Оскільки відповідно до ст. 3 Закону України «Про інформацію» його дія поширюється на інформаційні відносини в усіх сферах суспільного та державного життя, то норми, що визначають порядок отримання, класифікації, зберігання та поширення інформації, мають регулюватися виключно законами. За відсутності спеціальних законів, які б регулювали інформаційні відносини залежно від виду інформації, доцільно доповнити Закон України «Про інформацію» положеннями щодо порядку обліку об'єктів інформаційних відносин у різних сферах. Хоча універсальне регулювання інформаційних процесів неможливе через їхню різноманітність, базові принципи обігу інформації мають бути визначені саме цим Законом.

Організаційно-правові заходи щодо вдосконалення та розвитку діяльності комунікаційних підрозділів МВС України включають:

1) формування сучасної інформаційно-комунікаційної політики МВС України на основі європейських принципів діяльності державних інституцій із використанням найкращих практик збору, обробки та подання інформації;

2) створення багатоцільових і багатофункціональних інформаційних систем для висвітлення діяльності органів і підрозділів МВС України;

3) зміцнення кадрового потенціалу інформаційних підрозділів шляхом залучення професійних журналістів;

4) подальший розвиток інформаційної мережі та створення умов для ефективного функціонування інформаційних обліків;

5) удосконалення чинного законодавства щодо визначення правових і організаційних форм висвітлення інформації про результати діяльності органів і підрозділів МВС України;

6) покращення форм і методів захисту інформації та запобігання несанкціонованому доступу до неї з урахуванням завдань і функцій, покладених на МВС України.

У системі Міністерства внутрішніх справ комунікація має подвійний характер:

Внутрішня (офіційна) комунікація: стосується обміну офіційною інформацією, наказами та звітами між підрозділами та співробітниками для забезпечення ефективності, законності та результативності службової роботи. Внутрішня комунікація суворо регулюється відповідними законами та нормативними актами.

Зовнішня (публічна) комунікація: взаємодія з громадськістю, засобами масової інформації, іншими державними органами та організаціями громадянського суспільства, спрямована на надання інформації, запобігання незаконній діяльності, формування позитивного іміджу та забезпечення прозорості діяльності.

Комунікація в межах різних органів та підрозділів Міністерства внутрішніх справ України – це багатонаправлений, стандартизований процес, що включає обмін офіційною та публічною інформацією між суб'єктами системи (внутрішня комунікація) та між системою та зовнішнім середовищем (зовнішня комунікація).

Її метою є підтримка правопорядку, виконання функціональних обов'язків та зміцнення довіри громадськості.

У правоохоронних органах комунікаційна робота включає такі конкретні елементи: Інформування громадян про методи захисту від злочинців, правила безпеки тощо. Надання своєчасної та достовірної інформації громадськості під час надзвичайних ситуацій, арешту злочинців та подій, що викликають значне занепокоєння громадськості.

Мета – залучення талановитих фахівців до комунікаційної роботи відомства. Комунікація між різними відомствами та підрозділами Міністерства внутрішніх справ України – це низка цілеспрямованих, організованих та цілеспрямованих заходів (включаючи планування, реалізацію та аналіз). Програма, яку очолює та виконує спеціалізована установа та Міністерство внутрішніх справ, використовує внутрішні та зовнішні канали комунікації для забезпечення прозорості, створення позитивного іміджу правоохоронних органів, запобігання злочинам та ефективного вирішення інформаційних проблем і криз.

У воєнний час ключовими організаційно-правовими заходами для комунікаційних підрозділів МВС України є: невідкладне унормування процедур «One Voice» і координації повідомлень; посилення правового захисту інформації та OPSEC; створення інтегрованих інформаційних систем і уніфікація нормативної бази; кадрове та методичне підсилення підрозділів із акцентом на OSINT і кібербезпеку.

Для цього доцільно: 1) привести у відповідність національне законодавство щодо інформаційних відносин із урахуванням воєнного стану: чітко визначити повноваження, межі відповідальності та процедури обліку інформаційних об’єктів; 2) внести зміни до профільних актів (зокрема до Закону «Про інформацію») щодо порядку обліку, класифікації та режимів доступу до інформації в умовах воєнного стану; закріпити вимоги до законності обмежень інформаційних прав; запровадити формалізований механізм «One Voice» для уніфікації офіційних меседжів між МВС, НПУ, ДПС, НГУ та іншими відомствами; визначити відповідальних за оперативну верифікацію й публікацію; регламентувати процедури кризових брифінгів, прес-релізів і взаємодії з іноземними ЗМІ з урахуванням інформаційної безпеки та оперативних потреб; посилити заходи кібербезпеки; підвищувати кваліфікацію працівників

комунікаційних підрозділів у сфері OSINT, антикризових комунікацій і роботи з соціальними медіа.

Висновки до розділу 3

У воєнний час ключовими організаційно-правовими заходами для комунікаційних підрозділів МВС України є: невідкладне унормування процедур «One Voice» і координації повідомлень; посилення правового захисту інформації та OPSEC; створення інтегрованих інформаційних систем і уніфікація нормативної бази; кадрове та методичне підсилення підрозділів із акцентом на OSINT і кібербезпеку.

Для цього доцільно: 1) привести у відповідність національне законодавство щодо інформаційних відносин із урахуванням воєнного стану: чітко визначити повноваження, межі відповідальності та процедури обліку інформаційних об’єктів; 2) внести зміни до профільних актів (зокрема до Закону «Про інформацію») щодо порядку обліку, класифікації та режимів доступу до інформації в умовах воєнного стану; закріпити вимоги до законності обмежень інформаційних прав; запровадити формалізований механізм «One Voice» для уніфікації офіційних меседжів між МВС, НПУ, ДПС, НГУ та іншими відомствами; визначити відповідальних за оперативну верифікацію й публікацію; регламентувати процедури кризових брифінгів, прес-релізів і взаємодії з іноземними ЗМІ з урахуванням інформаційної безпеки та оперативних потреб; посилити заходи кібербезпеки; підвищувати кваліфікацію працівників комунікаційних підрозділів у сфері OSINT, антикризових комунікацій і роботи з соціальними медіа.

ВИСНОВКИ

Ця кваліфікаційна робота пропонує комплексне дослідження теоретичних основ та практичних аспектів комунікаційної роботи в різних органах та підрозділах Міністерства внутрішніх справ України. Результати та висновки дослідження такі:

Аналіз наукових підходів до трактування базових понять феномену «публічні комунікації» дав змогу уточнити зміст категорій «комунікація», «соціальна комунікація», «масова комунікація», «політична комунікація», «комунікації у публічному управлінні» та надати їм змістовну характеристику. З'ясовано, що у вітчизняній публічній сфері зберігаються суттєві комунікаційні дисбаланси між різними соціальними суб'єктами як у межах системи публічного управління, так і поза її межами. Високий рівень недовіри громадян до органів влади зумовлює зниження інтенсивності їхньої взаємодії з державними інституціями та обмежує участь населення у публічних процесах.

Публічну комунікацію в системі публічного управління доцільно розглядати як форму взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з громадськістю, у межах якої здійснюється передання офіційної інформації. Функціонал комунікативної підсистеми публічного управління охоплює внутрішній і зовнішній виміри. Внутрішні функції комунікативної системи передбачають формування й підтримання стабільних комунікаційних зв'язків між елементами системи публічного управління та їхньою взаємодією із зовнішнім середовищем; створення й збереження значень і смислів, що забезпечують генерування та накопичення управлінської інформації та становлять основу функціонування системи. Це включає розроблення термінологічної бази, уніфікацію повідомлень, архівування аналітичних матеріалів і документів, а також підтримання корпоративної пам'яті, яка

забезпечує послідовність управлінських рішень і стабільність управлінських практик. Зовнішні функції комунікативної підсистеми охоплюють трансляційну, номінативну та функцію соціального управління. Комунікативна система публічного управління є багаторівневою мережею, яка інтегрує різні ланки управлінської діяльності, забезпечуючи як вертикальну, так і горизонтальну координацію процесів. До основних функцій комунікації в публічному управлінні можна віднести: інформування: консультації: залучення; мотивування; координація.

Вплив МВС на організацію комунікацій у системі підпорядкованих органів є комплексним і визначальним: через нормативно правове регулювання, організаційну координацію, технічну уніфікацію та кадрове забезпечення – міністерство формує єдині стандарти інформаційної взаємодії. Це сприяє підвищенню ефективності, прозорості та оперативності комунікацій, водночас породжує виклики, пов’язані з необхідністю збереження оперативної гнучкості та врахуванням специфіки окремих підрозділів. Для збалансованого розвитку комунікаційної системи доцільно поєднувати централізовані стандарти з делегуванням повноважень на місцях.

Правове регулювання комунікацій в системі МВС України формується під впливом міжнародних стандартів, які визначають базові принципи професійної етики, відкритості, прозорості, дотримання прав людини, недискримінації, політичної нейтральності та партнерства з громадськістю, та національного законодавства. Відомче регулювання комунікацій в системі МВС здійснюється на підставі наказів МВС, положень про департаменти та підрозділи зв’язків із громадськістю органів системи МВС, інструкцій щодо організації інформаційної політики, реагування на звернення громадян, взаємодії з медіа та громадськими об’єднаннями.

Воєнний стан та гібридна агресія Російської Федерації проти України суттєво змінили підходи до організації комунікацій в системі МВС. Основними викликами стали необхідність оперативного реагування на інформаційні атаки, протидія дезінформації, забезпечення інформаційної безпеки, захист персональних даних, а також підтримка морального духу населення та працівників системі МВС.

Окреслено значення комунікаційних підрозділів системи МВС України у забезпеченні комунікації. Доведено, що особливості функціонування комунікаційних підрозділів МВС полягають у наступному: 1) предмет регулювання — інформаційні відносини на внутрішньодержавному, міждержавному та недержавному рівнях, спрямовані на профілактику правопорушень і формування соціально престижного іміджу правоохоронних органів; 2) обсяг повноважень і завдань комунікаційних підрозділів МВС не обмежується діяльністю однієї служби або окремого напряму роботи МВС України, передбачено застосування комплексного підходу при виконанні завдань працівниками інформаційних підрозділів на різних рівнях із залученням міжвідомчих та навіть міждержавних інтересів; 3) заходи за участю комунікаційних підрозділів МВС мають значну суспільну вагу; 4) їхня діяльність має чітку правову регламентацію з визначенням відповідних процедур; 5) ці підрозділи наділені відповідними повноваженнями, у тому числі й обмежувального характеру, для виконання завдань, покладених на МВС України.

Зміст діяльності комунікаційних підрозділів МВС України спрямований на висвітлення об’єктивної, достовірної та своєчасної інформації про результати роботи органів і підрозділів МВС України в обсязі, достатньому для належної поінформованості всіх зацікавлених суб’єктів діяльності відповідної державної інституції та для формування позитивного іміджу останньої.

Стратегічні комунікації МВС України є критично важливим інструментом забезпечення інформаційної безпеки, протидії дезінформації та підтримки довіри громадян. Актуальність стратегічних комунікацій для МВС України зумовлена поєднанням воєнного контексту, інформаційних загроз і потреби у підтриманні публічної довіри. Стратегічні комунікації виконують функцію захисту національних інтересів у інформаційному просторі.

У воєнний час ключовими організаційно-правовими заходами для комунікаційних підрозділів МВС України є: невідкладне унормування процедур «One Voice» і координації повідомлень; посилення правового захисту інформації та OPSEC; створення інтегрованих інформаційних систем і уніфікація нормативної бази; кадрове та методичне підсилення підрозділів із акцентом на OSINT і кібербезпеку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Єршова Н.Г. Публічні комунікації у публічній політиці: визначення основних понять. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1418. DOI: 10.32702/230721562019.4.102

2. Макаренко Л.П. Політична комунікація як визначальна складова демократичної політичної системи. Л.П. Макаренко // Гілея: науковий вісник. Серія: Політичні науки. 2014. Вип. 82. С. 425-430.

3. Афонін Е. А. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики / Е. А. Афонін, Л. В. Гонюкова, Р. В. Войтович. – К.: Центр сприяння інституц. розвитку держ. служби, 2006. – 160 с.

4. Козаков В. М. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія / [В. М. Козаков, О. В. Рашковська, В. А. Ребкало, Є. О. Романенко, І. В. Чаплай]. — Київ: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2017. — 288 с.

5. Рашковська О.В. Громадянська комунікація як стратегічний ресурс демократизації державного управ ління в Україні [Текст]: дис.. канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / О.В. Рашковська; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2016. 255 с.

6. Cohen B.C. The Press and Foreign Policy. – Princeton. N.J., Princeton University Press, 1963. – 288 p.

7. Колотілова Н.А., Сагач Г.М. Ділова риторика: мистецтво риторичної комунікації. К.,Знання, 2014. 320с

8. Публічна політика: навч. посіб. / авт. кол.: С.О. Телешун, С.В. Ситник, І.В. Рейтерович та ін.; за заг. ред. С.О. Телешуна, дра політ. наук, проф. Київ: НАДУ, 2016. — 340 с.

9. Романенко Є. О. Публічна комунікація як засіб транспарентності державного управління / Є.О. Романенко // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка. Київ: НАДУ, 2014. Вип. 1. С. 15—26

10. Алюшина Н.О., Організація роботи державних службовців в умовах воєнного стану 2021, Публічне управління та регіональний розвиток, 16 (2021), Режим доступу: https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/298/253

11. Балановська, Т. І., Михайліченко, М. В., Троян, А. В. та ін. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020.

12. Бенчмаркінг доброго врядування: практичний посібник; за заг. ред. А. Гука. К.: ТОВ «Видавництво «Юстон», 2018. 60 с.

13. Богач Ю., Велічко К. Аутсорсинг як новітня концепція управління. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки: зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, квітень 2018 р.; редкол. : М. М. Шкільняк, П. П. Микитюк, А. Ф. Мельник та ін.; відпов. за вип. М. М. Шкільняк. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 80-82.

14. Бойко Л.О., Мариняк Л.В., «Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби України», «Державне управління: удосконалення та розвиток», № 10, 2018, С. 6.

15. Зражевська Н.І. Масова комунікація і культура: Лекції. Черкаси, 2006. 195 с.

16. Етимологічний словник української мови: у 7 т. / [гол. ред. О.С. Мельничук]. К.: Наук. думка, 1985. Т. 2.

17. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.

18. Пріма Р.М., Замелюк М.І., Триндюк В.А. Комунікативна мобільність майбутнього педагога-вихователя: теоретичний аспект. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. Випуск 191. 2020. С. 24–-28. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1195724.

19. Ефективність комунікаційної взаємодії структурних підрозділів підприємства (організації, установи). https://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/32183.pdf

20. Романенко Є. О. Публічна комунікація як засіб транспарентності державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2012. № 10. URL: https://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1236

21. Faccolini F. Media Discourse. London: Edward Arnold. 1995; Chouliaraki L. Media Discourse and the Public Sphere / F. Faccolini // Discourse Theory in Turopean Politics: Identity, Policy and Governance. N.Y. 2005. – P. 356–407.

22. Rolando S. Theories of Мая Culture as Social Decay / S. Ro- lando. – Ithaca; 1, 2013. – 388 p.

23. Bagdikian B. H. The Media Monopoly. 6th ed. / B. H. Bag- dikian. – Boston, Mass, 2012. – 578 c.

24. Habermas J. The Public Sphere in Seidman, S (ed.) / Jurgen Habervas on Society and Politics. – Boston : Beacon Press, 2013

25. Романенко Є. О. Публічна комунікація як засіб транспарентності державного управління Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : НАДУ, 2014. Вип. 1. С. 15–26.

26. Дзяна Г. О. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. URL: https://lpnu.ua/sites/default/files/2025/1/28/paragraphs/65921/posibnikdzyana-go.pdf

27. Конституція України від 28 червня 1996 року. Відомості Верховної

Ради. 1996. № 30. Ст. 141.

28. Конституційне право України. підруч. URL: http://www.kapa.com.ua/lib/konst_pravo_ukrainy.php

29. Адміністративне право України : підруч. за ред. Ю. П. Битяка. Київ : Юрінком Інтер, 2007. 544 с.

30. Шамшина І. І. Теоретичні підходи до визначення поняття правового статусу суб'єкта у сучасному трудовому праві Вісник запорізького юридичного інституту. 2010. № 3. С. 55-63.

31. Адміністративне право України : основні поняття : навч. посіб. за заг. ред. І. П. Голосніченка. Київ : ГАН, 2005. 232 с.

32. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17 берез. 2011 р. № 3166-VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 38. Ст. 385.

33. Про затвердження Положення про Міністерство внутрішніх справ України : постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2015 р. № 878. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-%D0%BF#Text

34. Міністерство внутрішніх справ. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Міністерство_внутрішніх_справ

35. Рівні права та можливості. URL: mvs.gov.ua/uk/activity/rivni-prava-ta-mozlivosti

36. Політичній вимір діяльності міністерства внутрішніх справ України (Відповіді на виклики XXI століття) / за ред. Ю. Римаренка, Я. Кондратьєва. Київ : Національна академія внутрішніх справ України, 2003 292 с.

37. Руденко М.М. Зміст адміністративно-правового забезпечення організації та діяльності МВС України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки. Том 34 (73) № 4. 2023. 89-96 с.

38. Головний сервісний центр МВС України. МВС України. 2022. URL:

https://mvs.gov.ua/uk/struktura/ organs-system-mia/main-service.

39. Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій : затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2015 р. № 1052. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052- 2015-%D0%BF#Text

40. Про Національну поліцію : Закон України від 2 липня 2015 р. № 580-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2015. № 40–41. Ст. 379.

41. Бондаренко В. А., Горун Г. Р. Деякі аспекти комунікації Національної поліції зі ЗМІ в інформаційному просторі. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична. 2024. № 3. С. 5–18. DOI: https://doi.org/10.32782/2311-8040/2024-3-1.

42. Шаповаленко Н. М. Актуальні питання розвитку комунікації в професійній діяльності правоохоронців. Таврійський науковий вісник. 2023. Вип. 28(2). С. 112–120. DOI: https://doi.org/10.32782/tps2663-4880/2023.28.2.10.

43. Проценко В. С. Адміністративно-правове регулювання електронного документообігу в Міністерстві внутрішніх справ України та підвідомчих органах. Актуальні проблеми державного управління. 2025. № 2. С. 102–110. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.02.102.

44. Здреник І. В., Повалена М. В., Савайда О. І. Міжнародні стандарти професійної етики поліцейських. Львівський державний університет внутрішніх справ. 2023. № 3. С. 45–56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-3/6.

45. Батрак К. М. Проблеми та перспективи розвитку інформаційного забезпечення діяльності правоохоронних органів України. International Scientific Journal “Internauka”. 2025. № 6. С. 112–120. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2057-2025-6.

46. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text

47. Про медіа: Закон України від 13.12.2022 р. № 2849-IX. URL: https://iplex.com.ua/doc.php?code=2849-20&from=360

48. Наказ МВС України від 27.04.2020 р. № 357 «Про затвердження Інструкції з організації реагування на заяви і повідомлення про кримінальні, адміністративні правопорушення або події та оперативного інформування в органах (підрозділах) Національної поліції України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0443-20#Text

49. Взаємодія поліції та громади. Community Policing. URL: https://ecpl.com.ua/wp-content/uploads/2017/02/com_pol.pdf

50. Thomas Jem, Averkiou Anna, Judd, Terri, Kelly Sarah. Глобальний інструментарій для правоохоронних органів: Свобода вираження думок, доступ до інформації та безпека журналістів. ЮНЕСКО, 2023. 221 с.

51. Наказ МВС України від 18.06.2010 р. № 254 «Про затвердження Положення про Департамент зв'язків із громадськістю МВС України та Типового положення про підрозділ зв'язків із громадськістю органу внутрішніх справ України». URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/89094___89094.

52. Смирнов Ю. О. Українська міліція пройшла відстань, яка була складною, але значимою. Іменем Закону. 2001. № 50. С. 3–4.

53. Теорія держави і права: навч. посіб. / А. М. Колодій, В. В. Копєйчиков, С. Л. Лисенков та ін.; за заг. ред. С. Л. Лисенкова, В. В. Копєйчиков. Київ: Юрінком Інтер, 2003. 368 с.

54. Створення іміджу правоохоронних органів за допомогою взаємодії із засобами масової інформації. Національна поліція України: [офіц. сайт]. URL: http://www.npu.gov.ua/uk/publish/article/1819839.

55. Управління комунікації ДСНС. [офіц. сайт]. URL: https://dsns.gov.ua/strukturaa/pomilkaaaaaparat-derzhavnoyi-sluzhbi-ukrayini-z-

nadzvichaynih-situaciyyyylrrparekvrpavs/pomilkaviddil-vzaemodiyi-iz-zasobami-masovoyi-informaciyi-ta-komunikaciy-z-gromadskistyu

56. Розбудова стратегічних комунікацій МВС: роль, повноваження та механізми координації: інформ.-аналіт. довідка. Київ: Департамент комунікацій МВС України, 2020. 27 с.

57. Стратегічні комунікації: словник / за заг. ред. В. А. Ліпкана. Київ: О. С. Ліпкан, 2016. 416 с.

58. Police Scotland Communications & Engagement Strategy. URL: https://www.and-engagementstrategy?view=Standard.Scotland.police.uk/assets/pdf/138327/150739/policescotland-comms-and-engagement-strategy?view=Standard.

59. Терещеня О. В. Стратегічні комунікації у науково-теоретичному дискурсі. Communications and Communicative Technologies. 2020. Вип. 20. URL: http://www.dnu.dp.ua/docs/zbirniki/fszmk/program_5e58ee9f441be.pdf.

60. Булаєв В.П. Теоретико-методологічні засади дослідження адміністративноправового регулювання діяльності інформаційних служб системи МВС України. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. 2018. № 3. С. 155.

61. Дубов Д. В. Стратегічні комунікації: проблеми концептуалізації та практичної діяльності. Стратегічні пріоритети. 2016. № 4 (41). URL: http://ippi.org.ua/sites/default/files/dubov.pdf.

62. Лапутіна Ю. А. Стратегічні комунікації у секторі безпеки: сучасний стан правового регулювання та перспективи удосконалення. Information Security of the Person, Society1 and State. 2017. № 1 (21). URL: https://j-pdf> iblsd_2.nbuv.gov.ua.

63. Трофименко В. Медійно-інформаційна сторона роботи Національної

поліції. Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». 2018. № 1. С. 114–122.

64. Шукліна Н. Г. Конституційно-правове регулювання прав і свобод людини і громадянина в Україні (проблеми теорії та практики): монографія. Київ: Центр навч. літ., 2005. 424 с.

65. Плугатар Т. А. Організаційно-правові засади поліцейської діяльності щодо забезпечення прав, свобод та законних інтересів людини. Allbest: [офіц. сайт]. URL: https://otherreferats.allbest.ru/law/00920104_0.html.

ДОДАТКИ

Додаток А

Сучасний стан комунікаційної роботи в системі органів і підрозділів МВС (STEP-аналіз)

Група факторів	Фактори впливу	Характер впливу на комунікаційну роботу МВС
S (Social)	Соціальні	(Вплив суспільства та культури)
	Зростання суспільної довіри під час війни	Позитивний: Сприятливе підґрунтя для ефективного інформування та мобілізації.
	Високий запит на прозорість	Нейтрально-позитивний: Стимулює відкритість, але вимагає постійного підтвердження правдивості.
	Психоемоційний стан населення	Негативний (виклик): Вимагає обережного балансу між інформуванням та запобіганням паніці.
T (Technological)	Технологічні	(Вплив розвитку технологій)
	Активне використання цифрових каналів (Telegram, Facebook)	Позитивний: Забезпечує оперативність, миттєве охоплення аудиторії та зворотний зв'язок.
	Загрози кібербезпеки та дезінформації	Негативний: Вимагає постійного моніторингу, швидкого спростування фейків та захисту даних.
	Впровадження електронних сервісів МВС	Позитивний: Покращує якість публічної комунікації через підвищення доступності послуг.

E (Economic)	Економічні	(Вплив економічної ситуації)
	Обмеженість бюджетного фінансування	Негативний: Обмежує ресурси для комунікаційних проєктів, навчання персоналу та закупівлі обладнання.
	Залежність від міжнародної допомоги	Нейтральний (ризик): Забезпечує ресурси зараз, але створює залежність від зовнішніх партнерів.
P (Political/Legal)	Політико-правові	(Вплив політики та законодавства)
	Воєнний стан та єдина координація	Позитивний (для єдності): Забезпечує єдиний державний підхід до стратегічних комунікацій, але обмежує автономність.
	Необхідність балансу між прозорістю та безпекою	Негативний (виклик): Створює правові та етичні дилеми щодо розкриття інформації (таємниця слідства vs. суспільний інтерес).
	Триваюча реформа системи МВС	Позитивний: Створює правове підґрунтя для модернізації комунікаційних підходів та стандартів.

Додаток Б

Основні фактори оптимізації формування комунікаційної роботи в системі органів і підрозділів МВС (SWOT-аналіз)

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
S	W	
1. Наявність профільних комунікаційних підрозділів (Департамент комунікації МВС, речники в регіонах).	1. Бюрократизація та ієрархічність внутрішніх комунікацій, повільний обмін інформацією між різними службами МВС.	
2. Розвинена мережа територіальних органів (сервісні центри, відділи поліції), що забезпечує фізичну присутність та взаємодію на місцях.	2. Недостатній рівень комунікативної компетентності всього особового складу, нерозуміння важливості комунікації на низовому рівні.	
3. Активне використання сучасних цифрових каналів комунікації (Telegram, Facebook, офіційні вебсайти).	3. Обмеженість фінансування та застаріле технічне забезпечення окремих підрозділів.	
4. Наявність нормативно-правової бази, що регламентує комунікаційну діяльність.	4. Ризик виникнення конфлікту інтересів або корупційних скандалів, що підривають імідж (конфлікт між приватним та державним інтересом).	

Зовнішнє середовище	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
O	T	
1. Високий рівень довіри суспільства до силових структур під час війни (S-фактор).	1. Поширення ворожої дезінформації та фейків, що маніпулюють свідомістю громадян.	
2. Міжнародна підтримка та співпраця (тренінги, фінансова допомога, обмін досвідом, зокрема щодо кризових комунікацій).	2. Зміна державної політики або керівництва, що може призвести до відмови від напрацьованої комунікаційної стратегії.	
3. Постійний розвиток інформаційних технологій (ШІ, аналітика даних), що відкриває нові канали та методи взаємодії.	3. Правовий нігілізм частини населення та низька правова культура, що ускладнює профілактичну комунікацію.	
4. Запит громадян на партнерську модель взаємодії («Community policing» – поліція і громада єдині).	4. Інформаційне перевантаження аудиторії, через яке важливі повідомлення можуть бути втрачені або проігноровані.	