

Коротич Олена Борисівна,
д. держ. упр., проф., професор кафедри державного управління,
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Харків
ORCID 0000-0002-2572-5601

УДК 353:352

doi:10.34213/tp.19.02.01

КОМУНІКАТИВНА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Розглянуто зміст та особливості здійснення комунікативної діяльності органів публічного управління України в умовах децентралізації. Доведено необхідність підвищення рівня комунікативної компетентності персоналу органів публічної влади.

Ключові слова: децентралізація публічної влади, комунікативна діяльність органів публічного управління, комунікативна компетентність персоналу органів публічного управління.

Постановка проблеми. В останні п'ять років в Україні започатковано та активно реалізується комплекс докорінних реформ, серед яких реформа системи національної безпеки та оборони; конституційна реформа; відновлення територіальної цілісності та відбудова Донбасу; оновлення влади та антикорупційна реформа; судова реформа; реформа системи органів правопорядку; децентралізація та реформа публічної адміністрації та ін. Програма Кабінету Міністрів України щодо децентралізації публічної влади включає такі складники: забезпечення продовження формування адміністративно-територіальних одиниць базового рівня – громад, ефективного розмежування повноважень органів місцевого самоврядування різних рівнів, а також органів місцевого самоврядування та органів державної влади; оптимізація за результатами функціональних обстежень структури місцевих державних адміністрацій, усунення дублювання та надлишкових функцій; сприяння належному забезпеченню органів місцевого самоврядування фінансовими ресурсами; надання громадам права розпоряджатися земельними ресурсами; делегування органам місцевого самоврядування повноважень із надання більшості базових адміністративних послуг; запровадження нових принципів та механізмів служби в органах місцевого самоврядування на основі європейських принципів публічної служби.

За даними Моніторингу процесу децентралізації та реформування місцевого самоврядування, станом на 10 травня 2019 р. в Україні створено майже 900 об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ), а також умови для подальшої успішної децентралізації [4]. П'ятірка регіонів-лідерів у реалізації завдань децентралізації залишається незмінною. Житомирська, Чернігівська, Запорізька, Дніпропетровська, Хмельницька області продовжують очо-

© Коротич О. Б., 2019

лювати рейтинг областей щодо формування спроможних громад. На теперішній час в ОТГ, загальна площа яких складає 217,5 тис. км², проживають 9,5 млн осіб, що складає 27,0 % від загальної чисельності населення України (без урахування тимчасово окупованих територій).

Згідно із Законом України “Про добровільне об’єднання територіальних громад” від 16 березня 2016 р. упродовж п’яти років від моменту утворення ОТГ відповідним місцевим бюджетам державою надаються спеціальні субвенції, призначені для формування інфраструктури ОТГ. У 2019 р. на субвенції ОТГ у Державному бюджеті України закладено 2,1 млрд грн, які розподілено між бюджетами цих громад пропорційно до площі займаної території та чисельності сільського населення в кожній громаді, а загалом на розвиток інфраструктури ОТГ, починаючи з 2016 р., було виділено 6,5 млрд грн [6].

У той же час у функціонуванні ОТГ є й певні проблеми, пов’язані з тим, що в 94 районах України ще не створено жодної ОТГ, а це уповільнює реформу щодо децентралізації публічної влади. Крім того, Верховна Рада України ще не прийняла підготовлений більше року назад Закон про засади адміністративно-територіального устрою України, який має ліквідувати дублювання повноважень районної ради і районної державної адміністрації (РДА) з органами місцевого самоврядування ОТГ, прибрати надмірні витрати на утримання апарату РДА, підвищити якість надання послуг за рахунок збільшення фінансування бюджетів органів місцевого самоврядування в частині створення госпітальних округів, нового освітнього простору тощо.

Треба також звернути увагу на те, що у процесі децентралізації публічної влади шляхом створення фінансово спроможних та здібних до саморозвитку ОТГ шляхом поєднання сільських та селищних громад іноді втрачаються можливості налагодити плідну співпрацю з органами публічної влади інших регіонів України, громадськістю, міжнародними партнерами через недостатню комунікативну компетентність персоналу та відсутність досвіду здійснення ефективної комунікативної діяльності від імені органу публічного управління, що відповідає за соціально-економічний розвиток великого територіального комплексу. Утім слід зазначити, що комунікативна діяльність багатьох органів публічного управління районного, обласного і навіть центрального рівня також здійснюється на недостатньому рівні через відсутність чіткого уявлення про її зміст, принципи та підходи до її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковими дослідженнями різноманітних аспектів комунікативної діяльності органів публічного управління, займалися такі вчені, як В. Бебик, Т. Безверхнюк, Г. Бороздина, Т. Бельська, Н. Драгомирецька, О. Крутій, Г. Осовська, Г. Почепцов, Є. Ромат, А. Серант, Д. Терещенко, С. Хаджирадева та багато інших. Тим не менше низку теоретичних та практичних питань, пов’язаних зі змістом комунікативної діяльності органів публічного управління, у тому числі в умовах децентралізації повноважень органів публічної влади, не було достатньо розкрито в наукових працях, що робить доцільним проведення подальших досліджень у цій сфері.

Крім того, на додаткові наукові розвідки потребує проблема підвищення комунікативної компетентності персоналу органів публічного управління щодо здійснення комунікативної діяльності владних органів, спрямованої як на внутрішнє середовище країни, так і на спілкування з міжнародними партнерами.

Формулювання мети статті. Головною метою написання цієї статті є висвітлення теоретичних аспектів здійснення комунікативної діяльності органів публічного управління України в умовах децентралізації публічної влади. У статті розкривається зміст комунікативної діяльності органів публічного управління, підходить до її спрямування та здійснення, співвідношення цієї діяльності з комунікативною діяльністю персоналу органів публічного управління, а також надаються рекомендації щодо підвищення комунікативної компетентності посадових осіб та державних службовців органів публічної влади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Досліджуючи комунікативну діяльність в органах публічного управління, треба звернути увагу на таке споріднене поняття, як комунікація, що за своєю суттю являє собою процес спілкування та обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо), її змістовим значенням (смыслом) між двома и більше людей. На відміну від комунікації, комунікативна діяльність є цілеспрямованою діяльністю із забезпечення умов для здійснення комунікативного процесу, підвищення його ефективності, налагодження зворотного зв'язку, аналізу результативності комунікацій та розроблення заходів з удосконалення наступних комунікативних акцій (комунікативних процесів та окремих дій, з яких вони складаються). Як більш широке, відповідно до думки, висловленої Н. Драгомирецькою щодо співвідношення комунікативної та комунікаційної політик [2] має розглядатися поняття “комунікаційна діяльність”, бо включає в себе забезпечення зовнішніх комунікацій шляхом використання ІТ-технологій.

За думкою Д. Терещенко, комунікативну діяльність місцевих органів влади слід розуміти як функціонально та структурно виокремлену, спеціально організовану діяльність, спрямовану на формування й реалізацію управлінських цілей щодо задоволення комунікативних потреб громадськості й місцевих органів влади на основі запровадження соціально-комунікативних технологій. Авторка також зазначає, що основними напрямками цього процесу є налагодження гармонійних внутрішніх комунікацій, формування громадянського суспільства, створення позитивної репутації органів влади, залучення населення до соціальних перетворень на засадах партнерства [9].

На наш погляд, налагодження внутрішніх комунікацій не є комунікативною діяльністю організації (це комунікативна діяльність її структурних підрозділів або працівників цієї організації), тому погоджуємося з думкою В. Плохих та К. Тригуба, які вважають, що можна виділити два основних напрями в дослідженні соціально-комунікативної проблематики публічного управління – аналіз зв'язків із громадськістю та процесу взаємодії в публічному управлінні [7]. При цьому зазначимо, що кожний із цих напрямів має багато складників через те, що поняття громадськості включає індивідів та багатоманітні соціальні групи, наприклад, такі, як споживачі публічних послуг, постійні комісії відповідних рад (у межах повноважень), осередки політичних партій, рухів, громадські й релігійні об'єднання, колективи навчальних закладів, підприємств, науково-дослідних, проектних та інших установ, організацій, фізичні та юридичні особи, громадяни та інші особи в Україні, засоби масової інформації, бізнесові структури тощо, тобто державні інституції та групи впливу, які безпосередньо чи опосередковано впливають на функціонування системи органів публічної влади [9], а органи публічної влади включають органи державного управління та місцевого самоврядування різних рівнів.

Стратегію комунікативної діяльності органу публічного управління може бути побудовано на засадах використання різних форм взаємодії, серед яких своєю принциповою відмінністю виділяються діалогова та авторитарна форми взаємодії влади та громадськості. Порівнюючи діалогову та авторитарну стратегії взаємодії, О. Крутій підкреслює, що для діалогової форми характерні здатність та готовність до самоврядності; забезпечення умов перманентної дискусії шляхом співробітництва; відкрита позиція громадянина і влади як колективного та автономного суб'єкта; мотивація співробітництва. Натомість авторитарній стратегії взаємодії притаманні тоталітарна диктатура; централізація влади; нав'язування персональної позиції шляхом суперництва; формальна демонстрація готовності до підкорення з боку народу та демонстрація служіння народу з боку влади; мотивація суперництва [3]. Отже, в умовах подальшої децентралізації владних повноважень та демократизації українського суспільства основною формою комунікативної взаємодії влади та громадськості, на якій має базуватися стратегія комунікативної діяльності кожного органу публічного управління – від адміністрації Президента та Кабінету Міністрів України до органів влади у територіальній громаді – має бути діалоговою.

Водночас у процесі комунікативної діяльності “у деяких ситуаціях найбільш ефективною може бути інша форма взаємодії – авторитарна, маніпулятивна, конформна, альтруїстична або індиферентна” [Там же], і вони дійсно можуть за необхідності застосовуватись за певних умов, проте в основі має бути діалогова взаємодія, бо систематичний відступ від неї в бік авторитаризму або маніпуляцій змінює суспільство через поширення, а з часом і усталення нових суспільних норм, спочатку у свідомості більшості громадян, а згодом і в законодавстві. Саме такі перетворення менше ніж за два десятиліття відбулися в Росії після того, як на межі тисячоліть у більш-менш демократизованому суспільстві прийшов до влади новий досить демократичний (якщо звернутись до його перших промов) лідер, який (разом з усією владною вертикаллю) поступово, крок за кроком повернув суспільство до думки, що авторитаризм в окремих ситуаціях є цілком виправданим, згодом таких ситуацій ставало все більше (у т. ч. й через цілеспрямовані маніпуляції суспільною свідомістю), і, як наслідок, світове співтовариство може спостерігати за поверненням великої за розмірами країни до тоталітаризму, причому переважна більшість громадян цієї країни впевнені, що відсутність свободи є благом для будь-якої людини.

Основні принципи, на яких має будуватися ефективна комунікація органів публічного управління з громадськістю можна поділити на організаційні та змістовні. Організаційні принципи показують, як має бути побудовано комунікацію між владою і суспільством, а змістовні віддзеркалюють змістову наповненість процесу публічної комунікації [1]. Серед організаційних принципів Г. Дзяна та Р. Дзяний виділяють принципи прозорості, відкритості, підзвітності, партнерства, толерантності, динамічності та прогресивності, а до змістовних відносять принципи комплексності, оперативності та достовірності, інформативності та адекватності, доступності, промоції та стратегічного планування.

Д. Терещенко подає класифікацію основних принципів комунікативної діяльності місцевих органів влади з виокремленням принципів комплексності, партнерства, гнучкості, цілеспрямованості, своєчасності, синергізму, пла-

номірності, оперативності, контрольованості, керованості, передбачуваності, багатоканальної впливовості [9]. У той же час А. Серантом також сформована система принципів, за якими місцевим органам влади доцільно здійснювати зв'язки з громадськістю для забезпечення гласності, відкритості та прозорості у прийнятті управлінських рішень. На його думку, ця система складається з принципів системності, цілеспрямування, цілісності, адресності, адекватності, планування та прогнозування, технологічної гнучкості, взаємної доповнюваності, достовірності, двосторонньої системної комунікації, підконтрольності та публічності [8]. Відсутність суперечності між представленими системами принципів комунікації дозволяє дійти висновку, що вони доповнюють одна одну, а отже, усі принципи необхідно розглядати у взаємозв'язку, у результаті чого виникає синергетичний ефект, що дозволяє органам влади досягти результату ефективних комунікацій із громадськістю. Завдяки цьому стає можливим реформування системи публічного управління щодо кардинальної зміни способу відносин центральних, регіональних і місцевих органів влади з громадянами, громадами та інститутами громадянського суспільства на основі вищенаведених принципів взаємовигідного співробітництва.

На відміну від комунікативної діяльності органів публічного управління, комунікативна діяльність персоналу публічної служби поширюється і на взаємодію органів влади, і на зв'язки з громадськістю, і на внутрішнє середовище органів влади. Т. Федорів зазначає, що комунікативна компетентність державного службовця – це спосіб професійного бачення ним ситуації комунікації, володіння сукупністю знань і умінь, спрямованих на продуктивну інтеракцію (обмін) інформацією, судженнями, ідеями, цінностями; володіння устаеленими в певному соціокультурному середовищі стратегіями і тактиками комунікативної діяльності та технологіями комунікативного лідерства; представницькими комунікативними характеристиками [10].

Необхідність підвищення якості комунікативної діяльності персоналу публічної служби та комунікативної компетентності службовців доцільно підкреслити думкою, що досить точно окреслена В. Малиновським: найсильніше враження від того чи іншого органу влади громадяни отримують завдяки особистому контакту з посадовими особами та державними службовцями цього органу; із повсякденної практики відомо, що зв'язки з громадськістю органів публічної влади базуються саме на враженнях громадян від роботи місцевих служб та від ефективної роботи службовців різного рангу [5].

У цьому контексті доречно згадати, що децентралізація публічної влади в Україні передбачає реформування системи адміністративних послуг, головною метою якого є надання якісних та доступних послуг громадянам, а також підвищення довіри громадян до органів публічної влади. Пріоритетними напрямками реформування системи надання адміністративних послуг визначено: децентралізацію адміністративних послуг, підвищення їхньої якості, наближення адміністративних послуг до громадян та бізнесу, а також подальшу розбудову мережі центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП).

З метою забезпечення комфортних умов для надання адміністративних послуг в Україні станом на 1 квітня 2019 р. функціонувало вже 787 ЦНАПів. За I квартал 2019 р. запрацювало дев'ять нових ЦНАП та їхніх територіальних підрозділів. Крім того, реалізується програма з доступності адміністративних послуг громадянам в ОТГ, де нараховується 148 ЦНАП.

Зразковий ЦНАП – це привітні адміністратори, відкритість та прозорість, прийом відвідувачів без обідньої перерви (а в окремі дні – до восьмої вечора), електронна черга, а також надання максимальної кількості послуг. Понад 50 % ЦНАП пропонує своїм відвідувачам від 50 до 135 послуг. У той же час майже чверть ЦНАП надає від 136 до 200 послуг. У перевагах ЦНАП вже змогли переконалися мешканці багатьох міст та селищ України, і на сьогодні процес розбудови цієї мережі триває [11].

Отже, підкреслимо, що в умовах формування та розвитку системи публічного управління в Україні особливого значення набуває підвищення ефективності комунікативної діяльності публічних службовців, що безпосередньо впливає на якість надання публічно-управлінських послуг, взаємодію структурних підрозділів органів публічного управління, співпрацю владних органів різних рівнів та систем у процесі управління соціально-економічним розвитком територіальних систем, а також на відносини органів публічного управління з громадськістю.

Крім того, практика сучасних інтеграційних процесів, входження України в систему міжнародних економічних, політичних і культурних зв'язків висувають підвищені вимоги до керівників органів публічного управління, як до управлінців світового рівня. Особливе значення у теперішніх умовах надається рівню комунікативної компетентності, що, за Д. Чернілевським [12], характеризується умінням представити себе та свою організацію, виступити з усним повідомленням, коректно вести діалог; володінням різними видами мовної діяльності, прийомами дій у різних ситуаціях спілкування; наявністю позитивних навичок спілкування в полікультурному, поліетнічному й багато-конфесійному суспільстві.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Узагальнюючи теоретичні напрацювання у сфері комунікативної діяльності, можна дійти висновку, що комунікативну діяльність кожного органу публічного управління має бути спрямовано на встановлення ефективних комунікацій з іншими органами публічного управління та громадськістю з поступовим переходом від окремих комунікативних дій до комунікативної взаємодії всіх органів публічного управління і громадськості для забезпечення соціально-економічного розвитку країни. Водночас значної уваги слід приділяти комунікативній компетентності персоналу публічної служби, бо в зовнішніх комунікаціях від імені організації виступають її представники (керівники органів публічної влади та їхніх підрозділів, окремі посадові особи), здійснюючи безпосередній вплив на результати діяльності та імідж органів публічного управління.

Список використаних джерел

1. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Налагодження комунікації між владою і суспільством у період проведення реформ. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 2 (57). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua>.
2. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в публічному управлінні: зарубіжна практика. *Забезпечення конструктивного діалогу між владою та суспільством : матеріали наук.-практ. конф., 28 квіт. 2016 р.* Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 23–27.
3. Крутій О. М. Комунікативна компетентність як системоутворююча складова громадянської компетентності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. *Державне будівництво : електрон. фах. вид.* 2017. № 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2017-2/doc/3/01.pdf>.

4. Зубко Г. Майже 900 ОТГ вже створено в Україні, – оновлені дані Моніторингу децентралізації. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11011>.
5. Малиновський В. Я. Державне управління : навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. та перероб. Київ : Атіка, 2003. 576 с. URL: <http://elise.com.ua/ru/content/345-zvyazki-z-gromadskisty>.
6. Оприлюднено розпорядження Уряду про розподіл інфраструктурної субвенції ОТГ у 2019 році. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10955>.
7. Плохих В. І., Тригуб К. О. Соціально-комунікативна проблематика у дослідженнях державно-управлінських відносин. URL: <http://lib.chdu.edu.ua>.
8. Серант А. Й. Зв'язки з громадськістю в системі місцевих органів влади (державно-управлінський аспект) : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2006.
9. Терещенко Д. А. Організаційно-правове забезпечення комунікативної діяльності місцевих органів влади : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Харків, 2009. 207 с.
10. Федорів Т. В. Комунікативна компетентність і параметри. *Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр.* Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2010. № 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua>.
11. ЦНАПи для громадян та бізнесу. Єдиний державний портал адміністративних послуг. URL: <https://my.gov.ua/info/news/207/details>.
12. Чернілевський Д. В. Полікультурна компетентність як складова творчого розвитку фахівця. *Креативна педагогіка*. 2011. № 4. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/krped/2011_4/chernsky.pdf.

References

1. Dziana, H.O., Dziany, R.B. (2017). Nalahodzhennia komunikatsii mizh vladoiu i suspilstvom u period provedennia reform. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia [Establishing communication between the authorities and society during the period of reforms. Theory and practice of public administration]*. Vol 2 (57). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua> [in Ukrainian].
2. Drahomyretska, N.M. (2016). Komunikatyvna diialnist v publicnomu upravlinni: zarubizhna praktyka. *Zabezpechennia konstruktynoho dialohu mizh vladoiu ta suspilstvom: materialy nauk.-prakt. konf. (28 kvitnya 2016)*. Odessa [in Ukrainian].
3. Krutii, O.M. (2017). Komunikatyvna kompetentnist yak systemoutvoriuucha skladova hromadianskoi kompetentnosti derzhavnykh sluzhbovtiv i posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia. *Derzhavne budivnytstvo [Communicative competence as a system-forming component of civic competence of civil servants and local self-government officials. State building]*. URL: // <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2017-2/doc/3/01.pdf> [in Ukrainian].
4. Zubko, H. Maizhe 900 OTH vzhe stvoreno v Ukraini, - onovleni dani Monitorynhu detsentralizatsii. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11011>. [in Ukrainian].
5. Malynovskiy, V.Ia. Derzhavne upravlinnia [Governance]. Kyiv. URL: <http://elise.com.ua/ru/content/345-zvyazki-z-gromadskisty> [in Ukrainian].
6. Opryliudneno rozporiadzhennia Uriadu pro rozpodil infrastrukturnoi subventsii OTH u 2019 rotsi. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10955> [in Ukrainian].
7. Plokhikh, V.I., Tryhub, K.O. Sotsialno-komunikatyvna problematyka u doslidzhenniakh derzhavno-upravlinskykh vidnosyn. URL: <http://lib.chdu.edu.ua> [in Ukraine].
8. Serant, A.I. (2006). Zviyazky z hromadskistiu v systemi mistsevykh orhaniv vlady (derzhavno-upravlinskyi aspekt). Candidate's thesis. Lviv [in Ukrainian].
9. Tereshchenko, D.A. (2009). Orhanizatsiino-pravove zabezpechennia komunikatyvnoi diialnosti mistsevykh orhaniv vlady Candidate's thesis. Kharkiv [in Ukrainian].
10. Fedoriv, T.V. (2010). Komunikatyvna kompetentnist i parametry. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia [Communicative competence and parameters. Theory and practice of public administration]*. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua> [in Ukrainian].
11. TsNAPy dlia hromadian ta biznesu. Yedyniy derzhavnyi portal administratyvnykh posluh. URL: <https://my.gov.ua/info/news/207/details>. [in Ukrainian].
12. Chernilevskiy, D.V. (2011). Polikultura kompetentnist yak skladova tvorchoho rozvytku fakhivtsia. *Kreatyvna pedahohika. [Polycultural competence as a component of creative development of a specialist. Creative pedagogy]*. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/krped/2011_4/chernsky.pdf [in Ukrainian].

Korotych O. B., *Doctor of Public Administration, Full Professor, Full Professor of Public Administration
Department, KRI NAPA, Kharkiv
ORCID 0000-0002-2572-5601*

COMMUNICATIVE ACTIVITY OF PUBLIC ADMINISTRATION BODIES IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF POWER IN UKRAINE

In the process of decentralization of public authorities in Ukraine by means of creation of financially capable and self-developing agglomerated territorial communities by combining village and settlement communities it becomes impossible to establish fruitful cooperation with public authorities of other regions of the country, the public, international partners due to the lack of communicative competence of personnel and lack of experience in the implementation of effective communicative activities on behalf of public administration that is responsible for the socio-economic development of a large territorial complex. However, it should be noted that the communicative activity of many bodies of public administration at rayon, oblast and even central level is also carried out insufficiently due to the lack of a clear idea of its content, principles and approaches to its implementation.

In order for the communicative activities of the public administration bodies to be effective, attention should be paid to the fact that, unlike communication, which is a process of interaction and information exchange, communicative activities are purposeful activities aimed to ensure the conditions for the implementation of the communicative process, increase its efficiency, enable feedback, analyze the effectiveness of communications and develop measures to improve further communicative actions (communication processes and individual actions they are made up of). At the same time, establishment of internal communications is not a communicative activity of public administration (this is the communicative activity of its structural subdivisions or employees of this body), therefore its main directions are to ensure effective public relations and fruitful interaction with other public administration bodies of particular importance in the course of the reform of public administration system on the basis of decentralization.

At the same time, communicative activity of public administration bodies is directly carried out by particular officials of these bodies; therefore, special attention must be paid to the enhancement of communicative competence and the effectiveness of communicative activities of public servants, which directly affect the quality of public management services, the interaction of structural units of public authorities, cooperation of the authorities of different levels and systems in the process of management of socio-economic development of the territorial systems, as well as the relationship between public administration bodies and the public.

Key words: decentralization of public power, communicative activity of public administration bodies, communicative competence of personnel of public administration bodies.

Надійшла до редколегії 15.05.2019 р.