**Тема лекції: Комунікативні кампанії та комунікативні проекти**

На сьогодні одним із варіантів залучення громадськості до державного управління, а також демонстрування рівня прозорості та відкритості діяльності органів державної влади є їх інформаційна діяльність, яка переважно проводиться через засоби масової інформації. Аналіз нормативно-правових актів зарубіжних країн та наукової літератури, дає можливість говорити, що у демократичних державах взаємовідносини влади і громадськості базуються на механізмах зв’язку з громадськістю та наданні інформаційних послуг населенню щодо можливості задоволення власних потреб. Обмін інформацією є важливою ланкою в системі державного управління, оскільки повнота, якість і вірогідність інформації, що використовується для прийняття соціально-політичних рішень визначає і правдивість та дієвість таких рішень. На основі теоретичного та практичного аналізу, використовуючи метод семантичного диференціалу, який базується на співставленні, можна говорити про те, що засоби масової інформації виступають механізмами у взаємовідносинах влади з громадськістю. В тоталітарних суспільствах ізольованість людини в інформаційній сфері можна було досягти відсутністю інформації, проте за сучасних умов необхідні вже більш демократичні методи, залучення експертів з різних питань до формування інформації. У випадку відсутності даних про події, ЗМІ досягають ізольованості адресату через замовчування необхідної інформації та привертання уваги до не значимих для соціуму подій. Діяльність влади може бути ефективною у випадку, коли сприймається та відповідно реалізується громадськістю. Виконання або невиконання того чи іншого рішення залежить від його виконавців (влади) та участі громадськості у прийнятті рішення. Маємо наступні принципи демократичного врядування: участь громадськості; прозорість; доступ до інформації та відповідальність. Важливими постають типи рішень суб’єктів державного управління щодо взаємодії з громадськістю. У даному випадку доцільно враховувати класифікацію процесу прийняття рішень, яка ґрунтується на оцінках та аналізі ситуації: рішення, котрі приймаються, виходячи з власних переконань та оцінок ситуації (нехай навіть на противагу «природному» ходу історичних подій); рішення, викликані об’єктивними еволюційними процесами і пов’язані з історичною долею країни та її народу (можуть бути частково вимушеними); компроміси як результат узгодження інтересів різних соціальних груп тощо; вимушені рішення під тиском певних груп. Стратегія побудови взаємовідносин співвідноситься з результатами таких оцінок. Комунікативні проекти для державного управління дають можливість залучити громадськість до процесів управління. Під комунікативним проектом розуміється спеціальна технологія побудови взаємовідносин влади з громадськістю, що передбачає вкладання певної кількості ресурсів (фінансових, матеріальних та людських) для досягнення мети і отримання запланованого результату у визначені терміни із залученням громадськості до процесів управління. Використовуючи метод загальнонаукового аналізу літератури та узагальнення положень нормативно-правових актів, можна розробити наступну класифікацію комунікативних проектів, що використовуються в системі державного управління при взаємовідносинах влади з громадськістю, яка базується на наступних критеріях: за рівнем розробленості нормативно-правової бази; за функціями, структурою, повноваженнями та особливостями органів державної влади усіх рівнів; за особливостями побудови відносин у процесі життєдіяльності суспільства. Таким чином, беручи до уваги перший критерій – рівень розробленості нормативно-правової бази, виокремлюємо механізми взаємовідносин влади з громадськістю у відповідності з нормативно-правовими актами України, через: 1. вибори та референдуми; 2. доступ до інформації про діяльність влади; 3. оскарження рішень органів влади; 4. звернення до органів влади; 5. участь у діяльності політичних партій та громадських організацій; 6. участь в управлінні державними справами. Розглядаючи вибори та референдуми як механізми взаємовідносин влади з громадськістю, можна зазначити про один із видів комунікації, який реалізується у діяльності законодавчої гілки влади. У своїй суті вибори являють передбачену конституцією та законами форму прямого народовладдя, відповідно до якої формуються представницькі органи державної влади та місцевого управління (самоврядування) через голосування. В свою чергу, вибори у кінцевому результаті демонструють односторонню комунікацію, яка походить від громадськості та реалізується у якості отримання депутатського мандату одним із представників громадськості. Двостороння комунікація проявляється за умов передвиборчої агітації та зустрічей з кандидатом в депутати, функція якого полягає у представленні інтересів електорату у владі. На противагу виборам, референдуми являють собою всенародне опитування та реалізують право громадян на прийняття рішень з конституційних, законодавчих чи інших внутрішньо- чи зовнішньополітичних питань. Висвітлення діяльності владою реалізує механізм, який базується на інформуванні громадськості. За сучасних умов розвитку інформаційного суспільства, відповідно до законодавчо закріплених норм, інформування здійснюється через владні структури, шляхом залучення друкованих та електронних засобів масової інформації, через Інтернет тощо. Такий механізм не забезпечує комунікації влади з громадськістю, а направлений лише на односторонню взаємодію через надання інформації. Оскарження рішень органів державної влади та надсилання звернень від громадськості, реалізують право громадян на захист та реалізацію своїх інтересів, які закріплені в Конституції України та окремих законах. Такі механізми дають можливість реалізувати двосторонню комунікацію, що має на меті удосконалення діяльності органів влади. Громадські об’єднання виступають механізмом від громадськості у взаємовідносинах з владою та реалізують основне право громадян на участь в державному управлінні. Такий механізм дає можливість реалізовувати інтереси громадськості у владі та підвищувати рівень сприйняття громадянами діяльності влади. Системний аналіз механізмів комунікативних проектів у взаємовідносинах влади з громадськістю шляхом впровадження через різні форми, дає можливість класифікувати їх за структурою, функціями та повноваженнями органів влади. Було виокремлено низку механізмів впровадження комунікативних проектів, які реалізуються різними гілками влади: законодавчою, виконавчою, судовою та окремо Президентом України. Таким чином, аналізуючи діяльність законодавчої гілки влади у взаємовідносинах з громадськістю з позиції функцій, можна зауважити, що законодавча влада в Україні представлена парламентом та уособлює сукупність депутатів, які делеговані від народу для реалізації їх інтересів та захисту прав. Комунікація громадян з законодавчою гілкою влади відбувається через направлення звернень; через публікації та виступи у електронних, друкованих ЗМІ та через Інтернет. Представлення інтересів громадян відбувається також шляхом прийняття нормативно-правових актів. На основі зазначених положень, можна зауважити, що втрачається сама комунікація, яка перетворюється на механізм інформування. Механізми впровадження комунікативних проектів, що реалізуються судовою владою у взаємовідносинах з громадськістю являють собою відповіді на звернення та задоволення клопотань громадськості, а також інформування громадськості через ЗМІ та Інтернет. Президент України шляхом реалізації контролюючої та кадрової функції виступає відповідно до Конституції України гарантом дотримання прав і свобод громадян. Можна також зазначити про такі механізми взаємовідносин, як видання нормативно-правових актів та контроль за прийнятими Верховною Радою України законами. Взаємовідносини з громадськістю реалізують і через інформування у ЗМІ та Інтернеті (звернення до народу, прес-конференції). Формами впровадження механізмів комунікації реалізуються через вивчення громадської думки шляхом соціологічних досліджень, аналізу матеріалів у ЗМІ та Інтернеті, узагальнення зауважень та пропозицій у зверненнях. Прямими формами механізмів виступають саме консультації з громадськістю, які реалізуються через проведення: громадських слухань, конференцій, семінарів, форумів, засідань круглих столів, зборів, зустрічей, дебатів, дискусій тощо. Таким чином, можна говорити про розвиток механізмів комунікації, яка з одностороннього впливу, тобто інформування – перетворюється на двосторонню комунікацію. Використовуючи метод співвіднесення, було виокремлено ряд інтересів, якими керуються влада та громадськість при побудові взаємовідносин, а також розглянуті інтереси фінансово-промислових груп у взаємовідносинах з громадськістю. Серед інтересів громадськості, методом узагальнення попередніх класифікацій виокремлено наступні інтереси: бути проінформованими (можливість отримувати повну та достовірну інформацію); бути почутими (можливість висловлюватися на комунікативних заходах); брати участь у діяльності консультативно-дорадчих органів при органах влади; доступ до державної служби; обирати і бути обраним незалежно від фінансової складової та отримання результатів від направлених звернень та позовів. До інтересів громадськості також були віднесені ті права, що закріплені в Конституції України та виокремлені як основні та першочергові інтереси, а саме: достатній життєвий рівень; право на працю та достойну зарплатню, соціальний захист та соціальне забезпечення, охорона здоров’я, наявність житла, доступ до освіти, реалізація наукової та культурної діяльності. До інтересів влади у взаємовідносинах з громадськості віднесені такі інтереси: підтримка діяльності громадськістю, підвищення рівня довіри від громадськості та утримання влади, висвітлення діяльності відповідно з чинним законодавством України, інформаційне забезпечення внутрішньо організаційної діяльності, підвищення кваліфікації працівників. Методом узагальнення вітчизняного та зарубіжного практичного досвіду впровадження комунікативних проектів у побудові взаємовідносин влади з громадськістю, на основі аналітичних матеріалів вітчизняних науковців та аналітичних служб, було зроблено порівняння форм комунікації в Україні та зарубіжних країнах при залученні бізнесу. Завдяки впровадженню комунікативних проектів у взаємовідносини влади з громадськістю із залученням фінансових ресурсів бізнесу та перерозподілу владних повноважень у недержавний сектор при розвитку культурної сфери, було досягнуто наступних позитивних змін: - доповнення державних інвестицій у культуру позабюджетними ресурсами; - забезпечення комунікації між громадськістю, бізнес-структурами та владою. Комунікативні проекти впроваджувалися через наступні форми:

- перерозподіл повноважень із фінансування і управління культурним сектором з центрального на місцевий рівень (регіонам, муніципалітетам, окремим культурним організаціям);

- законодавче стимулювання спонсорства та меценатства через пільги у оподаткуванні; покращення іміджу кампанії; розвиток бізнесу;

- впровадження механізмів фандрейзингу (збір коштів від представників приватного сектору з метою реалізації проектів);

- партнерські відносини з громадськими організаціями.

Передбачене стимулювання спонсорства шляхом вилучення суми, витраченої на рекламу та маркетингові операції, з обсягів, що обкладаються податком (Великобританія, Бельгія). В Австрії та Франції спонсорство трактується як маркетингові витрати компанії на рекламу і не оподатковуються. Досвід Франції демонструє покращення ситуації по залученню фінансових ресурсів від бізнесу через прийняття закону Франції «Про меценатство». У європейських країнах приділяється значна увага налагодженню взаємовідносин між владою та громадськістю через громадські організації. Такі організації, в залежності від специфіки історичного розвитку країни, виробили різні моделі взаємодії з урядом, і стали важливим партнером у реалізації культурної політики, інтеграції культури в економічне життя тої чи іншої держави. У Великобританії діє модель культурної політики за принципом «простягнутої руки» (держава виділяє ресурси на підтримку культури і мистецтва Радам мистецтв (Arts Council of England, Scottish Arts Council, Arts Council of Wales, Arts Council of Nothern Ireland) та регіональним агенціям, які здійснюють розподіл. Таким чином, використання різних механізмів впровадження комунікативних проектів у культурній сфері зарубіжних країн, сприяє як залученню позабюджетних коштів у сферу культури та зменшенню бюджетних витрат, так і налагодженню взаємовідносин між владою, громадськістю та бізнесом; формуванню громадської думки на користь підтримки культури; адаптації організації культури до роботи в ринкових умовах; соціальній відповідальності бізнесу. Найбільш розповсюдженими формами вивчення громадської думки у звітах запропоновані наступні: проведення «круглих столів» та обговорень за участю громадськості, організація громадських слухань з актуальних питань, розгляд звернень громадян, робота «гарячих ліній», особисті прийоми посадовців тощо. Діяльність влади у взаємовідносинах з громадськістю в більшій мірі можна оцінити емоційним ставленням громадян. Економічні методи при вимірюванні результативності не можуть бути застосованими до такого виду діяльності, оскільки вона не має прямих економічних показників. Для оцінки результативності в державному управлінні науковці виокремлюють наступні критерії: рівень кваліфікації працівників; відповідність цілей встановленим результатам та соціальним очікуванням; рівень добробуту населення. Проте головним критерієм у взаємовідносинах влади з громадськістю визначають саме рівень задоволеності суспільного запиту. В науці визначено також низку процедур через які можна оцінювати задоволеність суспільного запиту, а саме: аналіз звітів органів влади; обговореннях на комунікативних заходах за участю громадськості; направлення звернень до органів влади; через інформацію у засобах масової інформації. Одним із головних критеріїв оцінки виокремлюють також вивчення громадської думки, у якій і відображене порівняння рівня і результатів управління з інтересами та очікуваннями людей. Актуальність даної теми для системи державного управління полягає в тому, що застосування методу вивчення громадської думки є важливим як на початковому етапі при формуванні того чи іншого управлінського рішення, так і при дослідженні суспільних настроїв з реалізованого питання. Такий аналіз дасть можливість виявити ті суспільні настрої, що сформовані з даного питання, дослідити ступінь поінформованості громадян, визначити позитивні та негативні явища стосовно визначеної проблеми. Вивчення громадської думки також сприяє вдосконаленню самої системи державного управління, адже шляхом проведення певних досліджень можна виявити рівень підтримки діяльності суб’єктів державного управління і переформатовувати діяльність у більш компромісний напрям. За кризових та посткризових умов, варто досліджувати громадську думку перед проведенням реформ, для того, щоб максимально врахувати позицію громадян. Такі дослідження є позитивними як для широкого загалу громадськості, так і окремих груп, що представляють певні інтереси з того чи іншого питання. Аналіз наукових досліджень у сфері вивчення громадської думки як форми взаємовідносин органів державної влади з громадськістю засвідчив, що сьогодні дане питання є не лише актуальним, а і недостатньо розробленим в системі державного управління. Проте можна зауважити, що сьогодні громадська думка виступає не лише в якості об’єкта дослідження, а і у якості об’єкта впливу, тобто завдяки використанню різних технологій, відбувається вторгнення і можливо переформатування громадської думки. Можливим є і варіант, коли громадська думка виступає суб’єктом впливу. З огляду на зазначене, перед системою державного управління постають наступні завдання, які потребують вирішення, а саме: - вироблення нових механізмів впровадження комунікативних проектів у взаємовідносинах влади з громадськістю; - ретельний аналіз громадської думки; - вдосконалення процесу інформування не лише про вироблені рішення, а і акцентування уваги на витрачених ресурсах (мається на увазі фінансові, так як громадяни є платниками податків і мають знати на що виділяються їх кошти); - чітко, несуперечливо та зрозуміло формулювати позицію держави; - прогнозування ймовірних наслідків прийнятих рішень; - вдосконалення чинного законодавства України. Важливою передумовою розроблення системи управління якістю є правильне визначення послуг, які надаються. Вони мають створювати цінність для споживачів. Значимим є і взаємозв’язок між послугами та функціями органів виконавчої влади, а також визначення категорії споживачів. При розробленні системи управління якістю на першому етапі важливим є визначення: рівня відповідності чи невідповідності поточної діяльності вимогам та стандартам; неузгодженостей між діяльністю різних структурних підрозділів; уточнення переліку послуг і споживачів, реальної спрямованості діяльності структурних підрозділів на забезпечення задоволення споживачів. На етапі поліпшення системи планування та аналізу діяльності органів виконавчої влади рекомендовано: всебічний аналіз діяльності та змін у зовнішньому середовищі за попередній рік; за результатами аналізу визначення пріоритетів та цілей діяльності на наступний рік; проведення процесу бюджетування та розробка проектів стратегічних та річних планів. Велике значення відповідно до рекомендацій має схема моніторингу, звітності та аналізу діяльності як у органі виконавчої влади, так і серед споживачів. Таким чином, система управління органів виконавчої влади має являти собою сукупність взаємопов’язаних процесів: управлінських, які перетворюють інформацію про діяльність органів виконавчої влади, нормативні рішення, очікування споживачів в управлінські процеси; процеси надання послуг; процеси забезпечення надання послуг (вивчення очікувань споживачів, інформування, консультації з громадськістю, запровадження нових послуг). Органи виконавчої влади мають також гарантувати, що вся інформація щодо діяльності та послуг, яка передається споживачам є оперативною і достовірною. Інформування можна проводити через веб-сайти, засоби масової інформації та поширення прес-релізів. Таким чином, можна говорити, що дотримання таких вимог та впровадження рекомендацій у діяльність органів виконавчої влади сприятиме залученню громадськості до державного управління на всіх етапах, буде орієнтована на конкретні запити споживачів. Слідування таким рекомендаціям при перевірці діяльності органів виконавчої влади та звітуванні може слугувати саме критерієм результативності взаємовідносин з громадськістю та ефективності діяльності органів виконавчої влади в цілому. Розробка та впровадження нових комунікативних проектів, налагодження комунікації з громадськістю необхідні, у першу чергу, не населенню, а самій владі для її ефективного функціонування. Проте налагодження комунікацій залежить від різних чинників, а також умінь, навичок та здібностей самих управлінців. Вона являє собою не лише здатність до спілкування, а й володіння певними якостями, які є важливими для налагодження взаємовідносин. Розробка моделі побудови взаємовідносин влади з громадськістю через комунікативні проекти буде проводитися на основі наступних результатів досліджень: - на результатах узагальнення нормативно-правових актів щодо забезпечення участі громадськості у державному управлінні, висвітлення діяльності органів державної влади, реалізації прав громадян, внаслідок чого виявлено, що законодавчо не закріплені основні механізми побудови взаємовідносин з громадськістю через комунікативні проекти; - на результатах загальнонаукового аналізу літератури щодо процесів побудови взаємовідносин влади з громадськістю; категорії «механізми державного управління; механізмів побудови взаємовідносин влади з громадськістю;

- на результатах дослідження практичних механізмів, які використовує влада у побудові взаємовідносин з громадськістю. Внаслідок чого, використовуючи метод семантичного диференціалу, було зроблено висновок, що засоби масової інформації, об’єднання громадян є механізмами у побудові взаємовідносин влади з громадськістю;

- на результатах вивчення зарубіжного законодавства та практичного досвіду побудови взаємовідносин між владою, громадськістю та бізнесом, який дає можливість виокремити такі механізми впровадження комунікативних проектів, як спонсорство, аутсорсинг та фандрейзинг;

- на результатах узагальнення інтересів влади, громадськості та фінансовопромислових груп, які дають можливість стверджувати, що першочергові інтереси влади та громадськості мають різне спрямування та не пересікаються.

- на основі аналізу веб-сайтів органів виконавчої влади; звітів про діяльність щодо виконання Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства, який довів, що на сучасному етапі діяльність влади у побудові взаємовідносин з громадськістю в більшій мірі має декларативний характер та виконується не в повній мірі;

- на результатах систематизації соціологічних даних щодо підтримки діяльності влади населенням України, які довели, що форми та методи побудови взаємовідносин влади з громадськістю, які використовуються на сучасному етапі у державному управлінні не є результативними; Комунікації влади з громадськістю розглядаються саме через взаємовідносини, оскільки вони відображають не тільки сам процес, а і спрямовані на результат, на задоволення інтересів громадськості та удосконалення діяльності влади у даному напрямку. Застосування комунікативних проектів у взаємовідносинах влади з громадськістю є результативними, оскільки вони базуються на інноваційних методах, що сприяє розвитку та вдосконаленню діяльності державних службовців, розвитку індивідуально-особистісних характеристик (психічних процесів, здібностей, задатків, якостей індивідууму). Комунікативний проект можна характеризувати як особливу форму відображення потреб, інтересів, установок, прагнень, що виражені у визначеній знаковій формі. Відповідно прийом проектування – це конкретна форма теоретичного чи практичного підходу до створення соціальних проектів, одного чи декількох соціальних дій, логічних чи математичних операцій, що направлені на отримання кінцевого результату проектної діяльності. Процедура проектування – система прийомів, що забезпечує виконання соціальної технології проектування. У системі державного управління інноваційними є методи проектного, креативного, державного та інших видів менеджменту. Це пов’язано з тим, що сама система державного управління має кардинальні відмінності від менеджменту в організації, на підприємстві, у корпорації тощо. Усі інновації потребують змін не тільки у стилі мислення службовців, але і у внутрішньо системних зв’язках. Комунікативні проекти можуть стати результатом задоволення інтересів як громадськості, так і влади. Переваги громадян проявляються через підвищення загального рівня обізнаності громадян, відчуття їх частиною процесів, що відбуваються в державі та активного бажання до удосконалення, участі у вирішенні суспільних проблем. Позитивом залучення громадськості для влади може виступати: підвищення рівня довіри громадськості і як наслідок, можливість впровадження різного роду інновацій за допомогою, а не у супротив громадськості; підвищення соціально-економічного стану всієї держави; привабливість та підвищення рейтингу на міжнародній арені; розподіл функцій з перекладенням їх частини на об’єднання громадян. В свою чергу за допомогою залучення до процесу взаємовідносин з громадськістю бізнесу, можна досягти позитиву для держави у якості додаткових ресурсів, формування прозорих методів ведення бізнесу, а як наслідок підвищення фінансового та економічного потенціалу країни. В такому випадку важливим є заохочення бізнесу через пільги у податковому обкладанні прибутку, законодавче закріплення заохочень до діяльності. Стратегічною ціллю формування механізмів впровадження комунікативних проектів у побудові взаємовідносин з громадськістю є досягнення рівноправного партнерства з громадськістю, бізнесом для максимального задоволення інтересів усіх учасників. Для реалізації такої мети постає необхідність у вдосконаленні законодавчої бази, детальному аналізі недоліків існуючої системи взаємовідносин з громадськістю, а також тих механізмів, які використовуються на сучасному етапі. Важливого значення у даному процесі набувають підходи до управління, які використали представники школи наукового управління. Використання наявних наукових досліджень у даній сфері у практичній діяльності, тобто закріплення практичних методів теоретичними принципами. Врахування досвіду зарубіжних держав та перекладення на вітчизняний, можливе з урахуванням індивідуальних особливостей, традицій, історичних факторів, географічного розташування тощо. Подальшим кроком логічно постане необхідність у переформатуванні апарату управління та всієї структури, а також у розробці організаційних методів та засобів, які будуть реалізовуватися через чіткість функціональних обов’язків та взаємовідносин. Підрозділи, які розробляють та реалізують механізми впровадження комунікативних проектів у владі з громадськістю мають бути адаптивними, тобто незалежно від обставин пристосовуватися до ситуації, до змін умов, філософії держави, державного управління, змін структури тощо. З огляду на зазначене, постає необхідність у розробці комунікативного проекту, який повинен бути не лише результативним при різних обставинах, а і не залежати від структурних змін, змін у законодавстві або стратегічних напрямків розвитку держави. У теорії менеджменту адаптивні структури управління характеризуються як більш гнучкі, краще пристосовані до швидкої зміни зовнішніх умов; в них творча, змістовна сторона діяльності переважає над формальною. Такий тип структури є найбільш прийнятним для взаємовідносин влади з громадськістю через комунікативні проекти, оскільки він максимально прийнятний для роботи в нестабільних умовах, коли проблеми, що виникають і необхідні дії не можна чітко розкласти на елементи; підтримується ініціатива та творчий підхід до справи. Проте можна говорити і про важливість застосування елементів бюрократичних структур для підрозділів, які виконують суту функціональні обов’язки, що полягають у кадровому забезпеченні, фінансовій діяльності тощо. Такий тип структури управління передбачає дотримання саме формальної та регламентованої сторони управлінської діяльності. Виходячи з того, що відповідно до критеріїв результативності, за якими було проаналізовано діяльність органів виконавчої влади у взаємовідносинах з громадськістю, наявна структура, функціональні обов’язки відповідних підрозділів, власне механізми, що застосовуються на сьогоднішньому етапі не виявилися результативними, а також недосконалість законодавчої бази, підтверджують думку про те, що досягти адаптивності можна при зміні окреслених напрямків. У теорії менеджменту до адаптивних організаційних структур управління відносять: конгломерат та матричний тип (проектна та проблемно-цільова). У контексті діяльності по налагодженню взаємовідносин з громадськістю через комунікативні проекти доцільним є використання елементів конгломерату або змішаної структури управління, яка передбачає можливість набувати такої форми, яка виявиться найбільш прийнятною при тій чи іншій конкретній ситуації. Такий тип структури має найвище керівництво, яке відповідає за довгострокове планування, координацію та контроль дій у всіх організаціях. З огляду на те, що така структура має діяти у державному управлінні, що має на увазі дотримання певних принципів, а саме: підконтрольності у використанні державних коштів та чітке виконання напрямків розвитку держави, не прийнятними є елементи конгломерату з входженням у структуру незалежних та автономних у прийнятті рішень структур. Проте, такі елементи можна пристосувати через створення цільових груп, які закріплюються за окремими напрямами роботи та у співпраці зі структурними підрозділами виконують окреслені завдання. В такому випадку окреслюються характеристики матричної структури. Постає потреба у розробці дієвих механізмів та процедур, які, дадуть можливість громадянам впливати на процес прийняття рішень, а також дозволять швидко й ефективно ухвалювати ці рішення та впроваджувати їх у всі сфери життєдіяльності. Останнє вимагає врахування всіх факторів, які впливають на ту чи іншу ситуацію. Основою для формування таких взаємовідносин мають слугувати ефективні комунікації та інформаційне забезпечення. На думку аналітиків, існує потреба у гнучких методах залучення громадськості. У такому сенсі актуальності набувають питання оволодіння основами комунікативного проектування, що дозволить суб’єктам державного управління ефективніше здійснювати аналітичні, організаційно-управлінські і консультаційнометодичені функції в державному управлінні. Комунікативні проекти для державного управління дають можливість залучити громадськість до процесів управління