

**Тайєр Амро,**

аспірант кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: [kafedrapa@ukr.net](mailto:kafedrapa@ukr.net), <https://orcid.org/0009-0001-2029-7513>

**Taiier Amro,**

PhD Student, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Frometivska str., 2, e-mail: [kafedrapa@ukr.net](mailto:kafedrapa@ukr.net), <https://orcid.org/0009-0001-2029-7513>



---

## ВПЛИВ КОМУНІКАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ У НАДЗВИЧАЙНИХ УМОВАХ

**Анотація.** Складність й особливості досліджуваної теми зумовили використання сукупності методів емпіричного і теоретичного рівнів пізнання. Це дало можливість сформулювати відповідні теоретико-методологічні засади виконання поставлених завдань.

Надзвичайні умови можуть включати кризи, епідемії, природні катастрофи та інші ситуації, а у випадку України – це військові дії, тому ефективне публічне управління є особливо важливим для забезпечення безпеки та добробуту громадян. У контексті сучасного інформаційного суспільства, комунікативні технології є ключовим інструментом для забезпечення ефективного публічного управління.

Україна не є винятком, і вона також стикається з надзвичайними ситуаціями, особливо під час воєнного стану, які вимагають ефективного публічного управління. У цьому контексті, комунікативні технології можуть стати ключовим інструментом для забезпечення швидкого та ефективного реагування на кризові ситуації, швидкого інформування громадян про небезпеку, надання необхідних інструкцій та рекомендацій.

Наголошено на тому, що використання системи комунікацій у публічному управлінні є важливою складовою процесу підготовки та прийняття управлінських рішень. Підкреслено, що існують різні канали, якими здійснюється комунікація в системі публічного управління, і досить важко визначити, який з них є найважливішим і необхідним. Для досягнення максимальної ефективності використання комунікативних технологій у публічному управлінні, необхідно вирішити кілька ключових проблем, таких як забезпечення доступності інтернету в усіх регіонах країни, підготовка висококваліфікованих кадрів, розробка ефективних механізмів координації та співпраці між різними державними службами під час надзвичайних умов.

**Ключові слова:** комунікаційний процес, публічне управління, громадянське суспільство, воєнний стан, надзвичайні умови.

## THE INFLUENCE OF COMMUNICATION TECHNOLOGIES ON THE EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE IN EMERGENCY CONDITIONS

**Abstract.** The complexity and peculiarities of the researched topic led to the use of a set of methods of empirical and theoretical levels of knowledge. This made it possible to form the appropriate theoretical and methodological principles for the implementation of the assigned tasks. The purpose of the publication is to analyze the impact of communication technologies on the effectiveness of public administration in Ukraine under emergency conditions.

Emergencies can include crises, epidemics, natural disasters and other situations, and in the case of Ukraine, it is military action, so effective public administration is especially important to ensure the safety and well-being of citizens. In the context of the modern information society, communication technologies are a key tool for ensuring effective public administration.

Ukraine is no exception, and it also faces emergency situations, especially during martial law, that require effective public administration. In this context, communication technologies can become a key tool for ensuring quick and effective response to crisis situations, quickly informing citizens about danger, providing necessary instructions and recommendations.

It is emphasized that the use of the communication system in public administration is an important component of the process of preparing and making managerial decisions. It is emphasized that there are different channels through which communication is carried out in the public administration system, and it is rather difficult to determine which of them is the most important and necessary. In order to achieve the maximum effectiveness of the use of communication technologies in public administration, it is necessary to solve several key problems, such as ensuring the availability of the Internet in all regions of the country, training highly qualified personnel, developing effective mechanisms for coordination and cooperation between various government services during emergency conditions.

**Key words:** communication process, public administration, civil society, martial law, emergency conditions.

---

**Постановка проблеми.** Комунікативні технології мають значний вплив на ефективність публічного управління в надзвичайних умовах в Україні. Ці технології дозволяють урядовим інституціям швидко й ефективно взаємодіяти з громадськістю, забезпечуючи швидкий доступ до інформації та допомагати здійснювати управління кризовими ситуаціями.

Однією з найважливіших комунікативних технологій є соціальні медіа, які дозволяють урядовим органам та громадськості зв'язуватися один з одним та обмінюватися інформацією в режимі реального часу. Крім того, такі технології як месенджери, електронна пошта, веб-сайти та мобільні додатки допомагають урядовим інституціям швидко та ефективно спілкуватися з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами в разі кризових ситуацій. Телеграм канали урядових інституцій швидко інформують населення у випадку небезпеки, лише єдина проблема – це якщо відсутній інтернет, то ці канали комунікації неефективні. Залишається сповіщення за допомогою сирен.

Використання комунікативних технологій може допомогти урядовим інституціям вирішувати проблеми з організацією та координацією рятувальних та допоміжних робіт під час над-

звичайних ситуацій. Такі технології дозволяють швидко відстежувати розвиток подій та забезпечувати координацію між різними службами.

Узагальнюючи, можна сказати, що використання комунікативних технологій допомагає урядовим інституціям ефективно реагувати на надзвичайні ситуації та забезпечувати ефективне публічне управління в цілому.

Війну слід розглядати як джерело або сукупність надзвичайних умов. Війна є найбільш відхиленою формою розвитку соціально-політичних процесів, що може стати причиною виникнення надзвичайної ситуації на території країни або певної її частини, де проходять військові дії. Це вимагає активного втручання держави у суспільне життя з метою його регулювання та нормалізації. О 5:30 год 24 лютого 2022 року в Україні було введено воєнний стан. Відповідний Указ № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» було підписано Президентом України.

**Аналіз останніх досліджень за поданою тематикою.** У навчальному посібнику авторства Зражевської Н. І. «Комунікаційні технології: лекції» подається визначення що таке «технологія» – це сукупність прийомів і способів одержання, обробки й переробки сировини, матеріа-

лів, інформації, що відбуваються у різних галузях виробництва. Ознаки технологій також наводяться. Технології – це систематичний підхід до досягнення певної мети, що передбачає розбиття процесу на етапи і координацію дій. Соціальні технології, які застосовуються в галузі соціальних наук, можна розділити на чотири основні групи: соціальні інститути, соціальні процеси, соціально-перетворювальну діяльність та соціальну систему. Соціальні інститути – це організаційні форми, що дозволяють людям працювати разом для спільної мети. Соціальні процеси – це зміни в соціальній реальності, які мають певну мету та спрямовані на досягнення певного результату. Соціально-перетворювальна діяльність – це зосередження уваги на діях людини, спрямованих на зміну об'єкта. А соціальна система – це комплексна структура, яка включає в себе певні функції та взаємодії між її складовими елементами (Зражевська, 2010).

Щодо комунікацій, то її в організації можна поділити на дві групи: зовнішня комунікація з середовищем та внутрішня комунікація між рівнями управління та підрозділами. Зовнішня комунікація включає інформаційну взаємодію зі споживачами, засобами масової інформації та нагляд за якістю продукції. Внутрішня комунікація включає міжрівневу комунікацію, комунікацію між різними підрозділами, комунікацію «керівник-підлеглий» та комунікацію між керівником та робочою групою. Неформальні комунікації можуть також бути важливим джерелом інформації для керівництва організації. Взаємодія між всіма рівнями комунікації є ключовим елементом успішного управління та досягнення ефективності в роботі організації (Майстренко, 2022, с. 97).

Доречною у нашому дослідженні є концепція канадського вченого Дж. Томсона щодо структури державно-управлінської комунікації. Вона передбачає складну структуру, яка включає семантичний, технічний та інфлуентальний складники. Семантичний складник визначає залежність процесів передачі інформації та виникнення комунікації між суб'єктами від уживаних знаково-мовних форм. Технічний складник включає різні технічні засоби, які забезпечують реалізацію інформаційно-комунікаційних процесів. Інфлуентальний складник забезпечує ступінь впливу інформації на людську свідомість. Відзначимо, що на думку вченого для підняття ефективності своєї діяльності у даному напрямку окремі суб'єкти державно-управлінської практики мають керуватись уявленнями адресної подачі інформації, враховуючи особли-

вості аудиторії, яка має справу з певними повідомленнями. Загалом концепція передбачає, що державні органи влади повинні мати володіти відповідними інституційними структурами, технічними засобами та джерелами, які забезпечують ефективну державно-управлінську комунікацію з громадянами (Каретна, 2020).

Державно-управлінська комунікаційні технології забезпечують налагодження інформаційно-комунікативних процесів у сфері державного управління, оскільки з функціональної точки зору вона відповідає за прийоми та методики передачі державно-управлінської інформації, що тим самим забезпечує структурування діяльності органів державної влади та форми їх взаємодії з інститути громадянського суспільства у період надзвичайної ситуації.

**Мета статті** – проаналізувати вплив комунікативних технологій на ефективність публічного управління в Україні у надзвичайних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Надзвичайна ситуація – це непередбачувана та надзвичайна подія, що створює загрозу життю, здоров'ю, майну та довкіллю громадян, вимагає негайного реагування та координації зусиль усіх відповідних державних органів, що здійснюють публічне управління. Такі ситуації можуть виникнути внаслідок природних лих, техногенних аварій, землетрусів, терористичних актів, епідемій, військових дій тощо. Управління надзвичайними ситуаціями передбачає взаємодію між різними рівнями управління та координацію дій всіх залучених в цей процес сил і засобів. Головна мета управління надзвичайними ситуаціями – забезпечити безпеку та захист громадян, майна та довкілля в умовах кризових обставин. У такій ситуації дуже важливим є швидке та ефективне прийняття рішень та їх реалізація.

При вивченні світового досвіду управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій, як техногенного, так і природного характеру, для подальшого використання в Україні важливо відзначити, що саме законодавство, спрямоване на мінімізацію ризиків виникнення надзвичайних ситуацій, має вагомий роль у законодавства провідних країн світу. Система законодавства зменшення ризиків і наслідків надзвичайних ситуацій була створена впродовж багатьох років. В Україні система заходів щодо запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій потребує перегляду та удосконалення, оскільки вона не відповідає вимогам світового законодавства та не може реагувати на зростаючу кількість аварій, катастроф та інших надзвичайних ситуацій, які стаються щороку. Для України можна взяти

приклад з Німеччини, де законодавство базується на суворих вимогах до гарантування безпеки життєдіяльності (Іванова, 2020).

Як підкреслює дослідниця Іванова Т. В., що надзвичайні ситуації не мають національного забарвлення, про що свідчить історичний досвід. Прикладом об'єднання зусиль може бути проведення міжнародних заходів із запобігання та реагування на надзвичайні ситуації транскордонного масштабу. Проте у випадку в Україні маємо справу з військовими діями і їх наслідками і тут органи публічного управління мають використовувати трохи іншу міжнародну практику.

Серед вітчизняних і зарубіжних вчених, які внесли значний вклад у розв'язання проблем безпеки у період надзвичайних ситуацій, можна відзначити В. Горбуліну, С. Пірожкова, Г. Почепцова, Г. Малинецького та В. Ярочкіна. Однак, практичні дослідження, в яких були комплексно розглянуті науково-теоретичні засади організаційно-правового забезпечення чи механізмів публічного управління, категорії чи відносини в сфері цивільного захисту, майже не проводилися. Із сучасних праць варто відмітити дослідження Миколук А. В. «Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності».

Дослідниця Гладун зауважила, що в сучасному світі, де інформаційні потоки зростають зі швидкістю світла, а терміни для прийняття рішень дуже обмежені, особливо в державних органах та місцевому самоврядуванні, надзвичайно важливо мати доступ до новітніх технологічних інструментів, які допоможуть оперативно аналізувати інформацію та приймати ефективні управлінські рішення, як у звичайних, так і у кризових ситуаціях (Гладун, Ліпенцев, 2016).

Важливе значення в контексті нашої роботи має дослідження «Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях : аналітична доповідь» (за заг. ред. О. О. Резнікової). У аналітиці розкрито різні аспекти забезпечення стійкості регіонів та територіальних громад, такі як методологічні, організаційні, правові та політичні аспекти. Проаналізовано кращі світові практики на прикладах округів безпеки в Нідерландах та місцевих форумів стійкості у Великій Британії. Також визначено проблеми та перспективи стійкості регіонів та територіальних громад в Україні та запропоновано рекомендації щодо формування комплексної моделі міжвідомчої взаємодії та координації діяльності в сферах національної безпеки та стійкості на регіональному та місцевому рівнях в Україні (Організація системи

забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях, 2021).

Проте, публічне управління в умовах війни є абсолютно новою темою для вітчизняної науки і потребує подальшої розробки.

Відповідальність за організацію і практичне здійснення оповіщення несуть керівники органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, керівники підприємств, установ і організацій суб'єктів господарювання. Первинна інформація про виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій подається відповідними посадовими особами органів виконавчої влади, територіальних громад, підприємств, установ та організацій. Також вона може надходити від громадян.

Державна служба з надзвичайних ситуацій (ДСНС) відповідає за повідомлення та інформування місцевих органів виконавчої влади та органів управління про можливу або вже сталу надзвичайну ситуацію. Для цього використовується загальнодержавна автоматизована система централізованого оповіщення та система автоматизованого виклику. У випадку відсутності цілодобового чергування у місцевих органах виконавчої влади (органах місцевого самоврядування), територіальні органи Національної поліції можуть бути залучені до запуску місцевої автоматизованої системи централізованого оповіщення за допомогою технічних засобів.

Повідомлення про можливість виникнення або вже наявну надзвичайну ситуацію складаються державними та місцевими органами влади, керівниками підприємств і установ, де існує система оповіщення. Вони містять інформацію про природу та місце небезпеки, можливу зону порушення, а також рекомендації щодо безпеки. Таке повідомлення має бути своєчасним для громадян.

Тексти звернень до населення повинні бути написані державною мовою і мовою, якою говорить більшість населення в регіоні. Звернення записуються на магнітних стрічках на обох сторонах касети. Фонограми та друковані тексти зберігаються в запечатаних конвертах в оперативних чергових, які можуть розповсюджувати їх до населення в разі потреби. Дублікати фонограм та друкованих текстів зберігаються в запечатаних конвертах на радіотрансляційних вузлах, апаратних радіомовленнях, студіях телебачення і використовуються в разі аварії на зв'язку або неполадок з обладнанням оповіщення.

Забороняється відключати радіотрансляційні точки та абонентські лінії, через які здійснюється запуск електросирен від мереж дер-

жавного радіомовлення, демонтувати вуличні гучномовці без погодження з відповідними органами цивільного захисту. На особливий період, у випадку надзвичайних ситуацій техногенного характеру та воєнних дій, для всієї території України встановлені єдині сигнали оповіщення.

Для того, щоб привернути увагу населення до інформації про можливу загрозу виникнення або виникнення надзвичайної ситуації, спочатку поширюється попереджувальний сигнал «УВАГА ВСІМ!», який складається з уривчастого звучання електросирен та частих гудків транспорту, що транслюються через радіомовлення або вуличні гучномовні пристрої. Цей сигнал триває протягом трьох-п'яти хвилин. Після того, як попереджувальний сигнал завершиться, теле- та радіомовлення транслюють інформацію про можливу загрозу виникнення або виникнення надзвичайної ситуації з супроводом жестової мови та / або субтитруванням, якщо ця інформація є голосовою, або з аудіо коментуванням, якщо ця інформація є візуальною (Айсюк, 2022).

Люди, які постраждали від надзвичайних ситуацій, можуть мати нові та різноманітні потреби, які потребують уваги та відповідного реагування. Ці потреби можуть бути пов'язані з житлом, харчуванням, водопостачанням, медичною допомогою, а також з урахуванням різних соціальних, етнічних та культурних особливостей.

Надзвичайні ситуації можуть призвести до перенаселення та переміщення населення, що може створювати додаткові труднощі з доступом до необхідних ресурсів та послуг. Наприклад, люди, які евакуюються від природних лих або війни, можуть потребувати не тільки притулку та харчування, але й медичної допомоги та психологічної підтримки.

Крім того, різні соціальні та культурні фактори можуть впливати на доступ до медичної допомоги та інших послуг. Наприклад, люди з інвалідністю можуть мати особливі потреби щодо доступності інфраструктури та послуг, а люди з різних етнічних та культурних груп можуть потребувати специфічної медичної допомоги та підтримки.

Отже, при реагуванні на надзвичайні ситуації необхідно враховувати потреби різних груп населення та забезпечувати доступ до необхідних ресурсів та послуг для всіх, незалежно від їхнього віку, статі, інвалідності, ВІЛ-статусу, мовної чи етнічної приналежності (Шестаковська, Яровой, 2022). Інформування населення органами публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій чи військових дій має бути

швидким і максимально корисним, з врахуванням всіх нагальних потреб громадян.

Як зазначає у своїх публікаціях Миколюк А., що вагомим чинником є організація професійного навчання публічних службовців через систему підвищення кваліфікації. Особливо актуальним цей аспект стає в умовах воєнного стану, коли працівники органів публічного управління стикаються з новими та складними викликами, яких раніше не було. Для досягнення успіху в таких ситуаціях необхідно забезпечити організацію навчання, обміну досвідом та поширення позитивних практик у сфері військової діяльності. Сьогодні це стало особливо актуальним вектором роботи публічного управління в Україні. Оновлення змісту та форм навчання та можливостей службовців брати участь у відповідних навчальних програмах, особливо тих, які пропонують міжнародні партнери.

Для досягнення цієї мети необхідно оновити зміст та формування навчальних програм та забезпечити можливості державних службовців брати участь у відповідних навчальних заходах та програмах. Також необхідно надавати конкретні алгоритми вирішення пов'язаних з війною проблем, що допоможе забезпечити їх швидко та ефективно вирішення.

Загалом, підвищення кваліфікації державних службовців та організація професійного навчання є важливим елементом в ефективному публічному управлінні в будь-яких умовах, особливо в умовах війни. Тому необхідно активно працювати над оновленням змісту та форми навчання, щоб забезпечити державних службовців необхідними знаннями та навичками для успішного виконання своїх професійних обов'язків, особливо в умовах воєнного стану.

На місцевому рівні наразі актуальне навчання для публічного управління за напрямками: робота з внутрішньо переміщеними особами; налагодження способів отримання та розповсюдження гуманітарної допомоги; цивільний захист населення; проведення заходів щодо оборони територіальних громад; інформаційне забезпечення та запобігання фейкам (Миколюк, 2022). При тому для вирішення вище зазначених проблем має бути налагоджена відповідна комунікація.

Дослідник Білоус вдало підмітив, що сучасна система публічного управління в умовах воєнного часу має свої виклики, одним з яких є формування інформаційної культури серед населення та державних службовців. Інформаційна безпека має ключове значення в періоді ведення військових дій та конфліктів, оскільки

неправильно чи неправдиво подана інформація може викликати панічні настрої, впливати на хід подій, сприяти паніці та внутрішньому переміщенню населення, погіршувати імідж політичного керівництва та породжувати недовіру до політиків. Це може негативно впливати на ведення бойових дій та призвести до порушення психічного та фізичного здоров'я населення, а також нанести непоправної шкоди для всього результату військових дій.

Тому важливо запобігати розповсюдженню викривленої інформації в період війни. Це вимагає від держави та її службовців відповідальності та компетентності в медійній сфері, а також забезпечення доступу громадськості до правдивої та об'єктивної інформації про події. Зокрема, необхідно підвищувати рівень медійної грамотності населення та державних службовців, забезпечувати доступ до джерел надійної та достовірної інформації, а також проводити профілактичну роботу щодо розповсюдження фейкових новин та інформації. Населенню потрібно давати перелік інформаційних джерел, яким можна довіряти. Загалом, інформаційна безпека відіграє важливу роль у веденні військових дій та конфліктів (Білоус, 2022).

Вирішення окресленої проблеми вбачається у впровадженні інноваційних інструментів інформаційно-телекомунікаційних технологій в управлінські процеси. У цьому контексті вважаємо за доцільне вивчити та проаналізувати досвід провідних країн світу з використання цифрових інструментів для удосконалення координації діяльності органів державної влади України (Мудренко, 2020). Також важливим є накопичення корисних комунікативних кейсів органами публічного управління та передача досвіду всім структурам публічної влади, також на регіональному рівні.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших.** Комунікативні технології мають значний вплив на ефективність публічного управління в Україні, особливо в надзвичайних умовах, таких як кризи, епідемії, природні катастрофи, військові дії та інші події, що вимагають швидких рішень та оперативної реакції.

Одним із ключових чинників є швидкість та ефективність передачі інформації. Сучасні комунікаційні технології дозволяють отримувати, обробляти та поширювати інформацію майже миттєво. Це дозволяє владі та управлінням швидко збирати та аналізувати інформацію, приймати рішення та реагувати на події.

Крім того, комунікативні технології дозволяють залучати до управління більшу кількість людей та організацій. Завдяки соціальним

мережам, форумам, веб-конференціям та іншим інструментам влада може швидко та ефективно взаємодіяти з громадськістю, представниками бізнесу та іншими зацікавленими сторонами. Це дозволяє залучати різноманітні погляди та думки до процесу управління та забезпечувати більш широку підтримку для ухвалення рішень.

Звісно, існують і деякі недоліки використання комунікативних технологій в публічному управлінні. Наприклад, інформаційний шум та перенасиченість інформацією можуть призвести до збоїв у комунікації та ускладнити прийняття рішень. Також можуть існувати проблеми з захистом даних та конфіденційності.

Взаємовигідний діалог між громадянами і урядом є основою демократичного керівництва та досягнення оптимального вирішення проблем в умовах воєнного стану. Цей діалог має бути важливим показником ефективності управлінської культури, рівня довіри громадян до влади та індикатором формування активної громадянської спільноти та демократичної держави в Україні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Айсюк Ю. Інформування населення про загрозу виникнення надзвичайних ситуацій. Всеукраїнський науково-популярний журнал. *Безпека життєдіяльності*. 2022. № 6. С. 30–31.
2. Білоус А. О. Проблеми та перспективи реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу. *Таврійський науковий вісник*. 2022. № 3. С. 23–29. DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.3>
3. Гладун Ю., Ліпенцев А. Побудова типового центру забезпечення публічної безпеки на прикладі ситуаційного центру головного управління національної поліції у Львівській області. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 4(49). Ч. 1. С. 119–128.
4. Зражевська Н. І. Комунікаційні технології: лекції. Черкаси: Брама-Україна, 2010. 224 с.
5. Іванова Т. В. Світовий досвід державного управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том 31. № 4. 2020. URL: <http://surl.li/folhk>
6. Майстренко К. Комунікації у діяльності органів публічної влади. *Публічне урядування*. 2022. № 1(29). С. 93–98.
7. Миколіук А. В. Публічне управління в умовах воєнного стану: питання ефективності. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 29. 2022. С. 45–49.
8. Мудренко Н. Цифрові інструменти координації діяльності органів державної влади у сфері зовнішніх зносин. *Науковий вісник: Державне управ-*

ління. 2020. № 2(4).

9. Каретна О., Милосердна І. Роль та особливості інформаційно-комунікаційних технологій у взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством. *Політикус*. 2020. Вип. 5. С. 62–68. URL: <http://surl.li/fokwv>
10. Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях : аналіт. доп. / [Резнікова О. О., Войтовський К. Є. Лепіхов А. В.] ; за заг. ред. О. О. Резнікової. Київ : НІСД, 2021. 140 с.
11. Шестаковська Т., Яровой Т. Державне управління надзвичайними ситуаціями у контексті забезпечення розвитку сфери охорони здоров'я. *Держава та регіони*. 2022. № 2. С. 126–131.
12. Semenets-Orlova, Inna, et al. Information Exchange and Communication Infrastructure in the Public Sector. In: *CMiGIN*. 2019. P. 519–529.
5. Ivanova T. V. Svitovyi dosvid derzhavnoho upravlinnia ryzykamy vynyknennia nadzvychainykh sytuatsii tekhnohennoho ta pryrodnoho kharakteru. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Derzhavne upravlinnia*. Tom 31. № 4. 2020. URL: <http://surl.li/folhk> [in Ukrainian].
6. Maistrenko K. Komunikatsii u diialnosti orhaniv publichnoi vlady. *Publichne uriaduvannia*. 2022. № 1(29). S. 93–98. [in Ukrainian].
7. Mykoliuk A. V. Publichne upravlinnia v umovakh viiskovoho stanu: pytannia efektyvnosti. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*. Vyp. 29. 2022. S. 45–49. [in Ukrainian].
8. Mudrenko N. Tsyfrovi instrumenty koordynatsii diialnosti orhaniv derzhavnoi vlady u sferi zovnishnikh znosyn. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*. 2020. № 2(4). [in Ukrainian].
9. Karetna O., Myloserdna I. Rol ta osoblyvosti informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii u vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady z hromadianskyim suspilstvom. *Politykus*. 2020. Vyp. 5. S. 62–68. URL: <http://surl.li/fokwv> [in Ukrainian].

## REFERENCES:

1. Aisiuk Yu. Informuvannia naselennia pro zahrozu vynyknennia nadzvychainykh sytuatsii. *Vseukrainskyi naukovo-populiarnyi zhurnal. Bezpeka zhyttiediialnosti*. 2022. № 6. S. 30–31. [in Ukrainian].
2. Bilous A. O. Problemy ta perspektyvy reformuvannia systemy publichnoho upravlinnia v umovakh voiennoho chasu. *Tavriiskyi naukovyi visnyk*. 2022. № 3. S. 23–29. DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.3> [in Ukrainian].
3. Hladun Yu., Lipentsev A. Pobudova typovoho tsentru zabezpechennia publichnoi bezpeky na prykladi sytuatsiinoho tsentru holovnoho upravlinnia natsionalnoi politsii u Lvivskii oblasti. *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia*. 2016. Vyp. 4(49). Ch. 1. S. 119–128. [in Ukrainian].
4. Zrazhevska N. I. Komunikatsiini tekhnolohii: lektsii. Cherkasy: Brama-Ukraina, 2010. 224 s. [in Ukrainian].
10. Orhanizatsiia systemy zabezpechennia natsionalnoi stiikosti na rehionalnomu i mistsevomu rivniakh : analit. dop. / [Reznikova O. O., Voitovskyi K. Ye. Lepikhov A. V.]; za zah. red. O. O. Reznikovoii. Kyiv : NISD, 2021. 140 s. [in Ukrainian].
11. Shestakovska T., Yarovoi T. Derzhavne upravlinnia nadzvychainymy sytuatsiiami u konteksti zabezpechennia rozvytku sfery okhorony zdorovia. *Derzhava ta rehiony*. 2022. № 2. S. 126–131. [in Ukrainian].
12. Semenets-Orlova, I., Halytska, N., Klochko, A., Skakalska, I., & Kosyuk, N. (2019). Information Exchange and Communication Infrastructure in the Public Sector. In *CMiGIN* (pp. 519–529).