

**Київський національний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут
Кафедра менеджменту та адміністрування**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Комунікативна діяльність в публічному управлінні»

(за матеріалами Сьомого адміністративного апеляційного суду
м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи ПУА-21з(м),
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування »
заочної форми навчання

Науковий керівник
д.е.н., професор

Гарант освітньої програми
к.н. держ. упр., доцент

Білоконь
Олени
Геннадіївни

Боковець
Вікторія
Вікторівна

Ніколіна
Ірина
Іванівна

Вінниця 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	6
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СЬОМОГО АПЕЛЯЦІЙНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДУ.....	18
2.1. Організаційно-правові засади використання комунікацій у діяльності Сьомого апеляційного адміністративного суду.....	18
2.2. ЗМІ як основний з елементів формування позитивного іміджу Сьомого апеляційного адміністративного суду.....	26
2.3 Кіберпрофесіоналізація працівників Сьомого апеляційного адміністративного суду в умовах пандемії.....	38
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СЬОМОГО АПЕЛЯЦІЙНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДУ.....	50
3.1. Електронне судочинство, як один з елементів покращення комунікативної діяльності судової системи.....	50
3.2. Запровадження комунікативної стратегії у Сьомому апеляційному адміністративному суді, як один із напрямків удосконалення діяльності установи.....	58
ВИСНОВОКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасному суспільстві за останнє десятиліття відбулися значні масштабні трансформації, що не залишили жодної зі сфер суспільного життя поза увагою. В сьогоденних реаліях, коли якість життя суспільства визначається ступенем його інформованості та демократичної свідомості, питання щодо налагодження та підтримання комунікації набуває неабиякої актуальності, зокрема в якості цілеспрямованого впливу з метою досягнення суспільно значимих і суспільно визначених цілей досить важливою є тема регулювання та координації комунікативної діяльності публічних органів з громадськістю.

Питання забезпечення прозорості й відкритості органів публічної влади є одним із важливих чинників забезпечення ефективності публічного управління, вільного розвитку суспільних відносин і становлення процесів державотворення. Враховуючи, що інформаційна сфера у XXI стала найбільш впливовим чинником на формування світогляду суспільства наразі гостро стоїть питання максимально ефективного входження державних органів до медіа-простору соціальних мереж, побудова з їх допомогою ефективною комунікації з громадянами, завоювання довіри громадян та створення найбільш сприятливих комунікативних процесів між суспільством та органами публічного управління.

Теоретико-методологічним підґрунтям кваліфікаційної роботи стали наукові дослідження комунікацій у системі публічного управління, таких українських науковців, як: В.Б.Авер'янова, В.Д.Бакуменка, В.Г. Волошин, Н.І.Глазунової, І.Л.Гасюка, В.С.Куйбіди, В.В.Корженка, О.Б.Коротич, М.І.Круглова, І.П.Лопушинського, Ю.І.Лях, Н.Р.Нижник, О.М.Омельчука, П.І.Надолішнього, В.Ф. Погорілка, Ю.А. Тихомирова, В.М.Рижих, Р.М.Рудніцької, А.С.Сіцинського, М.В.Сіцинської, О.Г.Сидорчук, О.М.Стельмаха, Ю.О.Тихомирова, та ін.

Гіпотеза дослідження. В ході дослідження ми припустили, що в системі комунікативної діяльності Сьомого апеляційного адміністративного суду (далі -

7ААС) провідна роль відводиться забезпеченню зв'язку суду з громадськістю через ЗМІ та соціальні мережі. Значний вплив в формуванні комунікаційних процесів належить й кіберпрофесіоналізації працівників суду та впровадженню електронного судочинства. Водночас, не менш важливою умовою успішного розвитку комунікаційних процесів є формування комунікативної розширеної стратегії суду та впровадженню нових елементів з покращення комунікативної діяльності.

Метою дослідження є аналіз комунікативної діяльності в публічному управлінні на прикладі Сьомого апеляційного адміністративного суду.

Для досягнення поставленої мети обумовило постановку і шляхи вирішення наступних завдань:

- розглянути теоретико-методичні засади комунікативної діяльності;
- дослідити організаційно-правові засади використання комунікацій у діяльності 7ААС;
- провести оцінку комунікативної діяльності Сьомого апеляційного адміністративного суду на міжнародному рівні
- запропонувати заходи щодо покращення комунікативної діяльності Сьомого апеляційного адміністративного суду.

Об'єктом даного дослідження є суспільні відносини, що виникають в процесі комунікативної діяльності судових органів.

Предметом дослідження є реалізація комунікаційних процесів у Сьомому апеляційному адміністративному суді.

Методи дослідження. Основу методологічного дослідження становлять комплексний та системний підхід. Також використано монографічний метод – при дослідженні літературних джерел; теоретичного узагальнення - для розкриття сутності понять; абстрактно-логічний метод - для здійснення теоретичних та практичних узагальнень, формування висновків та пропозицій.

Наукова новизна полягає в комплексному обґрунтуванні того, що цифровізація серйозно змінила ландшафт традиційних сфер суспільних відносин і стала причиною істотних змін у сфері правозастосування, зокрема в організації та

порядку здійснення правосуддя (в Україні). Диджиталізація переформатувала уявлення про правову реальність і правозастосування.

Інформаційну базу дослідження склали: управлінська та юридична література і періодичні видання, аналітичні дані з різних напрямків діяльності 7ААС, матеріали органів державної статистики України, програми розвитку, рішення органів державної влади та місцевого самоврядування, а також результати досліджень, виконаних автором.

Практична цінність полягає у розробці і обґрунтуванні пропозицій щодо підвищення ефективності комунікативної діяльності Сьомим апеляційним адміністративним судом.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні теоретичні висновки та пропозиції викладено у статях, які опубліковані у збірниках науково-практичних конференцій, зокрема:

1) X Всеукраїнська студентська науково-практична конференція «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» з публікацією статті на тему: «Теоретичні засади комунікативної діяльності в публічному управлінні» (м. Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 21.04.2021).

2) VIII Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференції «Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології» з публікацією статті: «Роль засобів масової комунікації в публічному управлінні» (м. Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 08.10.2021).

Кваліфікаційна робота за своєю структурою складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Робота виконана в обсязі 73 сторінки, 4 рисунки та 3 додатки. У кваліфікаційній роботі використано 48 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

В умовах сьогодення інформаційна сфера стає фундаментом розвитку економічної, політичної, юридичної, соціальної, культурної та інших сфер життя суспільства. Важко уявити сучасне життя без інформаційного простору, високий рівень якого виступає одним із ключових чинників демократизації сучасного суспільства. Теоретики та практики розглядають інформацію як певний стратегічний ресурс, що не тільки сприяє економії ресурсів, але й підвищує продуктивність праці.

Діяльність органів публічного управління, в наш час, важко уявити без комунікації як форми взаємодії суб'єктів і об'єктів управління, оскільки основою демократії є врахування потреб і позиції об'єкта управління. Органи публічного управління за своєю природою є органами щодо надання інформації, яка невід'ємно пов'язана з отриманням, аналізом та використанням інформації для прийняття управлінських рішень.

Глобалізація розвивається в усіх напрямках [24]. Глобалізаційні процеси спричиняють невідворотну структурну трансформацію систем публічного управління всіх без винятку країн світу [29].

В умовах розбудови в Україні сучасного інформаційного суспільства як органічного сегмента глобального інформаційного простору та відповідно посилення комунікативної парадигми в публічному управлінні актуалізується усвідомлення в керівництва певного органу влади доцільності використання у своїй діяльності сучасних комунікативних технологій [7].

Під інформаційно-комунікаційною діяльністю в організації, як правило, розуміється сукупність інформаційних повідомлень, різних форм, методів і каналів передачі інформації від суб'єкту до цільових груп з обов'язковою наявністю зворотного зв'язку [10].

По суті – це процес створення, збирання, передавання, отримання, обробки,

збереження й актуалізації смислової та оцінної інформації, яка несе вплив на соціальне налаштування, взаємовідношення між групами різних соціальних систем. Інформаційно-комунікаційні технології в діяльності органів публічної влади забезпечують доступ до джерел інформації незалежно від місця їхнього розташування з метою взаємодії і управління поведінкою людини та передбачають наявність технічних засобів, за допомогою яких здійснюється регулярне функціонування й тиражування продукції масової комунікації: друк, радіо, телебачення, Інтернет. І нарешті, щодо термінологічного визначення сутності поняття «інформаційно-комунікаційна діяльність органів публічної влади» зазначимо, що в нашому розумінні – це процес обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами публічної влади за допомогою спеціальної системи засобів та організаційних форм, завдяки чому і суб'єкти, і об'єкти досягають свідомо поставленої мети, яка виникла внаслідок появи інформаційної потреби або інформаційних послуг [14].

Н. Драгомецька виділяє декілька блоків комунікативної діяльності в публічному управлінні [20]. По-перше, це блок, який стосується наступних складових: забезпечення прозорості суб'єктів публічного управління; високий рівень відповідальності та звітності за підготовку і виконання управлінських рішень; надання послуг шляхом створення прозорої системи управління персоналом державної служби; посилення відповідальності суб'єктів публічного управління за результати своєї діяльності; політична нейтральність суб'єктів публічного управління у процесі виконання своїх професійних обов'язків.

По-друге, - це блок, що стосується більш чітких вимог до комунікативної діяльності, яка простежується в у: визначених принципах та засадах взаємодії суб'єктів публічного управління та громадянського суспільства, які вимагають також об'єктивності інформування громадян про діяльність суб'єктів публічного управління; рівні професіоналізму по підготовці управлінських рішень і надання послуг; процесі забезпечення збереження конфіденційної інформації, отриманої під час виконання суб'єктами публічного управління посадових обов'язків.

По-третє, - це стосується підвищення ефективності виконання суб'єктами

публічного управління завдань і функцій держави зокрема: інформаційне та кадрове забезпечення для реалізації цілей діяльності державного органу; проведення громадської оцінки результатів діяльності державного органу шляхом залучення спеціально підготовлених експертів та опитування громадян для визначення рівня задоволення їх потреб у послугах; проведення контент-аналізу засобів масової інформації щодо оцінки результативності діяльності державних органів; дослідження щодо оцінки громадянами порядку надання послуг та їх якості; періодичне проведення «гарячої лінії» з метою визначення проблем, які виникають у процесі надання послуг; проведення громадських слухань; дотримання професійної етики суб'єктами державного управління (рис. 6).

По-четверте, можна простежити необхідність комунікативної діяльності при вирішенні завдань, пов'язаних з прозорістю і відповідальністю суб'єктів публічного управління: інформування громадськості про діяльність державних органів та їх апарату; створення умов для взаємодії між державними органами та громадськістю; залучення широких верств населення для обговорення та оцінки програм діяльності державних органів; запровадження процедури публічної звітності державних органів та їх керівників; звітування державних органів та їх керівників про результати діяльності; оприлюднення інформації про відповідальність державних органів та інших надавачів послуг.

По-п'яте, - в контексті професіоналізації суб'єктів публічного управління чітко виокремлюються такі елементи як: комунікативні навички; навички ведення переговорів.

По-шосте, - проблеми комунікативної діяльності стосуються таких питань як: порядок надання державних послуг; нормативне врегулювання вимог професійної етики державних службовців; встановлення порядку надання державних послуг; вдосконалення нормативного регулювання вимог професійної етики державних службовців [20].

Комунікація в публічному управлінні поділяється на зовнішню і внутрішню. Зовнішня комунікація спрямована на створення взаємодії з громадськістю, отримання рекомендацій чи узгодження позицій із представниками суспільства.

Внутрішня комунікація спрямована на охоплення системи публічного управління зсередини і є основною рушійною силою у сфері прийняття управлінських рішень.

Комунікація існує на всіх рівнях системи публічного управління. Комунікативні функції організації – це особливий навик, який можливо здобути, удосконалити й розвинути. Комунікація є ефективною, якщо інформаційне повідомлення може бути декодоване і зрозуміле його реципієнту.

На думку Л. Литвинової [31] у публічному управлінні можливо виділяють наступні види публічної (зовнішньої) комунікації: комунікація з метою інформування; комунікація з метою надання публічних послуг; комунікація з метою обговорення проектів рішень, які неможливо ухвалити без участі громадськості.

Кожне повідомлення є основою комунікаційних відносин. Воно має основну мету – інформувати, мотивувати, пропонувати, переконувати, застерігати тощо. Комунікаційні канали визначають форму комунікації. Основною передумовою того, що повідомлення буде мати вплив на громадськість, є вибір такого каналу комунікації, який є доступним і зручним для всіх учасників комунікаційного процесу, а саме повідомлення має бути зрозумілим і доступним для цільової аудиторії. Інформаційні перешкоди зазвичай справляють вплив на передачу інформаційного повідомлення комунікаційним каналом. Утім, часто інформаційні перешкоди і бар'єри заважають безпосередньо реципієнту, знижуючи його увагу до вмісту повідомлення. Незалежно від форми комунікації, інформаційні перешкоди негативно впливають на якість і ефективність комунікаційної взаємодії між відправником та реципієнтом.

Зворотний зв'язок являє собою повідомлення, що рухається у зворотному напрямку, тобто до відправника початкового повідомлення. В організаційному сенсі зворотний зв'язок – це інформація, яка отримується організацією у відповідь на її поведінку і може бути використана для коригування її майбутньої поведінки для досягнення необхідного результату діяльності. Відповідальний управлінець повинен приділяти особливу увагу зворотному зв'язку і вміти отримувати оцінку якості й користі своєї діяльності у зв'язках з громадськістю [31].

Комунікація з позицій системного підходу до управління розглядається як основа функціонально-рольової управлінської взаємодії, що базується на ієрархічності, підпорядкуванні, соціальної дистанції та відмінності основних статусів. Теорія соціальної організації стверджує, що комунікативна взаємодія - найважливіший детермінант управлінської поведінки в соціальних інститутах і організаціях. Маркетинговий підхід дозволяє виявити залежність розвитку управлінських адміністративних і політичних організацій від зовнішніх і внутрішніх умов комунікативної взаємодії. Згідно з концепцією «менеджменту змін», вдосконалення комунікативних стратегій – необхідна умова для покращення управлінської діяльності. Концепція когнітивного управління передбачає модернізацію управлінських засад адміністративних організацій за допомогою структурної перебудови, інновацій, запровадження сучасних нормативно-правових актів, досягнення соціально-комунікативної взаємодії якісно нового культурного значення [38].

Аналізуючи поступальний процес розвитку поглядів на комунікативний процес у системі державного управління, можна констатувати, що розуміння публічної комунікації як односпрямованого процесу впливу комунікатора на аудиторію за допомогою різних засобів змінюється в напрямок акцентування уваги на зворотному зв'язку, що вбачається як умова сталості існування та ефективності розвитку політичної системи [31].

Важливими елементами управлінської комунікації також є мотиви і цілі, які надають спілкуванню спрямований, раціональний характер, а також сам процес передачі інформації. Це діяльність, яка за допомогою різних технологій та засобів передати інформацію від найвищих органів влади - до пересічних громадян і навпаки, тобто зворотний зв'язок. Комунікації в державному управлінні виконують ряд найважливіших завдань. Насамперед, це - забезпечення особи, що ухвалює рішення, достовірною та своєчасною інформацією. Підґрунтям такого управлінського рішення є водночас і об'єктивна інформація, і чинники суб'єктивного характеру (особистий досвід, інтуїція, мотивація, цінності). Не менш важливим вважається також здійснення якісного перетворення інформації в

частині її вигляду та обсягу з тим, щоб вона могла б якісно сприйматися і осмислюватися індивідумом [38].

Розвиток системи комунікацій у публічному управлінні України, втім як і більша частина державних механізмів, прямо залежить від чинної нормативно-правової бази і та від її відповідності сучасним викликам і проблемним аспектам суспільного життя. На сьогодні в Україні діє низка нормативно-правових актів, що регулюють питання інформаційної політики. Основними з них є закони України “Про інформацію”, “Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації”, “Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності”, “Про звернення громадян”, “Про місцеве самоврядування в Україні”. Їх спільною рисою є орієнтація на справляння одностороннього інформаційного впливу на отримувачів інформації (громадян) [31].

Попри різноманіття змістовної спрямованості даних нормативно-правових актів, вони всі концептуально орієнтуються переважно на вчинення одностороннього інформаційного впливу на отримувачів інформації (громадян). Проте інформаційне суспільство неможливо розбудувати без поступового заміщення одностороннього інформування громадян про дії влади двосторонньою комунікацією «громадянин – державний орган». Подальший розвиток ідеї про необхідність налагодження комунікацій як двостороннього зв'язку між органами влади та громадянами знайшов свій прояв у Концепції проекту Закону України «Про основні засади державної комунікативної політики», що можна розглядати як відправну точку для розробки відповідного Закону України, основні завдання якого можна сформулювати наступним чином: -забезпечення вільного доступу громадськості до рішень органів влади; - залучення громадськості до формування державної політики; - розробка механізмів участі громадськості в управлінні державними справами; - налагодження системи моніторингу органами влади запитів громадськості на певні державні рішення; - впровадження єдиних стандартів взаємодії між органами влади та громадськістю для всіх владних інститутів [38].

Після схвалення Концепції в Україні було розроблено та введено в дію кілька нормативно-правових актів, що створили необхідні та достатні механізми налагодження комунікації «державний орган – громада». Зокрема, Закон України «Про доступ до публічної інформації» забезпечує широкі можливості доступу громадян до інформації про діяльність органів влади; Постанова Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики від 03.11.2010 року, яка детально регламентує механізми залучення громадськості до обговорення державної політики та участі в ній. Аналіз нормативно-правової бази інформаційного забезпечення діяльності органів державної влади та реалізації комунікаційної стратегії владних структур уможливорює висновок про те, що правові документи доволі чітко регламентують інформаційні відносини в Україні, всебічно висвітлюють основні принципи інформаційної діяльності органів влади, чітко визначають принципові засади та умови для формування інформаційної стратегії органів державної влади. Однак, на жаль, задекларовані та ухвалені норми не виконуються повною мірою, відсутні механізми їхньої реалізації через недостатнє фінансування інформаційної галузі, повільне впровадження та застосування новітніх інформаційних технологій у діяльності владних інститутів [31].

Попри певні здобутки, залишаються без відповіді два принципових питання, необхідних для повноцінної комунікації органів влади та громадськості: налагодження системи моніторингу запитів громадськості на державні рішення та запровадження єдиних стандартів взаємодії між органами влади та суспільством для всіх владних інститутів. Вирішення проблеми формування комунікативної політики органів публічного управління та громадянського суспільства потребує інституційного, фінансового, організаційного, економічного та наукового забезпечення, тоді як її функціонування відбувається через активізацію відповідних механізмів публічного управління. Важливу роль у демократичному суспільстві відіграють прес-служби. Сьогодні майже всі органи державної влади мають свої прес-служби або принаймні прес-секретарів, відділи по зв'язках із ЗМІ та громадськістю, сайти в Інтернеті, деякі установи навіть мають громадські ради,

які покликані впливати на політику ухвалення рішень. Вони доносять інформацію про владу до громадян, своєчасно реагують на події, які турбують населення.

Однак, слід зазначити, що в Україні дотепер не існує єдиного нормативно-правового акта або іншого документа, що регламентував би діяльність прес-служб органів державної влади [21]. Достатньо демократичний за європейськими нормами Закон «Про доступ до публічної інформації» уможливорює вільне отримання інформації від органів державної влади, фактично закріплює необхідність, а іноді просто примушує поки що застарілі бюрократичні системні утворення у владних установах спілкуватися в публічній площині із своїми «роботодавцями» - платниками податків [19]. Водночас цей діалог практично є малоефективним, а сучасні технології, мережеві об'єднання вже створюють нові виклики для влади щодо можливості встановлювати контакти, спілкуватися та просувати свої ідеї. Виникнення розриву між владою та населенням закладає ризик зниження довіри до владних інституцій й розчарування та апатії в суспільстві. Взаємодія державних служб з громадськими групами та об'єднаннями потребує вирішення проблеми відсутності законних механізмів, ефективних моделей комунікації в системі взаємодії адміністративних управлінських організацій з соціумом. Серед проблем можна також зазначити: недостатньо розвинений інформаційно-аналітичний та кадровий потенціал, консерватизм управлінського мислення і поведінки в основних інститутах адміністративної діяльності [38].

Розвиток системи комунікацій у публічному управлінні України, втім як і більша частина державних механізмів, прямо залежить від чинної нормативно-правової бази і та від її відповідності сучасним викликам і проблемним аспектам суспільного життя [31].

В Україні триває розвиток простору комунікаційної взаємодії адміністративних і політичних організацій із соціумом, формується динамічне суспільство, де комунікація як важливий чинник соціального життя посідає чільне місце. Дедалі зростає роль комунікації в процесах державотворення та діалогу владних інститутів із громадянським суспільством і третім сектором. Комунікативна взаємодія як універсальна система управління спрямована на

досягнення поставлених управлінських завдань шляхом комунікаційного, соціального, управлінського впливу на аудиторію, а також отримання від цієї аудиторії відповіді у вигляді вербальної, ідеологічної або виконавчої реакції. Комунікаційна взаємодія влади і суспільства сприяє формуванню постійного конструктивного діалогу з метою забезпечення легітимності існуючого порядку і надання йому стабільності. Ефективна комунікація між органами державної влади та громадянським суспільством є важливим проявом демократичного розвитку країни. Через комунікацію відбувається зворотній зв'язок, коли влада може не лише краще інформувати суспільство про свою діяльність, а також й дізнається про оцінку цієї діяльності з боку активних верств населення, що представляють інституції громадянського суспільства. З іншого боку, з огляду на цілі громадських організацій (реалізація й захист інтересів певних груп населення, які вони презентують), комунікація з органами влади для них є одним із найважливіших механізмів реалізації цих інтересів. Здійснюючи зворотній вплив на органи державної влади, громадські організації інформують їх про суспільні настрої та бажання й лобіюють інтереси населення, здійснюють моніторинг державної політики щодо ефективної реалізації цих інтересів [38].

Інформаційно-комунікаційна діяльність органів публічної влади базується на таких принципах: – принцип ясності, який передбачає, що комунікація має відбуватися за допомоги зрозумілої мови, знаків, символів і передаватися таким чином, щоб бути однозначно сприйнята одержувачем; – принцип єдності має на увазі необхідність об'єднання всіх учасників комунікації заради досягнення спільної мети; – принцип стратегічного управління, який означає необхідність ведення інформативно-комунікативної діяльності з урахуванням не лише тактичних і стратегічних завдань розвитку суспільства та держави; – принцип регулювання інформаційних потоків у сучасних умовах істотного збільшення обсягу інформації, що продукується, дозволяє відсіяти непотрібну або навіть шкідливу інформацію, але доводити до суспільства, або до державних інститутів ті потоки, які найбільш актуальні і необхідні на даний момент; – принцип зворотного зв'язку означає необхідність не лише інформування громадськості про певні дії, а і

отримання зворотної інформації з подальшим її використанням під час ухвалення і прийняття управлінських рішень; – принцип партнерства означає сприйняття всіх суб'єктів комунікації як рівноправних сторін; – принцип верифікації інформації – інформація, яка передається, повинна буде перевіреною; – принцип результативності – інформативно-комунікативна діяльність повинна мати мети і сприяти досягненню конкретних результатів; – принцип відкритості передбачає забезпечення доступності і зрозумілості інформації, гласності, забезпеченні можливостей для обговорення; – принцип самовдосконалення передбачає необхідність постійного вдосконалення інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ), які повинні враховувати як потреби громадян, їх практики засвоєння інформації, визначати як зручні для них канали і засоби комунікації, так і особливості розвитку сучасних інформаційних технологій. Відзначимо, що використання даного принципу в системі державного управління веде до видалення непотрібних ланок і систем, зокрема тих, що працюють з листами та іншими паперовими документами [18].

Сьогодні в Україні сформульовано й законодавчо закріплено основні принципи, завдання та стратегічні напрями державної інформаційної політики, сформовано державні інститути відповідної компетенції, ухвалено цілу низку концепцій, програм і планів дій. Проте, система комунікаційної взаємодії держави і суспільства не позбавилася різноспрямованості і недостатньої координованості діяльності різних відомств, а головною перешкодою на шляху створення підґрунтя для формування стабільного і безпечного комунікаційного простору в Україні залишаються непослідовність та непрозорість у реалізації запланованих заходів у сфері публічного управління [20].

Публічне управління наразі невід'ємне від комунікації як форми взаємодії суб'єктів і об'єктів управління, оскільки основою демократії є врахування потреб і позиції об'єкта управління, а сама комунікація виступає базовим чинником сталості й розвитку структур і систем. Необхідною умовою інтеграції нашої країни в глобальний інформаційний простір, утвердження її як впливового суб'єкта глобальних інформаційних відносин є формування та ефективна реалізація

комунікаційної стратегії органів державної влади, що призначена вирішити такі основні завдання: - формування цілісної та ефективної системи інформування соціальних суб'єктів щодо поточної та перспективної діяльності органів публічного управління; - регулярний моніторинг громадської думки, зведення в єдиний інформаційний масив результатів соціологічних досліджень, що стосуються соціальних суб'єктів і діяльності органів публічного управління; - формування ефективної системи «зворотного зв'язку» соціальних суб'єктів і органів публічного управління. Результатом успішного вирішення зазначених завдань може стати: - створення цілісної системи інформування соціальних суб'єктів про функціонування органів публічного управління; - отримання об'єктивних даних (зокрема, у динаміці), що характеризують громадську думку щодо різних складових життєдіяльності суб'єкта публічного управління; - можливість повноцінного врахування думки соціальних суб'єктів при прийнятті рішень органами публічного управління; - підвищення громадянської активності соціальних суб'єктів, залучення населення в процес вирішення питань місцевого значення, громадське обговорення прийнятих нормативних актів. Серед бажаних наслідків також подолання чи послаблення комунікативних бар'єрів у частині відчуження у взаєминах із соціальними суб'єктами, зменшення не завжди обґрунтованих претензій до влади, зниження патерналістських настроїв. Це безумовно сприяє зростанню авторитету органів публічного управління, а також підвищенню суспільної довіри до їхньої діяльності; зумовлює більш дієве розширення правотворчих ініціатив соціальних суб'єктів, їхньої суспільної та громадянської активності [20].

Формування раціональної публічної комунікації має визначальну роль для всіх публічних процесів і цілей, оскільки без неї неможливо налагодити інформаційні зв'язки між державою, бізнесом та громадськістю, легітимізувати прийняті рішення, а в підсумку неможливе порозуміння у демократичному суспільстві. Тому сьогодні вбачається актуальним, перш за все, вирішення низки проблем, пов'язаних із забезпеченням належного рівня комунікативної культури публічних службовців, їх рівня інформаційно-комунікаційної компетентності, що

примушує шукати креативні підходи до ефективних комунікацій як в середині самої системи публічного управління, так і зовні, із суспільством, і в подальшому може сприяти відкритості та прозорості сучасного публічного простору на засадах таких параметрів успіху як: увага, ідентифікація, позитивний інтерес, довіра, доступність, асоціативність, динамізм.

Узагальнюючи викладене можна сформулювати наступні висновки:

- 1) Актуальність комунікацій у публічному управлінні не знижується багато років поспіль, а навпаки в час стрімкого розвитку технологій набуває неабиякого значення, та відповідно потребує значного внеску в її розвиток.
- 2) Комунікація в публічному управлінні – це процес обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами публічної влади за допомогою спеціальної системи засобів та організаційних форм, завдяки чому і суб'єкти, і об'єкти досягають свідомо поставленої мети, яка виникла внаслідок появи інформаційної потреби або інформаційних послуг.
- 3) Інформаційно-комунікаційна діяльність органів публічної влади базується на таких принципах: принцип ясності, принцип єдності; принцип стратегічного управління; принцип регулювання інформаційних потоків у сучасних умовах істотного збільшення обсягу інформації; принцип зворотного зв'язку; принцип партнерства; принцип верифікації інформації; принцип результативності; – принцип відкритості; принцип самовдосконалення.
- 4) Комунікація в публічному управлінні поділяється на зовнішню і внутрішню. Зовнішня комунікація спрямована на створення взаємодії з громадськістю, отримання рекомендацій чи узгодження позицій із представниками суспільства. Внутрішня комунікація спрямована на охоплення системи публічного управління зсередини і є основною рушійною силою у сфері прийняття управлінських рішень.
- 5) Однією з найважливіших умов інтеграції нашої країни в глобальний інформаційний простір, утвердження її як впливового суб'єкта глобальних інформаційних відносин є формування та ефективна реалізація комунікаційної стратегії органів державної влади.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СЬОМОГО АПЕЛЯЦІЙНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДУ

2.1. Організаційно-правові засади використання комунікацій у діяльності Сьомого апеляційного адміністративного суду

Системні зміни, що не минули й Україну торкнулися й судової влади. Загалом можна визначити багато факторів і впливів, які сприяють консервації цієї влади, але особливо треба відмітити важливість прозорості судової системи, інформування громадян про її проблеми, викривлення недоліків, створення комунікативних систем та каналів для поширення цієї інформації. Якою суспільство хоче бачити судову владу? В ідеалі — чесною, професійною, якій можна вірити, яка є взірцем.

Щоб забезпечити гарантії довіри громадян до суду, потрібно широко використовувати комунікаційні технології: телебачення, радіо, пресу, звіти, бюлетені тощо. Саме засоби масової інформації розставляють акценти, а відсутність налагодженої комунікації ускладнює роботу судів, створює негативний імідж судової системи, провокує недовіру й агресію громадян. Тому такою важливою стає для нас комунікація як всередині суддівського співтовариства, так і з широким колом громадськості та ЗМІ. Суспільство потрібно інформувати про те, що відбувається в судовій владі. Адже найбільше людей лякає невідомість. І якщо щось залишається незрозумілим, воно доповнюється домислами і тією негативною інформацією, яка інколи подається на шпальтах газет, лунає з екранів телевізорів, радіо, є в Інтернеті. Абсолютно нікому не цікаво, скільки справ розглянув, наприклад, суд за один день чи за десять днів, – це мало що кому скаже, але одна конкретна справа цього суду може викликати величезну зацікавленість громадськості й багато чого сказати про роботу всієї судової системи [32].

Досвід демократичних держав світу засвідчує, що саме суспільна участь

сприяє більшій ефективності публічного управління, відкритості та прозорості діяльності органів публічної влади, підвищує рівень довіри громадян до влади, сприяє рівноправному партнерству та залученню громадян до формування і реалізації державної та регіональної політики [16].

Довгий час вважалось, що суди – це консервативні установи, які не бажають налагоджувати жодних зв'язків з громадськістю. На щастя, цей міф розвіюється, а роль і завдання суду набувають нових значень. При цьому комунікація стає необхідною умовою належної діяльності суду.

У Сьомому апеляційному адміністративному суді комунікаційній діяльності приділяють велику увагу, адже комунікація в загальному розумінні спрямована на досягнення найважливішої для судової влади мети: підвищення рівня довіри громадян до суду.

Сьомий апеляційний адміністративний суд в апеляційному окрузі, що включає Вінницьку, Житомирську, Хмельницьку та Чернівецьку області, з місцезнаходженням у місті Вінниці було утворено відповідно до Указу Президента України №455/2017 від 29 грудня 2017 року «Про ліквідацію апеляційних адміністративних судів та утворення апеляційних адміністративних судів в апеляційних округах» [4] (дод. 1).

21 червня 2018 року Сьомий апеляційний адміністративний суд зареєстровано як юридичну особу у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань.

Уже 03 жовтня 2018 року в Газеті «Голос України» №185 (6940) було опубліковане повідомлення про початок роботи Сьомого апеляційного адміністративного суду. Таким чином, цей день став першим днем роботи новоутвореного суду.

Указом Президента України №296/2018 «Про переведення суддів» [5] на посаду суддів Сьомого апеляційного адміністративного суду переведено суддів Вінницького та Житомирського апеляційних адміністративних судів. Таким чином, суддівський корпус Сьомого апеляційного адміністративного суду налічував 26

суддів. Однак, на період написання кваліфікаційної роботи це число зменшилося та наразі суддівський корпус налічує лише 19 суддів.

Основною метою суду є виконання покладених на нього законодавством функцій з відправлення правосуддя, із врахуванням того, що головним завданням адміністративного судочинства є захист прав, свобод та інтересів фізичних осіб, прав та інтересів юридичних осіб у сфері публічно-правових відносин від порушень з боку органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їхніх посадових і службових осіб, інших суб'єктів при здійсненні ними владних управлінських функцій на основі законодавства, в тому числі на виконання делегованих повноважень шляхом справедливого, неупередженого та своєчасного розгляду адміністративних справ [40].

Структура суду складається з двох основних частин: судівського корпусу та апарату суду, який здійснює організаційні заходи для здійснення правосуддя.

Структура і штатна чисельність апарату суду затверджуються Державною судовою адміністрацією України за погодженням з Головою Суду в межах видатків на утримання суду, передбачених у Державному бюджеті України.

Апарату Сьомого апеляційного адміністративного суду включає в себе начальників відділів, заступники начальників відділів, провідних консультантів, секретарів суду, головних та провідних спеціалістів, секретарів судового засідання, судових розпорядників, а також працівників патронатної служби, а саме: помічника голови суду, помічника заступника голови суду та помічників суддів.

Апарат Сьомого апеляційного адміністративного суду у відповідності до Регламенту [40] здійснює організаційне, документальне, інформаційно-технічне, фінансове, кадрове, матеріально-технічне забезпечення роботи суду, суддів та судового процесу відповідно до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» [2]. Правовий статус працівників апарату суду визначається Законом України "Про державну службу" [1].

Структура і штатна чисельність апарату суду затверджуються в межах видатків на утримання суду Державною судовою адміністрацією України за погодженням із головою суду.

У своїй діяльності апарат суду керується Конституцією України, законами України «Про судоустрій і статус суддів» [2], «Про державну службу» [1], «Про запобігання корупції» » [3], іншими законами та нормативно-правовими актами що регулюють діяльність судів, їх повноваження та порядок судочинства, Положенням про апарат Сьомого апеляційного адміністративного суду, яке затверджується рішенням зборів суддів, рішеннями зборів суддів, наказами і розпорядженнями голови суду та керівника апарату суду, Правилами поведінки працівника суду тощо здійснює свої функції на підставі положень, які затверджуються керівником апарату 7ААС [40].

Суди є та сприймаються такими широким загальом як належний форум для встановлення юридичних прав і обов'язків та вирішення пов'язаних з цим спорів. Суспільство ставить з повагою та має довіру до спроможності судів здійснювати таку функцію. Однак розуміння ролі судової влади в демократичних країнах (особливо розуміння того, що обов'язком судді є справедливе та безсторонне застосування закону незалежно від можливих соціальних або політичних тисків) значно відрізняється в різних країнах та соціально-економічних умовах Європи. Адекватна інформація про функції судової влади та її роль у повній незалежності від інших гілок державної влади може, таким чином, ефективно сприяти більшому розумінню судів як наріжного каменю демократичних конституційних систем, а також обмежень в їхній діяльності.

Доступ до інформації в судовій системі в першу чергу стосується права висвітлювання діяльності судів та інших органів судової влади, права журналістів та громадян бути присутніми на судових засіданнях, доступу до судових рішень [32].

Правосуддя є важливим компонентом демократичних суспільств. Воно має на меті вирішення спорів між сторонами і, шляхом прийняття рішень, виконання як «нормативної», так і «просвітницької» ролі, надаючи громадянам відповідні настанови, інформацію та запевнення щодо права і його практичного застосування [13]. Інтегрування правосуддя в суспільство вимагає, щоб судова влада відкрилася та вивчила, як зробити себе відомою. Ідея полягає не в перетворенні судів на

циркову арену, а в тому, щоб сприяти прозорості судового процесу. Визнаним є те, що повна прозорість неможлива, особливо, коли йдеться про необхідність захисту ефективності розслідувань та інтересів учасників процесу, але розуміння того, як працює судова система, має, безумовно, просвітницьке значення та повинно зміцнити суспільну довіру до функціонування судів. Першим шляхом до того, щоб зробити суди доступнішими, є вжиття заходів загального характеру, спрямованих на інформування громадськості про діяльність судів [32].

У зв'язку із цим Консультативної ради європейських суддів (далі – КРЕС) розробила власні рекомендації, що містяться у Висновку № 6 (2004)[12], щодо просвітницької роботи судів та необхідності організації відвідань судів школярами та студентами або будь-якою іншою групою, яка має інтерес до судової діяльності. Така форма спілкування є ефективнішою, коли до неї залучені ті, хто безпосередньо працює в системі. Суди та асоціації суддів в цьому плані можуть співпрацювати із школами, вищими навчальними закладами та іншими освітніми установами для того, щоб бачення суддів було викладено в навчальних програмах та відкритих обговореннях. Суди повинні брати участь у поширенні інформації про доступ до правосуддя (через періодичні звіти, друковані пам'ятки для громадян, Інтернет, інформаційні офіси тощо). КРЕС уже рекомендувала розробку освітніх програм, спрямованих на надання конкретної інформації (наприклад, щодо характеру судових проваджень, середньої тривалості процесів у різних судах, судових витрат, альтернативних засобів врегулювання спорів, які пропонуються сторонам, важливих для практики рішень судів). Суди повинні брати участь у загальних рамкових програмах, які організуються іншими державними установами (міністерствами юстиції та освіти, вищими навчальними закладами тощо). Однак, на думку КРЕС, суди також мають вдаватися до власних ініціатив у цьому відношенні. Оскільки відносини з окремими особами, які звертаються по правосуддя, традиційно підтримуються самими судами, хоча й у неструктурований спосіб, суди в минулому неохоче встановлювали прямі відносини з представниками громадськості, не залученими до судових процесів [32].

Ініціативність Сьомого апеляційного адміністративного суду у цьому напрямку не тільки спрямована на використання у своїй роботі висновків КРЕС, але судом активно розвиваються й свої напрямки комунікації.

Найбільш відповідальну та ключову роль у забезпеченні зв'язку суду з громадськістю відіграє робота суддів-спікерів та прес-служби, які наділені правом висвітлювати офіційну позицію суду щодо прийнятих рішень, надавати коментарі та інтерв'ю, налагоджувати співпрацю з журналістами місцевих та всеукраїнських ЗМІ. Також це і робота щодо ведення офіційних сторінок суду у соціальних мережах та наповнення їх корисною, точною, а головне – актуальною інформацією щодо діяльності суду, оновлень законодавства тощо.

Для налагодження стабільного зв'язку з представниками громадськості у Сьомому апеляційному адміністративному суді функціонує відділ звернень, внутрішньої та зовнішньої комунікації, який веде роботу у декількох напрямках. Зокрема, це комунікація з учасниками судового процесу: з фізичними та юридичними особами, адвокатами, громадськими організаціями тощо. З метою досягнення прозорості й відкритості під час здійснення правосуддя працівники відділу звернень, внутрішньої та зовнішньої комунікації надають особам роз'яснення законодавства щодо розгляду і вирішення питань, пов'язаних з апеляційним переглядом адміністративних справ та його результатами, а також іншу інформацію, яка стосується діяльності суду. Така робота суду з громадянами дозволяє покращити їхній рівень правосвідомості, зменшити кількість повторних звернень, скарг, зауважень та підвищити довіру до суду в цілому.

Ще одним важливим напрямком комунікаційної діяльності суду є періодичні опитування громадян, які дають можливість дізнатись думку відвідувачів суду та учасників судового процесу щодо якості надання судово-адміністративних послуг та рівня довіри до Сьомого апеляційного адміністративного суду зокрема й системи правосуддя загалом. Результати таких опитувань дають можливість виявити сильні й слабкі сторони у роботі працівників суду, а, відповідно, активізувати зусилля на впровадження позитивного досвіду та розвиток нових підходів до налагодження комунікації з громадянами і водночас вчасно відреагувати на допущені помилки

під час надання судово-адміністративних послуг та запобігти недолікам у подальшій роботі.

Сьомий апеляційний адміністративний суд постійно слідкує за новими технологіями, які згодом впроваджує у свою роботу для налагодження максимально ефективної комунікації з громадянами. Наприклад, отримати відповідь на важливі питання можна не лише традиційно (офіційним листом чи у телефонному режимі), а й за допомогою засобів онлайн-зв'язку (Skype-дзвінок, онлайн-чат на офіційному веб-сайті, а також мобільні додатки Viber, WhatsApp та Telegram).

Взаємодія Сьомого апеляційного адміністративного суду з представниками вітчизняних та зарубіжних засобів масової інформації (ЗМІ) здійснюється відповідно до Законів України «Про судоустрій і статус суддів», «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні у засобах масової інформації», «Про доступ до публічної інформації», «Про інформацію», «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні», «Про телебачення і радіомовлення», «Про інформаційні агентства», Положення про апарат 7ААС.

Крім того, представники ЗМІ також можуть взяти участь у будь-якому судовому засіданні, проводити відео-, кіно-, фотозйомку у приміщеннях 7ААС. Для трансляції судового засідання на радіо і телебаченні представникам ЗМІ потрібно звернутись з клопотанням на ім'я судді-доповідача у справі, щоб отримати дозвіл на проведення таких дій. Інформування представників ЗМІ про заходи, які проводитиме 7ААС (прес-конференції, міжнародні зустрічі тощо), відбувається шляхом завчасного розміщення на офіційному веб-сайті 7ААС прес-анонсів та розсилання їх на електронні адреси ЗМІ.

Висвітлення діяльності Сьомого апеляційного адміністративного суду у ЗМІ відбувається також шляхом розсилання прес-секретарем 7ААС повідомлень у друковані й електронні ЗМІ, на радіо і телебачення.

Перспективний напрям комунікації, який 7ААС активно розвиває, – це просвітницька діяльність. Суд дбає про правову освіту молоді, тому зі студентами-

правниками та школярами постійно проводить заходи задля підвищення рівня їхньої правової культури, а також ознайомлення з діяльністю установи та завданнями судової системи України. Для кожної вікової категорії розроблені відповідні завдання, які в ігровій формі допомагають зрозуміти значення і роль права та суду, краще засвоїти теоретичні знання та отримати чіткі уявлення про те, чим займається суд.

Так, для молодших класів створені інтерактивні ігри, зокрема: Суд мудрого Лева та Квест-кросворд. Середні класи можуть взяти участь у судовій вікторині та Правових батлах. Для старших класів у Сьомому апеляційному адміністративному суду організуються правові квести, правові брейн-ринги, зустрічі із суддею-спікером та екскурсії приміщенням суду.

Крім того, діяльність суду також спрямована на практичний розвиток студентів правознавців та публічних управлінців. Так, вони можуть взяти участь як у модельних судових засіданнях (лише для студентів-правників) так і прийняти участь у захоплюючій екскурсії приміщенням суду, де познайомити з роботою кожного з відділів суду, відвідати судові засідання та поспілкуватися з суддею-спікером.

Сьомий апеляційний адміністративний суд активно розвиває напрямок діяльності щодо проведення ознайомчих екскурсій для колег із різних судів України. Такі екскурсії спрямовані на обмін досвідом не тільки щодо діяльності в юридичній сфері, але й направлені на надання професійних рекомендацій щодо співпраці зі ЗМІ, науково-просвітницької роботи зі школярами та студентами та обміном цікавою та актуальною інформацією.

Сьомий апеляційний адміністративний суд розміщений у будівлі, яка є пам'яткою архітектури місцевого значення. Знаково, що саме будівлю Сьомого апеляційного адміністративного суду («Савой») у 2019 році включено до туристичного маршруту м. Вінниці. Також чільне місце пам'ятка архітектури посідає у сучасному арт-путівнику «Путівник Вінниця. Топ-10», оскільки це знакова споруда, з якою пов'язано чимало відомих імен та вагомих державотворчих процесів початку ХХ ст. Така діяльність суду спрямована на ознайомлення

суспільства з діяльністю суду в більш відкритому варіанті, який стосується не тільки судових засідань.

Крім того, 7ААС активно бере участь у тендерах— конкурентна форма розміщення замовлення на закупівлю товарів, надання послуг чи виконання робіт відповідно до наперед визначених у документації умов в узгоджені терміни на принципах загальності, справедливості й ефективності). Так, на даний момент кількість завершених тендерів становить 872. Серед них найбільшу кількість займають послуги з юридичного консультування та юридичного представництва за різними дорученнями.

Також сьомий апеляційний адміністративний суд орендує державне майно. Відповідно до Закону України “Про оренду державного та комунального майна”, починаючи з 1 лютого 2020 року все державне та комунальне здається в оренду через електронні аукціони з використанням дворівневої торгової системи.

Сьомий апеляційний адміністративний суд є відкритим для суспільства за всією його діяльністю можна стежити на сайті суду та у соц-мережах суду, на яких інформація про цікаві події у житті 7ААС оновлюється щоденно.

2.2. ЗМІ як основний з елементів формування позитивного іміджу Сьомого апеляційного адміністративного суду

ЗМІ в сучасному світі відіграють у політичному житті суспільства істотну роль (якщо не одну з визначальних), маючи безпосереднє відношення до його життєдіяльності і виконуючи репродуктивну (відображають політику через радіо, телебачення і пресу) і креативну (яка творить) функції [36].

На думку Д. Білокопитова для обстоювання національних інтересів кожна держава має створити умови для захисту і розвитку власного національного простору, функціонування своїх, незалежних ЗМІ та інших елементів національної інформаційної інфраструктури [9].

Сьогодні вже всі, або майже всі, органи державної влади мають свої прес-служби, хоча б прес-секретарів, відділи по зв'язках із ЗМІ та громадськістю, сайти в Інтернеті [48], однак попри це ЗМІ й досі відіграють передову роль.

Основною причиною завоювання ЗМІ настільки високого місця в політичному житті сучасних суспільств є те, що з їх допомогою держава і інші політичні суб'єкти можуть не тільки інформувати населення про цілі та цінності своєї політики, а й моделювати відносини з громадськістю, що стосуються формування представницьких органів влади і правлячих еліт, підтримання авторитету відповідних цілей, традицій і стереотипів. Інакше кажучи, ЗМІ стали найпотужнішим інструментом цілеспрямованого конструювання політичних порядків, засобом вибудовування необхідного владі зв'язку і відносин з громадськістю. Основна роль ЗМІ в даний час не так інформаційна, скільки ідеологічна, тобто ЗМІ не стільки трансюють інформацію, що відображає об'єктивний стан суспільних настроїв, скільки виступають інструментом, який ці настрої формує, направляє за допомогою певної інформації. По суті, зараз політику, політичну діяльність можна охарактеризувати як інформаційну боротьбу за вплив на думки, судження політичної еліти, соціальних груп і міжнародної громадськості. Поведінку людських колективів можна і формувати, задаючи певні орієнтири шляхом тонких психологічних маніпуляцій.

Сучасні ЗМІ створили для цього принципово нові можливості, багаторазово посиливши ефективність використання інформації в політичних цілях. Вони зробили справжню революцію у політичних відносинах і способах соціального управління світом. Так, у ХХ ст. володіння і управління інформаційними потоками перетворюється на вирішальний фактор завоювання, збереження, утримання влади. Виходячи з теорії, також однією з найважливіших функцій ЗМІ є безпосередній вплив на владу, владні структури. Різні журналістські роботи по викриттю несумлінних чиновників, сумнівних державних рішень і законопроектів, внесених на суд громадськості, дають підставу вважати, що ЗМІ дійсно здатні впливати на державні органи влади, служачи тим самим «рупором» громадськості. Засоби масової інформації не тільки створюють докладну картину політичного життя,

встановлюють «повістку дня», привертають увагу до діяльності різних політичних акторів, формують ціннісні установки громадян, а й контролюють спрямованість політичної активності різних соціальних спільнот і груп [36].

Основна мета комунікації зі ЗМІ – налагодження ефективної співпраці для формування правдивого, неупередженого відношення суспільства до діяльності судової влади та досягнення взаємодії у захисті незалежності судів і суддів. Цільовими групами тут є журналісти та редактори газет і журналів. Комунікації судової влади Узгодженими темами комунікації мають стати – незалежність та відповідальність суддів; якість, справедливість, неупередженість у здійсненні правосуддя; зміст судових рішень; загально правові питання судової системи в Україні; висвітлення окремих судових рішень (комунікації відповідних судів); етичні принципи висвітлення судових засідань тощо. Головними заходами роботи зі ЗМІ є організація публікацій та виділення осіб, уповноважених для організації співпраці зі ЗМІ, спільна робота працівників ЗМІ та суддів над важливими темами (наприклад, при висвітленні судового розгляду резонансних справ), проведення навчальних семінарів та інших заходів для суддів та журналістів для досягнення порозуміння та об'єктивності у висвітленні діяльності судової влади [36].

Для сприяння кращому розумінню ролі судової влади потрібно докласти зусиль для якнайкращого забезпечення того, що сприйняття суспільством системи правосуддя є точним та відображає ті зусилля, які докладаються судьями та судовими посадовцями для здобуття поваги та довіри до спроможності судів виконувати свої функції.

Такі ініціативи можуть включати: навчальні програми з питань недискримінації та забезпечення рівного ставлення, організовані судами для суддів та працівників судів (на додаток до подібних програм, що організуються юристами або для юристів); організація приміщень та роботи суду таким чином, щоб уникнути будь-якого враження нерівності сторін; процедури, покликані унеможливити завдання ненавмисної образи та полегшити участь усіх осіб, залучених до судового процесу. В. Зв'язки судів із засобами масової інформації доцільним поліпшувати відносини між судами та ЗМІ: для посилення розуміння

ними своїх відповідних ролей; для інформування громадськості про характер, обсяг, обмеження та складності в роботі суддів; для виправлення можливих фактичних помилок у повідомленнях про окремі судові справи. Судді повинні здійснювати нагляд за роботою речників судів або працівників, відповідальних за зв'язки із ЗМІ [36].

За висновками Консультативної ради європейських суддів слідує, що держави повинні заохочувати обмін думками, особливо у формі «круглих столів», щодо правил та практики обох професій та що Рада Європи могла б з користю встановлювати або сприяти таким контактам на загальноєвропейському рівні з тим, щоб досягти більшої послідовності відповідних підходів, які існують в Європі. Слід заохочувати журналістські школи організовувати навчальні курси щодо діяльності судових установ та судових процедур. КРЄС вважає, що обидві професії (судді та журналісти) повинні скласти кодекс поведінки щодо відносин з представниками іншої професії та щодо висвітлення судових справ у ЗМІ [42].

КРЄС рекомендує, щоб був створений ефективний механізм, який може отримати форму незалежного органу для вирішення проблем, викликаних висвітленням у ЗМІ судових справ або складностями журналістської роботи при виконанні ними своїх інформаційних завдань. Такий механізм виробив би загальні рекомендації для запобігання повторенню проблем, що спостерігалися в минулому. Також необхідно заохочувати створення інформаційних служб та приймалень в судах під наглядом суддів для допомоги ЗМІ у покращенні їхнього розуміння роботи системи правосуддя за допомогою: надання ЗМІ резюме судових рішень; надання ЗМІ фактичної інформації про судові рішення; підтримання зв'язків зі ЗМІ щодо слухань у справах, які викликають особливий суспільний інтерес; надання роз'яснень або уточнень за фактами справ, які висвітлюються в ЗМІ. КРЄС вважає, що уся інформація, яка надається ЗМІ судами, повинна передаватися у прозорий та недискримінаційний спосіб. КРЄС вважає, що коли відбувається телевізійний запис судових слухань, мають використовуватися стаціонарні камери, а головуєчий суддя повинен мати можливість приймати рішення щодо умов зйомок та переривання трансляції у будь-який момент. Ці та будь-які інші необхідні заходи

повинні захищати права осіб, які беруть участь у слуханнях, та забезпечувати проведення судового розгляду належним чином [36].

Крім того, необхідно також враховувати позицію осіб-учасників процесу, зокрема у певних типах процесів, які стосуються приватних справ людей. КРЄС закликає ЗМІ розробити власні кодекси професійної поведінки для забезпечення збалансованого висвітлення судових процесів, Додатки які вони висвітлюють, з тим, щоб досягти об'єктивності такого висвітлення КРЄС вважає, що можуть також існувати причини першорядного характеру, які виправдовують проведення зйомок процесів у конкретних справах, які є чітко визначеними (наприклад для освітніх цілей або для збереження на плівці слухань, які мають певне історичне значення для майбутнього). У таких випадках необхідно захистити осіб-учасників слухань, зокрема, забезпечивши, щоб методи зйомки не заважали належному проведенню слухань. Суди також повинні мати право (у виняткових випадках) вживати термінових заходів для негайного припинення найсерйозніших порушень особистих прав шляхом вилучення публікацій або заборони трансляції програм. У випадках, коли на суддю або суд здійснюється тиск або нападки з боку ЗМІ з причин, пов'язаних з відправленням правосуддя, КРЄС вважає, що з огляду на обов'язок суддівської стриманості відповідний суддя повинен утримуватися від реагування через ті самі канали. Пам'ятаючи, що суди можуть виправити помилкову інформацію, поширену в пресі, КРЄС вважає, що було б бажаним, якби національні судові органи спиралися на підтримку осіб або органу (наприклад Вищої судової ради або асоціації суддів), які можуть та готові надати невідкладну й ефективну відповідь на такі випадки або нападки, коли це доречно. Доступність, простота та ясність мови, яка використовується суддями у ході слухань та в судових рішеннях. КРЄС вважає, що доступність, простота та ясність мови судів є бажаними. КРЄС вважає, що судова мова має бути лаконічною та простою, повинна уникати, окрім випадків, коли це є необхідним, формулювань латиною або іншими мовами, які важко зрозуміти широкому загалу [36].

Юридичні поняття та норми можуть бути вичерпно пояснені цитуванням законодавства або судових рішень. На думку КРЄС, аргументація судових рішень

повинна завжди бути точною та повною, хоча в процесуальних питаннях може бути доречним спрощене обґрунтування, а судді можуть, коли це дозволяється, надавати пояснення усно (що може відтворюватися із запису, якщо необхідно), а не в письмовій формі КРЕС рекомендує, щоб принаймні усі рішення Верховного Суду та інші важливі судові рішення були доступними на Інтернет-сайтах безоплатно, а також надавалися в друкованому вигляді з оплатою лише вартості копіювання. Слід, проте, вжити відповідних заходів при поширенні судових рішень для захисту приватності заінтересованих осіб, особливо сторін та свідків.

Суди відіграють неабияку просвітницьку роль, інформуючи суспільство з загальних питань функціонування судової системи та щодо конкретних судових справ [15].

Відносини із громадськістю мають важливу роль для суду. Їх налагодження не може зводитися тільки до певного реагування на критичні виступи ЗМІ, необхідним є налагодження такої роботи із ЗМІ, яка сприятиме доброзичливим зв'язкам суду і з іншими групами громадськості та підвищенню авторитету суду як незалежної та неупередженої соціальної інституції. В багатьох країнах світу головними суб'єктами такої взаємодії є прес-служби, прес-секретарі та спікери суду.

В Україні відповідна практика ще не склалася, передусім через брак належного фінансування та організаційної підтримки. Тим не менш, з урахуванням сучасних підходів та з метою ефективного налагодження діяльності апарату судів всіх інстанцій та юрисдикцій З'їзд суддів України у лютому 2013 року ухвалив рішення про запровадження до штатного розкладу судів посади спеціаліста зі забезпечення зв'язків з засобами масової інформації (прес-секретаря) та визначення у кожному суді судді-спікера. Проектом USAID «Справедливе правосуддя» надано експертну підтримку Раді суддів України та Державній судовій адміністрації України для вироблення Типової посадової інструкції головного спеціаліста із забезпечення зв'язків з засобами масової інформації (прес-секретаря), яку затверджено наказом Державної судової адміністрації України № 145 від 06 листопада 2013 року. Повний текст Типової посадової інструкції

головного спеціаліста із забезпечення зв'язків з засобами масової інформації (прес-секретаря) наведено в Додатка до цього посібника – зразки документів. В різних судах застосовують різні моделі відносин із мас-медіа. Далі вміщено загальні поради, що базуються на досвіді країн зі сталими традиціями відносин ЗМІ та судів. У діяльності прес-служби та прес-секретарів можна виділити багато спільного. Відмінність полягає в тому, що прес-служба має певний штат і більші організаційні та технічні можливості. В Україні розглядалися різні варіанти: прес-служби на рівні вищих судових органів і прес-секретарі на рівні апеляційних судів (апеляційних округів) та у великих місцевих судах. Оптимально було б на посаду прес-секретаря чи керівника прес-служби призначити особу зі спеціальною журналістською освітою та досвідом роботи в судовій (правовій) журналістиці. За певних умов (насамперед, у невеликих судових установах) обов'язки прес-секретаря може виконувати один із працівників суду, що має вищу юридичну освіту і певні знання та навички у сфері журналістики [15].

Головний спеціаліст із забезпечення зв'язків з засобами масової інформації
Прес-секретар суду є сполучною ланкою між судовою владою і громадськістю в багатьох країнах. Хоч обов'язки таких працівників у різних країнах і навіть у різних судах можуть істотно відрізнятись, однак прес-секретар суду зазвичай відповідає за зв'язки зі ЗМІ та громадськістю, проводить просвітницьку роботу. Прес-секретар суду може брати участь у діяльності аналітичного характеру, налагодженні внутрішніх зв'язків у судовій системі. Для належного виконання таких завдань, крім спеціальних знань і підготовки, прес-секретар суду мусить мати певні характеристики. Йдеться про комунікативність, тобто навички ефективного спілкування (усного і письмового), дипломатичність, гнучкість, аналітичні здібності, креативність і творчий потенціал, здатність трансформувати складну юридичну лексику у зрозуміле послання для пересічного громадянина, здатність якісно виконувати кілька обов'язків одночасно, вміти зберігати спокій і проявляти витримку в будь-яких складних ситуаціях. Прес-секретар суду працює з суддями, працівниками суду, адвокатами, представниками ЗМІ, громадськістю. Щоб ефективно співпрацювати з кожним, він мусить мати потрібні знання і певні

навички роботи. Відносини зі ЗМІ Відносини зі ЗМІ – це, зазвичай, найвідповідальніше завдання, покладене на прес-секретаря суду. Головна його мета полягає в тому, щоб забезпечити доброзичливі стосунки та розуміння між судами і ЗМІ завдяки застосуванню низки різних методів. Як експерт зі ЗМІ прес-секретар суду має такі обов'язки: складати і виконувати план щодо зв'язків суду зі ЗМІ; застосовувати інструменти підтримання контактів зі ЗМІ (наприклад, організовувати прес-конференції, готувати прес-релізи, дбати про інформаційні випуски тощо); інформувати журналістів у контексті правових варіантів вирішення гучних справ, допомагати їм із розумінням суті обвинувачень та переданих до суду справ; писати оглядові статті, коментарі з загальноосвітніх питань; реагувати на оприлюднені матеріали негативного характеру і вживати заходів для нейтралізації їх впливу; працювати із керівництвом суду для визначення варіантів спростування поширеної недостовірної інформації; відстежувати сучасні тенденції в новинах і передбачати майбутні; контролювати висвітлення в новинах матеріалів про конкретний суд та судову систему загалом, щодня готувати добірку з газетних статей, пов'язаних з судами та їх роботою; оцінювати результати кампаній із залученням мас-медіа; консультиувати керівництво суду та окремих суддів з питань ЗМІ; готувати персонал суду до спілкування зі ЗМІ, надаючи їм коротку інформацію про головні правила проведення інтерв'ю, консультиючи їх щодо потенційних можливостей інтерв'ю і неприємних непередбачуваних ситуацій; сприяти формуванню і підтриманню довіри у відносинах із персоналом суду та з пресою.

Як представник суду прес-секретар суду має виконувати такі головні функції: надавати журналістам лише перевірену та точну інформацію; надавати журналістам «версію сюжету (історії)» в такому світлі, у якому її бачить суд, і забезпечувати їх інформацією для підтримання такої версії; аналізувати й визначати пріоритетність питань, з якими потрібно ознайомити керівництво суду; під час спілкування з громадськістю та журналістами вживати зрозумілі терміни й уникати використання юридичної термінології; розуміти журналістську професійну лексику і визначати відповідний час та місце для її використання;

працювати з огляду на граничні терміни, що їх встановлюють журналісти, і розуміти суть різних вимог до оперативного подання інформації в пресі, на радіо, телебаченні та в інтернеті; визначати відповідні моменти, коли належить діяти в ролі представника суду, а коли – в ролі організатора виступів суддів чи персоналу суду; готувати прес-релізи та інформаційні бюлетені новин; давати інтерв'ю за дорученням керівництва суду; налагоджувати контакти з певними редакторами та журналістами, які повідомляють про судові сенсації; обирати цільові мас-медіа для конкретного сюжету й адаптувати його для конкретного.

Одним із головних завдань прес-секретаря суду є налагодження цивілізованих стосунків між пресою та судом. Взаємодії сприятиме дотримання таких засад: давати швидкі й точні відповіді на запити преси в будь-яких ситуаціях; складати резюме щодо резонансних справ (рішень) і своєчасно їх передавати друкованим органам; зважати на потреби засобів масової інформації під час гучних судових процесів, зокрема, розміщувати журналістів у залі засідань, організувати для них отримання необхідних послуг, додаткових приміщень, доступу до судових документів тощо; сприяти налагодженню діалогу та добрих стосунків між мас-медіа і судом, регулярно організувати зустрічі керівників судових органів і редакторів ЗМІ; працювати над змістом веб-сайту суду і використовувати інші засоби поширення інформації для ЗМІ через інтернет; забезпечувати випуск інформаційних буклетів, посібників з історії судочинства та питань судової реформи або інших інформаційних публікацій, що мають допомогти журналістам у висвітленні роботи судів; брати участь у складанні та узгодженні освітніх програм для ЗМІ.

Прес-секретар суду має виявляти активну реакцію в разі появи у ЗМІ негативних публікацій про суд чи судову систему загалом, тобто: розрізняти конструктивну обґрунтовану критику і помилкові та заангажовані публікації; вчасно інформувати керівництво та суддів про появу негативних публікацій; швидко оцінювати кризову ситуацію і консультувати керівництво та окремих суддів щодо того, як діяти найкраще; пропонувати модель реагування на негативні публікації і готувати плани дій; швидко збирати і поширювати фактичну

інформацію про ситуацію, щоб тримати її під контролем; діяти як представник суду або призначити спеціального представника для відповідей на запитання журналістів; намагатися запобігати виникненню кризової ситуації замість того, щоб реагувати на негативний газетний матеріал після публікації; готувати коментарі, аналітичні статті та «листи до редактора», відповідаючи на негативну або помилкову публікацію; налагоджувати партнерські стосунки з адвокатурою та іншими відповідними групами, реагуючи на критику судових органів, і залучати їх до процесу спростування негативної та помилкової інформації. Окрім іншого, для налагодження дієвої системи інформування громадян та поширення об'єктивної інформації про суди можна направити листи всім представникам місцевих ЗМІ із запрошенням до співпраці. Зразок запрошення до співпраці місцевих ЗМІ наведено у розділі 8 посібника. Також для визначення потреб ЗМІ у відомостях для висвітлення роботи суду можна провести опитування. Зразок опитування наведено у Додатках до цього посібника.

Робота із громадськістю Робота з населенням належить до пріоритетних завдань прес-секретаря (фахівця зі зв'язків з громадськістю) суду, оскільки вона має забезпечувати довіру населення до суду. Потрібно виходити з того, що довіра громадян формується не лише на підставі особистого досвіду, а й під впливом доступної інформації, передусім – інформації ЗМІ. Прес-секретар суду має такі обов'язки: оцінювати потреби різних категорій населення в отриманні інформації про суд та судові процедури і готувати програми інформування, які задовольняли б ці потреби; налагоджувати партнерські стосунки з громадськими організаціями, що репрезентують інтереси територіальних громад, залучати їх до підготовки та реалізації програм інформування населення; забезпечувати можливість суддям і персоналові суду виступати перед різними спільнотами, школярами та іншими зацікавленими групами; готувати програми відвідання суду, які можна адаптувати до різних аудиторій (наприклад, школярів, літніх людей) та в рамках спеціальних заходів, наприклад, Дня права, День суду, Дня відкритих дверей у суді; розробляти просвітницькі програми разом із місцевими управліннями освіти та закладами методичної перепідготовки викладачів права у середніх школах для висвітлення

головних напрямів роботи суду, укласти методичні матеріали тощо; готувати матеріали для веб-сайту суду, постійно його поповнюючи, щоб вчасно надавати інформацію громадськості через інтернет[15].

Організацію роботи щодо взаємодії 7ААС з представниками ЗМІ покладено на прес-секретаря суду. Висвітлювати офіційну позицію від імені 7ААС, надавати спеціальні професійні коментарі щодо розгляду апеляційним судом справ у 7ААС доручено суддям-спікерам – Тетяні Сапальовій та Тетяні Драчук.

Представники ЗМІ повинні дотримуватись загальних правил пропуску осіб до приміщення Сьомого апеляційного адміністративного суду. Зокрема, вони мають завчасно приходити на заходи, заплановані у 7ААС, – не пізніше ніж за 10 хвилин до початку, пред'являючи посвідчення особи.

Проведення відео-, кіно-, фотозйомок у приміщеннях 7ААС (крім тих, які здійснюються в залах судових засідань) може здійснюватися за погодженням з головою 7ААС, керівником апарату 7ААС або особами, які виконують їхні обов'язки.

Відвідування судових засідань 7ААС представниками ЗМІ здійснюється без попередньої акредитації за пред'явленням службового посвідчення, а представниками іноземних ЗМІ – за акредитаційною карткою, виданою прес-службою Міністерства закордонних справ України, крім випадків проведення закритих судових засідань відповідно до приписів чинного процесуального законодавства України.

У відповідності до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» особи, присутні в залі судового засідання, представники засобів масової інформації можуть проводити в залі судового засідання фотозйомку, відео- та аудіо запис з використанням портативних відео- та аудіо технічних засобів без отримання окремого дозволу суду, але з урахуванням обмежень, встановлених законом. Трансляція судового засідання здійснюється з дозволу суду. Проведення в залі судового засідання фотозйомки, відеозапису, а також трансляція судового засідання повинні здійснюватися без створення перешкод у веденні засідання і здійсненні учасниками судового процесу їхніх процесуальних прав. Суд може

визначити місце в залі судових засідань, з якого має проводитися фотозйомка, відеозапис.

Для трансляції судового засідання на радіо і телебаченні представникам ЗМІ потрібно звернутись з клопотанням на ім'я судді-доповідача у справі, щоб отримати дозвіл на проведення таких дій.

Представники ЗМІ, присутні на судовому засіданні, мають дотримуватись загальних правил поведінки у судовому засіданні, вимог процесуального законодавства України, не порушувати права інших осіб, не заважати здійсненню правосуддя. Акредитація представників ЗМІ на офіційні заходи у 7ААС за межами судового розгляду справи здійснюється на кожен захід окремо шляхом складання прес-секретарем 7ААС відповідних списків. Списки представників ЗМІ, які висловили бажання бути присутніми на відповідному заході, складаються на основі телефонних, письмових, надісланих електронною поштою заявок із зазначенням імен та прізвищ цих представників, назв і видів ЗМІ, які вони представляють, у часових межах, визначених у прес-анонсі.

Інформування представників ЗМІ про заходи, які проводитиме 7ААС (прес-конференції, міжнародні зустрічі тощо), відбувається шляхом завчасного розміщення на офіційному веб-сайті 7ААС прес-анонсів та розсилання їх на електронні адреси ЗМІ. Висвітлення діяльності 7ААС у ЗМІ відбувається також шляхом розсилання прес-секретарем 7ААС повідомлень у друковані й електронні ЗМІ, на радіо і телебачення.

Проекти відповідей на інформаційні запити представників вітчизняних та іноземних ЗМІ щодо діяльності 7ААС готують у межах своєї компетенції особа, відповідальна за роботу зі ЗМІ та зв'язки з громадськістю 7ААС, та керівники інших самостійних структурних підрозділів апарату 7ААС.

Сьомий апеляційний адміністративний суд не лише відкрито приймає у своїх стінах представників ЗМІ, але й проводить різні заходи, висвітлює різні публікації та статті, які направляє до видань ЗМІ, аби поглибити розуміння роботи системи правосуддя. Крім того, суд висвітлює інформацію щодо резонансних судових рішень; надає ЗМІ фактичну інформацію про судові рішення; підтримувати зв'язок

із ЗМІ стосовно слухань у справах, які викликають підвищений інтерес громадськості; надавати роз'яснення щодо фактів або уточнення у справах, які висвітлюються в ЗМІ; привертає увагу ЗМІ до відповідних питань та юридичних проблем, які розглядалися у певній справі, організувати відвідання слухань та здійснювати відповідні практичні організаційні заходи, зокрема з метою захисту осіб, що беруть участь як сторони, присяжні або свідки.

2.3. Кіберпрофесіоналізація працівників Сьомого апеляційного адміністративного суду в умовах пандемії

Сьогодні вже неможливо уявити освітній простір без сучасних інформаційних технологій і засобів телекомунікації, які відкривають принципово інші можливості професійної освіти та спілкування. Масові відкриті дистанційні курси та віртуальні спільноти практик не тільки завойовують мегапопулярність у вітчизняному сегменті мережі Інтернет, вони стають авторитетними джерелами для професійного розвитку фахівців публічної сфери.

Глобальні потреби інформаційного суспільства стимулюють розвиток Інтернету. Період «застаріння» професійних знань постійно скорочується. Фахівці публічної сфери змушені постійно навчатися, щоб підтримувати на належному рівні свою професійну компетентність.

Інтернет надає доступ до величезних інформаційно-освітніх ресурсів. Нові знання кожен фахівець публічної сфери може формувати у взаємодії з іншими фахівцями через Інтернет, обмінюючись інформацією. Теоретичні знання безпосередньо об'єднуються з практичними. Це значною мірою економить час, кошти, забезпечує мобільність.

Професійний розвиток у кіберпросторі відіграє важливу роль у підготовці фахівців публічної сфери. Він допомагає удосконалювати соціальну гнучкість, професійну флексибільність як відкритість до змін та особистісну мобільність. Ці

три складові дають змогу фахівцеві досить ефективно адаптуватися до нових умов професійної діяльності. Адже, досягти бажаних результатів можливо за умови посилення наявних комунікаційних спроможностей [26].

Підготовка фахівців у сфері публічного управління набуває особливого значення, адже вони повинні передбачати формування інформаційно-комунікативної компетентності, як базової [27].

Сьогодні все більш помітна світова тенденція до перенесення навчального контенту і освітніх послуг у кіберпростір, що пояснюється, з одного боку, зміною вимог до змісту і якості освіти в інформаційному суспільстві, а з другого, - розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, завдяки яким Інтернет став ключовим компонентом інформаційно - освітнього середовища, у якому здійснюється навчання.

У зв'язку з викладеним кіберпростір викликає науковий інтерес у контексті можливостей для професіоналізації фахівців публічної сфери. Проте в українському нормативно-правовому полі немає визначення терміна «кіберпростір», отже, він вимагає окремого уточнення.

У працях зарубіжних науковців представлено різноманітні напрями дослідження веб-спільнот. Сучасні вчені К. Міллер, Д. Дьюї вивчають процес комунікації; Г. Рейнгольд - формування веб-спільнот та опрацювання інформаційного наповнення. Е. Тейлор, К. Корхонен, Н. Девіс, М. Ракотемна та інші розглядають віртуальні спільноти як засіб спілкування та навчання. Вперше термін «спільнота практик» або «спільнота обміну знаннями» використали Дж. Лав і Е. Венгер. На підставі аналізу роботи соціальних мереж Н. Крістакис і Дж. Фаулер доводять, що мережева діяльність продуктивна, оскільки мережа як єдине ціле дає змогу інтегрувати зусилля учасників, що значно перевищує сумарний ефект звичайної комунікації. Різноманітні теоретико-методологічні та практичні аспекти створення та функціонування е-платформи «Інновації та кращі практики місцевого самоврядування» досліджуються в роботах Т. Маматової, О. Тертишної, І. Катерняка, О. Кирєєвої, Н. Алюшиної та інших. Типи віртуальних спільнот та їх особливості ґрунтовно вивчають у своїх роботах А. Пелещишин, Ю. Серов та Р.

Кравець. О. Тимовчак-Максимець докладно аналізує особливості комунікативної взаємодії у віртуальних спільнотах на базі веб - форумів як платформи полілогової комунікації та узагальнений сценарій розгортання тематичної дискусії, яка покликана задовольнити інформаційні потреби ініціатора. Властивості сучасних кіберсистем, зміст і взаємозв'язок понять «кіберпростір», «кібербезпека», «кіберзагроза» висвітлює О. Архіпов [8].

За визначенням А. Є. Архіпова, кіберпростір це «простір, утворений інформаційними потоками й інформаційними полями, що породжуються в процесі функціонування кібернетичних систем» [8].

Кіберпростір став новим середовищем для фахівців публічної сфери як суб'єктів кіберпрофесіоналізації. У цьому контексті кіберпростір має переваги в його використанні для задоволення актуальних потреб. Передусім це мобільність і оперативність, відносна безпека і доступність за потреби швидкого пошуку однодумців і опонентів.

Специфіка комунікації в кіберпросторі впливає на реальну ідентичність користувачів на підставі того, що кіберпростір забезпечує відмінні від умов реальної життєдіяльності можливості комунікації. Відомо, що комунікація в кіберпросторі має низку функцій: інформаційну, комунікативну, рекреаційну, терапевтичну, креативну тощо. Відтак логічно говорити про кіберкомунікацію, яка надає користувачам можливість компенсації і нівелювання через опосередковане кіберсередовищем спілкування об'єктивних і суб'єктивних перешкод, які нерідко роблять проблемними безпосередні (прямі) контакти публічних службовців: страх висловлювання, страх критики, низька самооцінка тощо [39].

Науковець Н. Алюшина [6] розглядає форми кіберкомунікації та класифікує форми спілкування в Інтернеті і жанри кіберкомунікації на наступні загальновідомі форми віртуального спілкування:

- веб-форум - сайт (або відповідне програмне забезпечення) для Інтернет-спілкування;
- чат (англ. chat - базікати) - засіб обміну повідомленнями з комп'ютерної мережі в режимі реального часу, а також програмне забезпечення, що дає

можливість організувати таке спілкування;

- блог (англ. blog, від web log - Інтернет - журнал подій) - веб-сайт, основним вмістом якого є регулярні записи (пости), що містять текст, зображення або мультимедіа;

- гостьова книга - програмне забезпечення, що застосовується на веб-сайтах і дає змогу їх відвідувачам залишати різні побажання, зауваження, короткі замітки, адресовані власнику або майбутнім відвідувачам;

- комп'ютерні конференції - віддалене спілкування за допомогою комп'ютера з будь - якої проблеми;

- електронна пошта (англ. e-mail від англ. electronic mail) - технологія і надані нею послуги з пересилання і отримання електронних повідомлень («листи» або «електронні листи») по розподіленій (у тому числі глобальній) комп'ютерній мережі.

Основною перевагою інформаційного суспільства є застосування нового типу комунікації, що забезпечує вільний обмін інформацією між громадянами, виробниками та органами публічного управління [46].

На думку Н. Алюшиної професіоналізація державної служби - це безперервне професійне навчання як майбутніх кандидатів на державну службу, так і працюючих державних службовців, професійне зростання і просування по службі з урахуванням кваліфікації, досвіду, результатів проходження служби та зайняття вакантних посад державної служби професійно підготовленими кадрами, здатними успішно виконувати професійні завдання. Навчання у кіберпросторі є одним із засобів професійного розвитку публічних службовців та альтернативою очному навчанню в умовах постійного дефіциту часу. В інформаційному суспільстві віртуальна реальність є потужним агентом професіоналізації фахівця публічної сфери. Світ стає відкритим - поширюються відкритий контент, відкриті дані, відкриті ресурси, відкриті онлайн-курси, що збільшують можливості доступу до навчальних матеріалів, підвищують активність учасників навчального процесу та створюють ефективне навчальне середовище. У нових умовах виникла необхідність того, щоб результат освіти був повнішим, особистісно та соціально

інтегрованим [6].

Нині для роботи в публічній сфері все більшою мірою актуалізується вміння співпрацювати і кооперуватися. Часи ізольованої роботи минули, тепер рішення складної проблеми, непосильної для однієї особи, досягається завдяки злагодженій діяльності команди. Така тенденція вимагає нового підходу в контексті професіоналізації персоналу публічної служби. Це зумовлює потребу у посиленні самостійної і продуктивної діяльності, широкому використанні інтерактивних форм навчання, розвитку творчих здібностей публічних службовців і здатності самостійно здобувати нові знання в умовах мінливого інформаційного простору.

Сьогодні на зміну переважно репродуктивним методам навчання приходять продуктивні, творчі. Учасники навчання не просто засвоюють готові знання, а й конструюють свої власні знання в процесі активної взаємодії в професійному середовищі. Ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від ступеня сформованості віртуального професійного середовища, якості та різноманітності засобів, що забезпечують продуктивну взаємодію суб'єктів освітнього процесу, які становлять віртуальну спільноту практик.

Віртуальні спільноти (англ. *virtual communities, e-communities*) - новий тип спільнот, які виникають і функціонують в електронному просторі (передусім за допомогою мережі Інтернет) з метою сприяння виконанню своїх професійних, політичних завдань, задоволенню інтересів у мистецтві, дозвіллі тощо [23]. Одне з основних положень, на яких базується теорія спільноти практики, полягає в тому, що знання завжди засвоюються у певному контексті. Для цього дуже важливо створити умови для участі у реальній діяльності. А саме:

- знання та практичні навички людей тісно пов'язані зі сферою застосування цих знань і навичок;
- пізнання не може бути відірване від тих умов, ситуації, у якій воно відбувається;
- неможливо мати абстрактне знання, яке не було б пов'язано з конкретним контекстом, тощо.

Концепція спільнот обміну знаннями отримала найбільший розвиток у галузі

управління організаціями, системах перепідготовки кадрів і безперервного навчання в середовищі мережевих спільнот.

Світову тенденцію перенесення освітнього контенту і освітніх послуг у глобальну мережу [35], кіберпростір, можна пояснити тим, що, з одного боку, змінюються вимоги до змісту і якості освіти в інформаційному суспільстві, а з іншого, - розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, завдяки яким Інтернет став ключовим компонентом інформаційно - освітнього середовища, у якому здійснюється навчання та управління знаннями. Вплив, який Інтернет справляє на сучасне суспільство і особистість користувача, є більш глибоким і системним, ніж вплив будь-якої іншої технічної системи [25].

З огляду на ситуацію в суспільстві можна відзначити масштабне зростання ролі професійних спільнот практик у системі публічної служби для подальшого професійного розвитку. Інтернет як мегафактор професіоналізації розвивається відповідно до потреб суспільства, розширюючи можливості для співпраці, кооперації користувачів, у тому числі з навчальними цілями.

Проблеми становлення публічного адміністрування в умовах трансформації державного управління є предметом вивчення багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців і практиків [33].

Віртуальне професійне середовище потребує вдосконалення. Адже його ефективність багато в чому залежить від організаційно - методичного забезпечення, що передбачає різні форми взаємодії учасників навчального процесу. Важливим результатом осмислення ролі академічної освіти у контексті появи відкритих освітніх ресурсів і розвитку «Web 2.0» у першому десятиріччі XXI ст. стали масові відкриті онлайн-курси (Massive Open Online Course - MOOC) [25]. Термін «масовий відкритий дистанційний курс» у 2008 році запропонували О. Брайан і Д. Кормье під час навчання на коннективістському курсі, який проводили Дж. Сіменс і С. Даунс. Характерними особливостями таких курсів є: великий обсяг неструктурованої інформації, відсутність контролю з боку тьютора, особиста мета учасника, свобода діяльності, учасник курсу виступає одночасно в ролі учня і тьютора. Початкові коннективістські MOOC засновані на принципах мереж, що

самоорганізуються і слугують трьом цілям: надати доступ учасникам навчання до всіх необхідних ресурсів у будь-який час; допомогти всім, хто бажає ділитися знаннями, знаходити тих, хто хотів би у них вчитися; зробити відомим будь-чье питання, хто хоче винести проблему на публічне обговорення [35].

Поява альтернативних механізмів передавання знань завдяки розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, упровадження нових освітніх підходів призвело до революції у викладанні, засвоєнні, виробленні знань та управлінні ними. Практично повсюдно застосовується так зване змішане навчання (Blended learning), що являє собою модель використання розподілених віртуально інформаційних освітніх ресурсів в очному навчанні із застосуванням елементів асинхронного і синхронного дистанційного навчання. Зв'язок відкритих дистанційних курсів і віртуальних професійних спільнот імовірно пояснює перехід від стихійної навчальної взаємодії у віртуальній спільноті практик до суспільства, що самоорганізується в навчальному процесі вивчення курсу [27].

Відкриті дистанційні курси являють собою зовнішній механізм інтеграції у віртуальну спільноту практик, де власна роль належить міжпредметному дискурсу та експертизі з питань, що цікавлять учасників спільноти.

Створені в результаті співпраці учасників спільноти «онлайніві знання» засновано на практичному досвіді. У процесі навчання відбувається обмін та взаємоінтеграція «формальних» (або наукових) і «неформальних» знань (заснованих на практичному, життєвому досвіді). Необхідні для професійної діяльності компетенції у поєднанні з особистим досвідом і мотивацією формують професійну компетентність.

Актуальність професійних ресурсів - одна з найважливіших метрик рівня інформатизації і професіоналізації, а підтримка їх актуального стану в умовах нескінченного потоку змін - призначення для педагогічних інновацій. Розвиваюча орієнтація, орієнтація на формування ключових компетенцій передбачає доцільність концепції партнерської взаємодії між усіма учасниками відповідно до концепції обміну знаннями та «перехресного навчання».

Отже, резюмуючи, надамо власне визначення кіберпрофесіоналізації фахівця

публічної сфери як універсальної і надійної сервісної інфраструктури з використанням засобів телекомунікацій і мережевих технологій для професійного розвитку та підвищення рівня компетентності публічних службовців.

Швидкість і масштабність трансформаційних процесів у кіберпросторі вимагає «м'якого» управління. Арсенал соціальних технологій у кіберпросторі сприяє інтеграції педагогічних інновацій, здатних коригувати і розвивати позитивний ефект професіоналізації фахівців публічної сфери.

Інформаційне суспільство потребує переходу від технології управління шляхом постійних перевірок і вказівок до технологій, що стимулюють навчально-пізнавальну діяльність фахівця публічної сфери. Необхідний перехід від формально дисциплінарного до проблемно-активного типу навчання, що є можливим завдяки кіберпрофесіоналізації у віртуальних спільнотах практик та масових відкритих дистанційних курсах, навчання в яких хоча і має переважно характер стихійної взаємодії в процесі спільного осмислення досвіду учасників, проте актуалізує подібні інтереси, створюючи синергетичний ефект у виробленні нових підходів і знань.

Віртуальні спільноти практик можна визначити як групу людей, об'єднаних спільними цілями, що діє, використовуючи різні види співпраці, як усередині цієї спільноти, так і за її межами завдяки сучасним інтернет - технологіям для того, щоб створювати і розвивати живе, синергетичне, активне середовище, де поважають різноманітність думок, сприяють появі нових можливостей для пізнання, тим самим збільшуючи потенціал усіх членів спільноти, здатних створювати нові знання [20].

У будь-якій організації, так само й у суді, одночасно відбувається величезна кількість комунікацій. Помічники судді спілкуються із секретарями судових засідань, суддями та громадянами. Керівник апарату суду спілкується з головою суду, суддями, громадянами та співробітниками апарату, ДСА й т. д. Усі ці комунікації здійснюються із простою метою – якнайповніше досягнути цілей організації [11].

Діяльність Сьомого апеляційного адміністративного суду в сфері

кіберкомунікації також заслуговує своєї уваги, адже в умовах пандемії онлайн освіта набуває неабиякого значення.

Так лише на протязі 2021 року суддів та працівники Сьомого апеляційного адміністративного суду взяли участь у різних онлайн-підготовках, тренінгах, семінарах та круглих столах. Зокрема працівники та судді протягом цього часу долучилися до понад сотні різних заходів.

Зокрема лише протягом листопада 2021 року у суду відбулося 8 заходів, що були спрямовані на кіберкомунікацію працівників Сьомого апеляційного адміністративного суду. Розглянемо їх детальніше.

Так, 19 листопада у 7ААС відбувся захід в якому заступник голови 7ААС Тетяна Драчук та керівник апарату суду Марина Самойленко розповіли, як здійснюється правосуддя у 7ААС, та презентували міжнародним експертам, серед яких були присутні представники Українсько-канадського проєкту “Підтримка судової реформи в Україні”, проєкту “Право- Justice”, радник з питань безпеки Представництва НАТО в Україні, військові аташе Посольства Італії, Франції, представники Консультативної місії ЄС в Україні, роботу і досягнення суду як у гарантуванні безпеки у суді, так і запровадженні судово-адміністративних послуг.

Розглядаючи дане питання більш детально звернемо увагу на участь працівників у міжнародному проєкті, що відбувся 17 жовтня 2021 року, у якому обговорювалися кращі практики із впровадження сервісів для вразливих користувачів суду. Експерти проєкту Право – Justice та колеги з інших судів представили свій досвід імплементації вдалих рішень щодо організації роботи із вразливими групами відвідувачів суду. Говорили про організацію простору, особливості взаємодії, волонтерську співпрацю та інші практики.

12 листопада 2021 року у Сьомому апеляційному адміністративному судді стартувала серія пізнавальних навчань для апарату суду «Просвіта 7ААС». Початок такого цікавого навчання стартував із важливої теми сучасності: «Адміністративно-територіальний устрій, децентралізація, реформа органів місцевого самоврядування».

11 листопада 2021 року у судді пройшла підготовка працівників 7ААС,

відповідальних за бухгалтерський облік і планово-фінансову діяльність. Протягом навчання учасники розглянули ряд важливих тем, серед них: основи професійної етики працівників апарату суду; актуальні питання бухгалтерського обліку в суді; процедура проведення закупівель; особливості подання фінансової та бюджетної звітності; ефективність використання бюджетних коштів; поради щодо запобігання професійному вигоранню.

Заступник голови 7ААС та суддя-спікер Тетяна Драчук, керівник апарату суду Марина Самойленко та пресекретар Інга Гаврилюк 08 листопада 2021 року взяли участь у воркшопі із судової комунікації. В ході даної зустрічі працівники суду мали змогу предметно обговорити особливості сприйняття судів у цільових аудиторіях і шукали відповіді на питання: про що потрібно комунікувати, які канали комунікації, яким є імідж судів, які ресурси необхідні для побудови позитивного враження.

05 листопада 2021 року очільник 7ААС Віталій Кузьмишин взяв участь у робочій конференції з питань судової комунікації. Онлайн зустріч відбувалась у рамках реалізації проекту програми МАТРА «Судова влада і суспільство в Україні». Учасниками конференції стали представники судів – партнерів проекту.

Під час заходу були визначені основні цільові аудиторії, з якими взаємодіють суди, і які дії можуть сприяти побудові конструктивних взаємовідносин і укріпленню довіри між судами та суспільством. Підсумком зустрічі стало напрацювання спільних планів щодо активностей проекту, які надалі будуть реалізовуватись у робочих групах.

До участі у круглому столі щодо питання здійснення парламентського контролю, які актуальні у суддівській спільноті 05 листопада 2021 року долучився суддя 7ААС Едуар Смілянець. В ході заходу учасники детально проаналізували практику розгляду спорів з питань здійснення парламентського контролю Уповноваженим ВРУ з питань людини.

04 листопада 2021 року 7ААС Марина Самойленко та начальник відділу Євген Мацеца долучилися до круглого столу щодо обговорення результатів аналізу бізнес-процесів судів першої та другої інстанції. В ході даного заходу були

представлені результати проведеного аналізу та озвучені напрацьовані рекомендації щодо оптимізації та вдосконалення роботи судів. Учасники обговорили можливий потенціал для змін та впровадження оптимальних заходів для підвищення ефективності діяльності судів.

Варто зазначити, що для Сьомого апеляційного адміністративного суду вже стало звичним проведення тренінгів, семінарів-практикумів для суддів та працівників апаратів судів в режимі онлайн. Проводити дистанційні навчальні курси, відеоконференції та онлайн - лекції суд почав вже давно, і попередні напрацювання дозволяють задовольнити попит в онлайн-навчанні у період нових викликів.

Здобутий 7ААС судом досвід сприяє подальшій діджиталізації навчального процесу, що дозволяє збільшувати його гнучкість і динамізм, створювати можливість для кожного слухача, незалежно від рівня суду й суддівської спеціалізації, працювати за особистим графіком підвищення кваліфікації. Навчання працівників системи суду онлайн є вимогою часу, тому варто й надалі зосереджувати всі зусилля на його подальший розвиток.

Узагальнюючи висвітлену в даному розділі інформацію можна сформулювати наступні висновки:

1) У Сьомому апеляційному адміністративному суді комунікаційній діяльності приділяють велику увагу, адже комунікація в загальному розумінні спрямована на досягнення найважливішої для судової влади мети: підвищення рівня довіри громадян до суду.

2) Найбільш відповідальну та ключову роль у забезпеченні зв'язку суду з громадськістю відіграє робота суддів-спікерів та прес-служби, які наділені правом висвітлювати офіційну позицію суду щодо прийнятих рішень, надавати коментарі та інтерв'ю, налагоджувати співпрацю з журналістами місцевих та всеукраїнських ЗМІ. Також це і робота щодо ведення офіційних сторінок суду у соціальних мережах та наповнення їх корисною, точною, а головне – актуальною інформацією щодо діяльності суду, оновлень законодавства тощо. Крім того, для налагодження стабільного зв'язку з представниками громадськості у 7ААС суді функціонує

відділ звернень, внутрішньої та зовнішньої комунікації, який веде роботу у декількох напрямках.

3) Сьомий апеляційний адміністративний суд різносторонній щодо розвитку комунікаційної діяльності, так з метою висвітлення роботи суду у суді створені екскурсії та інтерактивні ігри для школярів та студентів. Суд є відкритою установою, у якій, крім іншого є можливість долучитися до ознайомчої екскурсії стінами суду, адже установа входить до топ 10 екскурсійних місць м. Вінниці. Також одним із важливих напрямків комунікаційної діяльності суду є періодичні опитування громадян щодо діяльності суду та можливість задати будь які питання юридичного спрямування у месенджерах суду.

4) ЗМІ відіграє важливу роль у формування позитивного іміджу Сьомого апеляційного адміністративного суду. Зокрема, з допомогою ЗМІ висвітлюються резонансні справи та цікаві події, що відбуваються у стінах суду. За допомогою ЗМІ 7ААС висвітлює цікаві теми для громадськості викладаючи їх на сторінках ЗМІ у вигляді статей.

5) Кіберпрофесіоналізація працівників суду знаходиться на високому рівні, тільки на протязі 2021 року у суді було проведено понад сто заходів, що спрямовані на розвиток комунікативних навичок працівників суду з громадськістю та відповідають викликам сьогодення щодо навчання суддів та працівників апарату суду в умовах пандемії.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СЬОМОГО АПЕЛЯЦІЙНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДУ

3.1 Електронне судочинство, як один з елементів покращення комунікативної діяльності судової системи

Електронне судочинство, як один з елементів покращення комунікативних зв'язків з громадськістю формування та розвиток цілісної системи надання адміністративних послуг. Пошук нових організаційно-економічних форм управління системою надання адміністративних послуг і механізмів взаємодії зацікавлених сторін є основною проблемою для підвищення ефективності використання державних ресурсів, якості і доступності послуг, професіоналізму учасників процесу [45].

Найважливішим напрямом процесу реформування державного управління є формування та розвиток цілісної системи надання адміністративних послуг.

Важливим напрямом у рамках досягнення підвищення ефективності публічного управління виступає підвищення якості і доступності державних послуг, задоволення запитів своїх споживачів – громадян та організацій [47].

Впровадження інформаційних технологій у судову діяльність – є одночасно і додатковими можливостями, і новими викликами. Інформаційні технології (хмарні обчислення, штучний інтелект, великі дані, блокчейн тощо) одночасно є новими інструментами, породжують нове мислення та запроваджують нові методи, але також породжують багато видів нових спорів, які мають особливості їх вирішення. Ера інтернету докорінно змінює як самі правовідносини, так і способи їх вирішення. Поняття «електронне судочинство» і «інформатизація судів» не тотожні, оскільки інформатизація судів передбачає, що суди використовують у своїй діяльності комп'ютерні технології як засіб підвищення ефективності за

рахунок автоматизації окремих дій. Під поняттям «електронний суд / судочинство / правосуддя» маються на увазі різні технології, які застосовуються в судочинстві. Однак, «електронне судочинство» – не просто використання інформаційних технологій у судовій діяльності, а використання інформаційних технологій як інструменту вчинення процесуальних дій [17].

Істотного прискорення процесу цифровізації судочинства набув також через пандемію коронавірусу COVID-19, яка на початку 2020 року накрила світ. У всьому світі дистанційні слухання стали практично єдиним виходом в умовах карантину, щоб не зупинити правосуддя. Комерційний суд Великобританії навіть розглядав питання про те, чи варто зробити деякі судові слухання дистанційними після завершення пандемії.

Рекомендацією CM/Rec (2009) [23] КМ РЄ державам-членам від 18 лютого 2009 року визначено електронне правосуддя як використання ІКТ (інформаційних та комунікаційних технологій) у реалізації правосуддя усіма зацікавленими сторонами в юридичній сфері з метою підвищення ефективності та якості державних служб. Це включає в себе електронний зв'язок і обмін даними, а також доступ до судової інформації. Держави-члени Ради Європи мають забезпечити можливість: відкриття провадження за допомогою електронних засобів; здійснення подальших процесуальних дій у рамках провадження в середовищі електронного документообігу; отримання відомостей про хід справи шляхом отримання доступу до судової інформаційної системи; отримання інформації про результати провадження в електронній формі.

Ще 26.11.2010 року Рішення Ради суддів України № 30 затверджено Положення про автоматизовану систему документообігу суду, яке розроблено відповідно до вимог Закону України "Про судоустрій і статус суддів", Господарського процесуального кодексу України, Кодексу адміністративного судочинства України, Кримінального процесуального кодексу України, Цивільного процесуального кодексу України, Кодексу України про адміністративні правопорушення. Положення визначає порядок функціонування автоматизованої системи документообігу в судах загальної юрисдикції (далі -

автоматизована система) [43].

Загалом, електронний суд дасть можливість спростити взаємодію між громадянами й судами (наприклад, у США успішно функціонує електронна судова система з вільним доступом – PACER. За допомогою цієї системи можна отримувати інформацію про судовий документ, ознайомлюватися з реєстром прийнятих заяв, вивчати перебіг розгляду справи та історію ухвалених рішень, а також переглядати календар призначених засідань) [44].

Впровадження інформаційних технологій в роботу судів, органів та установ системи правосуддя, а також автоматизація їх діяльності, передбачені у «Стратегії реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015–2020 роки», схваленої Указом Президента України від 20.05.2015 р. № 276.

У 2012 році Державне підприємство «Інформаційні судові системи» презентувало «Концепцію електронного суду України», а Державна судова адміністрація України (далі – ДСА) розпочала реалізацію пілотного проєкту з розвитку електронного судочинства. Повноцінно ЄСІТС мала запрацювати з березня 2019 року, але цього не сталося, не дивлячись на численні Стратегії і Концепції. Процес такого становлення зайняв значний проміжок часу, так впровадження відбувається вкрай поступово шляхом включення в діяльність окремих модулів підсистеми й триває й нині.

Так, Вища рада правосуддя повідомила, що, з 5 жовтня 2021 року починають офіційно функціонувати окремі підсистеми (модулі) Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи: «Електронний кабінет»; «Електронний суд»; підсистема відеоконференцзв'язку.

Задля успішного користування сервісами згідно з вимогами чинного процесуального законодавства адвокати, нотаріуси, приватні виконавці, арбітражні керуючі, судові експерти, державні органи, органи місцевого самоврядування та суб'єкти господарювання державного та комунального секторів економіки мають зареєструвати офіційні електронні адреси в ЄСІТС в обов'язковому порядку.

Використання підсистем (модулів) ЄСІТС здійснюється у порядку, визначеному Положенням про порядок функціонування окремих підсистем

(модулів) Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи, затвердженим рішенням Вищої ради правосуддя від 17 серпня 2021 року №1845/0/15-21, та нормами процесуального законодавства, що регулюють порядок вчинення таких дій після початку функціонування відповідних підсистем (модулів) ЄСІТС. Зазначене оголошення надруковане у газеті «Голос України» №168 (7668) від 4 вересня 2021 року на 15 сторінці та на веб-порталі Судова влада України.

Вдосконалення організаційно-технічних умов, в яких здійснюється діяльність судів за допомогою новітніх інформаційних технологій, дозволяє значно полегшити роботу судів, апарату судів та учасників цивільного процесу. Судами загальної юрисдикції щорічно розглядається велика кількість справ. Наприклад, загальна кількість справ, що надійшли протягом 2020 року становить 9 846 адміністративних справ та матеріалів. При цьому з урахуванням справ і матеріалів, не розглянутих на початок 2020 року, на розгляді у звітному періоді всього перебувало 11 113 адміністративних справ та матеріалів, з них розглянуто 8 649, зокрема справ розглянуто 5 881 (рис.3.1).

Залишок нерозглянутих апеляційних скарг та матеріалів станом на кінець звітнього періоду становив 2 464 адміністративні справи та матеріали або 22% від загальної кількості справ і матеріалів, що перебували на розгляді.

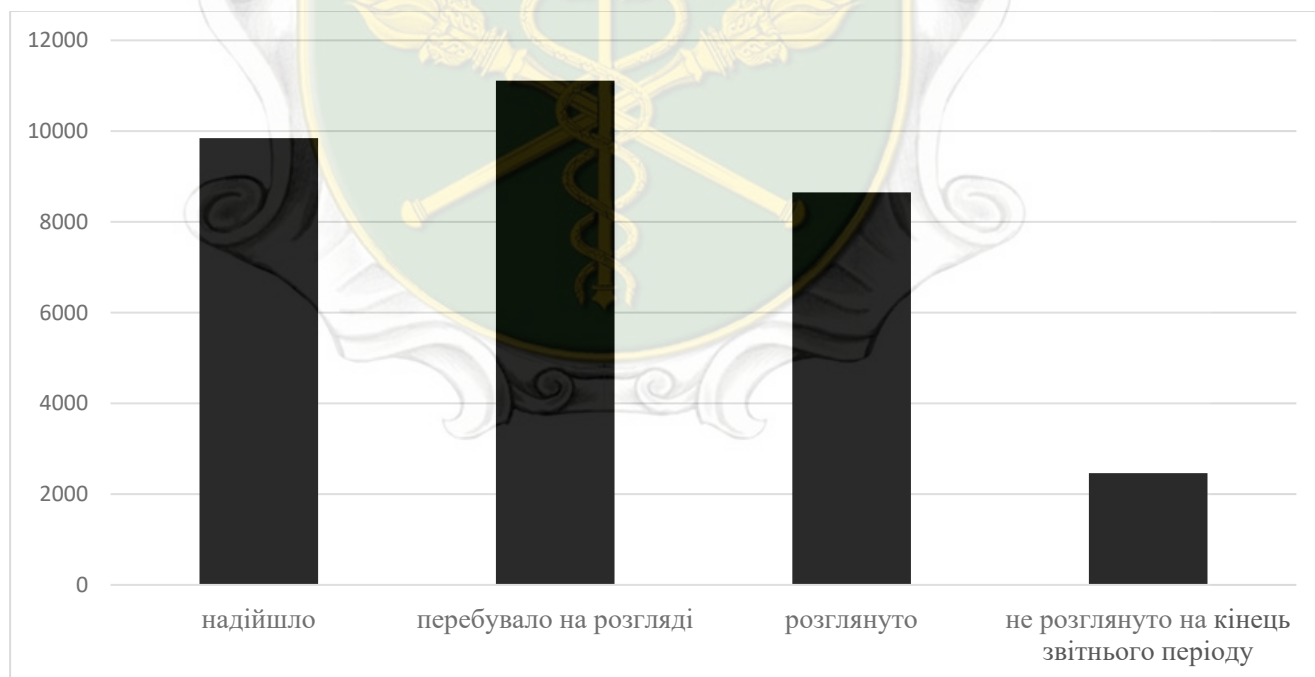


Рисунок 3.1 - Графік розгляду 7ААС справ на протязі 2020 року

Середня кількість розглянутих справ та матеріалів у звітному період на одного суддю складала 393 адміністративні справи і матеріали. При цьому середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в розрахунку на одного суддю – 505 адміністративних справ і матеріалів (рис. 3.2).

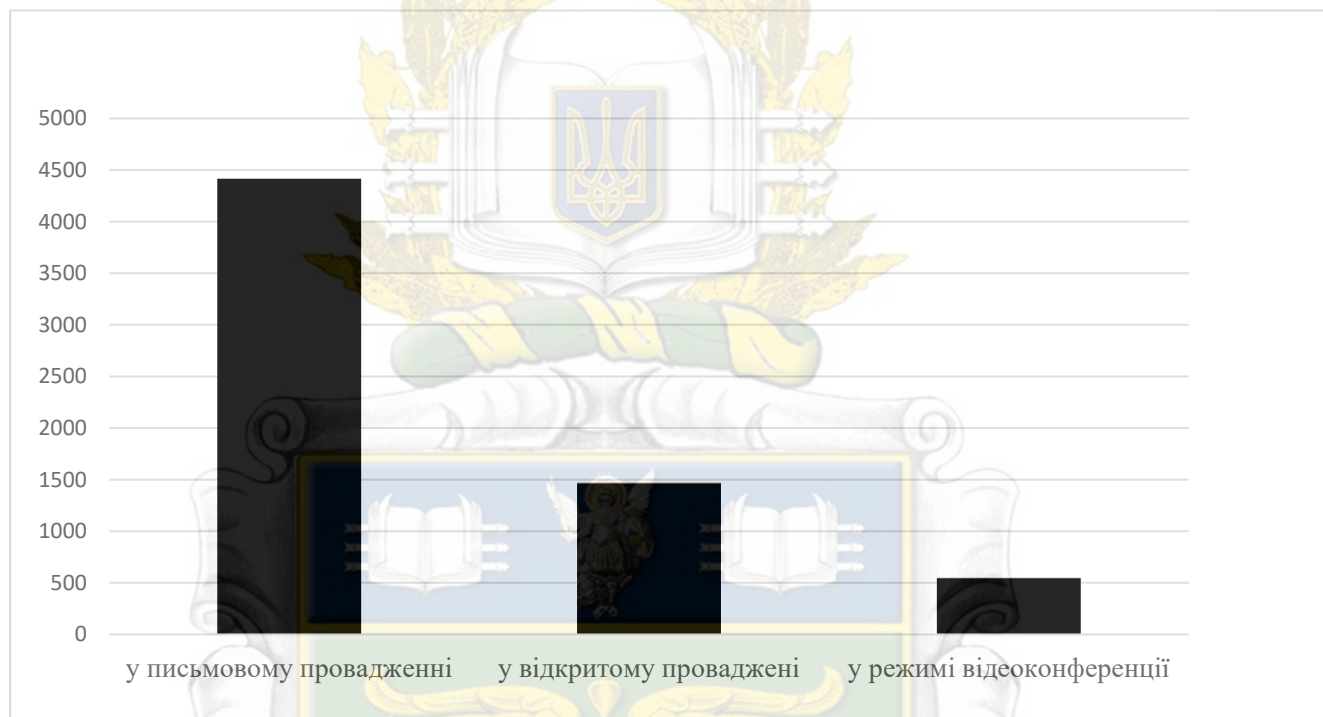


Рисунок 3.2 - Кількість розглянутих справ та матеріалів у 2020 році

Зокрема у 2020 розглянуто 5 881 справу, з них у письмовому провадженні – 4 415, у відкритому судовому засіданні – 1 466 з яких у режимі відеоконференції – 545. Відсоток розглянутих справ за 2020 – 87,84%.

Протягом 2020 року в Сьомому апеляційному адміністративному суді продовжувалося тестування підсистеми «Електронний суд». У 2020 році через підсистему «Електронний суд» до Суду надійшло 146 апеляційних скарг та 308 заяв у справах, які зареєстровано у КП «ДСС» [22].

Таке надмірне навантаження не може сприяти нормальній роботі судді та веде до так званого «шаблонного правосуддя», а в кінцевому рахунку це приводить до невдоволення учасників судового процесу, надмірного психологічного та фізичного навантаження суддів, підриву авторитету судової влади. Оптимізація

діяльності суду та зниження навантаження на суддів без втрат в ефективності розгляду судових справ є нагальною необхідністю. Звичайно, що спочатку впровадження електронного суду навантаження на суд дещо збільшиться. Адже необхідність звикати до нових процедур, зазвичай, займає час. Але з часом ці процедури стануть звичайними, як і багато інших технічних новацій до цього (друкувальні машинки, комп'ютери, Інтернет тощо) [17].

Оптимізація діяльності суду та зниження навантаження на суддів без втрат в ефективності розгляду судових справ є нагальною необхідністю. Звичайно, що спочатку впровадження електронного суду навантаження на суд дещо збільшиться. Адже необхідність звикати до нових процедур, зазвичай, займає час. Але з часом ці процедури стануть звичайними, як і багато інших технічних новацій до цього (друкувальні машинки, комп'ютери, Інтернет тощо).

Одним з найважливіших пріоритетних завдань України на сьогодні є розвиток інформаційного суспільства, ключова складова якого – електронне урядування, що розвивається на основі інформаційних технологій, систем, сучасних комп'ютерних обладнань. Запровадження електронного урядування спрямоване на підвищення ефективності, прозорості роботи органів влади з громадянами, створення необхідних умов для відкритості без зайвої бюрократії з використанням інформаційно-комунікаційних технологій з метою підвищення ефективності надання державних послуг, що тягне за собою скорочення спільних витрат часу та коштів з обох сторін [34].

Н. Голубева вважає, що значення впровадження електронного судочинства має позитивно вплинути на декілька проблемних аспектів здійснення судочинства в Україні. По-перше, економія часу на здійснення рутинних процесів як співробітниками суду, так і учасниками процесу, про що йшлося вище. По-друге, особи, які мають офіційні електронні адреси, не зможуть ухилятися від отримання процесуальних документів. По-третє, електронне судочинство дозволить спростити процедури подання позовних заяв, скарг до суду, отримання копій документів і ознайомлення з матеріалами справи, відпаде необхідність отримання виконавчих листів тощо. По-четверте, буде забезпечено спрощений доступ до

власне судових установ через відсутність необхідності особистих відвідувань суду, наприклад, для ознайомлення з матеріалами справи. Останнє особливо актуальне з огляду на «укрупнення судів», що відбувається в Україні. По-п'яте, система електронного судочинства має покращити організацію роботи судової системи, в тому числі прискорити документообіг, забезпечити відкритість і гласність судових органів через спрощений доступ до інформації [17].

Відкритість судових органів для громадськості також позитивно вплине на правову просвіту населення. Правова просвіта забезпечує поінформованість людей, дає їм знання і розуміння своїх прав і питань права, поряд з упевненістю і навичками, які їм необхідні для вирішення спорів і отримання доступу до правосуддя. Не менш важливим є те, що воно допомагає людям розпізнати, коли їм потрібна підтримка, яка допомога є і як її отримати. Правова просвіта допомагає краще зрозуміти питання повсякденного життя, приймати кращі рішення та прогнозувати наслідки своїх дій, і уникати проблем [31].

Крім того, дуже важливим є полегшення пошуку юридичної інформації, тим більше, що зараз дуже активно і широко обговорюється питання про джерела права і про те, яке місце займає в системі джерел права судова практика. Для юридичної науки це питання залишається дискусійним, але фактично судова практика все частіше конкретизує закон [17].

Доступність матеріалів судової практики для самого широкого кола осіб стає нагальною потребою. Із впровадженням всіх опцій електронного судочинства, закладених оновленим процесуальним законодавством України, ми отримаємо: «оцифрування» роботи судової системи; електронне сховище всіх розглянутих і поточних справ; автоматичне формування звітності; налагоджену комунікацію в електронному вигляді всередині судової системи та з іншими органами; формування виконавчих документів у електронному вигляді, відсутність потреби їх дублювання, неможливість втратити; вирішення проблеми підробки судових актів. При цьому, ключова ідея впровадження нових технологій не в тому, щоб зробити зручними умови професійної діяльності суддів і судових представників, вона набагато ширше і пов'язана з масштабним завданням підвищення

ефективності судової захисту [31].

Принципами функціонування електронного судочинства є: відкритість, доступність, достовірність інформації про діяльність судів і своєчасність її надання; прозорість (транспарентність); забезпечення права на доступ до інформації про діяльність судів; дотримання прав громадян на недоторканність приватного життя, особисту і сімейну таємницю, захист їх честі, гідності та ділової репутації, права організацій на захист їх ділової репутації; свобода пошуку, отримання, передачі та поширення інформації про діяльність судів будь-яким законним способом; дотримання прав і законних інтересів учасників судового процесу при наданні інформації про діяльність судів; запобігання втручанню у здійснення правосуддя при наданні інформації про діяльність судів. [17].

Аналізуючи поступовість розвитку підсистеми «Електронний суд», безпосередньо у 7ААС варто відзначити наступні шляхи та проблеми вдосконалення/впровадження електронного судочинства:

- 1) Необхідно підвищити рівень інформованості про електронне судочинство простих користувачів, ознайомити їх із можливостями використання нових інформаційних технологій.
- 2) Підвищити культуру електронного спілкування (нажаль в Україні розповсюджена ситуація, коли бухгалтер чи директор підприємства надає доступ до свого ЕЦП іншим особам) та належного фіксування досягнутих домовленостей в цифровому світі.
- 3) Враховувати взаємодію з правоохоронними органами та іншими державними органами. Державні органи повинні бути прямо зацікавлені в удосконаленні електронного судочинства, оскільки це значно заощадить державні кошти.
- 4) Подолати цифрову нерівність.
- 5) Вжити заходів щодо інформування фізичних осіб про порядок отримання електронних підписів учасниками процесу, особливо несучасно в цьому контексті виглядає відсутність таких підписів у адвокатів.
- 6) Працювати над програмним забезпеченням електронного правосуддя:

воно має бути функціональним, безпечним, ефективним для здійснення правосуддя, і при цьому і доступним та зрозумілим для споживача послуг.

7) Вирішити проблеми обсягу інформації та переобтяження каналів зв'язку.

8) Забезпечити найвищий рівень із всіх можливих для забезпечення безпеки платформи електронного судочинства.

Держава має потурбуватися про створення надійного заслону, який не дозволить доступ до електронного правосуддя для шахраїв і аферистів. Навіть розповсюдження особистої інформації щодо однієї «маленької людини», а не тільки важливої інформації щодо великих підприємств чи держави, має розглядатися як абсолютно неприпустима річ. Електронне правосуддя повинно спиратися на базові принципи комплексності та системності розвитку, а забезпечуватися за рахунок ефективних технічних і економічних рішень [17].

3.2. Запровадження комунікативної стратегії у Сьомому апеляційному адміністративному суді, як один із напрямків удосконалення діяльності установи.

Сьогодні комунікації окремо взятого суду – це зазвичай спонтанні ідеї щодо спілкування з цільовими аудиторіями «з висоти власного польоту» або не системне поширення певних повідомлень. Однак, довіра до суду як до інституції влади в державі – це довіра не лише до голови суду чи навіть до суддів, а до всіх його складників/суб'єктів і, безумовно, – довіра до виконання покладених на нього функцій. Численність факторів, які впливають на взаємозв'язок інституції (суду) з її аудиторіями, – ефективність комунікації – пояснює необхідність у виробленні спеціальної стратегії, якої мають дотримуватися усі, хто в той чи інший спосіб передає цільовій аудиторії асоційовані з судом повідомлення.

Державні органи влади повинні самі прагнути популяризувати свою діяльність, та разом із цим вивчати і враховувати громадську думку, а це можливо

тільки за умови налагодження ефективного зворотного зв'язку [30].

Застосування концепції участі громадян набула широкого розповсюдження в США, Великобританії, Канаді, Німеччині, Польщі, Данії та інших провідних країнах світу. Світова практика вдосконалення публічного управління зорієнтована, перш за все, на покращення та забезпечення високого та гідного рівня життєдіяльності населення [35]. Розвиток сфери комунікації із суспільством було визнано однією зі стратегічних цілей [41].

Процес розробки комунікаційної стратегії будь-якої організації нерозривно пов'язаний з організаційним менеджментом і плануванням її діяльності. Оскільки комунікації зазвичай є похідними від основної діяльності, надзвичайно важливо впроваджувати сучасні стандарти управління в роботі суду (як суддівського корпусу, так і апарату суду). Комунікаційні цілі й завдання формуються з огляду на управлінські пріоритети діяльності суду як установи. Відповідно до поставлених цілей визначаються пріоритетні цільові аудиторії та мають формуватися ключові повідомлення. Комунікаційний план зручно подати у вигляді двох таблиць. У першій вказати цільові аудиторії, вибрані судом для комунікації, комунікаційні цілі, назву кампанії щодо цієї аудиторії, зміст ключового повідомлення, канали комунікації та основних комунікаторів (рис. 3.3) [23]:

Комунікаційні пріоритети					
Цільова аудиторія	Комунікаційна ціль	Комунікаційна компанія	Ключове повідомлення	Канали комунікації	Особа комунікатора

Рисунок 3.3 - Комунікаційні пріоритети

Рисунок 3.4 – звичайна форма планування будь-якого проекту. В нашому випадку – 7ААС.

Комунікаційні кампанії						
Комунікаційна кампанія	Завдання	Заходи	Строки	Відповідальні особи	Партнери	Матеріальні ресурси

Рисунок 3.4 - Комунікаційні кампанії

Варто включити у такі форми всі цільові аудиторії й усі заплановані комунікаційні кампанії. Тоді ви отримаєте мапу своєї комунікаційної активності на найближчі півроку/рік і матимете змогу зі спонтанної діяльності перейти до планованої та системної роботи (рис. 3.4) [23].

Слід розуміти, що комунікаційна стратегія – це не документ. Це, насамперед, бачення руху у сфері комунікацій на найближчі півроку-рік-два.

Однак, попри соціальну розвиненість Сьомого апеляційного адміністративного суду у суді й досі не затверджена основа основ – Комунікативна стратегія суду.

Концепція є загальним документом, на базі якого розробляються: стратегічні плани комунікаційної діяльності для кожного конкретного органу судової системи; положення по роботі із засобами масової інформації; положення про особливості комунікативної діяльності при розгляді резонансних справ; положення про діяльність спеціальних підрозділів по реалізації планів комунікаційної діяльності тощо [32].

Метою комунікаційної стратегії Сьомого апеляційного адміністративного суду має бути напрямок щодо формування довіри громадян до системи судочинства України через довіру до суду, як ланки системи судочинства і загалом підвищення авторитету судової влади в суспільстві, яка спрямована на забезпечення відкритості і прозорості у діяльності господарського суду, залучення засобів масової інформації до висвітлення його діяльності.

З метою досягнення поставленої мети варто спрямувати діяльність на забезпечення прозорості судової влади, підвищення рівня її авторитету і довіри громадян до правосуддя загалом; переконання широкої громадськості щодо важливості їх підтримки діяльності суддів у здійсненні об'єктивного, безстороннього, неупередженого, незалежного та справедливого правосуддя; підтримка стосунків між членами суддівського корпусу, сприяння в обміні інформацією між ними та організації спільної комунікаційної діяльності за межами судової влади; підвищення рівня обізнаності громадян регіону щодо специфіки,

особливостей і змісту діяльності суду; підвищення авторитету судді та працівника апарату суду у суспільстві; покращення відносин зі ЗМІ, лідерами громадської думки, громадськими організаціями, органами державної влади і місцевого самоврядування в інтересах побудови правової держави; підвищення рівня правової освіти населення, інформування громадян про шляхи забезпечення їх конституційних прав та необхідність дотримання ними конституційних обов'язків; – підвищення престижу роботи в суді, профорієнтація молоді.

Проблемна ситуація, що склалася останніми роками в державній службі України, характеризується комплексом внутрішніх і зовнішніх передумов [28].

Відповідно до цілей та актуальних проблем 7ААС, цільовими аудиторіями є внутрішні та зовнішні. Внутрішні - професійні судді, судді члени громадських об'єднань суддів, судді у відставці, працівники судів. Зовнішні: громадяни, які часто звертаються до суду; відвідувачі суду; професійні організації, інтереси яких вирішуються у судовому порядку, наприклад, представники малого та середнього бізнес тощо); члени кредитних спілок та спілок ошуканих вкладників; – правозахисні організації; посадові особи виконавчої влади; посадові особи місцевих органів влади; науково-експертне середовище; студентство; школярі загальноосвітніх шкіл та інтернатів; працівники ЗМІ.

Комунікаційна стратегія суду реалізується з метою покращення стану зв'язків суду із громадськістю, встановлення змістовного та постійного діалогу з суспільством, формування суспільної думки відносин довіри шляхом встановлення довірчих відносин, необхідних для успішного функціонування суду, привернення уваги громадськості до проблем судочинства. За результатами впровадження комунікаційної стратегії суду очікується зростання рівня довіри громадян до судів, підвищення авторитету суду через підвищення правової обізнаності суспільства про порядок захисту своїх прав у судах, підвищення рівня зацікавленості громадян, в першу чергу молодих юристів, у роботі в суді; усвідомлення громадянами функції правосуддя та ролі судді в суспільстві.

З метою інформування суспільства про діяльність Сьомого апеляційного адміністративного суду доцільно б було розширити канали зв'язку з

громадськістю, а саме: проведення опитування громадської думки; випуск друкованої продукції (буклети, брошури тощо); надання більш розширеної інформації через веб-сайт 7ААС; інтерактивне спілкування з користувачами Інтернету та соціальних мереж; розміщення розширеної інформації на інформаційних стендах у приміщенні 7ААС; надання цікавішої інформації через ЗМІ; надання інформації запитувачам через інформаційний кіоск 7ААС; розвинені неформальні комунікації; корпоративний стиль (передання інформації за допомогою сталих візуальних даних – логотипу, іменних бейджів для працівників суду, фірмових бланків, вітальних листівок, буклетів про суд тощо); комунікативні проекти для конкретного сегмента населення (молоді, осіб похилого віку) та для певної категорії відвідувачів суду, учасників судового процесу.

Оцінка ефективності комунікацій суду нерозривно пов'язана із процесом розробки комунікаційної стратегії. Хоча оцінка ефективності проводиться під час комунікації та після її закінчення, для вірного оцінювання потрібно, щоб на етапі планування (комунікаційного і загального) були поставлені реалістичні стратегічні цілі й на їх основі визначено тактичні завдання, результати яких можна виміряти.

Загальна обізнаність цільової аудиторії оцінюється за допомогою опитувань (offline чи онлайн), більш глибоке розуміння складних явищ можна оцінити за допомогою експертних опитувань, проведення фокус-групових дискусій та аналізу поведінки цільової аудиторії, анкет зворотного зв'язку.

З огляду на зазначене прес-службі 7ААС спільно з її керівництвом доцільно скласти загальний план, який охоплює комунікаційні пріоритети суду щонайменше на півроку-рік та план конкретної комунікативної кампанії.

Наявність комунікаційної стратегії дає можливість установити організаційні зв'язки між усіма елементами управління зв'язками з громадськістю та спрямувати їх в потрібному напрямі, упорядкувати тактичні дії. Процеси розроблення та реалізації комунікаційної стратегії пов'язані з комплексом управлінських операцій, серед яких найважливішу роль відіграють планування, регулювання змін та контроль. Фундаментом стратегічного планування комунікативної діяльності органів публічного управління, зокрема органів правосуддя, є потреби та інтереси

цільових груп громадськості.

Від налагодженої комунікативної взаємодії органів державного управління з населенням великою мірою залежить інформованість та реакція громадськості щодо діяльності органів влади [37]. При цьому вважаємо, що не можна ігнорувати щонайменше два моменти – різних за своєю суттю і водночас однаково раціональних: послідовне й системне вивчення громадської думки може стати запорукою успішності насамперед самого суду; важливим є пошук комунікативного діалогу за допомогою громадської думки у співвідношенні з тенденціями розвитку предметної галузі сучасної соціології.

Впровадження комунікаційної стратегії є вкрай важливою у діяльності 7ААС, адже за її результатами суду очікується зростання рівня довіри громадян до судів, підвищення авторитету суду через підвищення правової обізнаності суспільства про порядок захисту своїх прав у судах, підвищення рівня зацікавленості громадян, в першу чергу молодих юристів, у роботі в суді; усвідомлення громадянами функції правосуддя та ролі судді в суспільстві; налагодження постійного зв'язку зі ЗМІ з метою регулярного та не викривленого висвітлення діяльності суду; формування позитивного іміджу судової гілки влади.

Узагальнюючи проведені дослідження щодо перспективних напрямків розвитку діяльності 7ААС варто зазначити, що безперечно одним із, мабуть, ключовим елементом є впровадження електронного судочинства. Наразі як впровадження так і функціонування підсистеми «Електронний суд» знаходиться в експериментальному режимі. Попри, як до прикладу в Італії перші впровадження електронних комунікацій були запроваджені ще у далекому 2005 році, а у сусідній Польщі система електронних суддів вже функціонує з 2010 року. Однак, процес застосування електронного судочинства в Україні рухається досить повільними кроками, тому з метою як економії ресурсів суддів так і з покращенням та пришвидшенням судових процесів дана сфера сьогодні потребує значних трансформацій та кардинальних рішень, які б виявилися у повноцінному функціонуванні підсистеми «Електронний суд».

Варто зауважити, що навіть попри активність 7ААС у в онлайн-навчанні

працівників, проведенні різних заходів для школярів та студентів, висвітлення актуальної та цікавої інформації на сторінках суду для громадськості важливе значення слід приділити створенню Комунікаційної стратегії суду, яка дасть змогу сформулювати цілі та шляхи їх досягнення, адже без планування, регулювання змін та контролю досягнення бажаних цілей виявиться або ж неможливим, або ж достатньо проблематичним, а планування та послідовність дій перенесуть бажаний результат та стануть запорукою успіху.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведених досліджень комунікативної діяльності в публічному управлінні можна зробити наступні висновки:

Комунікація в публічному управлінні – це процес обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами публічної влади за допомогою спеціальної системи засобів та організаційних форм, завдяки чому і суб'єкти, і об'єкти досягають свідомо поставленої мети, яка виникла внаслідок появи інформаційної потреби або інформаційних послуг.

Інформаційно-комунікаційна діяльність органів публічної влади базується на принципах: ясності, єдності; стратегічного управління; регулювання інформаційних потоків у сучасних умовах істотного збільшення обсягу інформації; зворотного зв'язку; принцип партнерства; верифікації інформації; результативності; принцип відкритості; самовдосконалення.

Комунікація в публічному управлінні поділяється на зовнішню і внутрішню. Зовнішня комунікація спрямована на створення взаємодії з громадськістю, отримання рекомендацій чи узгодження позицій із представниками суспільства. Внутрішня комунікація спрямована на охоплення системи публічного управління зсередини і є основною рушійною силою у сфері прийняття управлінських рішень.

У Сьомому апеляційному адміністративному суді комунікаційній діяльності приділяють велику увагу, адже комунікація в загальному розумінні спрямована на досягнення найважливішої для судової влади мети: підвищення рівня довіри громадян до суду.

Найбільш відповідальну та ключову роль у забезпеченні зв'язку суду з громадськістю відіграє робота суддів-спікерів та прес-служби, які наділені правом висвітлювати офіційну позицію суду щодо прийнятих рішень, надавати коментарі та інтерв'ю, налагоджувати співпрацю з журналістами місцевих та всеукраїнських ЗМІ. Також це і робота щодо ведення офіційних сторінок суду у соціальних мережах та наповнення їх корисною, точною, а головне – актуальною інформацією щодо діяльності суду, оновлень законодавства тощо. Адже, використання

соціальних мереж покликано вирішувати кілька завдань: створення позитивного іміджу органу публічної влади, публічність, прозорість та відкритість його роботи; налагодження прямої та оперативної комунікації із громадянами; поширення інформації про діяльність органу публічної влади, роз'яснення політики, що реалізується [46].

Крім того, для налагодження стабільного зв'язку з представниками громадськості у 7ААС суді функціонує відділ звернень, внутрішньої та зовнішньої комунікації, який веде роботу у декількох напрямках.

Сьомий апеляційний адміністративний суд різносторонній щодо розвитку комунікаційної діяльності, так з метою висвітлення роботи суду у суді створені екскурсії та інтерактивні ігри для школярів та студентів. Суд є відкритою установою, у якій, крім іншого є можливість долучитися до ознайомчої екскурсії стінами суду, адже установа входить до топ 10 екскурсійних місць м. Вінниці. Також одним із важливих напрямків комунікаційної діяльності суду є періодичні опитування громадян щодо діяльності суду та можливість задати будь які питання юридичного спрямування у месенджерах суду.

ЗМІ відіграє важливу роль у формування позитивного іміджу Сьомого апеляційного адміністративного суду. Зокрема, з допомогою ЗМІ висвітлюються резонансні справи та цікаві події, що відбуваються у стінах суду. За допомогою ЗМІ 7ААС висвітлює цікаві теми для громадськості викладаючи їх на сторінках ЗМІ у вигляді статей.

Кіберпрофесіоналізація працівників суду знаходиться на високому рівні, тільки на протязі 2021 року у суді було проведено понад сто заходів, що спрямовані на розвиток комунікативних навичок працівників суду з громадськістю та відповідають викликам сьогодення щодо навчання суддів та працівників апарату суду в умовах пандемії.

Визначаючись щодо перспективних напрямків розвитку діяльності 7ААС варто зазначити, що безперечно одним із, мабуть, ключовим елементом є впровадження електронного судочинства. Наразі, як впровадження, так і функціонування підсистеми «Електронний суд» знаходиться в

експериментальному режимі. Попри, як до прикладу в Італії перші впровадження електронних комунікацій були запроваджені ще у далекому 2005 році, а у сусідній Польщі система електронних суддів вже функціонує з 2010 року. Однак, процес застосування електронного судочинства в Україні рухається досить повільними кроками, тому з метою як економії ресурсів суддів так і з покращенням та пришвидшенням судових процесів дана сфера сьогодні потребує значних трансформацій та кардинальних рішень, які б виявилися у повноцінному функціонуванні підсистеми «Електронний суд».

Аналізуючи перспективи розвитку підсистеми «Електронний суд», безпосередньо у 7ААС варто відзначити наступні шляхи та проблеми вдосконалення/впровадження електронного судочинства:

- необхідно підвищити рівень інформованості про електронне судочинство простих користувачів, ознайомити їх із можливостями використання нових інформаційних технологій.

- підвищити культуру електронного спілкування (нажаль в Україні розповсюджена ситуація, коли бухгалтер чи директор підприємства надає доступ до свого ЕЦП іншим особам) та належного фіксування досягнутих домовленостей в цифровому світі.

- враховувати взаємодію з правоохоронними органами та іншими державними органами. Державні органи повинні бути прямо зацікавлені в удосконаленні електронного судочинства, оскільки це значно заощадить державні кошти.

- подолати цифрову нерівність.

- вжити заходів щодо інформування фізичних осіб про порядок отримання електронних підписів учасниками процесу, особливо несучасно в цьому контексті виглядає відсутність таких підписів у адвокатів.

- працювати над програмним забезпеченням електронного правосуддя: воно має бути функціональним, безпечним, ефективним для здійснення правосуддя, і при цьому і доступним та зрозумілим для споживача послуг.

- вирішити проблеми обсягу інформації та переобтяження каналів зв'язку.

- забезпечити найвищий рівень із всіх можливих для забезпечення безпеки платформи електронного судочинства.

Варто зауважити, що навіть попри активність Сьомого апеляційного адміністративного суду в онлайн-навчанні працівників, проведенні різних заходів для школярів та студентів, висвітлення актуальної та цікавої інформації на сторінках суду для громадськості важливе значення слід приділити створенню Комунікаційної стратегії суду, яка дасть змогу сформувавши цілі та шляхи їх досягнення, адже без планування, регулювання змін та контролю досягнення бажаних цілей виявиться або ж неможливим, або ж достатньо проблематичним, а планування та послідовність дій перенесуть бажаний результат та стануть запорукою успіху.

З метою досягнення поставленої мети варто спрямувати діяльність на забезпечення прозорості судової влади, підвищення рівня її авторитету і довіри громадян до правосуддя загалом; переконання широкої громадськості щодо важливості їх підтримки діяльності суддів у здійсненні об'єктивного, безстороннього, неупередженого, незалежного та справедливого правосуддя; підтримка стосунків між членами суддівського корпусу, сприяння в обміні інформацією між ними та організації спільної комунікаційної діяльності за межами судової влади; підвищення рівня обізнаності громадян регіону щодо специфіки, особливостей і змісту діяльності суду; підвищення авторитету судді та працівника апарату суду у суспільстві; покращення відносин зі ЗМІ, лідерами громадської думки, громадськими організаціями, органами державної влади і місцевого самоврядування в інтересах побудови правової держави; підвищення рівня правової освіти населення, інформування громадян про шляхи забезпечення їх конституційних прав та необхідність дотримання ними конституційних обов'язків; – підвищення престижу роботи в суді, профорієнтація молоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
2. Закон України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>
3. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» від 2 червня 2016 року № 1402-VIII. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19>
4. Указ Президента України Про ліквідацію апеляційних адміністративних судів та утворення апеляційних адміністративних судів в апеляційних округах від 29 грудня 2017 року № 455/2017. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/455/2017>
5. Указ Президента України Про переведення суддів від 28 вересня 2018 року № 296/2018. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/296/2018>
6. Алюшина Н. Кіберпрофесіоналізація фахівців публічної сфери / Н. Алюшина. Науково-теоретичний та науково-практичний журнал «Вісник Національної академії прокуратури України». Випуск 3'2017. /- С.57-63.
7. Антонова Л. В., Штиршов О. М. Комунікативні технології в процесі взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства / Л. В. Антонова, О. М. Штиршов // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – № 6. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1899>
8. Архипов А.Е. Приставка кибер- : все ли очевидно? / А.Е. Архипов // Захист інформації. – 2016. – Т. 18. – № 3. – С. 203–209.
9. Білокопитов Д. В. Розвиток взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства в умовах глобалізації [Текст] : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Білокопитов Д. В. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові

України. – Харків, 2017.

10. Василенко В. С. Теорія інформації та кодування / В. С. Василенко, О. Я. Матов. – Київ : ІПРІНАН України, 2014. – 439 с.
11. Величко О., Янковська Т. Ефективна комунікація. Посібник для працівників апарату суду. – Київ, 2010. – 120 с. - Режим доступу: <http://old.court.gov.ua/userfiles/EffectiveCommunication.pdf>
12. Висновок № 6 (2004) Консультативної ради європейських суддів до уваги Комітету Міністрів Ради Європи щодо справедливого суду в розумний строк та ролі судді в судових процесах з урахуванням альтернативних засобів вирішення спорів. [Електронний ресурс] / Режим доступу: https://court.gov.ua/userfiles/visn6_2004.pdf
13. Висновки П'ятого засідання голів європейських верховних судів, м. Любляна, 6—8 жовтня 1999 року. [Електронний ресурс] / Режим доступу: https://court.gov.ua/userfiles/visn_7_2005.pdf
14. Волошин В. Г. Удосконалення механізмів державного управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів публічної влади. [Текст] : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Волошин Володимир Геннадійович ; Хмельниц. облрада, Хмельниц. ун-т упр. та права. - Хмельницький, 2017. - 246 с.
15. Вон Д., Петрова Н., Філіпенко Д., Мухін Ю., Солдатенко І., Земляной В. Зв'язки із громадськістю в судах : навчально-практичний посібник для суддів і працівників апарату судів. – К. : ТОВ «Друкарня «Бізнесполіграф», 2015. – 232 с.
16. Гайдученко С. О. Роль громадянського суспільства у процесах формування та розвитку організаційної культури публічного управління / С. О. Гайдученко. // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. - 2015. - № 1. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_4
17. Голубєва Н. Ю. Електронне судочинство: міжнародний досвід : монографія [Електронне видання] / Н. Ю. Голубєва. – Одеса : Фенікс, 2020. – 204 с. [URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/14039>] DOI: 10.32837/11300.14039 ISBN

978-966-928-615-4

18. Дехтяр А. Системний підхід до прийняття державно-управлінських рішень / А. Дехтяр // Вісн. Нац. ун-ту внутр. справ. – 2002. – Вип. 20. – С. 192-196.
19. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в державному управлінні: теоретико – методологічний аспект : автореф. дис... д-ра наук з держ. упр. / Н. М. Драгомирецька; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2007. – 36 с.
20. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в державному управлінні: навч. пос. / Н.М. Драгомирецька, К.С. Кандагура, А.В. Букач. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017 – 180 с.
21. Запровадження комунікацій у суспільстві [Електронний ресурс] /За заг. ред. Н. К. Дніпренко, В.В. Різуна –К.: ТОВ «Вістка», 2009. – 56 с. – Режим доступу:http://www.fes.kiev.ua/new/wb/media/publikationen/Com_politics_FINAL.pdf
22. Звіт Голови Сьомого апеляційного адміністративного суду за 2020 рік. [Електронний ресурс]. / Режим доступу: <https://bit.ly/3kYH9FP>
23. Зв'язки із громадськістю в судах : навчально-практичний посібник для суддів і працівників апарату судів/Автор. колектив: Вон Д., Петрова Н., Філіпенко Д., Мухін Ю., Солдатенко І., Земляной В. – К. : ТОВ «Друкарня «Бізнесполіграф», 2015. – 232 с.
24. Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ. – 2019. – С. 210.
25. Клімушин П. С. Механізми електронного урядування в системі надання адміністративних послуг / П. С. Клімушин, Д. В. Спасібов // Теорія та практика державного управління. – 2016. – Вип. 1. – С. 50-55
26. Комунікаційний інструментарій для державних службовців / Л. Косар, Я. Каїнс, Е. Халісте, О. Харченко та ін. Київ. 2018. 132 с. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/communication-toolkit-a4u-mip-ukr.pdf>
27. Кравцов О.В. Формування інформаційно-комунікативної компетентності публічних службовців в умовах розвитку електронного урядування. Публічне

- адміністрування: теорія та практика: електрон. зб. 107 наук. пр. 2016. Вип. 1(15).
[http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/10.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/10.pdf).
28. Кузнецова М. Передумови модернізації державної служби України / М. Кузнецова // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2015. – Вип. 4. – С. 179-187. – Режим доступу: file:///C:/Users/bog/Downloads/dums_2015_4_22.pdf
29. Лещенко В. В. Вплив глобалізації на публічне управління: наслідки для України / В. В. Лещенко, А. А. Дьяков // Державне управління: теорія та практика. – 2015. – № 1. – С. 21-30. – Режим доступу: file:///C:/Users/bog/Downloads/Dutp_2015_1_5.pdf
30. Ладонько Л.С., Новікова Н.Л., Мірко Н.В. Основні аспекти комунікаційної взаємодії органів державної влади з громадськістю. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. №4. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1618>
31. Литвинова Л. В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації у органах публічної влади в Україні / Л. В. Литвинова, Ю. В. Збираник // Державне управління: теорія та практика. - 2015. - № 2. - С. 4-11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2015_2_3
32. Логунова М. М., Лашкіна М. Г., Гвоздик П. О., Алексеев А. Г. Комунікації судової влади: науково-практичний посібник. 2012. Національна школа суддів. Центр суддівських студій, 2012. – 268 с.
33. Лях Ю. І. До питання становлення публічного адміністрування в Україні: історичний та понятійний аналіз / Ю. І. Лях // Теорія та практика державного управління.– Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр». – 2018. – № 1 (60). – С.1-7.
34. Лях Ю. І. Електронне урядування як інструмент взаємодії держави і громадянського суспільства / Ю. І. Лях // Публічне управління та адміністрування в процесах економічних реформ: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (10 листопада 2017 р.) – Херсон: ДВНЗ«ХДАУ». – 2017. – С. 366-370.
35. Лях Ю. І. Зарубіжний досвід модернізації публічного управління та

- перспективи його застосування в Україні / Ю. І. Лях // Науковий вісник: державне управління. – К. : МАУП. – 2020. – №2 (4).
36. Панченко О.А. Засоби масової комунікації як платформа державної інформаційної політики. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/4.pdf. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.2.
37. Пахнін М.Л. Напрями удосконалення професійної діяльності працівників органів публічної влади в умовах розвитку інформаційного суспільства. Теорія та практика державного управління. 2016. Вип. 4. С. 41- 48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2016_4_8
38. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене. Запоріджжя: РВВ ЗДІА, 2016. 608 с.
39. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід [Електронний ресурс] : монографія / За заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна та ін.; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА – 2017. – 606 с.
40. Регламент Сьомого апеляційного адміністративного суду затверджений рішенням зборів суддів Сьомого апеляційного адміністративного суду від 18 вересня 2018 року №22. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://bit.ly/3kUwJXO>
41. Рейтерович І.В. Особливості розвитку публічної сфери в Україні: проблеми та перспективи. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2015. №4. С. 55-61. Електронний ресурс] / Режим доступу: file:///C:/Users/bog/Downloads/vnaduppu_2015_4_10.pdf
42. Рекомендації СМ/Рес (2009) 1 КМ РЄ державам-членам [Електронний ресурс] : від 18.02.2009 р. Режим доступу: URL: <https://bit.ly/3CHMIP9>
43. Рішення Ради суддів України «Щодо Положення про автоматизовану систему

документообігу суду» від 26.11.2010 № 30. [Електронний ресурс]. / Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr030414-10#Text>

44. Трут Д. Переваги електронного судочинства. Ідемо в ногу з часом! [Електронний ресурс] / Дмитро Трут // ЮРИСТ&ЗАКОН. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA009834.
45. Формування механізмів розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні [Текст] : автор. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Негрич Ольга Михайлівна ; Міжрегіон. Акад. упр. персоналом. – Київ. – 2018.
46. Фролова Н.В. Особливості використання соціальних мереж у діяльності органів публічної влади. Публічне адміністрування: теорія та 110 практика. 2019. Вип. 1(21). С. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2019_1_12.
47. Шавкун І.Г., Дибчинська Я.С. Комунікація як ефективний інструмент забезпечення «доброго врядування» («good governance»). Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2017. Випуск 1 (01). С.35- 44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2017_1_7.
48. Шевченко О.М. Особливості комунікацій з громадськістю у публічному управлінні. публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток. 2016. №2. URL: <https://pa.stu.cn.ua/tmppdf/46.pdf>.



ДОДАТКИ