

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут публічного управління

КУШТАН Мирослав Іванович

**Удосконалення комунікативних зв'язків між
органом місцевого самоврядування та
громадськістю у контексті реалізації завдань
розвитку територіальної громади. / Improvement
communication relations between the local
self-government body and the public in the context
of implementing the tasks of the territorial
community development**

спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма - Державна служба

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
ДСПУАзм-23
М. І. Куштан

Науковий керівник:
д.е.н., професор, Т. Л. Желюк

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

"29" вересня 2021 р.

Завідувач кафедри

ЗМІСТ

Вступ

Розділ 1. Теоретико-правові засади взаємодії органу місцевого самоврядування із зовнішнім середовищем 3

1.1. Сутність і місце комунікацій у функціональній діяльності організації 3

1.2. Правове забезпечення взаємодії органу місцевого самоврядування із зовнішнім середовищем 5

Висновки розділу 1 11

Розділ 2. Оцінка механізму взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором 19

2.1. Аналіз форм та інструментів взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором 28

2.2. Аналіз результативності комунікацій місцевого самоврядування з громадськістю в процесі стратегічного управління розвитком територіальної громади 28

2.3. Оцінка впливу самоорганізації населення на управління місцевим економічним розвитком територіальної громади 31

Висновки розділу 2 43

Розділ 3. Вдосконалення механізму взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором 45

3.1. Інноватизація підходів до комунікацій органу місцевого самоврядування з громадським сектором. 45

3.2. Створення прес-служби для налагодження комунікацій органу місцевого самоврядування з громадським сектором 50

Висновки до розділу 3 58

Висновки 60

Список використаних джерел 62

Додатки

ВСТУП

Актуальність даної теми визначається динамікою формування факторів, що впливають на ефективний розвиток організації та розвиток якості, прийняття управлінських рішень. Організація повинна відображати стан навколишнього середовища. Ця конструкція базується на економічних, науково-технічних, політичних, соціальних чи етичних передумовах. Організація має бути створена так, щоб нормально функціонувала. Необхідно забезпечити внесок кожного з його членів у спільну роботу та ефективне сприяння працівникам у досягненні поставленої мети. У цьому сенсі ефективна організація може бути статичною. Він повинен оперативно відслідковувати всі зміни зовнішнього середовища, оцінювати їх і вибирати найкращу реакцію у відповідь, що сприяє досягненню його цілей. Він повинен ефективно реагувати на вплив навколишнього середовища.

Проблемам ефективної комунікації у сфері державного управління значну увагу приділяють праці зарубіжних та вітчизняних дослідників, таких як Г. Алмонд, О. Амосов, М. Андрійів, В. Бакуменко, Н. Гавкалова, С. Ганущин, І. Грицяк, Т. Джига, Г. Дзяна, К. Дойч, В. Дрешпак, В. Загорський, В. Князєв, Е. Кривокора, В. Куйбіда, Г. Лассвелл, Н. Луман, Г. Почепцов, С. Соловійов, Ю. Габермас, І. Шавкун Проте проблема взаємодії інституцій державного управління загалом та органів місцевого самоврядування зокрема з громадськістю в умовах сучасних викликів потребує подальшого наукового дослідження.

Отже, дослідження форм і методів реалізації комунікаційних механізмів організації є актуальним і представляє як науковий, так і прикладний інтерес.

Метою дипломної роботи є оцінка сучасних форм та способів взаємодії органів місцевого самоврядування та громадського сектору.

Об'єктом дослідження є процес взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором.

Предметом дослідження є механізм забезпечення взаємодії організації з суб'єктами зовнішнього середовища.

Завданнями дослідження є оцінка теорії, методології та практичних підходів взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором та розробка пропозицій щодо їх удосконалення.

При проведенні даного дослідження були використані такі методи: методи системного та логічного аналізу, які дозволили вивчити процес комунікаційного забезпечення функціональної діяльності організації.

Структура роботи впливає з логіки дослідження і містить вступ, три розділи, 7 параграфів, висновки, список використаної літератури з 25 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ

1.1 Сутність комунікаційного забезпечення органу місцевого самоврядування.

Спілкування є найважливішою складовою діяльності менеджера, адже спілкування – це обмін інформацією між людьми. Без обміну інформацією вони не можуть працювати разом, формулювати завдання та вирішувати їх.

Спілкування є найважливішим елементом ефективного управління. Спілкування в сучасних умовах є основою життєзабезпечення кожного бізнесу, організації та підприємства. Експерти з менеджменту підрахували, що 63% англійських менеджерів, 73% американців і 85% японців визначають комунікацію як головну умову досягнення ефективності їх організацій, а самі менеджери приділяють їй від 50 до 90% свого часу.

Через спілкування здійснюється збір, аналіз і систематизація інформації як всередині підприємства, так і за його межами, забезпечується необхідний рівень взаємодії з діловими партнерами, компаніями-конкурентами, споживачами, постачальниками, фінансистами, клієнтами. Детермінантами позицій оцінки ефективності управління можуть бути не тільки слово, число та інша інформація, яка може бути подана письмово або графічно, і є важливою в процесі спілкування, але й інші елементи (жести, міміка, паузи).

У зв'язку з цим високопрофесійний менеджер повинен розуміти, як навколишнє середовище впливає на обмін інформацією і оволодіти мистецтвом усного і письмового спілкування.

Організаційні комунікації - це інформаційні взаємодії, в які люди вступають під час виконання своїх функціональних завдань або робочих інструкцій.

Г. _ Аммельбург визначає зміст комунікаційних процесів в організації, використовуючи алегоричне порівняння з живим організмом. Він представляє

організацію в широкому розумінні як систему, утворену певними функціями: сама організація, комунікація та мотивація.

У вузькому розумінні організація - це структура, структура, яка уможливорює послідовність процесів, пов'язаних з рухом («скелет»).

Якщо розглядати комунікації на рівні особистих стосунків, то вони є засобом спілкування та передачі інформації від однієї людини до іншої у вигляді усних і письмових повідомлень, мови тіла та параметрів мовлення.

Людське спілкування відбувається за допомогою вербальної та невербальної комунікації. Вербальні комунікації реалізуються за допомогою усних і письмових повідомлень. Усна передача інформації здійснюється в мовному діалозі, зустрічі, переговорах, презентаціях, телефонній розмові, коли найбільший обсяг інформації передається у формі голосового спілкування. Письмові комунікації реалізуються за допомогою документів у формі листів, наказів, розпоряджень, розпоряджень, положень, коли керівник дає письмові вказівки підлеглому.

Невербальне спілкування здійснюється за допомогою мови рухів тіла і параметрів мови. Мова тіла є основним компонентом невербальної комунікації, що впливає на іншу людину (до 55% усієї комунікації). Це включає в себе одяг, поставу, жести, фактичні рухи тіла, людську фігуру, поставу, вираз обличчя, зоровий контакт, розмір зіниці, відстань між мовцями. Лінгвістичні параметри є другим за важливістю компонентом невербальної комунікації, на яку припадає до 35% усієї комунікації. Параметри мовлення включають інтонацію, тембр голосу, темп мовлення, частоту дихання, вибір слів, використання жаргону, гучність голосу, вимова слів тощо.

Будь-яка організація існує і функціонує в певному середовищі. Кожна дія всіх без винятку організацій можлива лише в тому випадку, якщо середовище дозволяє її здійснення. Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує організацію ресурсами, необхідними для її підтримки. Організація перебуває в стані постійного обміну із зовнішнім середовищем, що забезпечує її існування. Але ресурси навколишнього середовища не безмежні. І багато інших

організацій у тому ж середовищі претендують на них. Тому завжди існує певна ймовірність, можливість того, що організація може отримати необхідні ресурси із зовнішнього середовища. Це може послабити її потенціал і призвести до багатьох негативних наслідків для організації. Завдання управління організацією полягає в тому, щоб забезпечити таку взаємодію організації з навколишнім середовищем, яка б дозволяла їй підтримувати свій потенціал на рівні, необхідному для досягнення поставлених цілей, і таким чином давала їй можливість довгострокового виживання.

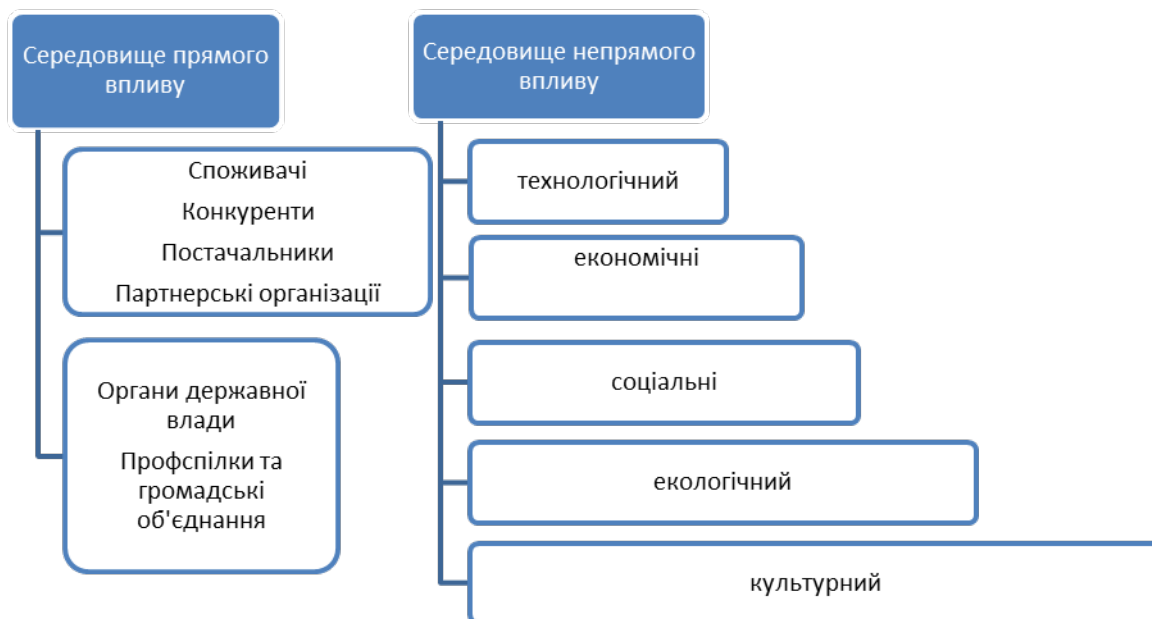
Зовнішнє середовище - це сукупність діючих суб'єктів господарювання, економічних, соціальних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх умов і факторів, які діють у бізнес-середовищі і впливають на різні сфери його діяльності. Організація взаємодіє з навколишнім середовищем для отримання ресурсів в обмін на продукти своєї діяльності та для утилізації відходів. Зовнішнє середовище визнається більшістю сучасних теорій менеджменту основною характеристикою організації.

Зовнішнє середовище характеризується мобільністю, яка визначається взаємозв'язком окремих факторів: невизначеністю, складністю, ієрархічністю, швидкістю змін (повільніше, як наслідок, або швидше реакції компанії), ступенем знайомства подій (звичайно; межі екстраполяції з досвіду; неочікуваний, але має аналоги в минулому; несподіваний і абсолютно новий), передбачуваність (за аналогією з минулим; шляхом екстраполяції; часткова передбачуваність; повна непередбачуваність). Ці фактори по-різному впливають на різні елементи організації.

Зовнішнє середовище організації по-іншому називається її середовищем, яке є діловим і фоновим. Ділове середовище включає явища, процеси та інститути середовища, з якими організація безпосередньо взаємодіє і може на них впливати (наприклад, постачальники, споживачі, посередники, конкуренти).

Зовнішнє середовище включає ті елементи економічної системи, які впливають на організацію, її функціонування, результати та наслідки діяльності, але не відноситься до внутрішніх змінних.

Залежно від характеру організації розрізняють середовище прямого впливу і середовище непрямого впливу (рис. 1.1).



Малюнок 1.1. Організаційне середовище : структурні елементи

Примітка. Створено з використанням [2]

Середовище прямого впливу включає органи державної влади та правове середовище.

Середовище, що опосередковано впливає, стосується факторів середовища, які опосередковано впливають на організацію. Це загальна економічна ситуація, наприклад, фаза циклу (спад чи підйом), рівень безробіття, рівень інфляції, технічний прогрес, політичний клімат і умови національної економіки – війна тощо.

Середовище прямого впливу також називають безпосереднім бізнес-оточенням організації. Це середовище формує такі суб'єкти середовища, які безпосередньо впливають на діяльність конкретної організації.

З точки зору системного підходу, організація є механізмом перетворення вхідних потоків у виходи через функціональний механізм організації в процесі

досягнення поставлених перед нею цілей і завдань у межах сфери діяльності. досягнення поставленої місії.

Основними видами надходжень є матеріальні, інформаційні, фінансові та людські ресурси. Деякі організації залежать від безперервного постачання матеріалів, тобто вони залежать від цін, умов, темпів, якості тощо. Причому останнім часом ця залежність посилилася з поглибленням поділу праці та розвитком кооперації.

Для зростання та процвітання будь-якої установи та організації необхідні комунікації з реальним сектором, що допомагає реалізовувати інноваційні та інвестиційні проекти, брати участь у досягненні цільових програм.

Комунікаційний процес - процес взаємодії між різними суб'єктами спілкування, в якому відбувається обмін інформацією. Процес спілкування включає динамічну зміну етапів формування, передачі, прийому, декодування та використання інформації в обох напрямках під час взаємодії комунікантів. З її формування починається процес обміну інформацією. Наприклад, щоб підготувати рекламне повідомлення про будь-який товар для певної аудиторії, необхідно побудувати його імідж, який вигідно відрізняється від аналогів. Тоді рекламна концепція має бути реалізована до того, як власник буде включений у процес споживання. Виходячи з цього, інформація, призначена для використання в процесі спілкування між продавцем і покупцем, повинна включати як очевидну (реальну) інформацію, так і символічну (образну) інформацію, яка сприяє наданню речі соціальної цінності.

Спосіб передачі інформації визначається метою спілкування, формуванням каналів зв'язку, наявністю спільних комунікаційних сторін символічної системи (мови спілкування, символічної системи). Для мови спілкування характерні жанри усної та письмової мовних форм, які необхідно сформулювати для кожного каналу спілкування.

Стандартизація спілкування здійснюється на основі стандартів стилю, механізму передачі. Для передачі змістовної та оцінної інформації добираються відповідні вербальні та невербальні засоби.

Корпоративне спілкування – це процес взаємодії ділових партнерів, спрямований на організацію та оптимізацію того чи іншого виду дисциплінарної діяльності: виробничої, наукової, навчальної тощо. спілкування, предметом спілкування є діяльність (кейс), а партнер по спілкуванню завжди виступає як важлива особа для іншого.

Основними завданнями ділового спілкування є продуктивна співпраця, пошук зближення цілей, удосконалення партнерських відносин.

Ділове спілкування передбачає виконання таких умов:

1) обов'язкові контакти всіх учасників спілкування, незалежно від їх симпатій і антипатій;

2) предметно-цільовий зміст спілкування;

3) дотримання формально-рольових принципів взаємодії з урахуванням професійних ролей, функціональних прав і обов'язків, дотримання субординації та ділового етикету;

4) взаємозалежність усіх учасників ділового спілкування та досягнення кінцевого результату та реалізації особистих намірів;

5) комунікативний контроль учасників взаємодії, у тому числі високий (гра, маніпулювання, маскування);

б) формальні обмеження:

а) конвенційні обмеження, тобто дотримання правових і соціальних норм, дотримання правил (наприклад, дії інструкцій, протоколу, дотримання внутрішніх процедурних правил, дотримання традицій компанії тощо);

б) ситуаційний, тобто враховуючи ситуацію ділового спілкування (наприклад, ділова розмова, зустріч, презентація, переговори тощо) цілеспрямовано взаємодіяти в рамках заданих регламентів, використовуючи адекватні засоби спілкування, створюючи відповідний простір у середовищі та досягнення прагматичного очікуваного результату;

в) емоційний, тобто незалежно від ступеня напруженості ділової атмосфери проявляти стійкість до стресу - керувати собою, проявляти емоційну культуру;

г) насильницьке, тобто санкціоноване, переривання контакту будь-якої сторони у випадках, коли зміст інформації перестає бути суттєвим або коли час, відведений на спілкування, закінчився, а також коли реакції партнера не відповідають очікуванням і стандарти.

Інституційна база (законодавчі та нормативні акти, органи державної влади та місцевого самоврядування, громадські організації та об'єднання) створює правову основу для функціонування організації. Кожна організація має певний правовий статус, незалежно від того, чи є вона індивідуальним підприємцем, корпорацією, корпорацією чи неприбутковою корпорацією, і це визначає, як організація може здійснювати свою діяльність і податки, які вона повинна сплачувати.

Роль органів місцевого самоврядування в Україні з кожним роком зростає. Це природний процес, адже саме на рівні громади вирішуються найважливіші для людей проблеми. Проте разом із розширенням повноважень органи місцевого самоврядування потрапляють у зону підвищеної суспільної уваги. Тому важливо не лише робити конкретні справи, спрямовані на покращення добробуту мешканців громади, розвиток місцевої економіки та соціальної сфери, але й повноцінно висвітлювати її дії та своєчасні рішення. Уміння грамотно донести свою позицію до представників громади, використовуючи для цього як традиційні, так і соціальні медіа, є важливою складовою роботи кожного міського голови, депутата місцевої ради та відповідального працівника виконавчого комітету місцевого самоврядування. державний орган. Добре організована комунікація не тільки поширює інформацію серед різних груп населення, а й залучає членів громади до процесу прийняття рішень.

1.2. Правове забезпечення взаємодії органу місцевого самоврядування із зовнішнім середовищем

Ось основні кроки, зроблені на шляху інституалізації комунікаційних відносин влади та громадськості в Україні:

1) «визначення обов'язкового утворення в апаратах центральних та місцевих органів виконавчої влади структурних підрозділів з питань взаємодії із засобами масової інформації та зв'язків з громадськістю» [2].

«Доручення Президента України (від 21 серпня 2002 р. № 1-1/1086) та відповідна постанова Кабінету Міністрів України (від 15 жовтня 2002 р. № 1550) надали реального змісту гарантіям права на інформацію у формі створення в державних органах спеціальних інформаційних служб або систем, які гарантували б доступ до інформації в установленому порядку» [14];

2) віднесення до компетенції Віце-прем'єр-міністра України завдань з формування та реалізації державної політики з питань прозорості та відкритості діяльності органів виконавчої влади, розвитку комунікації влади та суспільства [14].

До цього часу віце-прем'єр-міністри, які очолюють гуманітарний департамент, відповідали за «розробку та реалізацію державної політики в політичній та ідеологічній сфері» [5];

3) схвалення проекту концепції Закону України "Про основні засади державної комунікаційної політики"[14].

Сьогодні питання комунікативної взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, ЗМІ та громадськості розосереджені в низці нормативно-правових актів, частина з яких є постановами Кабінету Міністрів України. Як наслідок, важливі інструменти (громадські консультації, громадська експертиза тощо) стосуються лише виконавчої гілки влади. Загальних стандартів обміну інформацією між владою та громадськістю немає. Невизначеними залишаються механізми громадського контролю за діяльністю органів влади та організації процесу роз'яснювальної роботи.

На рівні місцевих навчальних закладів, організаційні структури яких уніфіковано згідно з рекомендованими переліками відділів, управлінь та інших структурних підрозділів, чітко визначено підрозділи, відповідальні за

комунікацію. Сьогодні це управління (служби/сектори) внутрішньої політики та зв'язків з громадськістю, що діє на основі відповідного типового положення. Також у місцевих навчальних закладах працюють відділи преси та інформації. Функціональні обов'язки та сфери впливу цих двох структурних підрозділів чітко розмежовані.

Формування системи комунікацій між органами державної влади, місцевого самоврядування, засобами масової інформації та громадськістю віднесено до основних напрямків реалізації комунікаційної політики держави [14]. Тому в Законі України «Про основи державної комунікаційної політики» визначено заходи, спрямовані на реалізацію цього завдання щодо створення в органах законодавчої влади підрозділів зі зв'язків з громадськістю; забезпечити повну координацію діяльності підрозділів зв'язків з громадськістю органів державної влади та місцевого самоврядування.

Проте невирішеними залишаються питання оцінки ефективності та результативності комунікаційної діяльності підрозділу зі зв'язків з громадськістю та державного органу в цілому, встановлення відповідальності у разі неадекватної комунікаційної підтримки.

Взаємодія із зовнішнім середовищем залежить від сектору, з яким відбувається взаємодія: населення, домашні господарства, фінансові корпорації, нефінансові корпорації (суб'єкти господарювання) чи державні установи.

Паблік рилейшнз – спеціалізована діяльність у зв'язках із спеціалістами реального, фінансового сектору, державних установ, благодійних фондів та професійних асоціацій з метою створення сприятливого іміджу організації, її представників, конкретної особи, державної служби в очах громадськості. і соціальні групи: акціонери, фінансові кола, співробітники компаній і установ, поточні або потенційні клієнти, а також члени муніципальних, окружних, державних і федеральних законодавчих органів. Ця діяльність найчастіше здійснюється шляхом надання відповідної інформації пресі, телебаченню і радіо, на що спираються і серйозно спираються багато місцевих видань (газети і журнали, місцеве радіо і телебачення).

Поняття «паблік рілейшнз» тісно пов'язане з такими поняттями, як реклама, пропаганда, журналістика, кампанії, маркетинг, корпоративні комунікації та менеджмент. PR лише опосередковано пов'язаний з поняттями маніпуляції та пропаганди, оскільки, згідно із заявленим визначенням, він є інструментом свідомого діалогу між двома рівноправними суб'єктами. Між PR-фахівцями часто виникають розбіжності: чи включати поняття «чорний піар» у сферу піару.

PR-технології можуть бути корпоративними та комерційними. Корпоративний PR - формування іміджу. Комерційний PR (CPR) - це просування бренду. Внутрішній PR (intra-company) - управління взаємовідносинами всередині організації. У управлінській практиці ще одне поширене позначення — внутрішньокорпоративні комунікації. Основним завданням внутрішнього паблік рілейшнз є побудова певних довірчих відносин між керівництвом компанії та персоналом на всіх рівнях управління. Складовими внутрішнього PR є наявність корпоративної культури; ефективність системи взаємодії між підрозділами та працівниками компанії; мотивація до праці; прийняття працівниками місії та цілей компанії. Зовнішній PR - це контакти із зовнішнім середовищем компанії: з конкурентами, партнерами, інвесторами, покупцями, клієнтами, з усіма, крім співробітників компанії.

Показовою є взаємодія із зовнішнім середовищем (суспільством) інститутів влади.

Розглянемо шість кроків для впровадження заходів та інструментів публічної комунікації на рівні місцевого самоврядування (ТГ) (Таблиця 1.1.)

Таблиця 1.1.

Механізм реалізації комунікаційного процесу

Кроки	Зміст сцени	Засоби реалізації
--------------	--------------------	--------------------------

		комунікації
1-й крок	Необхідність вирішення проблем	електронні петиції; Прийом громадян; Письмові звернення громадян; Інформаційні запити громадян; Розділ коментарів на офіційному сайті.
2-й етап	Знайдіть шляхи вирішення цих проблем	Громадські слухання; Виїзди з комісій; Обговорення проекту громадського бюджету.
3-й крок	Визначення подальшого шляху	Громадські засідання сільської ради та виконавчого комітету; пропозиції комісії; Підготовка ескізних рішень.
4-й крок	Виконати дію	Затвердження рішень селищної ради та виконавчого комітету; Реалізація заходів з покриттям отриманих проміжних результатів.
5-й крок	Отримайте результат	Звіт голови ТГ, державних службовців, депутатів.
6-й етап	Усунути потребу	Контрольні дзвінки та інші канали зворотнього зв'язку на відсутність негативних відгуків щодо виконання дій.

Занотовувати. Складено автором з використанням [2,3] .

Однак на певних етапах участь громадськості у прийнятті рішень місцевою владою не завжди є бажаною для влади. Громадськість не завжди погоджується з рішеннями місцевої влади. Завдання місцевої влади – зуміти переконати громадськість, що це рішення є найбільш оптимальним на сьогодні. Для цього працівники цих організацій, відповідальні за зв'язки з громадськістю, повинні працювати на совість і достатньо аргументовано обґрунтовувати, чому було прийнято саме таке рішення. Для цього працівники органів місцевого самоврядування повинні, перш за все, вміти розпізнавати ситуації, в яких можна прийняти рішення (чи йдеться про створення програм відновлення доріг, чи про надання послуг населенню щодо закупівлі палива для зима тощо).

Наступна характеристика включає принаймні ситуації, в яких участь громадськості може бути бажаною:

- представники місцевої влади повинні планувати адміністрування тієї чи іншої програми, сформованої на їхньому рівні;
- проблема, яка виникла на місцевому рівні, є зрозумілою для представників місцевих громад і дає можливість її модифікувати або розробити нову програму її нейтралізації;
- певна частина громадськості вимагає від місцевої влади рішучих дій щодо нейтралізації цієї проблеми та просить допомоги визначитися з подальшими діями.

Використовуючи свої можливості, працівники органів місцевого самоврядування можуть обирати різні варіанти вирішення можливих проблем, а саме:

- довільне або автоматичне прийняття рішень без участі громадськості;
- рішення, прийняте після консультації з громадськістю або з обмеженою участю громадськості;
- рішення, прийняте спільно завдяки взаємодії місцевої влади та громадськості.

Безумовно, головна роль в організації механізму громадської мотивації до вирішення проблем ТГ належить президенту. Таким чином, отримавши від виконавця інформацію про публічний запит, керівник органу місцевого самоврядування приймає рішення про:

- пошук громадської підтримки;
- потреба у спілкуванні з громадськістю;
- сприяння взаємодії місцевої влади та громадськості;

- активне слухання громадськості;
- забезпечити зворотний зв'язок між владою та громадськістю.

Перш за все, знання завдань, які ставить перед собою орган місцевого самоврядування та його керівник, зазвичай прогнозує, чи задоволене населення роботою адміністрації органу місцевого самоврядування, чи потрібно йому змінювати стратегію вирішення нагальних проблем, як активна громадська реакція на недоліки її роботи. Знання потреб громадськості допоможе керівництву ТГ спланувати реакцію на зміну стратегії, а діагностика цілей громадськості дозволить органам влади зрозуміти серйозність своїх ініціатив і шукати шляхи виходу з ладу. аналіз ситуації, цільовий аналіз допоможе ТГ уникнути непотрібних стратегічних кроків, які можуть спричинити жорстке протистояння між владою та громадськістю.

Мотивоване усвідомлення громадою своєї ролі сприяє тому, що так званий стратегічний зміст громади виробляється під час зустрічей та обмінів за широкою участю мешканців громади. Стратегічний зміст визначається через бачення розвитку, місію існування громади, визначення цінностей та ідентичності ТГ. Це ідеологічна основа, яка створює практичну основу для прийняття стратегічних рішень у громаді. Тільки ті стратегічні рішення, які відповідають стратегічному контексту, повинні реалізовуватися в громаді, як тактично, так і оперативно. Чітко визначений стратегічний контекст дає змогу конкретизувати основні концепції, що використовуються в плануванні сталого розвитку. Крім того, розробка стратегії розвитку громади передбачає інтеграцію комунікації з громадськістю як співсуб'єктом управління (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Процес комунікації влади та громадськості на місцевому рівні в процесі управління розвитком ГТ

Примітка. Складено на основі документів стратегічного планування Полянської ТГ Закарпатської області

Про ефективність стимулювання громадськості до розробки стратегії свідчить той факт, що над нею працювала робоча група, яка була утворена розпорядженням голови ТГ. Робоча група тісно співпрацювала із зовнішніми експертами на всіх етапах підготовки та розробки стратегічного документу, у тому числі під час 5 стратегічних зустрічей.

У політиці чітко зазначено, що всі члени ТГ, мешканці всіх вікових груп і професійних груп, а також їхні офіційні та неформальні представники. Це мешканці, які працюють як у сільському господарстві, так і в інших галузях, підприємці, працівники бюджетної сфери та державних органів, студенти, пенсіонери, люди з інвалідністю, члени представницьких та виконавчих органів громади. Стейкхолдерами стратегії також є активісти, які діють на території громади, але не є її мешканцями: інвестори, люди, які здійснюють економічну,

соціальну та екологічну діяльність. Іншу групу зацікавлених сторін також складають органи місцевого самоврядування на місцевому та регіональному рівнях, а також установи, агенції, в тому числі міжнародні, та їх представники, які активно діють у сфері соціального розвитку та економіки, підприємництва, інфраструктури, фінанси та охорона навколишнього середовища.

Висновки розділу 1

Результати дослідження дали змогу зробити висновки про місце комунікацій у внутрішньоорганізаційній системі управління та функціональній діяльності місцевих органів влади.

Спілкування – це взаємодія між людьми через вербальне чи невербальне спілкування, формальний і неформальний обмін інформацією, це конструктивне спілкування, яке веде людей до висновків, які змінюють життя на краще. Організаційні комунікації поділяються на зовнішні (обмін інформацією із зовнішнім середовищем) і внутрішні (між організаційними структурами всередині установ і організацій).

Без розвитку ефективних комунікаційних зв'язків, без повної інформації про плани розвитку громади та широкого залучення громадян до їх реалізації в сучасних умовах жодна громада не має шансів на розвиток.

Саме спілкування сенсифікує мешканців та підтримує їхній інтерес до діяльності громади, допомагає залучати людей до управління. Через комунікацію відбувається обмін інформацією в спільноті з внутрішньою та зовнішньою аудиторіями.

Спілкування приносить стабільність, довіру і залучає додаткові кошти. Спілкування – це двосторонній процес. Окрім інформування, влада має спілкуватися з мешканцями, вивчати громадську думку, цікавитися настроями громади та реагувати на проблеми жителів.

Громади, які з часом усвідомили, що комунікація є такою ж важливою діяльністю, як і економічна, що її потрібно планувати, розподіляти фінансові

ресурси, час, залучати людей і розвиватися динамічніше, стають більш конкурентоспроможними та здатними протистояти сучасним викликам. Громади, які переконані, що комунікація – це предмет зусиль, розповсюджують інформаційні матеріали та інформаційні бюлетені, підтримують створення медіа-центрів та інших комунікаційних платформ, організують прес-тури для журналістів. Усе це робить їх впізнаваними та впливовими як на батьківщині, так і в усій Україні. Це підвищує довіру та згуртованість у громаді.

РОЗДІЛ II

ОЦІНКА МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

2.1. Аналіз форм та інструментів взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором

Форма та ефективність взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю залежить від багатьох факторів, зокрема від законодавчої бази, рівня освіти та моральної підготовки до такої взаємодії керівників органів місцевого самоврядування, місцевої автономії, рівня професіоналізму та ефективності громадських організацій, традицій і сучасної соціально-економічної ситуації. Щодо рівня освіти керівників ОМС та їхньої готовності до взаємодії з громадськістю, то це виявляється у публічній компетентності керівника. Перш за все, керівники органів місцевого самоврядування є рівноправними громадянами держави, які мають права та обов'язки. По-друге, відповідно до специфіки професійної діяльності вони знають права людини, права та обов'язки громадянина, інститути, проблеми та практики громадянського суспільства та верховенства права. Таким чином, до критеріїв громадянської компетентності керівників місцевих органів влади можна віднести такі елементи:

- знання (правові, політичні, етичні, про соціальну сферу суспільства, про етнічні, релігійні та регіональні відмінності, про історичну спадщину та проблеми сьогодення);
- здатність критично мислити, отримувати, аналізувати та оцінювати інформацію, вести переговори та дискусії, визначати суспільні проблеми та приймати зважені рішення щодо їх вирішення, реалізовувати свої права та обов'язки, використовувати механізми захисту прав людини, встановлювати конструктивні стосунки з людьми поводитися толерантно;

- цінності (права і свободи людини, людська гідність, інститути громадянського суспільства, норми і правила демократії, справедливість), усвідомлення особистої відповідальності за вирішення проблем для забезпечення справедливості, солідарності, миру та демократичного суспільства, розуміння інтеграційних процесів, толерантність ставлення до історії та культур інших народів і окремих людей.

Розглядаючи поточний стан ролі голови ТГ із забезпечення взаємодії з громадськістю, зазначаємо, що станом на 1 вересня 2022 року:

- опубліковано більшість розпоряджень Президента щодо фінансових аспектів діяльності ТГ та реалізації завдань Стратегії;
- опубліковані робочі контакти та програма роботи президента;
- на офіційному сайті ТГ запроваджено розділ коментарів з президентом;
- у 2021-22 роках проведено публічні звіти в усіх селах ТГ;
- календарі засідань виконкому, комісій тощо. були опубліковані.

Продовжуючи, зазначимо, що в процесі взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю доцільно враховувати структуру цієї взаємодії. З одного боку, це органи державної влади, з іншого: громадяни, громадські організації, ЗМІ.

Кожен із цих суб'єктів займає відповідне місце в суспільстві і відіграє певну роль.

Про участь громадян у взаємодії органів влади з керівництвом ГТ було сказано вище, але решта суб'єктів заслуговують на деталізацію. Так, лише добре поінформована громадськість про діяльність влади може запобігти зловживанню владою та виявити її некомпетентність. Цього можна досягти шляхом реалізації принципу свободи інформації, який зумовлює запровадження публічних аудитів та аналітичних заходів з метою моніторингу та контролю за

діяльністю органів влади, а також заохочення громадян до участі у прийнятті управлінських рішень. .

Керівництвом Полянської ОТГ проведено системну роботу із залученням до висвітлення їх роботи ЗМІ різних рівнів. Це періодичні паперові та електронні видання району та області. Крім того, на деякі масові заходи в ОТГ запрошувалися регіональні телеканали, звучали репортажі в радіоновинах, на офіційному сайті ведеться розділ «Новини». Планується створення розділу «Для ЗМІ». Керівництво та депутатський корпус беруть участь у тематичних програмах окремих ЗМІ тощо. На офіційному сайті є посилання на новинний сервіс RSS.

Що стосується залучення громадських структур до процесів розробки державної політики та законодавства, то це є важливим аспектом підвищення ролі громадян та їх добровільних об'єднань у вирішенні різноманітних проблем суспільного розвитку. В основному це пов'язано з тим, що недержавні структури є основною формою організації громадянського суспільства. Беручи участь у їхній діяльності, громадяни залучаються до прийняття політичних рішень. Ці організації виступають посередниками між державою та громадянами у важливих питаннях формування та реалізації державної політики. Налагодження конструктивного діалогу між громадськими та державними структурами, з одного боку, допомагає громадським структурам інформувати державні органи про нагальні проблеми розвитку різних сфер суспільного життя, з іншого боку, через співпрацю, партнерські відносини з громадськістю, органи державної влади та управління знайомляться з різними суспільними проблемами. Тісна співпраця органів державного управління з державними структурами дозволяє населенню краще зрозуміти логіку управлінських рішень і державної політики в тій чи іншій сфері, забезпечує його довіру і підтримку в разі потреби.

На жаль, за офіційною статистикою, сьогодні лише близько 5% мешканців області є членами громадських організацій, однак, якщо порівняти показники

Закарпатської області із загальною кількістю регіональних осередків держави, то рівень участі в таких асоціаціях досить низька. Це виглядає непривабливо з огляду на те, що громадські організації більше обізнані з проблемами пересічних громадян, чий інтерес вони представляють, а отже, як наслідок, накопичили позитивний досвід (і часто альтернативний державній практиці) вирішення проблем та задоволення потреб, які можуть бути запозичені державними структурами. Крім того, у разі виникнення проблеми громадські організації можуть привернути до неї увагу громадськості, ЗМІ та державних структур і мобілізувати останніх до дій, тим самим залучаючи додаткові ресурси для її вирішення. Але найголовніше те, що ці структури представляють широкі верстви населення та соціальних груп, які мають різні інтереси, і залучення їх до співпраці сприяє узгодженню позицій усіх суб'єктів, виробленню виважених та оптимальних управлінських рішень.

Для досягнення мети розвитку громади пропонуємо створити громадський орган, який би в межах чинного законодавства ставив перед собою такі завдання:

- вносити до органів влади та управління пропозиції, що впливають з предмета діяльності Організації;
- сприяти захисту соціальних, економічних та інших прав і законних інтересів членів Організації;
- розвивати зв'язки з різними організаціями в Україні та інших країнах;
- сприяти вихованню та вихованню здорового, духовно та морально стійкого покоління українців;
- брати участь у реалізації міжнародних, національних та місцевих програм, ініційованих державними та недержавними організаціями та установами;
- організовувати, проводити конференції, мітинги, виставки та інші подібні заходи відповідно до мети діяльності Організації;
- популяризувати діяльність Організації та заходи, які вона організовує;

- сприяти створенню ефективної системи соціального та правового захисту;
- підлягати наданню соціальних послуг у порядку, встановленому чинним законодавством.

Важливо, щоб під час виконання статутних завдань цей державний орган взаємодіяв відповідно до законодавства з державними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, іншими підприємствами, організаціями та установами, громадськими об'єднаннями. Такий крок є нелогічним, про що свідчить наявність інформації та плану розвитку державного органу в окремому розділі офіційного сайту ТГ.

З метою оцінки динаміки та тенденцій розвитку системи комунікаційної взаємодії в ТГ було зібрано інформацію про показники комунікаційної діяльності її керівників з місцевим населенням та ЗМІ. Зібрана інформація виявила відсутність позитивної динаміки в системі комунікаційної взаємодії за кількісними показниками проведення зустрічей посадових осіб Полянської ТГ з місцевим населенням за 2018-2021 роки (рис. 2.1), опрацювання звернень громадян до керівників Полянської смт. ТГ на 2018-2021 роки (рис. 2.3).

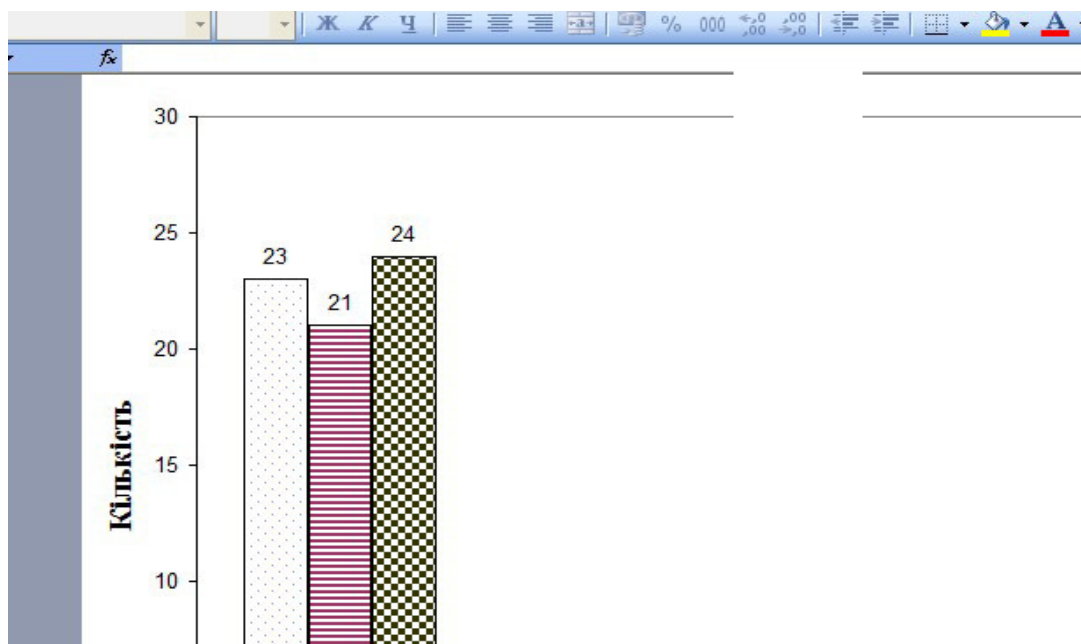
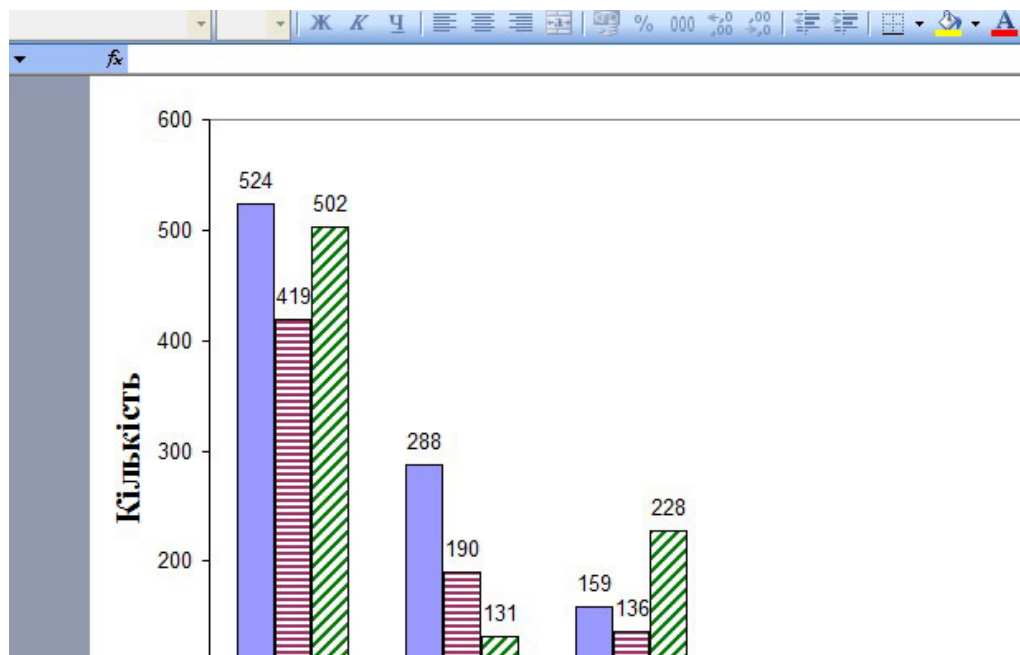


Рис. 2.1. Динаміка проведення зустрічей керівників виконавчого органу місцевого самоврядування Полянської ТГ з місцевим населенням за 2018-2021 н.р.



Малюнок 3.3. Динаміка опрацювання звернень громадян до посадових осіб ТГ за 2018-2021 роки

Примітка. . Складено автором з використанням матеріалів Полянської ТГ.

Вкрай слабкою з відсутністю позитивної динаміки залишається редакційна діяльність апарату ТГ, виступи на радіо та телебаченні, а насамперед активність приїжджих чиновників.

Безперечно, відносно короткий час розвитку ТГ накладає відбиток на стан взаємодії влади та громадськості. Залишаються невирішеними багато соціально-економічних питань, триває пошук ресурсів і точок розвитку, оновлюється соціальна інфраструктура. Багато рекламних досягнень сільської ради та голови, про які йшлося вище, потребують розвитку та вдосконалення. Тут слід виділити ряд питань:

- низька активність подання електронних петицій, що дивує з огляду на активне голосування громади за бюджети участі (понад 1000 виборців);
- сторінка ОТГ у Facebook не містить спростувань на критичні дописи мешканців, не має посилань на себе з офіційного сайту;
- Стратегія не містить цілей чи заходів щодо розвитку взаємодії з громадськістю;
- відсутній публічний доступ до інформації про звернення громадян та їх розгляд;
- відсутні протоколи слухань та громадських обговорень
- звіт про виконання бюджету;
- відомості про кадастр та генеральний план забудови закладів ОТГ;
- розділи онлайн-опитування на сайті з актуальних питань, бажано проведення форуму;
- відсутність інформації, що розкривається інвесторам, тощо.

Депутати Полянської ТГ (26 депутатів) створили постійні комісії, які у своїй роботі здійснюють необхідні комунікації з громадським сектором, реальним сектором та некомерційними установами, організаціями ТГ Зокрем, а саме:

1. Постійна комісія з питань промислової політики, планування, туризму, дозвілля, управління майном місцевого самоврядування та житлово-комунального господарства.
2. Постійна комісія з питань фінансів та бюджету.
3. Постійна комісія з питань просторового планування, екології, охорони навколишнього середовища, безпеки життєдіяльності людини.
4. Постійна комісія з питань освіти, культури, молоді та спорту, охорони здоров'я та соціального захисту населення.
5. Постійна комісія з питань законності, громадського порядку, регламенту, депутатської етики, реклами та регуляторної політики.

Серед форм спілкування з громадськістю наразі найкраще використовуються громадські слухання та обговорення, петиції та голосування на платформі, створеній на сайті ТГ (<https://polyanska-gromada.gov.ua/feedback/>).

Зокрема, зараз тривають громадські слухання

- внести зміни до детального плану території щодо зміни цільового призначення земельної ділянки із земель, призначених для будівництва та обслуговування індивідуального житлового будинку, сільськогосподарських будівель і споруд, на земельні ділянки для будівництва та обслуговування багатоквартирного будинку. багатоквартирний житловий будинок;
- про визначення організації планування та забудови території, уточнення положень генерального плану с.Сусково, урочище «Лагер»;
- про визначення організації планування та забудови території, уточнення положень генерального плану с.Сусково, урочище «Полониці».

Тому взаємодія органів влади з громадськістю залишається найефективнішим індикатором успішності реформ децентралізації. Перед ТГ постало нове завдання налагодження комунікації з населенням через розвиток якісно нових інститутів, традицій та підходів. Успіх вищезазначеного визначить успіх і майбутнє поточної реформи децентралізації.

2.2. Аналіз комунікацій місцевого самоврядування з громадськістю в процесі стратегічного управління розвитком територіальної громади

Для держави та громадянського суспільства характерні різні типи відносин: конфлікти, впливи, перетворення та реформи, конкуренція, взаємодія, діалог, партнерство. Однак лише останній тип є перспективним з точки зору стійкості побудови демократичної моделі публічного управління суспільством. «Проте існуюча структура державного управління в Україні ще не повною мірою відповідає діалогічності суспільних відносин. Останній, як свідчить аналіз зарубіжного досвіду, може розвиватися у сфері взаємодії влади та громадськості за трьома напрямками» [4]:

- а) впровадження принципів нових моделей управління;
- б) узагальнити досвід широкої мережі громадських організацій та варіативність соціального діалогу на кількох рівнях;
- в) аналіз структури та змісту діяльності спеціалізованого органу (посадових осіб), спрямованої на координацію взаємодії влади та громадськості.

Аналіз причин недосконалої взаємодії влади та громадськості вказує на наявність об'єктивних факторів – відсутність налагодженої системи взаємодії, недосконалість механізму фінансування та законодавчої бази, яка б створювала умови для відкритості влади та більшої громадськості. обізнаності, а також суб'єктивні фактори – недостатня професійна підготовка лідерів громадських організацій, відсутність соціально - психологічної підготовки до діалогу та недостатня мотивація до співпраці представників влади та громадськості.

Проблема взаємодії держави та громадянського суспільства є актуальною не лише для України, а й для будь-якої демократичної країни. Перспективи розвитку відкриваються лише тоді, коли держава та громадянське суспільство не лише вступають у діалог, а й налагоджують між собою стійку взаємодію, забезпечують активну участь громадянського суспільства в державних справах і водночас реалізації запитів та інтересів. народу. Взаємозв'язок і взаємовплив громадянського суспільства та влади як підсистем єдиної суспільної системи є визначальним у забезпеченні демократичного розвитку країни, досягненні ідеалу України, визначеної Конституцією, проголошеної ст. 1 Конституції України – створення «суверенної і незалежної, демократичної, соціальної і правової держави». Цілком природно, що реалізація цієї конституційної мети є змістом діяльності громадянського суспільства України. Саме ця обставина об'єктивно зумовлює партнерство органів державної влади та організацій громадянського суспільства [2].

З точки зору технології соціально-управлінських відносин, ідея залучення громадян до управління суспільним розвитком базується на партиципаторному підході, тобто на співпраці держави та громадськості. При цьому ми переходимо від відносин панування-підпорядкування до відносин партнерства-співпраці. Умовою ефективності такої трансформації є організація та самоорганізація громадськості, у процесі та за допомогою якої відбувається кристалізація й артикуляція життєвих інтересів і потреб соціальних груп, пошук і формування ефективних відбуваються практики виживання, покращення якості життя людей і розвиток суспільства. Активна громадська участь в управлінні, яка передбачає партнерство між владою, громадянами та організаціями громадянського суспільства, поки що не є поширеним явищем у практиці державного управління та є «новим рубежем» як для влади, так і для громадян. Йдеться не лише про врахування владою думки громадян, а про спільний аналіз проблем і вироблення альтернатив їх вирішення, навіть якщо остаточне рішення належить владі [4].

Безумовно, удосконалення партнерських відносин між суб'єктами влади та громадськістю передбачає налагодження механізму діалогової взаємодії, який включає систему параметрів, що характеризують учасників процесу взаємодії, і сукупність проявів самого процесу взаємодії, правові каркасно-організаційний простір (ресурси та можливості учасників взаємодії), а також інформаційні потоки та зворотний зв'язок у системі взаємодії влади та громадськості. Стосовно нашого дослідження під механізмом діалогової взаємодії органів влади та громадськості в державному управлінні ми будемо розуміти систему послідовних дій (порядок дій), сукупність методів і заходів, які ґрунтуються на принципах управління та спрямовані на подолання суперечностей інтересів держави, ОТГ та громадськості та гарантують позитивний результат взаємодії.

Проведено стратегічний SWOT-аналіз для розробки програмних пропозицій, спрямованих на покращення партнерських відносин між органами влади та громадськістю в Полянській ТГ, які стали основою стратегії розвитку Полянської ТГ до 2025 року.

SWOT-аналіз (табл. 2.1) показує значну кількість недоліків в організації партнерських відносин між органами влади та громадськістю в Іванівській ОТГ. Ці недоліки можуть бути викликані зовнішніми чинниками, характерними для більшості ГТО, наприклад, демографічними та соціальними: негативний природний приріст і старіння населення, велика диспропорція між кількістю чоловіків і жінок (переважна більшість чоловіків); виникнення небажаних соціальних проблем, пов'язаних із трудовою міграцією, наприклад: «європейські сироти», неповноцінні сім'ї, втрата сімейних цінностей тощо.

2.3. Оцінка впливу самоорганізації населення на управління місцевим економічним розвитком територіального колективу

Важливою складовою успіху місцевого самоврядування має бути залучення самих громадян, представників місцевої влади до розвитку території, містобудування, залучення громадянського суспільства до розвитку, прийняття управлінських рішень і контролю над їх виконанням. Демократія участі на місцях може стати потужним поштовхом для досягнення амбітної мети досягнення справді європейських стандартів життя в наших містах і селах.

За останні роки в Україні на муніципальному рівні не сформувалася практика ефективного створення та діяльності органів самоорганізації населення (ОНС). На нашу думку, причинами були:

- відсутність локальних нормативних актів, які б створювали умови для діяльності органів самоорганізації населення (наприклад, про розмежування повноважень між обласною, районною адміністрацією чи виконавчим комітетом органу місцевого самоврядування та орган самоорганізації населення);
- недостатнє розуміння органами місцевого самоврядування ролі територіальних громад у вирішенні проблем соціально-економічного розвитку територій;

- менталітет мешканців у розумінні ролі органів самоорганізації населення;
- ігнорування місцевою владою можливості децентралізації функцій з управління територіями з передачею частини повноважень, фінансів і благ органам самоорганізації населення. Практично в переважній більшості регіонів активні представники місцевої влади стикаються з проблемою обмеженого доступу до використання ресурсів місцевої влади та до планування її розвитку. Місцева влада не бажає обмежувати власне управління та фактично позбавляє мешканців територіальної громади, як суб'єкта права місцевого самоврядування, права брати участь у плануванні місцевого розвитку, використанні об'єктів комунальної власності та земельних ресурсів. ;
- відсутність державного статистичного обліку та звітності про діяльність органів самоорганізації населення.

У міжнародній практиці використовується широкий спектр способів і методів оптимального використання соціальних ресурсів і потенціалу органів самоорганізації населення, серед яких: оперативне вивчення та стратегічне узгодження територіальних потреб та інтересів міжгрупових та внутрішньогрупових груп; демонстрація досягнутих містом, селом успіхів; підвищення авторитету людей, які активно беруть участь у вирішенні місцевих проблем; підвищення рівня суспільної свідомості населення; сприяння освіті та розвитку неформальних об'єднань і громадських організацій; забезпечити та поглибити «спільноту досвіду»; удосконалювати культуру спілкування у спільній діяльності.

Цікавий підхід до класифікації видів і форм участі населення використовує Європейське соціальне дослідження (ESS), яке проводиться в режимі моніторингу в країнах ЄС (27 країн) кожні два роки, починаючи з 2002 р. і нетрадиційні форми. діяльності виділяються. До традиційних

(загальноприйнятих) форм участі належать: участь у політиці, голосування, участь у політичних кампаніях, виступи перед політичними та державними діячами, членство, робота чи пожертвування коштів на потреби політичних організацій, цікавитися політикою, обговорювати політику. До нетрадиційних форм діяльності органів самоорганізації населення відносяться законні протести, підписання петицій, бойкот продукції; свідомо відмова від покупки певних товарів через політичні, етнічні чи екологічні переконання.

У функціональній діяльності виконавчих структур Полянської ТГ доцільно використовувати такі методи активізації роботи органів самоорганізації населення:

1) пасивна участь - люди беруть участь у соціальній роботі, просто слухаючи виступ адміністратора, менеджера, лідера, в якому представлений будь-який проект, звіт про результати роботи членів спільноти тощо. включено. Пасивна участь є односторонньою, оскільки не заслуховується думка пасивного учасника з питань, що обговорюються;

2) участь у наданні інформації. Кожен член громади має свій індивідуальний досвід життя в громаді, він є носієм цінної інформації, аналіз якої дозволить зацікавленим особам визначити найбільш нагальні потреби місцевого суспільства та шляхи їх вирішення. Беручи участь у різного роду опитуваннях, анкетах, реципієнт, опитуваний опосередковано впливає на процес прийняття відповідних рішень;

3) участь ради. Члени громади інколи звертаються за консультативною допомогою до спеціалістів державних чи громадських організацій;

4) участь у матеріальному стимулюванні. Член спільноти бере участь у програмі розвитку за винагороду (гроші, речі). Цей вид участі суттєво впливає на процеси розвитку громади: люди виконують різні види робіт, приймають

відповідні рішення, але при цьому, як правило, втрачають інтерес, якщо зникає матеріальний стимул;

5) функціональна участь. Для вирішення поставлених завдань проекту розвитку громади ініціатори або фасилітатори створюють певні групи. Діяльність цих груп безпосередньо змінює життя спільноти, хоча самі члени групи залежать від ініціаторів;

6) участь через взаємодію (інтерактивна участь). Автори розкривають цей рівень активності таким чином: «Участь відбувається через спільний аналіз, результатом якого є план дій та формування нових інститутів місцевої влади або посилення існуючі, які спрямовані на модифікацію існуючої системи»;

7) автомобілізація. Члени спільноти проявляють власні ініціативи щодо модифікації існуючої системи та укладають угоди із зовнішніми установами для отримання необхідних ресурсів і технічної допомоги та контролю за їх використанням.

Як зазначено у другому, у місті триває створення мережі державних організацій підтримки підприємництва, яку представляють Асоціація промисловців і підприємців – «Свалява 21 століття», І спілка підприємців району, районна організація с. приватні підприємці «Крокус», районна громадська організація «Діловий клуб – У Тараса», районна громадська організація кредитна спілка – Народний банк, районна громадська організація «Свалявський клуб підприємців», районна рада громадського підприємництва.

У ряді законів України численні норми визначають необхідність проведення консультацій з громадськістю, залучення громадськості до розробки окремих рішень: «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», «Про використання енергії та радіаційний захист», Про поводження з радіоактивними відходами», «Про регулювання містобудівної діяльності», «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності»,

«Про соціальний діалог», «Про приватне партнерство», «Про основи регуляторної політики», «Про доступ до публічної інформації», Постанова Кабінету Міністрів України № 996 «Про забезпечення участі громадськості у розробленні та реалізації державної політики», Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики держави, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України № 996 с міністрів України.

Проте чинне законодавство щодо форм участі громадян у місцевому житті має змінитися, насамперед у частині чіткого визначення порядку їх реалізації, узгодження механізмів, а також конкретної відповідальності у разі їх невиконання. - дотримання вимог законодавства щодо них. . Йдеться про необхідність удосконалення законодавства про місцеве самоврядування, внесення до нього відповідних доповнень та уточнень та, можливо, прийняття нових законодавчих актів, які б регулювали окремі питання.

Особливо важливою є розробка необхідних локальних нормативних актів, які б конкретизували законодавчі положення щодо реалізації механізмів громадської участі на місцях. Дослідники стверджують, що органи місцевого самоврядування роблять певні спроби унормувати різні форми місцевої демократії через локальні нормативно-правові акти. Однак поточний рівень регулювання переважно на середньому або незадовільному рівнях.

Це, зокрема, стосується регулювання процедурних питань, що виникають у зв'язку з реалізацією права членів територіальної громади на участь в управлінні місцевими справами. Таким чином, дієва нормативно-правова база є вкрай необхідною, оскільки сприятиме встановленню правових меж під час налагодження конструктивного діалогу між представниками органів державної влади та місцевого самоврядування та їх посадовими особами, а також із

громадсько-активною громадськістю, а також створить основу для активних та ефективних дій громадян – учасників територіальної громади.

Щодо правового регулювання місцевих референдумів, то до найбільш суттєвих недоліків Закону України «Про всеукраїнський та місцеві референдуми» від 3 липня 1991 р. можна віднести створення можливостей для адміністративного тиску на суб'єктів цього процесу та відсутність механізми реалізації результатів місцевого референдуму. Надання головам відповідних місцевих рад права відмовляти в реєстрації ініціативних груп без пояснення точних причин практично унеможлиблює проведення місцевих референдумів за ініціативою депутатів місцевої влади, особливо коли метою такої є референдум — дострокове припинення повноважень відповідної ради та її голови або скасування рішень місцевих рад. Зміни до законодавства про місцеві референдуми – важливий крок до розширення прав громад та їх впливу на прийняття державних рішень.

Щодо законодавства щодо консультативних форм участі мешканців органів місцевого самоврядування у здійсненні місцевого самоврядування та громадському контролі за діяльністю місцевих рад, то слід уточнити, що наразі ця діяльність регулюється Порядком проведення консультацій з громадськістю щодо Формування та реалізація державної політики та Типове положення про громадські ради центральних та місцевих органів виконавчої влади, який затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики». Порядок забезпечення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади регулюється постановою Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 р. № 976. Рекомендаційний характер норм цих актів уряду для органів місцевого самоврядування створює можливості за зловживання окремими місцевими радами правом вибору. У багатьох громадах відсутня практика створення дорадчих та дорадчих органів

при місцевих радах та проведення консультацій з громадськістю. Водночас місцеві ради неохоче йдуть на зустрічі з інститутами громадянського суспільства та ігнорують їхні звернення щодо проведення громадських оглядів.

Тому необхідно на законодавчому рівні передбачити обов'язкове створення громадських рад при місцевих радах, організацію органами місцевого самоврядування консультацій з громадськістю та сприяння проведенню громадської експертизи.

Основним чинником створення дієвих механізмів взаємодії державних і владних структур є активна громадянська позиція жителів громад та належний рівень політичної культури представників місцевої влади та самоврядування. Проте спірним питанням залишається площа землекористування. У випадках, коли корпоративні інтереси суперечать суспільним інтересам, органи місцевого самоврядування часто використовують свої важелі управління проти громад. Навіть у регіонах, де панують демократичні традиції розвитку самоорганізації населення, позиція громадськості ігнорується при вирішенні питань забудови землі. Особливої ескалації набувають конфлікти між місцевою владою та громадами щодо права користування землями природно-заповідного фонду, для рекреаційних, оздоровчих та історико-культурних потреб. Ситуація ускладнюється відсутністю попереднього вивчення громадської думки в процесі прийняття управлінських рішень та інформування мешканців громади про діяльність місцевої влади.

Тому актуальним є посилення функції соціального контролю у функціональній діяльності органів самоорганізації населення з метою запобігання порушенням прав людини; усунення зловживань, порушень законодавства; привертати увагу влади та громадськості до існуючих проблем та стимулювати їх вирішення; підвищення якості надання послуг державними та

недержавними установами; підвищення публічності та прозорості діяльності місцевих органів влади та самоврядування.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз партнерських відносин органів влади та громадськості в Полянській ОТГ

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (F)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність офіційного сайту спільноти та сторінок у соціальних мережах. 2. Великий патріотизм, любов до традицій мешканців громади: організація різноманітних культурних заходів, релігійних церемоній, днів народжень. 3. Мононаціональний склад населення. 4. Великий ентузіазм місцевої влади щодо реформування громади, хороша співпраця зі старостами – відповідний розподіл повноважень. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Загрози виснаження частини свердловин промислової мінеральної води шляхом надмірної та/або неконтрольованої експлуатації. 2. Значна територіальна нерівномірність рекреаційного використання земельних ресурсів ОТГ. 3. Недостатня площа сільськогосподарських угідь на 1 жителя з труднощами їх обробітку на крутих схилах. 4. Периферійне розташування по відношенню до міжнародного автомобільного та залізничного сполучення Київ-Чоп. 5. Межі просторового розвитку сіл та селищ ОТГ зумовлені особливостями гірського рельєфу та лісистості. 6. Високий рівень монополізації в лісовому комплексі. 7. Слабка інноваційна спроможність економіки та недостатнє технічне переоснащення підприємств. 8. Низький рівень енергозбереження та енергоефективності підприємств. 9. Недостатньо обігових коштів, обмежений доступ бізнесу до дешевих кредитів. 10. Недостатній розвиток інфраструктури та інституцій сприяння розвитку малого бізнесу та сільського господарства. 11. Відносно високий рівень приховування економіки та підприємництва. 12. Слабкий розвиток сільського господарства в селах ОТГ. 13. Недостатній рівень комп'ютеризації та впровадження ІТ та реклами в індустрії відпочинку та здоров'я та в готельному господарстві.
Можливості (O)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Заплановане продовження реформи децентралізації в Україні сприятиме зміцненню загальної спроможності ОТГ як щодо надання якісних послуг, так і розвитку комунальної та інженерної інфраструктури всіх сіл ОТГ. 2. Посилення позицій рекреаційно-туристичної галузі Закарпаття у зв'язку з тимчасовою втратою Криму створює додаткові можливості для розвитку санаторно-оздоровчої галузі та становлення популярного курорту Поляна-Солочин. 3. Удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази реформи децентралізації в Україні створює можливості для завершення територіального формування Полянської сільської ОТГ шляхом приєднання до неї 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Продовження або заморожування військового конфлікту на сході України та окупація Криму стали не лише основною загрозою для Української держави, а й суттєво зменшують здатність державних інституцій проводити системні реформи через поглиблення політичного конфлікту. та фінансово-економічна криза. 2. Наявність тенденцій та намагання центральних органів виконавчої влади скасувати принципи фіскальної децентралізації для ОТГ, зокрема перекладання додаткових фінансових навантажень на місцеві бюджети, зниження ставок кредитування акцизного податку, відміна екологічного податку тощо. 3. Спроби протидії та/або саботування реформи децентралізації на регіональному та відомчому рівнях.

<p>села Солочин, що сприятиме розвитку курорту Поляна-Солочин під винятковим юрисдикція Полянської сільської ОТГ.</p> <p>4. Очікуване вдосконалення та поглиблення реформи децентралізації в частині передачі місцевим органам влади повноважень розпоряджатися землями за межами агломерацій ОТГ дасть змогу посилити інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність сільської території Полянської ОТГ. в її економічному розвитку.</p> <p>5. Сталість нової регіональної політики держави, а також можливості фінансування проєктів місцевого та регіонального розвитку з Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) та за рахунок державної субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ створює постійні можливості для вирівнювання диспропорцій у розвитку центрального села Поляна порівняно з селами Уклин, Плоске, Павлово, Оленово, Яківське, Плоский Потік, Родниківка та Родникова Гута, що сприятиме підвищенню якості та рівня життя мешканців усіх сіл. ОТГ.</p> <p>6. Удосконалення просторового законодавства України щодо просторового розвитку територій і населених пунктів створить можливості для відносно швидкого розроблення нового просторового плану розвитку територій і населених пунктів Полянської сільської ОТГ, який забезпечить нормативно-правову планувальна основа для житлового, промислового та громадсько-приватного будівництва, а також для інвестиційних проєктів.</p>	<p>4. Спотворення, вихолощення суті та/або відтермінування прийняття найнеобхідніших законодавчих та нормативних актів реформи децентралізації.</p> <p>5. Проникнення корупції в усі сфери державного управління та правоохоронної та судової системи, що створює бар'єри та перешкоди для ефективної роботи місцевих рад, породило на території ОТГ комунальні підприємства та підприємницькі структури.</p> <p>6. Спроби центральних органів виконавчої влади «реформувати» лісозаготівельну галузь у бік роздержавлення та власності без урахування інтересів місцевих рад та громад, що для сільської Полянської ОТГ означатиме втрату найбільшого та найціннішого природного ресурсу. потенційно у власності громади та втрата значної кількості робочих місць.</p> <p>7. Потенційні негативні наслідки глобальних змін клімату на локальних територіях Полянської сільської ОТГ, які можуть супроводжуватися зміною характеристик природних ресурсів території: зниженням рівня ґрунтових вод, частішими повеннями та посухами, пересиханням ліси та ін.</p>
--	--

Занотовувати. Складено з урахуванням стратегії розвитку Полянського ТГО.

Крім того, є внутрішні фактори, певною мірою характерні для ТГ: незадовільний рівень комп'ютеризації громади – мало відкритих точок доступу до мережі Інтернет; відсутність власного друкованого видання чи бюлетеня; місцезнаходження віддалено від основних доріг, що сполучають основні міські центри Закарпатської області; низький рівень комп'ютеризації громадських організацій, а також недостатній рівень компетенції у сфері інформаційних технологій серед працівників громадських організацій; невелика база даних, яка охоплює всю ОТГ, а також відсутність процедур, що регламентують збір та аналіз даних; відсутність плану розвитку громади; надто слабка ініціатива місцевої влади у проведенні та проведенні різноманітних аналізів, які сприяють управлінню різними сферами соціально-економічного життя громади тощо.

Основною метою побудови SWOT-матриць є встановлення зв'язків між «внутрішніми» (сильними і слабкими сторонами) і «зовнішніми» (можливостями і загрозами) факторами, які мають стратегічне значення для проблем, які необхідно вирішити. Саме ці взаємозв'язки дозволяють сформулювати порівняльні переваги, виклики та ризики, які є основою стратегічного вибору – формулювання стратегічних та операційних цілей довгострокового розвитку громади. Після складання списку сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей встановіть між ними зв'язки. Для цього складається матриця взаємозв'язків сильних і слабких сторін. На перетині блоків утворюються чотири поля: SO (влада і можливості); ST (влада та загрози); WO (слабкі сторони та можливості); WT (слабкі сторони та загрози). На кожній ділянці розглядаються всі можливі комбінації пар і виділяються ті з них, які необхідно враховувати при складанні стратегії розвитку. Аналіз цих взаємопов'язаних факторів дозволяє зробити висновок про реальний стан громади та необхідність стратегічних змін. Пари, які потрапили в сферу SO, виробляють стратегію використання своїх сильних сторін, щоб скористатися можливостями, що виникли в зовнішньому середовищі. У цій ситуації керівництво ОТГ має вживати активних заходів щодо зміцнення своїх позицій.

Цей сценарій найбільш імовірний, коли зовнішні загрози (див. SWOT-аналіз), які можуть виникнути на глобальному, міждержавному, національному чи регіональному рівнях і тією чи іншою мірою впливати на рівень ОТГ, посилюють слабкі сторони, створюють ризики та зменшують можливості, формуючи виклики. Якщо обмежитися національним та регіональним рівнями, то найвпливовішими загрозами, визначеними в SWOT-аналізі, можуть бути наступні: продовження (заморожування) військового конфлікту на сході України (1); нівелювання засад бюджетної децентралізації (2); зростання опору та гальмування реформи децентралізації (3).

Для цього сценарію потрібні ще кілька важливих припущень: обсяг надходжень до бюджету, дотацій та дотацій, які отримує ОТГ села Полянська, залишатиметься на тому ж рівні або навіть некритично зменшуватиметься

принаймні найближчі 3-4 роки. Фіскальна політика також є принаймні незмінною (постійною) протягом 3-4 років; виробнича структура, рівень підприємництва, обсяги виробництва та надання послуг в ОТГ залишаються відносно стабільними.

Розгортання такого сценарію протягом стратегічного періоду базується на переважній реалізації сил (внутрішніх) і можливостей (зовнішніх) – див. SWOT-аналіз. Саме вони зможуть проявити себе навіть в умовах обмеженого зростання чи статус-кво. Зауважимо, що найбільший внесок у низькі темпи зростання або становлення бізнес-як звичайної ситуації можуть зробити такі складові сильних сторін, наведені в SWOT-аналізі: вигідне географічне розташування ОТГ; наявність достатніх природних ресурсів, у тому числі запасів мінеральних вод; розвиток внутрішньої мережі доріг; тенденція зростання активного підприємництва в ОТГ. Серед можливостей, визначених за межами SWOT-аналізу щодо цього сценарію, ми відзначаємо наступне: посилення конкурентоспроможності туристичної галузі на Закарпатті та в регіоні Свальвії зокрема; удосконалення містобудівного законодавства.

За умов розглянутого сценарію та зроблених припущень щодо стабільності бюджетно-фінансових, фіскальних та економічних чинників, навіть низьке зростання чи статус-кво може забезпечити сільська ОТГ із сильною та кваліфікованою муніципальною адміністрацією, яка ефективно використовує переваги та можливості фіскальної та фінансової децентралізації для ОТГ. Це завдання повністю в компетенції ОТГ села Полянська. Проте це завдання є суттю пріоритетного завдання 5 Стратегії – Формування нової ефективної системи муніципального управління та надання якісних адміністративних послуг.

Безумовно, основою налагодження ефективної моделі взаємодії з громадськістю, особливо в рамках партнерства, має стати реалізація всіх можливостей з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів. Зокрема, визначено підтримку діяльності, спрямованої на інтеграцію мешканців окремих

населених пунктів у суспільство громади, шляхом організації культурних заходів, днів громади, реалізації спільних проєктів, спільної участі у розгляді громадського бюджету. і т.д. Соціальну політику громади визначено забезпечувати реальним сприянням та підтримці сімей, наданням адресної допомоги, організацією тематичних заходів, присвячених популяризації сімейних цінностей та традицій громади ТГ. Підвищення якості державних послуг та пропозицій для населення є чи не найскладнішим з точки зору партнерства влади та громади. Планується проведення громадської оцінки якості послуг, доцільності та ефективності їх надання. Використання соціальних сайтів, де підростаюче покоління має власні сторінки, для поширення інформації планується здійснювати на платформі сайту ТГ та соціальних мережах зі створенням у партнерстві модераторами спільних груп.

Розбудову дитячих майданчиків на території громади та інших громадських місць, що сприятиме соціальній інтеграції, планується реалізувати в рамках програми громадського бюджету. Укладання договорів з іншими ТГ у сфері спільного надання окремих видів послуг для зменшення витрат, тому реалізувати ці завдання планується шляхом спільної взаємодії влади та громади ТГ, проведення спільних нарад і навіть сесій сільських рад. Планується впровадження нових інструментів управління в громадах на рівні технологій електронного документообігу, електронних черг тощо.

Формування партнерства між владою та громадою ТГ – це інертний процес, пов'язаний із налагодженим діалогом. Розвиток останнього на прикладі ОГ охоплює чотири блоки:

1. Мотивація – забезпечити позитивну мотивацію для участі в програмі розвитку.
2. Інформаційна – ознайомлення з особливостями, видами прояву та реаліями феномену діалогу в державному управлінні – ознайомлення з ознаками, параметрами та критеріями діалогу та їх індивідуальними особливостями учасників програми.

3. Інструментальний – орієнтований на оволодіння навичками ведення діалогу та розвиток якостей особистості, що забезпечують високий рівень готовності до діалогу.

4. Активна – спрямованість на оволодіння способами застосування досвіду діалогічної взаємодії для регуляції діяльності та спілкування.

Зазначені блоки мають слугувати орієнтирами для розвитку партнерської взаємодії між громадою та ТГ, при цьому слід пам'ятати, що запровадження механізмів партнерської взаємодії в українських реаліях є складним і тривалим процесом. А це буде успішним лише тоді, коли взаємодія державних партнерів та інститутів громадянського суспільства матиме безпосередній і постійний зворотний зв'язок, спрямований на досягнення конструктивних демократичних рішень, заснованих на пріоритеті поваги прав людини до участі кожної людини в розбудові держави.

Стратегією розвитку Полянської об'єднаної сільської територіальної громади на період до 2025 року визначено такі пріоритетні (стратегічні) завдання:

1. Вирівнювання диспропорцій у доступності та якості соціальних послуг для жителів усіх сіл Полянської ОТГ
2. Розвиток дорожньої та інженерної інфраструктури на території Полянської ОТГ
3. Сприяння просторово-територіальному та економічному розвитку станції Поляна із залученням прилеглих територій та сіл Полянської ОТГ.
4. Забезпечення охорони природи, екологічної безпеки та енергозбереження на території громади
5. Формування нової ефективної системи муніципального управління та надання якісних адміністративних послуг.

Висновки до розділу 2

Пропозиції щодо коригування та модифікації стратегії щодо стратегічних та операційних цілей, проектів та завдань можна подавати: Полянському

сільському голові; членами Комітету з моніторингу реалізації Стратегії; депутати Полянської селищної ради; зацікавлені організації, установи та державні органи.

Для всіх можливих форм організації процесу моніторингу головне – ретельно контролювати виконання завдань та реалізацію проектів, за потреби коригувати та оновлювати Стратегію, враховуючи розвиток подій, оскільки одні проекти будуть завершені, інші – замінені іншими, а деякі будуть додані до списку проектів.

Для комунікації із зацікавленими сторонами, в тому числі з громадським сектором, при Полянській селищній раді створено Комітет з моніторингу реалізації стратегії, який відповідає за те, щоб стратегічні та операційні цілі та завдання залишалися актуальними та реалізовувалися. Комітет збирається через регулярні проміжки часу (але не рідше одного разу на шість місяців) для оцінки отриманих результатів і коригування запропонованих змін. Проекти рішень про зміни до стратегії розвитку виносяться на розгляд Полянської селищної ради.

РОЗДІЛ. ІІІ. ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

3.1. Інноватизація підходів до комунікацій органу місцевого самоврядування з громадським сектором

Дуже часто адміністративний апарат ТГ опиняється в умовах, коли прийняття рішень є складним з точки зору оптимального врахування інтересів усіх зацікавлених членів громади, коли зовнішні впливи не дозволяють отримати миттєві задовільні результати, коли може бути два або більше варіантів вирішення проблеми. Саме з цих та інших причин народилася ідея звернутися за допомогою до «колективного розуму». Так з'явилося поняття «краудсорсинг». Британський уряд, який у 1714 році заснував премію за пошук точного методу визначення довготи на морі, значно випередив свій час.

Термін «краудсорсинг» був введений письменником Джеффом Хоу і Марком Робінсоном, редактором журналу Wired. На відміну від аутсорсингу, коли певні бізнес-функції виконує стороння організація на основі договору за гроші, у краудсорсингу нічого платити не потрібно (або платять мінімальні суми). Усю необхідну роботу виконують неоплачувані або малооплачувані професіонали-любители, які витрачають свій вільний час на створення контенту, вирішення проблем або навіть на дослідження та розробки. Вводячи сам термін, Д. Хау зазначив, що «коли ми говоримо про краудсорсинг, то маємо на увазі ситуацію, в якій компанія ініціює проект, який буде розміщений на відкритому Інтернет-сайті і який буде реалізовуватися невизначеною групою людей» [15].

Сьогодні питання прийняття управлінських рішень є особливо актуальним на рівні місцевої влади, яка має навчитися оцінювати ситуацію, визначати пріоритети, обирати адекватні методи та інструменти вирішення проблем місцевого розвитку. Повноваження щодо прийняття управлінських рішень від

імені жителів певної території в процесі реформування місцевого самоврядування в Україні внаслідок добровільного об'єднання територіальних громад мають офіційні керівники громад – сільські, селищні, міські голови. і старости. Особлива роль належить старості, який є посадовою особою місцевого самоврядування, що представляє інтереси жителів села, селища у виконавчих органах сільської, селищної, міської ради.

Торкаючись питання краудсорсингу, повернемося до медійної комунікації. Завдяки комунікації через нові медіа питання організації колективного краудсорсингу стає набагато доступнішим і відкритим. Серед сучасних засобів комунікації, які використовуються в ТГ, можна виділити:

- офіційний сайт представника органу місцевого самоврядування;
- сторінка в соціальних мережах;
- інформаційна сторінка сайту (стрічка новин).

Сьогодні краудсорсинг вже вийшов за межі сфери бізнесу, де його активно використовують, наприклад, для просування брендів компаній, пошуку ідей для розробки нових продуктів і послуг. Потреба в інноваціях у сфері місцевого розвитку розкриває перспективи використання краудсорсингу як інструменту місцевої автономії. Якщо вам потрібно вирішити проблему, ви можете звернутися за допомогою не тільки до своїх співробітників і консультантів, чия ефективність і підходи до вирішення проблем перевірені і поширені, але і до звичайних людей, які мають ідеї і можуть перевірити існуючі проблеми один одного. бік. Серед «непрофесіоналів» обов'язково виявляться ті, хто допоможе вирішити виниклу проблему. Крім того, існує висока ймовірність того, що запропоновані рішення будуть незвичайними та інноваційними порівняно з традиційними методами. Таким чином, серед аудиторії можна знайти так званих «експертів спільноти», які згодом стають надбанням спільноти та команди шеф-кухаря. Краудсорсинг у державному секторі виступає інструментом ефективної взаємодії влади та громадянського суспільства. Особливого значення краудсорсинг набуває в контексті вдосконалення форм, методів та інструментів консультування громадськості. Перевагою проведення

громадського обговорення є можливість залучення активної громадськості, експертів та спеціалістів до створення проектів регулювання, формування стратегій розвитку, пошуку вирішення гострих проблем території тощо, а також тим, що це не потребує додаткових витрат з бюджету. З одного боку, консультації з громадськістю є простим у використанні інструментом участі громадян в управлінні передбаченими законодавством справами, з іншого – недорогим засобом отримання інформації про потреби, інтереси та побажань громадян, що вигідно для бюджету державного органу.

Йдеться про те, що сьогодні на різних рівнях управління необхідно якомога ширше використовувати можливості сучасних технологій публічної експертизи, в рамках яких пропозиції та рішення може пропонувати кожен користувач мережі Інтернет без будь-яких обмежень. Не лише уряд, а й усі державні інституції мають створювати умови для участі громадськості на основі наявних інструментів. На рівні місцевого самоврядування досить просто і корисно робити кроки на зустріч активним громадянам, адже кожен житель громади зацікавлений у вирішенні проблем місцевого розвитку, що призведе до покращення його добробуту.- бути . Активне використання технології краудсорсингу в державному секторі пов'язане з розвитком сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, соціальних мереж та різноманітних платформ онлайн-діалогу. Краудсорсинг (crowd - «натовп» і sourcing - «використання ресурсів») – «практика отримання необхідних послуг, ідей або контенту через запити підтримки, адресовані великим групам людей, зокрема - інтернет-спільноті, на відміну від звичайних співробітників» [18]. Краудсорсинг походить від того, що є люди, які готові працювати безкоштовно. Люди роблять внесок, тому що їм не байдуже – це здоровий людський інстинкт. Головний принцип краудсорсингу — не просити людей зробити щось за вас. Навпаки, ви повинні дати їм те, що їм потрібно і що їх цікавить.

Схематично краудсорсинг виглядає так :

- «проблема визначена;

- проблема «повідомлена» спільноті;
- спільнота, як відповідь, представляє рішення (варіанти/альтернативи);
- голосують і обирають рішення найактивніші учасники громади;
- оголошується перемога визначеного рішення;
- доповідач проблеми приймає рішення і реалізує його» [2].

Зазвичай краудсорсинг реалізується як проект, що включає наступні кроки (свого роду блоки, які мають ітераційний зв'язок) (рис. 3.1).

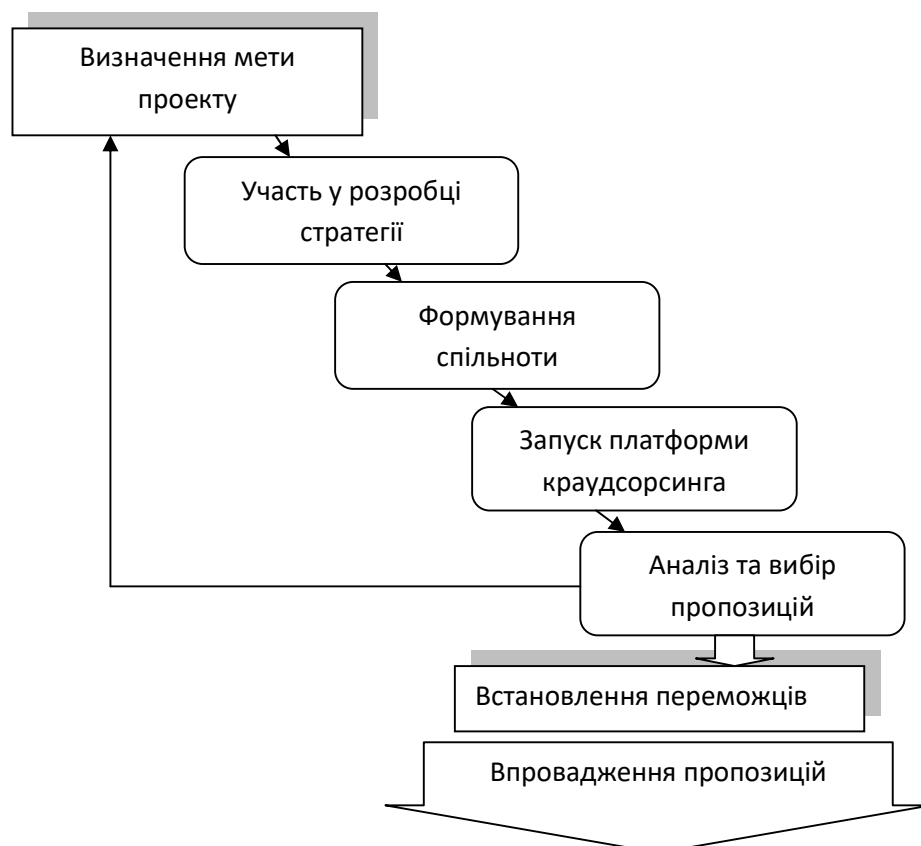


Рис. 3.1. Проект впровадження краудсорсингу на рівні ОТГ

Примітка. Складено автором на основі [2? 18].

Краудсорсинг дозволяє органам державної влади, органам управління солідарною місцевою владою, розумникам приймати більш ефективні управлінські рішення з урахуванням думок, запитів і пропозицій населення,

залучаючи його до вирішення завдань, що зачіпають його інтереси. можливість висловитися, обговорити та оцінити ці пропозиції. Краудсорсинг може активно використовуватися на державному, регіональному та місцевому рівнях управління. Під локальним краудсорсингом розуміють «технологію залучення жителів громади до участі в розвитку території» [18].

Хоча краудсорсинг знаходиться в зародковому стані, ця концепція явно дозріла для широкого впровадження. Краудсорсинг змінює підхід до вирішення складних завдань. Це повністю перевертає уявлення про те, як слід розробляти продукти, вирішувати проблеми та приймати рішення. Краудсорсинг може бути основним інструментом навчання стратегій територіального розвитку.

Що стосується діяльності ТГ, то найефективнішим інструментом краудсорсингу є громадський бюджет місцевої влади. Бюджет громади або бюджет участі – це спосіб визначення видатків частини бюджету ТГ шляхом прямого волевиявлення мешканців громади. В аспекті реалізації проекту інструментів краудсорсингу зазначимо, що автором проекту (описаної ідеї, реалізація якої може бути реалізована за рахунок коштів державного бюджету ТГ) може бути особа, яка досягла 16 років, яка створила ідею благоустрою Полянської ТГ, оформила її у вигляді проекту в порядку, передбаченому положенням про державний бюджет Полянської ТГ.

Голосування за проекти, які реалізовуватимуться за кошти громадського бюджету Полянської ТГ здійснюється через електронний сервіс «Державний бюджет ТГ», а також на виборчих дільницях, розташованих на території ТГ. Електронний сервіс «Громадський бюджет» – це онлайн-сервіс, який дозволяє брати участь у поданні проектів та їх голосуванні в рамках громадського бюджету за допомогою банківського ідентифікатора, електронного цифрового підпису чи іншого засобу ідентифікації.

Для налагодження ефективної системи краудсорсингу необхідно врахувати наступні рекомендації щодо проведення інформаційної кампанії щодо важливості інституту електронних петицій; формувати та узагальнювати

інформацію з розділу опитувань офіційного сайту щодо важливих питань соціально-економічного та соціального розвитку ТГ; аналізувати дописи в соціальних мережах у розділах профілю ТГ, надавати офіційні роз'яснення; налагодити систему заохочення найбільш активних членів спільноти в умовах краудсорсингу; створювати та підтримувати профілі управління ТГ у соціальних мережах тощо.

3.2. Створення прес-служби для налагодження комунікацій органу місцевого самоврядування з громадським сектором

демократичне суспільство передбачає підвищення ролі та впливу масової свідомості на поведінку та рішення центрів прийняття рішень, а масова свідомість членів суспільства, у свою чергу, формується під впливом інформації від владних структур: про діяльність цих структур, політичних та інших рішень, які вони приймають, ефективності та оптимальної збалансованості цих рішень, ефективності дій уряду тощо.

Іншими словами, обираючи легітимні владні структури на основі демократичних процедур, громадяни мають право знати про діяльність своїх обранців, яким вони довірили владу (єдиним джерелом влади в демократичному суспільстві є сам народ).). Отже, враховуючи короткий час, який надається тій чи іншій владі, останні повинні активно дбати про власний імідж, адже на наступних виборах перед ними знову постане питання, як переконати громадян, що вони є найгіднішими кандидатами. . на керівні посади.

У цьому контексті важливо активізувати роботу інструментів формування позитивного суспільного іміджу з боку громадськості перед місцевою владою. Важливим у цьому плані буде створення дорадчих органів, груп громадських експертів, цифрових платформ для онлайн-опитувань, створення прес-служб чи відділів комунікації з громадським сектором.

Інформаційна діяльність інформаційних служб у сучасному суспільстві стає все більш виразною. Це пояснюється тим, що глобалізація комунікаційних

процесів, перехід суспільства до інформаційної епохи створюють підвал у швидкому та детальному обміні інформацією між різними соціальними інститутами, державою та громадянами. І саме прес-служби покликані задовольняти інформаційно-комунікаційні потреби організацій, у складі яких вони діють, забезпечувати та сприяти роботі засобів масової інформації, які є однією з основних ланок обміну інформацією в суспільстві. .

На євроінтеграційні процеси також впливає посилення ролі прес-служб, особливо в системі державного управління, оскільки європейська практика доводить відповідальну роль прес-служб в організації діяльності різних державних і громадських інституцій та формуванні громадської думки в цьому відношенні.

Сьогодні майже всі силові структури мають прес-служби, але якість їх роботи та придатність інформаційних продуктів для використання ЗМІ далеко не найкращі.

Сьогодні прес-служба відіграє роль інформаційного центру. Він забезпечує збір, обробку, зберігання та передачу інформації у зовнішнє середовище.

Виконуючи функцію інформаційного забезпечення управління, прес-служби включають комплекс робіт, спрямованих на забезпечення обробки результатів комунікації, взаємодії місцевої влади з громадським сектором та оповіщення цього керівництва.

Інформаційні дії повинні передувати економічним рішенням, особливо якщо вони безпосередньо стосуються інтересів більшості людей.

У зв'язку з вищезазначеним можна зазначити, що багатогранна діяльність органів місцевого самоврядування у сфері зв'язків з громадськістю включає комплекс функцій, серед яких:

- інформаційно-аналітична функція спрямована на розробку інформаційної політики щодо окремих сфер діяльності держави, її стратегії і тактики, які фіксують хід подій на основі динамічних даних. Він включає поглиблене вивчення зовнішніх і внутрішніх контрагентів, аналіз конкретних ситуацій у

реалізації державної політики, оцінку громадської думки, настроїв, реакції населення, підготовку комплексу аналітичних даних для прийняття найефективніші рішення держави. ;

- інформаційно-комунікаційна функція передбачає виробництво та відтворення інформації при проведенні інформаційної роботи з населенням, а також підтримку соціально-психологічного клімату всередині інституту держави, дотримання службової етики, корпоративного стилю;
- консультативно-методична функція передбачає консультування організації та налагодження відносин з громадськістю. У тому числі різні структури та підрозділи органів державної влади. Розробка концептуальних моделей співробітництва та соціального партнерства, програм та заходів;
- організаційно-правова частина передбачає колективні дії з підготовки та проведення активних заходів, ділових зустрічей різного рівня , виставок, конференцій з використанням засобів масової інформації, аудіо- та відеотехніки, юридичне забезпечення діяльності прес-служби.

Водночас місце відділу зв'язків з громадськістю в структурі влади багато в чому залежить від позиції вищого керівництва. Ефективність роботи всієї прес-служби залежить від повноважень, які їй будуть надані, спрямованості прийняття стратегічних рішень на цей підрозділ та врахування результатів їх діяльності.

Функціональні особливості прес-служб органів місцевого самоврядування визначають їх організаційний статус . Як показує практика, найчастіше відділи зі зв'язків з громадськістю в органах державної влади складаються з чотирьох відділів:

- Інформаційно-аналітичний відділ.
- Відділ інформаційних комунікацій.
- Відділ по роботі з політичними партіями та громадськими організаціями .
- Організаційно-правове управління.

Завданнями інформаційно-аналітичної служби є:

1. Збір та аналіз суспільно-політичної інформації щодо здійснення політичної та господарської діяльності органів місцевого самоврядування
2. Моніторинг, аналіз стану та динаміки громадської думки в процесі реалізації економічних, політичних і соціальних програм і заходів.
3. Аналіз діяльності регіональних ЗМІ щодо висвітлення та інтерпретації діяльності федеральних і регіональних органів державного управління.
4. Прогноз соціально-політичної ситуації та можливих сценаріїв розвитку подій у країні, регіоні, у зв'язку з реалізацією ініціатив, політичних акцій, витратами на економічну та соціальну політику федеральних та регіональних органів влади.
5. Експертиза документів , що інформують про діяльність органів державної влади.
6. Розробка методичних рекомендацій щодо інформаційного забезпечення діяльності органу влади, поширення інформації та обміну інформацією з метою формування у населення комплексної та достовірної позитивної оцінки органу влади.

Відділ інформаційних комунікацій виконує такі завдання:

1. Формування об'єктивної громадської думки щодо діяльності органів державної влади.
2. Інформувати про діяльність та пояснювати прийняті рішення та практичні дії влади.
3. Акредитація та підтримка журналістів у державній установі в порядку, передбаченому чинним законодавством.
4. Підготовка та розповсюдження офіційних заяв, повідомлень, прес-релізів та інших інформаційних матеріалів органів державної влади.
5. Проводити просвітницьку діяльність у різних формах (рекламні проспекти, інформаційні стенди , листівки, інформаційні бюлетені, опитування тощо)
6. Аналіз публікацій у пресі, інформації радіо та телебачення, листів та звернень громадян, звернень редакторів ЗМІ. Підготовка на основі аналізу

листів, звернень громадян, публікацій у пресі та телерадіоінформації, звернень ЗМІ, пропозицій щодо інформаційної діяльності органу державної влади.

7. Підготовка та розповсюдження офіційних спростувань у разі оприлюднення недостовірної інформації щодо діяльності адміністрації.

8. Організація взаємодії з друкованими та електронними ЗМІ при підготовці публікацій та телерадіопередач, присвячених діяльності структурних та територіальних підрозділів органу.

9. Видання друкованої, теле-, радіо- та відеопродукції, присвяченої діяльності органів державної влади та спрямованої на підвищення привабливості регіону.

10. Взаємодія зі зв'язками з громадськістю та рекламними спільнотами.

Місія відділу по роботі з громадськими об'єднаннями має бути :

1. У взаємодії з громадськими об'єднаннями , забезпечення діяльності органів взаємодії з громадськими об'єднаннями, участі в організації та проведенні консультативних зустрічей з політичними партіями та рухами.

2. Представництва органу місцевого самоврядування на офіційних заходах: мітингах, мітингах, нарадах тощо. Участь в організації та проведенні заходів на Полянській ТГ.

3. Підготовка аналітичної інформації щодо залучення громадськості до управління місцевим економічним розвитком Полянської ТГ.

4. Організація моніторингу з вивчення громадської думки з найважливіших проблем життєдіяльності країни.

5. Розробка рекомендацій щодо інформування про діяльність ОМС, поширення інформації та здійснення інформаційного обміну з метою формування повних, достовірних та позитивних результатів діяльності Управління.

6. Узгодження звернень громадських об'єднань та ініціативних груп громадян щодо реалізації громадських ініціатив.

7. Організація діяльності з розподілу бюджетних коштів у формі грантів на реалізацію найбільш соціально значущих проектів громадських об'єднань.

8. Утворення дорадчих експертних груп для обговорення важливих питань розвитку Полянської ТГ.

завданнями організаційно-правового відділу є :

1. Організація та здійснення юридичної експертизи документів, виданих або переданих до PR-відділу для узгодження або погодження; управління розглядом, супроводом та реєстрацією господарських договорів відділу зв'язків з громадськістю.
2. Організація та проведення прес-конференцій, брифінгів, «круглих столів» за участю працівників адміністрації та представників ЗМІ. Організація та висвітлення заходів, організованих за участю перших осіб, візитів офіційних делегацій, а також надання допомоги в організації, проведенні та висвітленні масових публічних заходів та акцій.
3. Забезпечення вирішення проблем розміщення та експлуатації об'єктів зовнішньої реклами та інформації в області, взаємодія з організаціями, що працюють у цій сфері.
4. Замовлення на закупівлю друкованої продукції, комп'ютерної техніки, програмного забезпечення та оргтехніки в порядку, встановленому для відділу зв'язків з громадськістю.
5. Управління забезпеченням оргтехнікою , меблями та канцелярським приладдям працівників відділу зв'язків з громадськістю.
6. Організація роботи з персоналом та управління персоналом , забезпечення прийому керівника PR-відділу.
7. Залучення до їх діяльності керівників та працівників інших підрозділів державної установи, а також відповідно до чинного законодавства залучених спеціалістів для вирішення питань, що належать до компетенції підрозділу.
8. Організація та контроль за проведенням тендерів та розміщенням замовлення на роботи для потреб держави за статтями бюджету, які курує підрозділ: проведення тендерів та інших переддоговірних процедур,

підготовка проектів договорів, а також як контроль за їх виконанням при витрачанні бюджетних коштів за цільовими статтями.

9. Забезпечувати підготовку звернень до органів державної та муніципальної влади з питань відання управлінської діяльності.

Таким чином, створивши описані вище чотири відділи, можна здійснювати правильну та успішну роботу прес-служби.

Важливо, що цей сервіс проводить електронні консультації шляхом проведення електронного опитування, електронного консультування громадськості та електронного обговорення нормативно-правового акта. Електронні консультації проводити за таким алгоритмом: визначається питання, яке виноситься на консультацію, та альтернативні пропозиції щодо його вирішення; приймається рішення про проведення консилиуму; розробляється бізнес-план організації та проведення консультації (за необхідності); вживаються заходи щодо забезпечення репрезентативності соціальних груп населення, а також підприємств, інститутів громадянського суспільства та інших зацікавлених осіб; інформація щодо проведення консультації оприлюднюється на веб-порталі «Електронні консультації населення»; збираються коментарі, пропозиції чи оцінки щодо вирішення певної проблеми або опитування з метою виявлення громадської думки, шляхом проведення онлайн-консультації; формуються пропозиції та зауваження щодо кожного альтернативного вирішення проблеми; аналізуються результати та узагальнюється інформація, отримана під час консультації; результати обговорення враховуються при прийнятті остаточного рішення; результати електронної консультації оприлюднюються на веб-порталі «Електронні консультації з громадськістю» та іншими прийнятними способами.

Висновки розділу 3

Для інноватизації форм комунікаційного супроводу органу місцевого самоврядування поряд із сучасними інструментами комунікацій, які забезпечує

цифровізація слід використовувати краутсорсинг для часткової передачі функцій інформаційного супроводу комунікаційного процесу спеціалізованим компаніям, які краще можуть забезпечити результативність комунікаційного супроводу управлінського процесу і пов'язані із ним параметричні характеристики безпеки і захисту інформації.

Наразі Полянська ТГ має розвивати три основні види комунікацій:

1. Комунікація засобами масової інформації - преса, книги, плакати та електронні засоби (радіо, телебачення, телефон, Інтернет).
2. Спілкування через громадські організації – політичні партії, профспілки, творчі спілки, рухи.
3. Спілкування через неформальні контакти, тобто через прямі особисті стосунки.

З метою покращення комунікаційної взаємодії органу місцевого самоврядування з громадськістю у досягненні поставлених цілей розвитку Полянської ТГ слід створити прес-службу, завданнями якої є:

- регулярно інформувати громадськість про діяльність органів влади, їх плани та досягнення;
- систематично інформувати керівництво про наявну та можливу реакцію населення на політику, що проводиться ним;
- стимулювати громадську активність та заохочувати людей цікавитися діяльністю органів державної влади.

Для ефективного виконання перелічених функцій створити посаду прес-офіцера, який повинен мати хороші професійні знання та практичний досвід у сфері публічних комунікацій.

Орган місцевого самоврядування має бути зареєстрований на сайті громадських інформаційних платформ для моніторингу сучасних потреб громадського сектору та врахування громадських ініціатив.

ВИСНОВОК

Результати дослідження комунікаційної взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором дозволили зробити наступні висновки та пропозиції.

1. Механізм забезпечення взаємодії органу місцевого самоврядування з громадським сектором включає: 1) регламент управління: чітке визначення та формулювання завдань; отримати чітке уявлення про інформаційні потреби начальника і підлеглих; планування, реалізація, контроль у напрямку вдосконалення обміну інформацією; обговорення планів, завдань, шляхів їх вирішення; 2) удосконалення системи зворотного зв'язку: переміщення людей з однієї організаційної одиниці в іншу з метою обговорення; опитати працівників, у середовищі яких необхідно знати: чи чітко роз'яснено їм завдання їх діяльності, з якими потенційними та реальними проблемами стикаються або можуть зіткнутися стратегії змін; чи отримує керівник їх для пропозицій; 3) удосконалення системи збору інформації, щоб зменшити тенденцію фільтрації або ігнорування ідей на шляху знизу вгору; 4) створення ланцюжків інформаційних повідомлень (статті, радіо тощо); 5) впровадження сучасних інформаційних технологій (електронна пошта, відеоконференції, громадські слухання, опитування тощо).

2. Аналіз недоліків взаємодії влади та громадськості свідчить про наявність об'єктивних факторів – відсутність налагодженої системи взаємодії, недосконалість механізму фінансування та законодавчої бази, яка б створювала умови для відкритості влади та більшої громадськості. обізнаності, а також суб'єктивні фактори – недостатня професійна підготовка лідерів громадських організацій, відсутність соціально-психологічної підготовки до діалогу та недостатня мотивація до співпраці представників влади та громадськості. Було проведено SWOT-аналіз цього процесу з метою розробки програмних пропозицій, спрямованих на покращення партнерських відносин між органами

влади та громадськістю. Детальний аналіз виявив значну кількість недоліків в організації партнерських відносин між суб'єктами владних повноважень та громадськістю на рівні місцевої влади.

3. Сучасними формами комунікації органу місцевого самоврядування мають бути: публічне громадське обговорення, електронні консультації, дослідження громадської думки (моніторинг), проведення інформаційно-просвітницьких товариств, адвокатських товариств, петицій.

Консультації з громадськістю з питань конституційних прав, свобод та обов'язків громадян повинні проводитися в обов'язковому порядку; життєво важливі інтереси громадян, у тому числі ті, що впливають на стан навколишнього природного середовища; забезпечують здійснення регуляторної діяльності у певній сфері; визначення стратегічних цілей, пріоритетів і завдань у відповідній сфері державного управління; стосуються інтересів місцевої влади; стосуються правового статусу громадських об'єднань, їх фінансування та діяльності; передбачають надання переваг або встановлення обмежень для суб'єктів господарювання та інститутів громадянського суспільства; стосуються віднесення до юридичних осіб та закріплених ними об'єктів права власності, об'єктів права власності фізичних осіб, імен (псевдонімів) фізичних осіб, дат ювілейних і святкових дат, назв і дат історичних подій; відносяться до витрат бюджетних коштів.

4. Громадське громадське обговорення передбачає організацію та проведення публічних заходів - конференцій, форумів, громадських слухань, круглих столів, нарад, зустрічей (зустрічей) з громадськістю; Інтернет-конференції, відеоконференції, засідання громадських рад як виборчих та дорадчих органів, інших допоміжних органів, утворених при органах виконавчої влади з питань експертизи (екологічної, антикорупційної, правової), контролю, нормативно-проектних ініціатив.

З метою активізації комунікаційної співпраці ОМС вважаємо за доцільне створити у виконкомі відділ зв'язків з громадськістю в рамках прес-служби

ОМС, який би проводив онлайн та офлайн консультації з громадськістю з питань: проектів нормативно-правових актів, що мають значуще значення для територіальної громади; програми соціально-економічного і культурного розвитку та інші програми, рішення про стан їх виконання; проекти бюджету єдиного місцевого самоврядування та звіти про його виконання; проекти генеральних планів та змін до них, планів зонування територій, детальних планів території; проект Стратегічного плану розвитку об'єднаної територіальної громади та змін до нього; складають плани і програми соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади; запропоновані акти, прийняття яких може вплинути на стан навколишнього природного середовища, включаючи, але не обмежуючись, наміри створити нові екологічно небезпечні об'єкти на об'єднаній території або поблизу неї, які можуть змінити умови проживання та збільшити ризик техногенних аварій, сприяють появі факторів, що завдають шкоди здоров'ю місцевих мешканців або потребують незалежної екологічної експертизи для визначення їх екологічної безпеки; проекти Статуту територіального колективу та його зміни; відчуження об'єктів комунальної власності, що мають значення для задоволення потреб громади, передача їх в оренду та заставу; програми приватизації об'єктів комунальної власності; переліки об'єктів комунальної власності, що не підлягають приватизації; надання дозволу на спеціальне використання природних ресурсів місцевого значення, а також анулювання такого дозволу; питання адміністративно-територіального устрою, передбачені законом; символіка місцевої влади; встановлення правил благоустрою території, забезпечення її чистоти і порядку, торгівлі на ринках та інших правил, за порушення яких передбачена адміністративна відповідальність; зміни тарифів на житлово-комунальні послуги, рішення щодо яких приймає орган місцевого самоврядування; зміни тарифів на проїзд у громадському транспорті; проекти рішень ради про зміни місцевих податків і зборів; проекти рішень про зміну (запровадження) платних послуг у лікувально-освітніх закладах; визначають порядок надання адміністративних послуг; стосуються

присвоєння юридичним особам та об'єктам закріпленого ними майнового права, об'єктам права власності, що належать фізичним особам, імен (псевдонімів) фізичних осіб, дат ювілейних і святкових дат, назв і дат історичних подій.

5. Для покращення комунікаційного забезпечення органу місцевого самоврядування з громадськістю рекомендуємо виконкому організувати дні відкритих дверей та регулярні зустрічі з представниками громадськості. У рамках днів відкритих дверей надати можливість інститутам громадянського суспільства презентувати свою діяльність та налагодити співпрацю зі структурними підрозділами органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування; «круглі столи», конференції, семінари-тренінги, дискусійні клуби тощо. з питань місцевого значення; спільні громадсько-мистецькі акції; запровадження дня громадських організацій у Полянській ТГ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бавико О.Є. Формування інфраструктури інноваційного розвитку регіонального економічного простору на основі технологій краудсорсингу. Бізнес-навігатор : наук.-вироб. журнал. 2013. № 1 (30). С. 59 – 66.
2. Баровська А. Комунікація влади та громадськості: інституційний аспект [аналітична записка]. Національний інститут стратегічних досліджень. 2014. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/293/>.
3. Бурмака Т. М.. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент). Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
4. Внесення змін до Порядку проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996 URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF>.
5. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень Київ : ЦУЛ, 2002. 420 с.
6. Васіна А.Ю., Мельник А.Ф., Кривокульська Н.М. Менеджмент державних установ і організацій. Навч. посібник. / За ред. д-ра екон. наук, проф. А.Ф.Мельник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 320с.
7. Веб-сайт Полянської ТГ. URL: <https://polyanska-gromada.gov.ua/news/1641308058/>
8. Взаємодія органів державної влади та громадянського суспільства : навч. посіб. / за наук. ред. д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна, д-ра іст. наук, проф. А. М. Михненка ; авт. кол. : Ю. П. Сурмін, А. М. Михненко, Т. П. Крушельницька та ін. К. : НАДУ, 2011. 388 с.
9. Гулай В. Політико-комунікативні стратегії і практики взаємодії органів місцевого самоврядування України та Польщі . Українська національна

- ідея: реалії та перспективи розвитку. Вип. 27. 2015. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/28405/1/015-089_094.pdf.
10. Гуменюк О.О. Функціонування аналітичного забезпечення діяльності підприємства. Сталый розвиток економіки. 2015. № 3. С. 212-216. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2015_3_32.
11. Давидова І. О. Інформаційне забезпечення управлінських рішень у системі інформаційного менеджменту. URL: https://ic.ac.kharkov.ua/nauk_rob/nauk_vid/rio_old_2017/vh/v46/04.pdf
12. Драгомирецька Н. Сучасні тенденції комунікацій у державному управлінні. Публічне урядування. № 1(1). 2015. С. 85–96.
13. Желюк Т.Л., Шкільняк М.М. Децентралізація в системі регіонального управління/ Регіональні перетворення у світовому та українському вимірах : моногр. / за наук. ред. д. е. н., проф. А. І. Крисоватого та д. е. н., проф. Є. В. Савельєва. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 388 с. С.57-68.
14. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
15. Запровадження комунікацій в суспільстві [Текст] / за заг. ред. Н. К. Дніпренко, В. В. Різуна. Київ : ТОВ «Вістка», 2009. 56 с.17
16. Застосування механізмів ефективності менеджменту в діяльності державних органів: Теорія і практика / Ресурс. центр розвитку громад. орг. "Гурт". К.: КМ Академія, 2011. 178 с.
17. Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи. аналіт. доп. Київ : НІСД, 2014. С. 3–4, 34–39.
18. Книш П.В. Інноваційні соціальні технології: поняття та перспективи використання в системі державного управління. URL: <http://www.academy.gov.ua>.
19. Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади / Навч. посібник за заг. ред. кандидата наук з державного управління Н. К. Дніпренко. К.: ТОВ «Вістка», 2018. С.41-42.

- 20.Кулешов О.О. Вдосконалення партнерських відносин між суб'єктами влади та громадськістю. Вісник Академії адвокатури України. 2011. Число 2. С. 28-33.
- 21.Михайловська О. Деякі аспекти комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості. Полісся. № 1. (5).2016.
- 22.Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент: К.: КНЕУ, 2004. 468 с.
- 23.Петькун С.М., Стороженко Л.Г., Сидоренко Т.М. Ділові комунікації: метод.вказ. Київ: ДУТ, 2018 31 с.
- 24.Порядок функціонування веб-сайтів органів виконавчої влади. URL: <https://silrada.org/poryadok-funkcionuvannya-veb-sajtiv-organiv-vikonavcho-d1-97-vladi/>.
- 25.Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-ХІІ, із змінам: URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2657-12>
- 26.Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг. Закон України № 1689-ІХ, набирає чинності, поточна редакція — Прийняття від 15.07.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>
- 27.Про схвалення Концепції проекту Закону України “Про основні засади державної комунікативної політики” : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 85-р від 13.01.2010 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=85-2010-%F0&new=1>
- 28.Романенко Є. Діалогічна взаємодія громадськості та органів державної влади у процесі формування державної політики [Текст]. Актуальні проблеми державного управління. 2014. Вип. 2. С. 50–54.
- 29.Салій Ю. «Публічний простір» впишуть у Статут Києва URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2016/10/03/publichniy-prostir-vpishut-u-statut-kiyeva/>.
- 30.Статут територіальної громади міста . URL: <http://kmr.gov.ua/uk/content/statut-terytorialnoyi-gromady-mista-kyyeva>.

31. Стратегія побудови спільних візій моделей місцевого самоврядування для конкретних громад . URL: <http://peace.in.ua/strateghiya-pobudovy-spilnyh-vizij-modelej-mistsevoho-samovryaduvannya-dlya-konkretnyh-hromad/>.
32. Стратегія Полянської сільської об'єднаної територіальної громади на період до 2025 року / Упорядники і консультанти О.В. Лукша, П.А. Рябоконт, І.І. Ревтій. – Регіональний офіс впровадження децентралізаційної реформи Закарпатського регіонального відділення Асоціації міст України. Поляна-Ужгород, 2018. 92 с.
33. Тищенко І. Що таке міський публічний простір. URL: <http://mistosite.org.ua/uk/articles/shho-take-m%D1%96skyj-publ%D1%96chnyj-prost%D1%96r>.
34. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.
35. Ухаль К.В. Методичні засади дослідження соціально-економічного потенціалу регіону. Український географічний журнал. 2013. №3. С. 40-45.
36. Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні . Київ : Ленвіт, 2012. 64 с.
37. Фінансовий потенціал регіону: механізм формування та використання: монографія / НАН України. Інститут регіональних досліджень; за наук. ред. д.е.н., проф. М.А. Козоріз. Львів, 2012. 307 с.
38. Хау Дж. Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. М. : Альпина Паблишер, 2012. 288 с.
39. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.
40. Шпак Н.О. Комунікаційний менеджмент: сутність та розвиток. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2010/10.pdf

41. Штурхецький С. Комунікативний потенціал місцевого самоврядування в Україні . Рівне : ТОВ «Овід», 2011. 148 с.
42. URL: <https://pyrogiv.kiev.ua/shho-take-komunikaciya-v-spilkuvanni/>
<https://pyrogiv.kiev.ua/>
43. Cutlip S. M., Center A. H., Broom F. M. Effective public relations: 7-th edition.– Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1994. P. 1–8.
44. Dance F. The Concept of Communication Journal of Communication. 2020. №20. P. 201–210.
45. Gruning J. What Kind of Public Relations do you Practice? New Theory of Public Relations Present Four Models. Pr Reporter: Purview. 1984, April 9. Vol. 27. P.1.
46. Harlow R. F. Building a public relations definition. Public relations review. 1976. № 4. P. 36.
47. Mansuri G., Rao V. Community-based and - driven development: a critical review The World Bank research observer. 2004. Vol. 19, No. 1. P. 1-39.
48. Obama and Crowdsourcing: A Failed Relationship? : Wired Magazin. URL: www.wired.com/2009/04/obama-and-crowd.
49. Public relations is a strategic communication process that builds mutually beneficial relationships between organizations and their publics. A Modern Definition of Public Relations : Public Relations Society of America. 2012. URL: prdefinition.prsa.org
50. Government Communications Plan 2015/2016.– [Електронний ресурс]. URL: <https://communication.cabinetoffice.gov.uk/government-comms-plan/>.
51. Martin Nunn. Problems of transition from Ukrainian authorities to inform the communication .URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/2268/>.
52. Tom Clive. London 2012: a victory in strategic communications [Електронний ресурс] / Tom Clive. URL: <http://www.sermelo.com/news-and-insights/post/London-2012-a-victory-in-strategic-communications/26>.

