

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Центр професійної та післядипломної освіти

Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

освітньої програми «Державна служба»

на тему: **«Управління комунікаціями органів публічної влади з громадськістю (на прикладі головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області)»**

Здобувачки групи ДС.мз-21 Інни Середи

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Інна СЕРЕДА

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник доцент кафедри управління імені Олега Балацького,

к.е.н., доцент Денис СМОЛЕННИКОВ

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми 2023

АНОТАЦІЯ

Магістерська робота складається з 45 сторінок тексту, 3 розділів, 11 підрозділів, 3 рисунків, висновків та списку з 48 використаних джерел.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню управління комунікаціями органів публічної влади з громадськістю на прикладі головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області. Метою дослідження є вивчення теоретичних аспектів управління комунікаціями, аналіз практичного досвіду та розробка рекомендацій щодо покращення комунікаційної діяльності даної організації.

Актуальність дослідження виявляється через важливість забезпечення ефективної комунікації між головним управлінням Пенсійного фонду України в Сумській області та громадськістю. Оскільки дана установа займається сферою соціального забезпечення, необхідність у безперебійній, швидкій та інформативно-насиченій комунікації стає доречною для забезпечення оптимального рівня підтримки.

У першому розділі роботи проведено аналіз теоретичних аспектів управління комунікаціями органів публічної влади з громадськістю. Визначено поняття "управління комунікаціями" та виявлено його роль у діяльності органів публічної влади. Також розглянуто основні принципи та методи управління комунікаціями.

Другий розділ присвячений аналізу практичних аспектів управління комунікаціями головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області. Виявлено існуючу систему комунікацій з громадськістю, оцінено ефективність комунікаційної діяльності та запропоновано шляхи її покращення.

У третьому розділі роботи розроблено рекомендації щодо покращення управління комунікаціями органів публічної влади з громадськістю на основі аналізу найкращих практик управління комунікаціями в органах публічної влади. Також визначено можливі перешкоди та ризики при впровадженні запропонованих рекомендацій.

Отримані результати дослідження можуть бути використані в подальшій роботі головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області з метою покращення комунікацій з громадськістю. Крім того, дана робота може бути корисною для науковців, які цікавляться питаннями управління комунікаціями в органах публічної влади.

Ключові слова: управління комунікаціями, громадськість, орган публічної влади, Пенсійний фонд України.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ.....	10
1.1. Визначення поняття "управління комунікаціями".....	10
1.2. Роль комунікацій в діяльності органів публічної влади.....	12
1.3. Основні принципи та методи управління комунікаціями в органах публічної влади.....	14
1.4. Аналіз теоретичних підходів до управління комунікаціями з громадськістю.....	16
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	18
2.1. Організаційна структура та функції головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області.....	18
2.2. Аналіз існуючої системи комунікацій з громадськістю в організації.....	23
2.3. Оцінка ефективності комунікаційної діяльності органу публічної влади.....	27
2.4. Аналіз найкращих практик управління комунікаціями в органах публічної влади.....	29
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ...32	
3.1. Розробка рекомендацій щодо впровадження удосконалення в управління комунікаціями головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області.....	32
3.2. Оцінка можливих перешкод і ризиків при впровадженні запропонованих рекомендацій.....	35
3.3. Висновки та рекомендації щодо подальшого розвитку управління комунікаціями з громадськістю органів публічної влади.....	37
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41

ВСТУП

Управління комунікаціями є невід'ємною складовою діяльності органів публічної влади, оскільки ефективна комунікація з громадськістю є необхідною для забезпечення прозорості, відкритості та взаємодії з громадою. В сучасному світі, де інформація стала найціннішим ресурсом, управління комунікаціями набуває особливої важливості для органів публічної влади.

Предметом даної кваліфікаційної роботи є управління комунікаціями органів публічної влади з громадськістю на прикладі головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області. Пенсійний фонд України відіграє важливу роль у забезпеченні соціальної підтримки громадян, тому ефективна комунікація з громадськістю є ключовим фактором успішної роботи органу.

Метою дослідження є вивчення теоретичних аспектів управління комунікаціями органів публічної влади з громадськістю та аналіз практичного досвіду головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області. Задачі дослідження полягають у визначенні ролі комунікацій у діяльності органів публічної влади, аналізі існуючої системи комунікацій у головному управлінні Пенсійного фонду України в Сумській області, оцінці ефективності комунікаційної діяльності органу та розробці рекомендацій щодо покращення управління комунікаціями з громадськістю.

Для досягнення поставленої мети будуть використані такі методи дослідження: аналіз наукової літератури, вивчення нормативно-правових актів, опитування співробітників, аналіз статистичних даних та інші методи наукового дослідження.

Результати даної кваліфікаційної роботи будуть корисними для органів публічної влади, зокрема головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області, для покращення управління комунікаціями з громадськістю та забезпечення взаємодії з громадою на більш ефективному рівні.

Управління комунікаціями органів пенсійного фонду з громадськістю є важливим аспектом роботи цих органів. Зв'язок з громадськістю дозволяє пенсійним фондам забезпечувати прозорість, довіру і зрозумілість у своїх діях та рішеннях.

Основною метою комунікацій з громадськістю є інформування громадян про пенсійну систему, права та можливості, які вона надає. Органи пенсійного фонду повинні розповідати про умови отримання пенсійного забезпечення, процедури та строки отримання пенсійних виплат, а також про будь-які зміни в законодавстві, що стосуються пенсійної системи.

Крім того, важливим аспектом управління комунікаціями з громадськістю є відповіді на запити, питання та скарги громадян. Пенсійні фонди повинні бути готові до взаємодії з громадськістю, надавати інформацію та допомогу розв'язання проблем, які можуть виникнути у пенсіонерів або майбутніх пенсіонерів.

Активна комунікація з громадськістю також дозволяє пенсійним фондам отримувати фідбек щодо їхньої роботи та зв'язку з громадськістю. Це дозволяє вдосконалювати роботу органів пенсійного фонду, вносити зміни у їхні процедури та політику відносно взаємодії з громадськістю.

Управління комунікаціями органів пенсійного фонду з громадськістю також є важливим інструментом для забезпечення лояльності громадян до пенсійної системи. Правильно налаштована комунікація дозволяє створити позитивний імідж пенсійного фонду, зберегти довіру громадськості та забезпечити справедливий доступ до пенсійних послуг.

Отже, управління комунікаціями органів пенсійного фонду з громадськістю є важливим елементом роботи цих органів. Ефективна комунікація дозволяє забезпечити прозорість, довіру і зрозумілість у відносинах з громадськістю, а також забезпечити лояльність і підтримку громадськості.

Таким чином, дослідження управління комунікаціями органів публічної влади з громадськістю є актуальним та важливим завданням, а

використання прикладу головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області дозволить отримати практичні рекомендації для покращення комунікаційної діяльності в органах публічної влади.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

1.1. Визначення поняття "управління комунікаціями"

Управління комунікаціями є важливою складовою ефективного управління організацією. Це поняття належить до цілеспрямованого керування всіма комунікаціями, які відбуваються в рамках організації.

Як виокремлено з роботи експерта (Єфімова, 2021), управління комунікаціями містить в собі планування, розробку та реалізацію стратегій комунікацій, які сприяють досягненню поставлених організацією цілей. Організації зазвичай задають конкретну мету, яку вони хочуть досягнути через комунікацію, і використовують методи та інструменти управління комунікаціями, щоб досягти поставлених цілей.

Основними елементами управління комунікаціями є аналіз комунікаційних потреб, розробка стратегій комунікацій, управління каналами комунікацій, обмін інформацією та оцінка ефективності комунікаційних заходів. Як вказує експерт (Морозова, 2011), «ефективне управління організаційними комунікаціями характеризується високим рівнем економічної й соціальної ефективності комунікаційних заходів».

Аналіз комунікаційних потреб передбачає визначення, яку інформацію потрібно передати, кому і коли. Це допомагає побудувати стратегію комунікацій, яка відповідає цим потребам. Розробка стратегії комунікацій включає визначення цільової аудиторії, визначення ключових повідомлень та вибір найкращих каналів комунікацій.

Управління каналами комунікацій належить до вибору і керування каналами, через які відбувається передача інформації. Це може бути електронна пошта, вебсайт, соціальні медіа, зустрічі face-to-face тощо. Канали комунікацій повинні бути обрані залежно від цільової аудиторії та повідомлення, яке хочете передати.

Обмін інформацією означає передачу інформації між внутрішніми та

зовнішніми стейкхолдерами організації. Це може бути розмова, написання листа, проведення наради чи інших комунікаційних заходів.

Оцінка ефективності комунікаційних заходів допомагає визначити, наскільки успішно організація досягла своїх цілей комунікації. Це може включати збір інформації про задоволення клієнтів, залучення співробітників, вплив на репутацію організації тощо.

Управління комунікаціями є необхідним елементом ефективного управління, оскільки комунікація грає ключову роль у будь-якій організації. Правильне управління комунікаціями допомагає підтримувати ефективну співпрацю між співробітниками, забезпечує швидкі та точні комунікації з клієнтами та партнерами, сприяє зростанню репутації організації та досягненню поставлених цілей.

Отже, управління комунікаціями визначається як цілеспрямоване керування всіма комунікаціями, які відбуваються в рамках організації. Це включає планування, розробку та реалізацію стратегій комунікацій, управління каналами комунікацій, обмін інформацією та оцінку ефективності комунікаційних заходів. Управління комунікаціями відіграє важливу роль у досягненні цілей організації та підтримує ефективну співпрацю та комунікацію всередині та поза організацією.

Разом з тим, управління комунікаціями передбачає взаємодію з різними стейкхолдерами, такими як клієнти, співробітники, партнери, громадськість та інші зацікавлені сторони. Його ціль полягає в забезпеченні ефективного обміну інформацією, встановленні довіри та підтримці взаємодії між організацією та її оточенням.

За словами науковця (Білявська, 2010), «для управління ризиками в діяльності органів державної влади важливо визначити основні принципи управління». Основні принципи управління комунікаціями включають:

- Відкритість та прозорість: організація повинна бути відкритою та прозорою у своїй комунікації зі стейкхолдерами. Це означає надання доступу до актуальної та достовірної інформації про діяльність організації.

- Двостороння комунікація: управління комунікаціями передбачає взаємодію та обмін інформацією між організацією та її стейкхолдерами. Це включає вислуховування думок, поглядів та потреб стейкхолдерів та відкритість для діалогу.
- Цільова спрямованість: управління комунікаціями повинно бути спрямоване на досягнення стратегічних цілей організації. Це означає, що комунікаційні зусилля повинні бути націлені на сприяння реалізації стратегії та досягнення результатів.
- Адаптивність: управління комунікаціями повинно бути гнучким та адаптивним до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації. Це означає здатність швидко реагувати на зміни, враховувати потреби та очікування стейкхолдерів.

Управління комунікаціями стає все більш важливим у сучасному світі, де інформація швидко поширюється та змінюється. Ефективне управління комунікаціями допомагає організаціям будувати позитивні взаємини зі своїми стейкхолдерами, забезпечувати довіру та підтримку, а також досягати своїх стратегічних цілей.

1.2. Роль комунікацій в діяльності органів публічної влади

В сучасному суспільстві комунікація є ключовим елементом ефективного функціонування органів публічної влади. Органи публічної влади мають постійно взаємодіяти з громадськістю, іншими органами влади, міжнародними організаціями та іншими зацікавленими сторонами. Комунікація допомагає забезпечити прозорість, відкритість та взаєморозуміння в діалозі між органами влади та громадськістю.

Однією з основних ролей комунікацій в діяльності органів публічної влади, як можна визначити з роботи експерта (Усаченко, 2010), є інформування громадськості про рішення, політики та програми, які приймаються органами влади. Це включає пояснення мотивів прийняття

рішень, роз'яснення їх впливу на суспільство та пояснення можливостей для участі громадськості у прийнятті рішень.

Комунікація також відіграє важливу роль у взаємодії між різними органами влади. Вона сприяє обміну інформацією, координації дій та спільному прийняттю рішень. Ефективна комунікація між органами влади допомагає запобігати конфліктам, забезпечує взаєморозуміння та сприяє досягненню спільних цілей.

Управління кризовими ситуаціями є ще одним важливим аспектом комунікаційної ролі органів публічної влади. Як визначено науковцем (Гарщаль, 2023), «ефективна комунікація має вирішальне значення в антикризовому управлінні». Комунікація в цих випадках має бути швидкою, точною та чіткою. Вона допомагає інформувати громадськість про поточну ситуацію, заходи, які приймаються, та інструкції щодо поведінки в кризовій ситуації. Ефективна комунікація допомагає зменшити паніку, забезпечує довіру та сприяє координації дій.

Крім того, на основі роботи експерта (Литвинова, 2015) можна дійти висновку, що комунікація в діяльності органів публічної влади сприяє залученню громадськості до процесу прийняття рішень. Вона стимулює активну участь громадськості в дискусіях, консультаціях та громадських слуханнях. Комунікація допомагає враховувати думку та інтереси громадськості у процесі прийняття рішень та забезпечує більшу легітимність та підтримку для прийнятих рішень.

У підсумку, згідно з думкою експерта (Архипова, 2016) «ефективність та якість управління діяльності сьогодні полягає у забезпеченні відкритості та прозорості системи публічної влади, у належному нормативно правовому закріпленні комунікаційної взаємодії усіх задіяних суб'єктів». Вона сприяє інформуванню громадськості, взаємодії між органами влади, управлінню кризовими ситуаціями та залученню громадськості до процесу прийняття рішень. Ефективна комунікація допомагає забезпечити довіру, легітимність та підтримку для органів

публічної влади у їхній діяльності, що підтверджується виокремленням з роботи експерта (Ажажа, 2023).

1.3. Основні принципи та методи управління комунікаціями в органах публічної влади

Управління комунікаціями в органах публічної влади є важливим елементом успішного функціонування та взаємодії з громадськістю. Дійти висновку, що ефективна комунікація допомагає забезпечити прозорість, довіру та ефективну співпрацю з громадськістю, іншими органами влади та зацікавленими сторонами, можна на основі наукової роботи (Кулаєва, 2023). Для досягнення цих цілей в органах публічної влади застосовуються основні принципи та методи управління комунікаціями.

Один з основних принципів управління комунікаціями в органах публічної влади - це прозорість, адже як зазначив експерт (Андрійчук, 2009), «прозорість як принцип комунікації органів державної влади з населенням, думається, має передбачати забезпечення поінформованості населення про діяльність органів державної влади та формування розуміння цієї діяльності».

Органи влади повинні надавати доступ до актуальної та достовірної інформації про свою діяльність та прийняті рішення. Прозорість сприяє взаєморозумінню та довірі між органами влади та громадськістю, а також допомагає залучати громадськість до процесу прийняття рішень.

Ще один принцип - це двостороння комунікація. Органи публічної влади повинні активно слухати та враховувати думки, погляди та потреби громадськості, що можна зрозуміти на основі роботи науковця (Мамонтова, 2014). Це включає залучення громадськості до діалогу, проведення консультацій та громадських слухань. Двостороння комунікація сприяє взаєморозумінню, зміцнює довіру та підтримку з боку громадськості.

Стратегічне планування комунікацій є ще одним важливим методом управління комунікаціями в органах публічної влади, це стає зрозумілим

після вивчення роботи експерта (Стасюк, 2022). Це включає розробку комунікаційних стратегій та планів, визначення цілей, аудиторії та повідомлень, а також вибір комунікаційних каналів та інструментів. Стратегічне планування допомагає органам влади спрямувати свої комунікаційні зусилля на досягнення стратегічних цілей та бізнес-результатів.

Іншим методом управління комунікаціями є використання різних комунікаційних каналів. Органи влади повинні використовувати як традиційні, так і цифрові канали комунікації, такі як пресконференції, засоби масової інформації, соціальні медіа, електронну пошту та вебсайти. Використання різних каналів дозволяє органам влади досягати різних аудиторій та забезпечувати широке охоплення громадськості, що висвітлено в роботі експерта (Лучинкіна, 2023).

На основі роботи експерта (Самбук, 2010), можна зробити висновок, що одним з принципів управління комунікаціями в органах публічної влади є співпраця та партнерство з громадськістю. Органи влади повинні активно співпрацювати з громадськістю, включати їх у процес прийняття рішень та враховувати їхні погляди та потреби. Це може включати проведення консультацій, громадських слухань та залучення до робочих груп або комітетів. Співпраця з громадськістю допомагає збільшити довіру та легітимність діяльності органів влади.

Також важливим принципом є адаптація комунікацій до різних аудиторій. Органи влади повинні враховувати потреби, цінності та особливості своїх різних аудиторій при плануванні та реалізації комунікаційних заходів (Буднікевич, 2012). Це може включати використання різних мов, стилів та каналів комунікації, щоб забезпечити ефективну передачу інформації та залучення громадськості.

Управління кризовими ситуаціями є ще одним важливим методом управління комунікаціями в органах публічної влади. В разі виникнення кризової ситуації, органи влади повинні оперативно та ефективно комунікувати з громадськістю, надавати актуальну і достовірну інформацію,

виражати співчуття та підтримку (Єжижанська, 2012). Крім того, як зазначають експерти, важливо мати готовість до кризових ситуацій, розробляти плани та стратегії комунікаційного управління в них (Дзяна, 2022).

Узагальнюючи, основні принципи та методи управління комунікаціями в органах публічної влади включають прозорість, двосторонню комунікацію, стратегічне планування, використання різних комунікаційних каналів, співпрацю з громадськістю, адаптацію до різних аудиторій та управління кризовими ситуаціями. Використання цих принципів та методів допомагає підвищити ефективність комунікацій в органах публічної влади та забезпечити успішне взаємодію з громадськістю (Боднар, 2023).

1.4. Аналіз теоретичних підходів до управління комунікаціями з громадськістю

Управління комунікаціями з громадськістю є важливою складовою успішної діяльності будь-якої організації. Вона відіграє значну роль у формуванні й підтримці позитивного іміджу компанії, спілкуванні зі зацікавленими сторонами та взаємодії з ними. Для ефективного управління комунікаціями з громадськістю вчені та практики розробили різні теоретичні підходи, що включають такі аспекти як планування комунікацій, розробка стратегій та тактик комунікацій, спільний розум і взаємодопомога, розподіл ролей та обов'язків у комунікаційній команді.

Один з таких теоретичних підходів - "системний підхід до управління комунікаціями з громадськістю" (Терещенко, 2010). Згідно з цим підходом, управління комунікаціями з громадськістю розглядається як складна система, що включає в себе такі компоненти, як планування комунікацій, збір та аналіз інформації, спілкування з громадськістю, взаємодію зі ЗМІ та іншими зацікавленими сторонами. Важливою складовою системного підходу є збір та аналіз інформації про вплив зовнішнього середовища на організацію та її комунікаційні процеси (Мельник, 2012). На основі отриманої інформації

формується стратегія комунікацій, яка визначає основні напрямки та цілі комунікаційної роботи.

Інший підхід - "стратегічний підхід до управління комунікаціями з громадськістю" (Березенко, 2011). Він базується на уявленні про управління комунікаціями як процес, спрямований на досягнення стратегічних цілей організації. За цим підходом, керівники організацій повинні спрямувати комунікаційну стратегію на досягнення бізнес-цілей компанії, забезпечити її конкурентну перевагу та сприяти побудові стійких відносин з громадськістю (Коробкін, 2022).

Також варто згадати підхід "інтегрованого маркетингового комунікаційного управління" (Міронова, 2016). Згідно з цим підходом, ефективна комунікація з громадськістю повинна бути гармонійно інтегрована з іншими елементами маркетингових комунікацій організації, такими як реклама, пряма маркетингова комунікація, продажі тощо. Інтегрований підхід спрямовує всі комунікаційні зусилля компанії на досягнення одної спільної мети - ефективного спілкування з громадськістю та задоволення її потреб (Курбан, 2014).

Управління комунікаціями з громадськістю є складним та багатогранним процесом, який вимагає систематичного аналізу та планування (Рогоза, 2016). Розуміння теоретичних підходів до управління комунікаціями з громадськістю допомагає організаціям розробити ефективні стратегії та тактики комунікацій і забезпечити успішну взаємодію з громадськістю.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Організаційна структура та функції головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області

Головне управління Пенсійного фонду України (ГУ ПФУ) в Сумській області є регіональним відділенням Пенсійного фонду України та відповідає за забезпечення виплати пенсій та соціальних виплат населенню області.

Організаційна структура ГУ ПФУ в Сумській області включає:

1. Управління обслуговування громадян - займається наданням інформаційно-консультаційних послуг громадянам щодо отримання пенсійних виплат, формуванням та видачею пенсійних документів, реєстрацією осіб, які мають право на отримання пенсії, а також контролем за виконанням законодавства у сфері пенсійного забезпечення.
2. Управління пенсійного забезпечення – займається збором та обробкою інформації про заробітну плату та трудову діяльність громадян, визначенням розміру пенсій та їх виплатою, а також забезпеченням збереження пенсійних накопичень, також здійснює контроль за правильністю та своєчасністю виплат пенсій та здійснює розрахунки з роботодавцями щодо сплати внесків до пенсійного фонду.
3. Управління з питань виплати пенсій – займається організацією та здійсненням виплати пенсій громадянам, які мають право на отримання пенсії, забезпечує правильний розрахунок пенсійних виплат з урахуванням пенсійного стажу та заробітної плати, веде реєстрацію пенсійних виплат та надає консультації громадянам щодо питань пенсійного забезпечення.
4. Управління з ретроконверсії – займається організацією та проведенням процесу ретроконверсії пенсійних прав, що включає

обробку документів, визначення права на перерахування, розрахунок сум пенсій, ведення відповідних реєстрів та забезпечення їх правильного виконання.

5. Фінансово-економічне управління – займається організацією та проведенням фінансових операцій та економічного управління фондом, що включає збір внесків заробітної плати з учасників фонду, інвестування активів фонду для забезпечення пенсійних виплат, аналіз і прогнозування фінансових ризиків, розробку і впровадження фінансових стратегій та політик, а також ведення обліку та звітності фонду.
6. Управління по роботі з персоналом – займається керуванням і організацією роботи персоналу пенсійного фонду, що включає в себе процеси найму, прийому, звільнення, навчання, оцінювання та розвитку працівників, також управління по роботі з персоналом відповідає за створення та впровадження політик персоналу, регулювання трудових відносин, вирішення проблем, пов'язаних з працевлаштуванням та утриманням персоналу
7. Управління внутрішнього аудиту – займається систематичною та об'єктивною оцінкою ефективності контролю та управління фондом, вони проводять аудиторські перевірки фінансової звітності, дотримання законодавства та регуляційних вимог, оцінюють ризики та виявляють можливі порушення, також вони розробляють та реалізують аудиторські програми та процедури, сприяють підвищенню якості управління та ефективності використання ресурсів.
8. Управління контрольно-перевірочної роботи – займається проведенням контрольних та перевіркових заходів зі стану збереження та використання пенсійних коштів, його головна мета - забезпечення належного функціонування пенсійної системи та запобігання будь-яким неправомірностям, місцевим та системним зловживанням, також займається розробленням та впровадженням

заходів із попередження та припинення порушень у сфері пенсійного забезпечення, а також удосконаленням системи контролю та контрольної-аналітичної роботи.

9. Управління інформаційних систем та електронних реєстрів – займається збором, обробкою, зберіганням та аналізом інформації про пенсійні внески, пенсійні виплати та інші пенсійні показники, вони відповідають за розвиток та підтримку інформаційних систем та електронних реєстрів, що використовуються для ведення пенсійного обліку та забезпечення роботи Пенсійного фонду, також вони займаються захистом цієї інформації та забезпеченням конфіденційності та безпеки даних пенсійних учасників.
10. Юридичне управління – займається рядом правових питань, пов'язаних з функціонуванням пенсійної системи та управлінням пенсійними активами, окрім цього, може залучатися до вирішення різних інших правових питань, пов'язаних з фінансовим управлінням, порядком збору пенсійних внесків, податковими аспектами тощо.
11. Відділ організаційно-інформаційної роботи – займається організаційним та інформаційним забезпеченням діяльності фонду, плануванням та організацією роботи фонду, розробкою та впровадженням інформаційних систем, збором та обробкою даних, а також забезпеченням контролю за виконанням завдань фонду.
12. Сектор з питань запобігання та виявлення корупції - займається розробкою та впровадженням стратегій, політик і процедур, спрямованих на запобігання та виявлення корупції в роботі пенсійного фонду, вони забезпечують контроль за процедурами виплат пенсій та соціальних виплат, відстеження незаконних схем отримання пенсійних виплат та розслідування скарг на корупційні дії в органах пенсійного фонду, крім того, сектор проводить навчання та інформує громадськість про корупційні ризики та можливості подання скарг на корупційні випадки.

13. Сектор з питань режимно-секретної роботи - займається організацією та контролем конфіденційності, захистом інформації та зберіганням даних пенсійних виплат, також забезпечує збереження та нерозголошення особистих даних громадян, які отримують пенсії від Пенсійного фонду, та забезпечує безпеку та надійність пенсійних систем.

Організаційна структура головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області



Рисунок 2.1. Організаційна структура головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області (виокремлено з офіційного вебсайту Пенсійного фонду України)

Управлінням комунікаціями з громадськістю в головному управлінні Пенсійного фонду України в Сумській області займається саме управління обслуговування громадян, яке поділяється на наступні відділи:

1. Відділ методології та організації роботи з обслуговування громадян – займається розробкою та впровадженням ефективних методів та організаційних підходів для забезпечення якісного обслуговування громадян пенсійного фонду, розробляє та вдосконалює процедури надання пенсійних послуг, визначає стандарти якості та ефективності обслуговування, проводить аналіз роботи пенсійних філій та вносить пропозиції щодо покращення їхньої роботи, окрім цього, відділ займається розвитком та впровадженням інформаційних технологій для автоматизації процесів обслуговування громадян пенсійного фонду та забезпечення їхнього швидкого та зручного доступу до необхідної інформації.
2. Відділ розгляду звернень – займається обробкою та аналізом звернень, які надходять від пенсіонерів та інших громадян щодо питань, пов'язаних з отриманням пенсій, відповідає на запити, надає консультації та допомагає громадянам зрозуміти процедури та вимоги щодо отримання пенсійних виплат, відділ також займається вирішенням скарг і звернень громадян, пов'язаних з роботою пенсійного фонду і забезпечує виконання їхніх прав та обов'язків у сфері пенсійного забезпечення.
3. Відділ обслуговування військовослужбовців та деяких інших категорій громадян (сервісний центр) – займається наданням інформації та послуг щодо пенсійного обліку та виплат військовослужбовцям і іншим громадянам, які належать до спеціальних категорій, зокрема ветеранам, інвалідам та особам з особливими потребами, також надає консультації, допомагає у заповненні необхідних документів, здійснює контроль та виплату пенсій, а також вирішує питання, пов'язані зі зміною пенсійних умов та наданням допомоги.

4. 9 відділів обслуговування громадян (сервісних центрів) - займаються наданням інформаційно-консультаційних послуг громадянам щодо питань пенсійного забезпечення. Для зручності громадян сервісні центри розташовані по всій області, а саме: м. Суми, м. Путивль, смт Липова Долина, смт Ямпіль, м. Кролевець, смт Велика Писарівка, м. Буринь, м. Лебедин, м. Конотоп, м. Ромни, м. Шостка, м. Глухів, смт. Краснопілля, м. Охтирка, м. Білопілля, смт Недригайлів, м. Тростянець.

Організаційна структура та функції головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області гарантують ефективну роботу установи та надання пенсійних послуг громадянам. Керівництво має високий рівень компетентності та виконує свої обов'язки з урахуванням законодавства та вимог забезпечення соціального захисту населення. Підрозділи фонду продуктивно співпрацюють між собою, що дозволяє оперативно вирішувати питання, пов'язані з пенсійним забезпеченням. Завдяки чіткій структурі та розподілу обов'язків фахівці Пенсійного фонду України в Сумській області забезпечують своєчасну та якісну роботу, спрямовану на задоволення потреб пенсіонерів області.

2.2. Аналіз існуючої системи комунікацій з громадськістю в організації

Комунікації Пенсійного фонду з громадськістю проводяться задля досягнення певних цілей (Шарий, 2020), наприклад:

- Інформація та консультації - Пенсійний фонд поширює інформацію про свої послуги та програми, а також надає консультації громадянам щодо пенсійних питань.
- Збір даних - Пенсійний фонд також комунікує з громадськістю для збору даних, які використовуються для розрахунку пенсій, субсидій та пільг. Це може бути інформація про робочий стаж, доходи громадян або будь-які зміни в їх житті (наприклад, народження дитини, смерть родича тощо).
- Захист прав споживачів - Пенсійний фонд також виступає як орган захисту прав споживачів від недобросовісних пенсійних схем або шахрайств. Вони

можуть проводити розслідування, приймати скарги та надавати допомогу у відшкодуванні збитків.

- Звітність та прозорість - комунікація з громадськістю також є важливою для забезпечення прозорості та відкритості роботи Пенсійного фонду. Вони можуть розповідати громаді про свою діяльність, фінансову звітність, стратегії та рішення.

Пенсійний фонд використовує різні системи комунікації з громадськістю для взаємодії та інформування про пенсійні програми та інші послуги.

Найпершою системою комунікацій, про яку необхідно зазначити, є сервісні центри Пенсійного фонду України. Завітати громадяни можуть до будь-якого сервісного центру, оскільки сервісні центри Пенсійного фонду України працюють за принципом екстериторіальності, тобто, без прив'язки до фактичного або зареєстрованого/задекларованого місця проживання. На особистому прийомі у спеціаліста сервісного центру особа може дізнатись відповіді на будь-які питання стосовно своєї пенсії, субсидії, пільги, подання, оформлення документів, заяв, скарг тощо та записатись на особистий прийом до керівників управління (Якимець, 2019)..

Другою за частотою використання системою комунікацій є вебсайт під назвою «Портал електронних послуг Пенсійного фонду України», де надається інформація про пенсійні програми, правила та процедури, а також контактну інформацію для зв'язку з фондом (Семенюк, 2021). Зокрема, на вебпорталі пенсійного фонду можна знайти наступну інформацію (Drachuk, 2019):

1. Особистий кабінет: кожен користувач має можливість створити особистий кабінет, в якому він може зареєструвати свій обліковий запис та мати доступ до інформації, пов'язаної зі своїм пенсійним обліком, страховим стажем, отриманням соціальної виплати тощо.
2. Інформація про призначені виплати: вебпортал надає можливість отримати детальну інформацію про отримувані користувачем виплати, зокрема, розмір пенсії, графік виплат, підвищення та інші фінансові деталі.

3. Заяви та зміни: користувачі можуть подати заяви або зробити зміни стосовно свого пенсійного обліку через вебпортал. Наприклад, вони можуть заявити про зміну даних, заявити про отримання додаткових пенсійних послуг, подати скаргу, надіслати звернення та інше.

4. Інформаційні ресурси: вебпортал може містити інформаційні ресурси для користувачів, такі як посібники та інструкції щодо пенсійного обліку, права пенсіонерів, актуальні новини та інше.

5. Комунікація з пенсійним фондом: користувачі можуть звернутися до пенсійного фонду через вебпортал і отримати консультації з питань, пов'язаних з пенсійним обліком та виплатами.

Через електронну пошту громадяни можуть надсилати свої питання та запити та отримувати на них відповіді.

Також не можна не згадати про «гарячі лінії». «Гарячі лінії» Пенсійного фонду є службою, яка надає консультації та відповідає на запитання громадян щодо пенсійної системи, виплат пенсій, встановлення пенсійного віку та інших питань, пов'язаних з компетенцією установи. Ці лінії оперативно працюють і надають інформацію про права та можливості осіб, що звертаються.

Соціальні мережі Пенсійного фонду включають в себе офіційні сторінки та акаунти у популярних соціальних мережах. Ці мережі використовуються для комунікації з пенсіонерами та громадськістю, надання актуальної інформації про пенсійну систему, роз'яснення прав та обов'язків, розповсюдження новин та оновлень, відповіді на запитання та звернення громадян тощо. Наприклад, головне управління Пенсійного фонду України в Сумській області, має свою сторінку у Facebook, де оперативно подається інформація про графіки роботи, особистих прийомів, актуальна інформація про роботу управління та відповіді на найчастіше задавані питання. У цілому, соціальні мережі Пенсійного фонду є важливим інструментом для забезпечення відкритої та доступної інформації про пенсійну систему та належного спілкування з громадськістю (Подойма, 2021).

Разом з тим, громадянами активно використовується можливість комунікувати з Пенсійним фондом шляхом подання заяв, скарг, звернень та публічних запитів. Розгляд звернень громадян Пенсійним фондом є однією з важливих функцій цієї установи. Громадяни мають змогу звернутися до Пенсійного фонду з різного роду питань, пов'язаних з отриманням пенсії, соціального захисту та інших послуг. Пенсійний фонд зобов'язаний розглядати звернення громадян у встановлені терміни та вирішувати їх відповідно до законодавства та внутрішніх нормативно-правових актів (Закон України, 1996). Звернення можуть бути направлені особисто, поштою, електронною поштою або через онлайн-сервіси Пенсійного фонду. При розгляді звернень громадян Пенсійний фонд враховує права та інтереси громадян, забезпечуючи їм доступ до інформації та консультацій. У разі недоліків або відмови у задоволенні звернення, громадяни мають право на апеляційну процедуру, яка полягає в поданні нового звернення або звернення до вищої інстанції. Розгляд звернень громадян Пенсійним фондом є важливим елементом забезпечення прав громадян на соціальний захист та допомогу. Діяльність Пенсійного фонду повинна бути прозорою та відкритою, щоб забезпечити громадянам достойну пенсію та соціальну підтримку.



Рисунок 2.2. Шляхи комунікації Пенсійного фонду з громадськістю

Таким чином, Пенсійний фонд управляє комунікаціями з громадськістю на різних рівнях і у різних форматах, щоб забезпечити ефективне функціонування та задоволення потреб громадян у своїх послугах.

2.3. Оцінка ефективності комунікаційної діяльності органу публічної влади

Оцінка ефективності комунікаційної діяльності Пенсійного фонду України може бути здійснена за декількома критеріями. Перш за все, важливо врахувати частоту і якість комунікацій між фондом та громадськістю, а також засобами масової інформації. Значна увага повинна бути приділена доступності та зрозумілості інформації, яку надає установа, а також широкому колу отримувачів. Це включає наявність актуальної інформації на офіційному вебсайті, регулярне оновлення інформаційних ресурсів та забезпечення діалогу з громадськістю через соціальні мережі або спеціальні комунікаційні канали.

Додаткові критерії оцінки можуть включати ефективність вирішення комунікаційних конфліктів, адекватність реагування на запити громадян, а також сприяння розвитку обміну інформацією і залученню громадськості до прийняття рішень (Дрешпак, 2018) та участі у процесі прийняття рішень Пенсійного фонду.

Отже, ефективність комунікаційної діяльності Пенсійного фонду можна оцінити на основі рівня задоволеності громадськості, рівня використання та зрозумілості наданої інформації, а також на основі результатів наведених вище критеріїв.

Ефективність комунікаційної діяльності Пенсійного фонду може вимірюватися кількома показниками. Один з них - це рівень інформованості пенсіонерів та майбутніх пенсіонерів про їх права та можливості отримання пенсійного надходження. Якщо більшість людей володіють правильною інформацією і знають, як звернутися до Пенсійного фонду, то це є показником успішної комунікаційної діяльності.

Крім того, іншим показником ефективності комунікаційної діяльності є рівень задоволеності клієнтів роботою фонду. Якщо люди мають позитивні враження від обслуговування та вважають, що отримують необхідну допомогу та консультацію, то це також свідчить про успішну комунікацію з боку Пенсійного фонду.

Для підвищення ефективності комунікаційної діяльності пенсійного фонду важливо забезпечити доступність інформації для всіх груп населення, використовувати різноманітні канали комунікації (такі як вебсайт, телефонна лінія, поштові розсилки) та забезпечити якісне надання консультаційних послуг (Семигіна, 2013). Також важливо враховувати особливості комунікації з різними соціальними групами та уникати мовного бар'єра (Березовська, 2020). Загалом, ефективність комунікаційної діяльності Пенсійного фонду залежить від належного інформування та задоволеності клієнтів, дотримання принципів доступності та професіоналізму у наданні послуг.

Оглянувши існуючу систему, було виявлено деякі сильні та слабкі сторони, які впливають на ефективність комунікації з громадськістю.

Серед сильних сторін можна відзначити наявність різноманітних каналів комунікації, таких як соціальні мережі, вебсайт і пресконференції. Це дозволяє забезпечити доступність та широке охоплення цільової аудиторії.

Однак, слабкі сторони також були виявлені. Наприклад, існує недостатній рівень взаємодії з громадськістю та недостатня інформаційна прозорість. Крім того, існуюча система комунікації не завжди забезпечує своєчасну та адекватну відповідь на запити громадськості.

Отже, на основі проведеного аналізу можна побудувати SWOT-аналіз та зробити висновок, що існуюча система комунікацій з громадськістю в Пенсійному фонді потребує покращення. Для цього можуть бути запропоновані такі заходи, як підвищення рівня взаємодії з громадськістю, зміцнення інформаційної прозорості та поліпшення механізмів реагування на запити громадськості. Це допоможе вдосконалити загальну ефективність і результативність комунікаційного процесу в Пенсійному фонді.

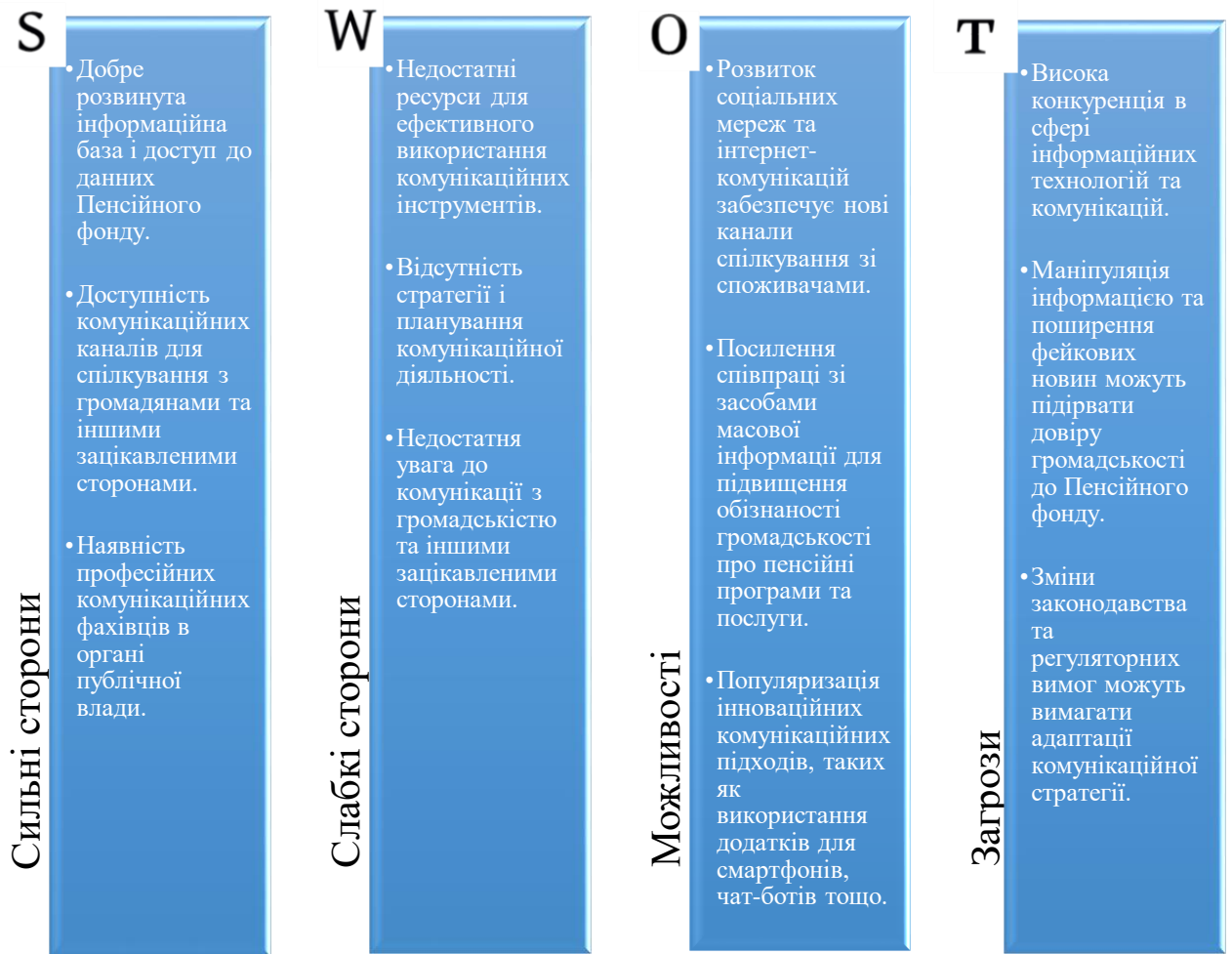


Рисунок 2.3. SWOT-аналіз комунікаційної діяльності

2.4. Аналіз найкращих практик управління комунікаціями в органах публічної влади

Аналіз найкращих практик управління комунікаціями в органах публічної влади включає дослідження ефективних стратегій та методів взаємодії з громадськістю, засобами масової інформації та іншими зацікавленими сторонами.

Найкращі практики показують, що цілеспрямована та відкрита комунікація з громадськістю є ключовим фактором для забезпечення довіри та легітимності органів публічної влади (Буханевич, 2010).

Один з основних елементів успішного управління комунікаціями включає активне використання різноманітних комунікаційних каналів,

включаючи вебсайти, соціальні медіа, електронну пошту та інші інструменти (Кабаровська, 2023).

Також важливим є розробка чіткої стратегії комунікацій, яка враховує особливості цільової аудиторії та встановлює конкретні цілі та завдання для кожного специфічного випадку.

Використання моніторингу та аналізу реакції громадськості на комунікаційні заходи також є важливим аспектом, що допомагає публічним органам вдосконалювати свою стратегію та забезпечувати взаєморозуміння з громадянами (Поліщук, 2022).

Загалом, аналіз найкращих практик управління комунікаціями в органах публічної влади дозволяє визначити успішні стратегії та підходи, які можуть бути використані для покращення комунікаційного процесу із громадськістю та ефективної взаємодії зі зацікавленими сторонами.

Одним з найкращих прикладів управління комунікаціями в органах публічної влади є використання прозорих та ефективних засобів комунікації з громадськістю (Бойченко, 2022). Це може включати:

1. Регулярну інформаційну роботу з мас-медіа: організація пресконференцій, випуск пресрелізів та інших матеріалів, завезення журналістів та надання їм доступу до інформації.
2. Розвиток внутрішніх комунікаційних систем: створення ефективних каналів комунікації між різними рівнями управління, забезпечення доступу до потрібної інформації та спільного обміну нею.
3. Використання соціальних медіа: активна присутність у соціальних мережах для взаємодії з громадськістю, публікація актуальної інформації, відповіді на запитання та коментарі.
4. Розвиток інформаційного порталу: створення централізованого майданчика, де громадськість може отримати доступ до всієї необхідної інформації про органи публічної влади та їх діяльність.
5. Організація публічних обговорень та консультацій: організація зустрічей та засідань, де громадськість може висловити свої погляди, поставити питання та запропонувати власні рішення.

Ці практики сприяють створенню відкритої та прозорої системи комунікації між органами публічної влади та громадськістю, що сприяє підвищенню довіри та ефективності управління (Зиско, 2019).

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

3.1. Розробка рекомендацій щодо впровадження удосконалення в управління комунікаціями головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області

Щодо впровадження покращень в управління комунікаціями головного управління Пенсійного фонду, в ході проведеної роботи визначено кілька рекомендацій:

1. Розробити іміджеву стратегію: важливо створити чітку іміджеву стратегію, яка відповідатиме місії та цілям Пенсійного фонду. Ця стратегія повинна включати в себе ясні повідомлення та ключові цілі спілкування для ефективної комунікації з різними стейкхолдерами.
2. Забезпечити прозорість і доступність інформації: Пенсійний фонд повинен забезпечити широкий доступ до інформації про свою діяльність та послуги, включаючи правила та процедури, форми звітності та інші матеріали. Це можна зробити через створення комплексної онлайн-платформи, де будуть доступні всі необхідні документи та ресурси.
3. Здійснювати активність в соціальних мережах: зараз соціальні мережі є потужним інструментом комунікації. Пенсійний фонд повинен активно присутній в соціальних мережах, де може повідомляти про останні новини, відповідати на запитання громадян та забезпечувати регулярний контент про свою роботу та послуги.
4. Організувати тренінги та семінари: Пенсійний фонд може організовувати тренінги та семінари з метою підвищення рівня обізнаності про послуги та процеси Пенсійного фонду. Це дозволить стейкхолдерам краще розуміти, як отримати пенсію та здійснювати інші дії пов'язані з пенсійними питаннями.

Ці рекомендації можуть допомогти Пенсійному фонду покращити свою комунікацію з громадянами та іншими стейкхолдерами та збільшити рівень довіри до організації.

Для впровадження покращень в управління комунікаціями необхідно виконати кілька кроків.

По-перше, слід оцінити поточний стан комунікаційної стратегії і ідентифікувати проблемні аспекти. Потім варто визначити конкретні цілі, які необхідно досягти через покращення управління комунікаціями.

Далі слід розробити план дій, де визначити стратегії та методи покращення комунікацій. При цьому важливо врахувати потреби цільової аудиторії та використовувати ефективні комунікаційні канали, наприклад, соціальні медіа, електронну пошту, вебсайти тощо.

Після впровадження покращень варто систематично відстежувати їхню ефективність і вносити необхідні корективи для досягнення поставлених цілей. Крім того, важливо навчити основні кадри ефективним комунікаційним навичкам та забезпечити їхню сталу підтримку. Впровадження покращень в управління комунікаціями може сприяти покращенню внутрішньотрудових відносин, зміцненню зовнішнього позиціонування організації та забезпеченню ефективного обміну інформацією зі зацікавленими сторонами.

Аналізуючи існуючу систему комунікацій з громадськістю в ГУ ПФУ в Сумській області, можна відзначити кілька ключових аспектів, які можна покращити.

Пенсійний фонд має свій вебсайт, на якому розміщена інформація про установу, її діяльність, новини та події, однак цей сайт може бути більш активно оновлюваний та структурований, щоб забезпечити швидкий доступ до актуальної інформації для громадськості.

Для забезпечення більш активного спілкування з громадськістю Пенсійний фонд може використовувати платформи соціальних медіа, таких як Twitter або Instagram, для розміщення новин, оголошень, відповіді на запитання та звернення громадськості.

Крім вебсайту та соціальних медіа, можна розглянути можливість використання інших каналів комунікації з громадськістю, таких як розсилка

новинних листів або організація конференцій та зустрічей з представниками громадськості.

Для запровадження відкритості та прозорості важливо, щоб Пенсійний фонд активно працював над забезпеченням відкритості та прозорості у своїй комунікації з громадськістю, що може включати доступ до публічної інформації, відповіді на запити на інформацію, проведення публічних слухань та консультацій з громадськістю.

Також рекомендується провести аналіз ефективності своєї системи комунікацій з громадськістю, шляхом оцінки результатів роботи, збору відгуків та пропозицій від громадськості (Манушкіна, 2020). Це дозволить вдосконалити комунікаційні практики та задовольнити потреби громадськості більш ефективно.

Враховуючи все разом, можна покращити систему комунікацій з громадськістю в головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області та забезпечити більшу доступність інформації та ефективну взаємодію з громадськістю.

Разом з тим, існує кілька способів покращити вебпортал Пенсійного фонду України:

1. Зробити його більш зрозумілим та доступним для користувачів. Забезпечити зрозумілу структуру меню, логічне розташування інформації та зручний пошуковий інтерфейс.
2. Оптимізувати швидкість завантаження сторінок. Покращити інфраструктуру серверів та програмне забезпечення для забезпечення швидкого завантаження сторінок вебпорталу.
3. Забезпечити максимальний рівень безпеки. Розробити механізми захисту вебпорталу від хакерських атак та зловживань, включаючи шифрування передачі даних та регулярну перевірку на наявність потенційних вразливостей.
4. Забезпечити інтеграцію з іншими платформами та сервісами. Покращити можливості зв'язку з іншими організаціями та джерелами інформації, що може зробити вебпортал більш інформативним та зручним для користувачів.

5. Впровадити більш широкий спектр електронних сервісів. Забезпечити можливість онлайн-заявок, заповнення електронних форм, персональний кабінет зі зручними функціями та інше.
6. Запровадити мобільну версію вебпорталу. Враховуючи ріст використання мобільних пристроїв, розробити мобільну версію вебпорталу, що дозволить користувачам зручніше отримувати доступ до потрібної інформації з будь-якого пристрою.
7. Організувати навчальні курси та вебінари. Забезпечити користувачам можливість здобувати додаткову освіту та інструкції з використання вебпорталу.
8. Запровадити систему зворотного зв'язку. Дати користувачам можливість зв'язатися з розробниками та надати фідбек щодо роботи вебпорталу та пропозицій щодо його покращення.

Всі вищезазначені рекомендації можуть допомогти покращити якість комунікації Пенсійного фонду України в Сумській області, забезпечити більш ефективну взаємодію зі страхувальниками та пенсіонерами, а також збільшити рівень довіри до організації. Впровадження таких покращень допоможе створити сприятливий інформаційний клімат, підтримати взаєморозуміння та впевненість у роботі.

3.2. Оцінка можливих перешкод і ризиків при впровадженні запропонованих рекомендацій

При впровадженні запропонованих рекомендацій можуть виникнути певні перешкоди та ризики. Оцінка цих факторів допоможе зрозуміти, наскільки складним може бути процес впровадження та які виклики виникають.

Впровадження нових рекомендацій може вимагати інвестицій у технології, навчання персоналу або внесення змін в існуючу інфраструктуру. Це може призвести до значних витрат, які можуть бути фінансово непосильними для організації.

Необхідність навчання персоналу та підтримка в процесі впровадження можуть створювати проблеми у зв'язку з перебігом роботи і розподілом завдань. Це може затягнути процес впровадження і вимагати додаткового зусилля з боку керівництва. Якщо не зробити достатніх зусиль для забезпечення належної комунікації та тренінгу з рекомендацій, можуть виникнути непорозуміння та недостовірність. Співробітники можуть відчувати необізнаність щодо нових методів та процедур, що може гальмувати процес впровадження. Незалежно від того, наскільки добре підготовлені та здійснені рекомендації, без підтримки вищого рівня управління впровадження нових практик може стати важким.

Введення нових процедур та практик може привести до зміни робочих звичок та організаційної культури. Це може викликати опір з боку співробітників та потребу внутрішньої комунікації та переконання про необхідність змін. Навіть якщо рекомендації виявилися ефективними, співробітники можуть стояти на своєму і не бути впевненими в необхідності внесення змін у свою роботу або підходи

Успішне впровадження покращень в управління комунікаціями може залежати від обладнання та програмного забезпечення, які вже використовуються в організації (Башинська, 2020). Якщо технології не підходять для нових практик або потребують оновлення, це може стати перешкодою для успішної реалізації. Можуть виникати проблеми з інтеграцією нових систем з існуючими, проблеми з безпекою даних або несправності обладнання. Це може сповільнити процес впровадження і вимагати додаткових зусиль для вирішення проблем.

При впровадженні запропонованих рекомендацій важливо провести детальну оцінку ситуації та розробити конкретну стратегію для подолання цих перешкод та мінімізації ризиків. Якщо не здійснити належну оцінку та контроль наявних результатів, можна пропустити можливі проблеми або несправності, які потребують корекції.

Отже, чітке усвідомлення результатів, оновлення та вдосконалення є ключовими аспектами успішної реалізації змін в управлінні комунікаціями.

3.3. Висновки та рекомендації щодо подальшого розвитку управління комунікаціями з громадськістю органів публічної влади.

Управління комунікаціями з громадськістю є невід'ємною складовою сучасного управління органів публічної влади (Бурбела, 2019). Правильне управління комунікаціями забезпечує взаєморозуміння та довіру між органами влади та громадськістю. Методи та інструменти ефективної комунікації повинні бути враховані в стратегії управління органів публічної влади (Приліпко, 2022).

Потрібно також швидко та ефективно розвивати та зміцнювати внутрішню комунікацію в органах публічної влади, забезпечуючи передачу інформації між підрозділами та

Забезпечити доступність та доступ до інформації для громадськості, шляхом розробки та публікації звітів, засідань та інших інформаційних матеріалів на вебсайтах та соціальних мережах.

Розробити стратегію комунікацій з громадськістю, включаючи створення обговорювальних платформ, відкритих консультацій та інших механізмів залучення громадськості до прийняття рішень.

Ці заходи допоможуть забезпечити ефективну комунікацію органів публічної влади з громадськістю та будуть сприяти розвитку демократичного управління в країні.

Подальший розвиток управління комунікаціями з громадськістю органів публічної влади передбачає впровадження сучасних інструментів та підходів для забезпечення якісної та ефективної взаємодії з громадськістю (Карпунець, 2018).

Органи публічної влади повинні активно використовувати соціальні медіа, вебсайти, електронні розсилки та інші інформаційні канали для поширення інформації про свою роботу та послуги, а також для взаємодії з громадськістю.

Важливо забезпечити доступність та зрозумілість інформації, а також розглядати питання та заяви громадян шляхом регулярних зустрічей, консультацій та публічних слухань. Також необхідно розвивати вміння спілкуватися з громадськістю в тривалий період кризи або конфліктних ситуаціях. Це може включати ясне та високоякісне пояснення обставин, відповідей на запитання та вирази співчуття.

Важливо також відкрито визнавати свої помилки та працювати над їх виправленням. Управління комунікаціями з громадськістю органів публічної влади має бути прозорим, відкритим та відповідальним.

Відкритість у прийнятті рішень та доступ до інформації допомагає підвищити довіру громадян до владних структур та сприяє зміцненню демократичних цінностей у суспільстві.

На засадах ефективного комунікаційного планування, співпраці з громадськістю та використання нових технологій, управління комунікаціями з громадськістю органів публічної влади може розвиватися в напрямку трансформації від простого розповсюдження інформації до активного залучення громадськості до процесу прийняття рішень та формування політик, що відповідають потребам суспільства.

ВИСНОВКИ

Управління комунікаціями органів публічної влади є важливою складовою ефективного функціонування державного апарату. Добре організована комунікація дозволяє забезпечити взаємодію між органами влади та громадськістю, забезпечити ефективний обмін інформацією.

Взаємодія органів публічної влади з громадськістю є надзвичайно важливою для демократичного розвитку суспільства та забезпечення прозорості в діяльності державних органів (Колянко, 2021).

Головне управління Пенсійного фонду України в Сумській області виконує важливу роль у забезпеченні соціальної захищеності населення регіону. Враховуючи значення його функцій, забезпечення ефективної комунікації є необхідним етапом його роботи.

Управління комунікаціями в органах публічної влади передбачає розробку та реалізацію ефективних стратегій комунікації, спрямованих на забезпечення взаєморозуміння та довіри між органами влади та громадськістю (Кириченко, 2019).

Дослідження свідчить, що управління комунікаціями Пенсійного фонду України в Сумській області потребує покращення. Представлена в роботі аналіз показує, що існують недоліки в організації зв'язку зі споживачами пенсійних послуг, відсутність системного підходу у взаємодії з громадськістю.

Недоліки в управлінні комунікаціями можуть призвести до недовіри громадськості, невідповідності очікуванням та потребам громадян (Бескровний, 2022). Це може створити негативний вплив на рейтинг діяльності органу публічної влади та його репутацію.

Рекомендації щодо покращення управління комунікаціями Пенсійного фонду України включають в себе необхідність розробки стратегії комунікаційної діяльності, впровадження сучасних інструментів комунікації, активну роботу зі збору та аналізу зворотного зв'язку від громадськості, а також посилення інформаційної та освітньої діяльності.

Використання різних комунікаційних каналів, включаючи засоби масової інформації, соціальні мережі та пряму взаємодію з громадськістю, є необхідною складовою успішної комунікаційної стратегії.

В управлінні комунікаціями органів публічної влади необхідно враховувати специфіку різних цільових аудиторій та використовувати адаптивні підходи для забезпечення ефективної комунікації з різними групами громадськості.

Важливим елементом управління комунікаціями є здатність слухати та враховувати думки та потреби громадськості, що сприяє підвищенню рівня довіри до органів публічної влади.

Процес вдосконалення управління комунікаціями повинен бути постійним та включати в себе оцінку результатів застосованих заходів і внесення необхідних коректив для досягнення більш ефективної комунікації з громадськістю.

Залучення громадськості до прийняття рішень та формування політики може бути послідовним кроком у напрямку більшої відкритості та демократизації органів публічної влади.

Оцінка ефективності комунікаційних стратегій та вдосконалення системи управління комунікаціями є важливими завданнями для постійного покращення комунікаційних процесів в органах публічної влади.

Висновки демонструють необхідність покращення управління комунікаціями органів публічної влади, зокрема стосовно Головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області. Реалізація рекомендацій дозволить покращити комунікаційні процеси та сприяти більш ефективній взаємодії з громадськістю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Drachuk, Y. A. (2019). Електронні послуги пенсійного фонду України: функціонал та доступність користувачам. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса, 1(11), 154-159.
2. Ажажа, М., Пеліова, Я., & Несторенко, Т. (2023). Комунікативна політика держави в контексті посилення суспільного впливу. *Modeling the development of the economic systems*, (2), 79-88.
3. Андрійчук, Т. (2009). Принцип прозорості комунікації органів державної влади з населенням: понятійно-концептуальне бачення. Вісник книжкової палати, (4), 48-51.
4. Архипова, Є. О., & Дмитренко, Н. О. (2016). Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю як умова розвитку демократичного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*, (1), 92-96.
5. Башинська, І. О., & Башинская, И. А. (2020). Управління смартизацією бізнес-процесів промислового підприємства для забезпечення його економічної безпеки.
6. Березенко, В. М. (2011). Зв'язок з громадськістю як стратегічний менеджмент комунікацій. *Інформація і право*, (1), 50-54.
7. Березовська, Л. (2020). Комунікативні бар'єри у спілкуванні соціального працівника: шляхи подолання. *Український педагогічний журнал*, (2), 87-94.
8. Бескровний, В. П. (2022). Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю в умовах децентралізації.
9. Боднар, О. П. (2023). Зв'язки органів державного управління з громадськістю як важіль формування позитивного іміджу влади.
10. Бойченко, С. М. (2022). Процес налагодження ефективної комунікації між міськими радами та громадами.
11. Буднікевич, І. М. (2012). Формування стратегій муніципального розвитку: маркетинговий підхід. *Науковий вісник Чернівецького університету: Зб-к. наук. праць.–Вип, 592*, 21-29.

12. Бурбела, В. (2019). Особливості публічних комунікацій між владою та громадськістю у сучасному вітчизняному соціумі. In С76 «Практики імплементації положень глави XXI Угоди між Україною та ЄС «Співробітництво у галузі зайнятості, соціальної політики та рівних можливостей»: управлінський аспект»[Електронний ресурс]: зб. матеріалів інтернет-конф.; 5-7 грудня 2018 р., м. Київ.–Київ: КНЕУ, 2019.–79 с. (р. 7).
13. Буханевич, А. І. (2010). Забезпечення принципів відкритості та прозорості при налагодження діалогу між владою та громадськістю. Державне управління: удосконалення та розвиток, (3).
14. Білявська, О. Б. (2010). Концептуальні принципи управління ризиками в державному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток, (6).
15. Гарщаль, М. С. (2023, June). Антикризове управління підприємством в сучасних умовах господарювання In Науково-практичні конференції кафедри ПТЛ (Економіка підприємства: теорія та практика: Всеукр. студент. наук.-практ. Інтернет-конф. та Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку: Міжнар. наук.-практ. конф.) (No. XII (20-21 квіт.), pp. 103-104).
16. Головне управління Пенсійного фонду України в Сумській області. Структура головного управління. Доступно за адресою: <https://www.pfu.gov.ua/sm/503-struktura-golovnogo-upravlinnya/>
17. Дзяна, Г. О., & Дзяний, Р. Б. (2022). Управління комунікаціями в умовах криз. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права, (2), 13-21.
18. Дрешпак, В. М. (2018). Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб.
19. Закон України, (1996). Про звернення громадян. Відомості Верховної Ради України, (47), 685-693.
20. Зиско, В. А. (2019). Комунікативна діяльність в системі державного управління.

21. Кабаровська, І. Д. (2023). Комунікаційна стратегія просування за допомогою інструментів SMM (на прикладі Antonov company).
22. Карпунець, А. С. (2018). Механізм реформування державної служби України: соціокомунікативний аспект (Doctoral dissertation, Чернігів).
23. Кириченко, Г. В. (2019). Інформаційно-комунікаційні механізми як інновації в системі формування позитивного іміджу органів державної влади. Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського. Серія «Державне управління, 30(69), 46-54.
24. Колянко, О. В. (2021). Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадськістю. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, (65), 116-122.
25. Коробкін, Г. Т. (2022). Удосконалення стратегічного управління підприємством.
26. Кулаєва, Д. О. (2023). Формування позитивного іміджу місцевих органів влади (на прикладі Лебединської міської ради).
27. Курбан, О. В. (2014). PR у маркетингових комунікаціях.
28. Литвинова, Л. В., & Збираник, Ю. В. (2015). Теоретичні аспекти розвитку комунікації у органах публічної влади в Україні. Державне управління: теорія та практика, (2), 4-11.
29. Лучинкіна, Д. (2023). Просування та популяризація громадської організації" RESKILL".
30. Мамонтова, Е. (2014). Консультативно-дорадча діяльність як інструмент налагодження громадського діалогу. Теоретичні та прикладні питання державотворення, (15), 56-71.
31. Манушкіна, Н. (2020). Пошук новітніх стратегій розвитку урядових комунікацій з громадськістю в Україні (на прикладі ініціативи" Відкритий уряд України").
32. Мельник, В. В. (2012). Формування концепції інформаційного менеджменту: сутність, задачі, основні напрями розвитку. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії, (49), 122-134.

33. Морозова, Н., Орлова, Т., Поцілуєв, Д., Почепцов, Г., Співак, В., Сименко, І., ... & Шубін, О. (2011). Аналіз основних теоретичних підходів до оцінки якості організаційних комунікацій. Економічний аналіз, 56.
34. Міронова, Ю. В., Кагляк, О. О., & Пітик, О. В. (2016). Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, (1), 207-214.
35. Подойма, Т. В. (2021). Сучасний стан та перспективи розвитку кадрової політики в Україні (на прикладі діяльності Головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області) (Master's thesis, Сумський державний університет).
36. Поліщук, Д. В. (2022). Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю як засіб вирішення соціальних питань.
37. Приліпко, С. М., Васильєва, Н. В., & Бойко, О. П. (2022). Комунікативна стратегія територіальної громади як інструмент залучення громадян до місцевих процесів: компетентнісний і гендерний підходи. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування, (3), 86-92.
38. Рогоза, М. Є., & Вергал, К. Ю. (2016). Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми.
39. Самбук, О. М. (2010). Взаємовідносини органів державної влади та інститутів громадянського суспільства як предмет наукових досліджень. Державне будівництво, (1).
40. Семенюк, Г. (2021). Цифрові технології в діяльності Пенсійного фонду України.
41. Семигіна, Т., Коришова, Г., & Іванова, О. (2013). Інформування населення про соціальні та реабілітаційні послуги: методичний посібник.

42. Стасюк, Я. О. (2022). Публічна комунікація та її значення у підвищенні ефективності діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування.
43. Терещенко, Д. А. (2010). Стратегія зв'язків з громадськістю у системі менеджменту організації. Вісник економіки транспорту і промисловості, (32), 308-312.
44. Усаченко, Л. М. (2009). Громадська експертиза рішень органів державної влади як форма громадського контролю. Актуальні проблеми державного управління, (2), 430-434.
45. Шарий, В. І., Черевко, О. В., Самойленко, Л. Я., Овчаренко, А. О., Дем'яненко, О. О., Калініченко, Б. М., & Батушан, В. В. (2020). Публічна комунікація: навч. посіб. для студ. вищих навчальних закладів спеціальності «Політологія» й слухачів спеціальності «Публічне управління та адміністрування».
46. Якимець, В. О. (2019). Модернізація процесу обслуговування громадян органами пенсійного фонду України–вимога часу.
47. Єжижанська, Т. С. (2012). Корпоративні комунікації в умовах кризи.
48. Єфімова, Ю. С. (2021). Застосування PR-технологій в управлінні сучасною організацією.