

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
Навчально-науковий інститут публічного управління  
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

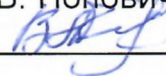
**ПОПОВИЧ Віталія Василівна**

**Зв'язки з громадськістю в системі управління  
діяльністю органу місцевого самоврядування. /  
Public relations in the system of administration of  
the local government body activity**

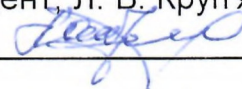
спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування  
освітньо-професійна програма - Державна служба

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи  
ДСПУАзм-23  
В. В. Попович



Науковий керівник:  
к.е.н., доцент, Л. Б. Круп'як



Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту:

"24" вересня 2022 р.

Завідувач кафедри

  
М. М. Шкільняк

**ТЕРНОПІЛЬ - 2022**

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	3
<b>Розділ 1. Теоретичні основи зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування</b> .....	7
1.1. Сутність та об'єктивна необхідність зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування.....	7
1.2. Критерії формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування.....	14
Висновки до розділу 1.....	20
<b>Розділ 2. Аналіз механізму формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області»</b> .....	22
2.1. Характеристика організаційного забезпечення зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування.....	22
2.2. Аналіз форм та методів зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування.....	28
2.3. Оцінка ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу.....	34
Висновки до розділу 2.....	40
<b>Розділ 3. Побудова ефективного механізму зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування</b> .....	42
3.1. Впровадження прогресивних форм зв'язків з громадськістю в діяльність досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування.....	42
3.2. Формування системи моніторингу громадської думки як основи підвищення ефективності функціонування досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування.....	48
Висновки до розділу 3.....	55
Висновки.....	57
Список використаних джерел.....	60
Додатки.....	67

## ВСТУП

**Актуальність проблеми.** В сучасних умовах особливого значення набуває проблема встановлення ефективного зворотного зв'язку між органами місцевого самоврядування та громадськістю, управління громадською думкою, створення позитивного іміджу органу влади. Механізми комунікативної взаємодії органів самоврядування та громадськості забезпечують ефективність двостороннього процесу прийняття рішень і формування ціннісної системи політичної активності населення. Здійснення зазначених дій неможливе без глибинного розуміння фундаментальних засад зв'язків з громадськістю, особливостей їх реалізації, вироблення дієвих механізмів партнерства влади та громадськості, підвищення результативності діяльності неурядових організацій й формування нових стандартів комунікацій. При цьому, громадська активність, її освіченість та усвідомлення соціально-економічних процесів є індикатором успішної імплементації державних реформ.

Саме ці обставини визначили актуальність теми дослідження та необхідність формування ефективних зв'язків з громадськістю в діяльності органу місцевого самоврядування.

**Ступінь висвітлення в літературі.** Науковий доробок вітчизняних і зарубіжних вчених свідчить про різноплановість досліджень, пов'язаних із розвитком зв'язків з громадськістю. Суттєвий внесок у створення теоретичних засад та прикладних аспектів в контексті формування зв'язків з громадськістю зробили такі вчені, як: Н. Агафонова [1], В. Гапоненко [6], Н. Драгомирецька [11], Л. Кочубей [26], В. Мойсєєв [33], О. Романовський [52], Є. Ромат [53], О. Шевченко [68] та ін. Разом із тим, незважаючи на наукову цінність праць зазначених авторів, окремі аспекти зв'язків з громадськістю залишаються невирішеними. Зокрема, недостатньо обґрунтовано комплексні підходи до формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування та розробки

ефективного механізму зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування.

**Мета і завдання дослідження.** Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та побудова ефективного механізму зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

– обґрунтувати сутність та об'єктивну необхідність зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування;

– охарактеризувати основні критерії формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування;

– дослідити особливості організаційного забезпечення зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування;

– проаналізувати форми та методи зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування;

– здійснити оцінку ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу;

– виокремити пропозиції щодо впровадження прогресивних форм зв'язків з громадськістю в діяльність досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування;

– розробити рекомендації щодо формування системи моніторингу громадської думки як основи підвищення ефективності функціонування досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування.

**Об'єктом кваліфікаційної роботи** є зв'язки з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування.

**Предметом кваліфікаційної роботи** є механізм формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених завдань у процесі дослідження використано сукупність загальнонаукових засобів і прийомів дослідження, застосовано діалектичний, системний методи, а також методи аналізу, синтезу, абстрагування, порівняльний аналіз та інші. Для розгляду теоретичних основ зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування використано систему загальнонаукових методів, зокрема індукції та дедукції, що дозволили виявити особливості системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування; системного та порівняльного аналізу при дослідженні механізму формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області», що дозволило розробити рекомендації щодо побудови ефективного механізму зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування.

Інформаційною базою дослідження є Конституція України, закони України, постанови Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи, монографічна література, періодичні видання, наукові праці провідних вчених, матеріали діяльності відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області».

**Теоретична новизна кваліфікаційної роботи** полягає в дослідженні та обґрунтуванні теоретичних основ формування зв'язків з громадськістю відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» та виокремленні рекомендацій щодо побудови ефективного механізму зв'язків з громадськістю.

**Практична значимість дослідження** полягає у тому, що розроблені у роботі теоретичні положення та практичні рекомендації щодо побудови ефективного механізму зв'язків з громадськістю можуть бути використані в практиці відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області».

**Апробація дослідження.** Результати роботи апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю – «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України» (31 травня 2022 року) та Науковій інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (10 листопада 2022 року) та опубліковані тези доповіді «Впровадження прогресивних форм зв'язків з громадськістю у діяльність місцевих органів влади».

**Структура кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота, зміст якої викладено на 66 сторінках, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 70 найменувань. Робота ілюстрована 12 рисунками, містить 6 таблиць та 1 додаток.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 1.1. Сутність та об'єктивна необхідність зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування

В умовах сучасних трансформацій в інформаційній сфері зв'язки з громадськістю є важливою управлінською функцією, що забезпечує встановлення ефективного зворотного зв'язку між органом місцевого самоврядування та громадськістю. При цьому, інформування щодо дій органу місцевого самоврядування виступає визначальною гарантією реалізації ефективної державної політики, здійснення контролю з боку громадськості, зміцнення довіри до власної діяльності з боку суспільства.

«Зв'язки з громадськістю – це спеціальна система управління інформацією, яка використовується для побудови ефективної комунікації, створення продуктивних стосунків з різними групами громадськості з метою підтримання балансу функціонування органу місцевого самоврядування стосовно внутрішнього та зовнішнього оточення» [1]. Водночас, «зв'язки з громадськістю є особливою управлінською діяльністю, яка спрямована на формування ефективної системи комунікацій соціального суб'єкта, що забезпечують оптимізацію його взаємодії з громадськістю, від якої залежить успішна життєдіяльність цього суб'єкта» [6]. Такі зв'язки передбачають розробку своєрідної комунікаційної стратегії органу місцевого самоврядування щодо взаємодії та обміну інформацією.

В системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування основними елементами зв'язків з громадськістю є відповідний орган місцевого самоврядування, що зацікавлений у цих зв'язках; громадськість, як група людей, які виражають свої позиції стосовно конкретної проблеми, реагують на події, заходи та ситуацію, що виникла; громадська думка, яка

відображає стан масової свідомості громадськості; інформація, яка являє собою сукупністю даних про конкретний предмет, процес, явище, їхні кількісні та якісні характеристики; канали збору, передачі інформації через телебачення, телефон, радіо, пресу; бар'єри, що перешкоджають обміну інформацією; дослідні організації і агенції зв'язків з громадськістю (рис. 1.1). Такі елементи системи зв'язків з громадськістю пов'язані між собою та безперервно взаємодіють.

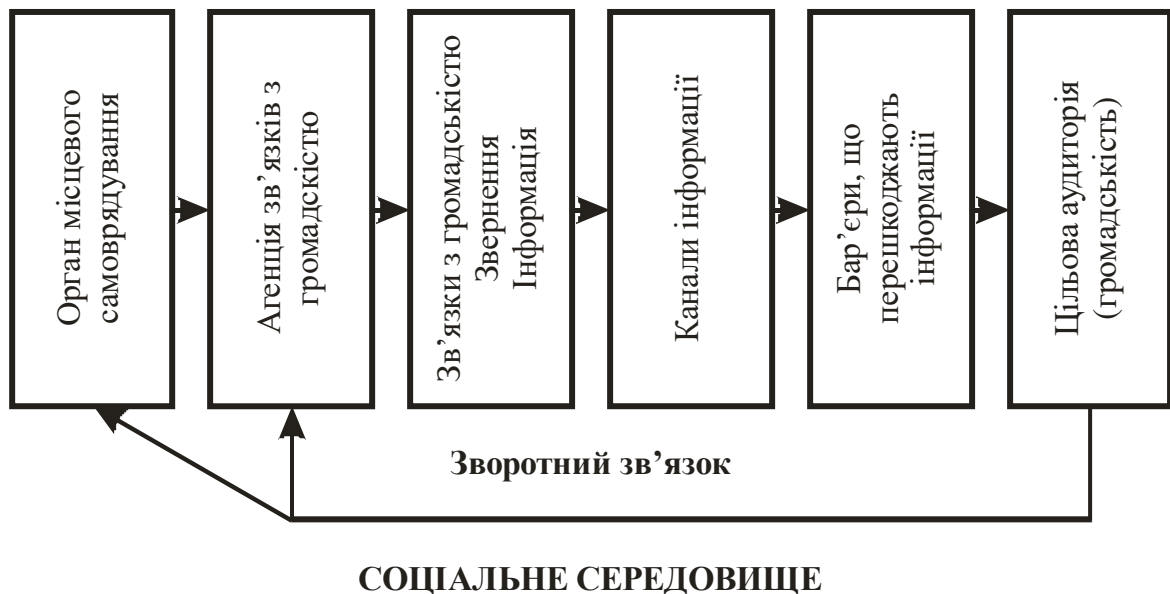


Рис. 1.1. Елементи системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування

Примітка. Складено автором на основі [5]

Виокремлюють два аспекти функціонування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування:

- «теоретична й аналітична діяльність з подальшим наданням послуг для вищого керівництва та суб'єктів управління мезо- і мікрорівнів;
- діяльність системи та служб зв'язків з громадськістю з підготовки, збирання й аналізу необхідної інформації та практична робота із забезпечення прямого і зворотного зв'язку органу місцевого самоврядування з цільовими аудиторіями, тобто здійснення впливу на масову свідомість громадськості та поведінку людей, соціальних груп, об'єднань, інститутів суспільства»[20].



Основні завдання зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування представлені на рисунку 1.2.



Рис. 1.2. Основні завдання зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування

Примітка. Складено автором на основі [5]

Кожен із елементів системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування характеризується низкою особливостей (табл. 1.1).

В практиці управління діяльністю органу місцевого самоврядування виділяють чотири моделі зв'язків з громадськістю: публіситі; інформація громадськості; двостороння асиметрична; двостороння симетрична. Кожна з цих моделей вирізняється спрямованістю комунікативних потоків (від органу місцевого самоврядування до громадськості і навпаки) та збалансованістю інтересів, що враховуються (включення інтересів сторін в очікуваний результат). Відтак, основну відмінність моделей виражають характеристики комунікаційних потоків та балансу інтересів.

**Особливості системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування**

Елементи системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування	Змістове наповнення елементів (особливості системи зв'язків з громадськістю)
Наявність системи зв'язків з громадськістю	Система зв'язків з громадськістю створюється за умови реального зацікавлення органу місцевого самоврядування в її формуванні з метою своєчасного виявлення актуальних проблем місцевого значення.
Орган місцевого самоврядування - замовник	Орган місцевого самоврядування виступає ініціатором встановлення зв'язків з відповідною цільовою аудиторією, а також забезпечує встановлення зворотного зв'язку.
Структурний підрозділ органу місцевого самоврядування	Структурний підрозділ органу місцевого самоврядування отримує замовлення, збирає, опрацьовує, аналізує та систематизує необхідну інформацію для здійснення зв'язків з громадськістю.
Різнопланові звернення	Звернення завжди мають три основні частини: заголовок, основний текст, стиль.
Канали передачі інформації	Канали передачі інформації передбачають різноманітні форми просування інформації, зокрема: усні звернення (публічні виступи); візуальні форми (фільми, відеоролики і кліпи); засоби масової інформації – преса, радіо, телебачення.
Цільова аудиторія	Цільова аудиторія представляє конкретну групу реальних та потенційних споживачів з виокремленням їхніх специфічних ознак (психологічних, соціальних з урахуванням їхнього ставлення до реальних економічних, соціальних, політичних та духовно-культурних процесів).
Зворотний зв'язок	Зворотний зв'язок передбачає ефективне функціонуванні всієї системи зв'язків з громадськістю, забезпечує органу місцевого самоврядування інформацією про громадськість та реакцію на його діяльність.

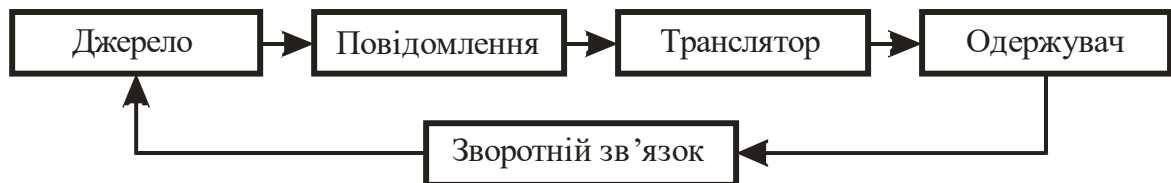
Примітка. Складено автором самостійно

Для перших двох моделей комунікації зв'язок завжди однонаправлений – від органу місцевого самоврядування до громадськості. Моделі відрізняються тим, що публіситі не зв'язують себе зобов'язанням давати повну картину діяльності органу місцевого самоврядування.

«При односторонньому характері комунікацій суб'єктом є відповідний орган місцевого самоврядування. Спілкування є абсолютно монологічним. Саме інтереси органу місцевого самоврядування є найбільш значущими та спілкування орієнтовано на досягнення його мети. Громадськість сприймається як об'єкт дії. Це, так зване, маніпулятивне спілкування, звужує можливості взаємодіючих сторін в адекватному сприйнятті один одного. І як наслідок – порушення адаптації органу місцевого самоврядування до свого соціального середовища, яке в даному випадку сприймається не як реальна група, а проектне відображення власних інтенцій. Така модель зв'язків з громадськістю може привести тільки до короткочасного ефекту. Для досягнення довгострокових програм необхідне коректування дій суб'єкта інформації відповідно до змін громадськості» [14].

Дві інші моделі зв'язків з громадськістю розглядають комунікацію, як двосторонню – від органу місцевого самоврядування до громадськості і назад. Проте баланс інтересів органу місцевого самоврядування, що враховуються, вносить істотну відмінність в ефект їх функціонування. В асиметричній моделі (при ідентичності комунікативної схеми) інтереси органу місцевого самоврядування переважають над інтересами громадськості.

Комунікаційна схема із зворотним зв'язком (до них належать і асиметрична і симетрична моделі), що використовуються в масових комунікаціях органу місцевого самоврядування в загальному вигляді представлена на рисунку 1.3.



*Рис. 1.3.* Узагальнена схема комунікацій органу місцевого самоврядування із зворотнім зв'язком

Примітка. Складено автором на основі [22]

Не зважаючи на існування різноманітних моделей комунікацій основною метою зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування є налагодження двосторонніх зв'язків для виявлення спільних інтересів та досягнення взаєморозуміння кожного суб'єкта, що засноване на знаннях та повній поінформованості.

«Система зв'язків з громадськістю в контексті управління діяльністю органу місцевого самоврядування виконує комплекс функцій в економічній, соціальній, політичній та духовно-культурній сферах життєдіяльності суспільства. У кожній з цих сфер функції системи зв'язків з громадськістю та її елементів мають певні особливості, обумовлені характером оточуючого середовища тієї чи іншої сфери»[30]. Серед них можна виділити п'ять основних функцій, які характерні для більшості органів місцевого самоврядування: аналітично-прогностична, управлінська, організаційно-технологічна, інформаційно-комунікативна та консультативно-методична (рис. 1.4).

«Аналітично-прогностична функція зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування пов'язана із виробленням інформаційної політики, її стратегії й тактики, які визначають події в динаміці. Така функція забезпечує ретельне вивчення громадськості, аналіз конкретних ситуацій при формуванні напрямів діяльності, оцінку громадської думки, підготовку масиву аналітичних даних для прийняття та реалізації ефективних рішень. При цьому, організаційно-технологічна функція зв'язків з громадськістю включає сукупні підходи і заходи органу місцевого самоврядування, зокрема проведення різного рівня ділових зустрічей, круглих столів, конференцій з використанням засобів масової інформації, аудіо- і відеотехніки» [6].

Центральною, інтегруючою функцією системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування є управлінська функція, що забезпечує формування громадської думки та управління нею в інтересах кожного із учасників відповідних зв'язків. Важливим в такому контексті є досягнення консенсусу у визначенні та розумінні інтересів органу місцевого

самоврядування і громадськості та компромісу в їх реалізації з метою досягнення найоптимальніших результатів.

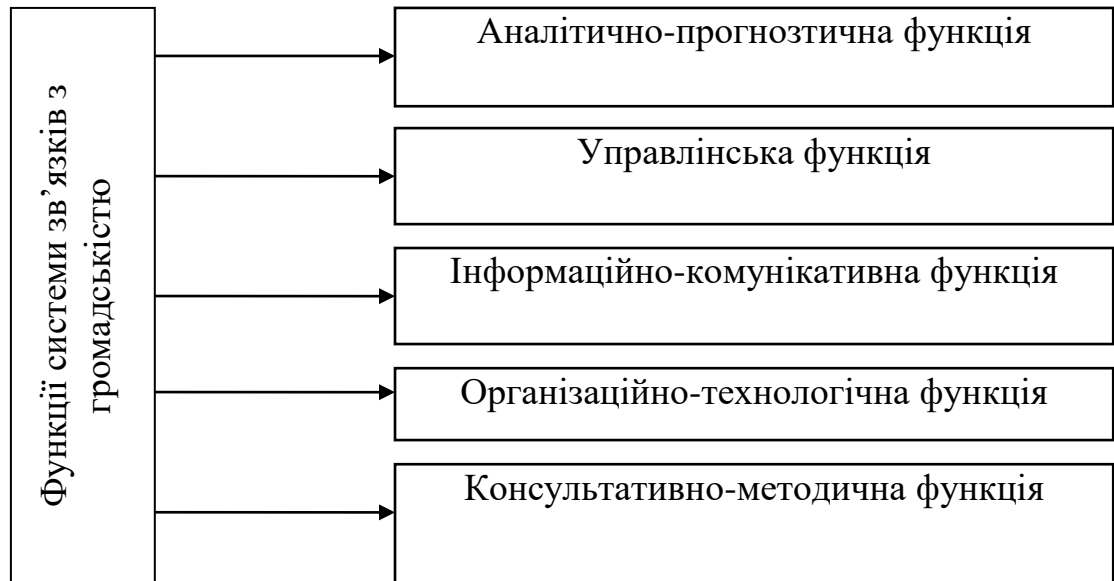


Рис. 1.4. Функції зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування

Примітка. Складено автором на основі [1]

«Інформаційно-комунікативна функція передбачає і забезпечує продукування, тиражування інформації, необхідної для формування і підтримки клімату всередині органу місцевого самоврядування та в громадському середовищі, дотримання норм етики, моралі, досконалого стилю. Разом з тим, консультативно-методична функція передбачає проведення консультацій та здійснення відносин суб'єкта управління – органу місцевого самоврядування з громадськістю» [1].

Таким чином, зв'язки з громадськістю є важливою функцією в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування на шляху реалізації його завдань. Вони є своєрідною технологією адаптації за умов різноманітного інформаційного середовища, можуть скоординувати діяльність різних учасників взаємодії, налагодити гнучку систему функціонального співробітництва. Зв'язки з громадськістю передбачають запобігання й розв'язання конфліктів і непорозумінь, спрямовані на досягнення прозорості систем управління, посилення свідомого вибору

пріоритетів та забезпечення ефективної діяльності органу місцевого самоврядування.

## **1.2. Критерії формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування**

В системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування важлива роль належить формуванню ефективних зв'язків з громадськістю. При цьому, критеріями формування є ознаки, сторони, прояви зв'язків з громадськістю, аналізуючи які можна визначити їх рівень і якість, а також відповідність потребам та інтересам громадськості.

Основними критеріями формування зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування є: ефективні зміни в середині органу місцевого самоврядування та в його цільовій аудиторії; взаємовигода для двох сторін (органу місцевого самоврядування та громадськості); покращення іміджу в результаті поліпшення діяльності.

Ефективна система зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування формується на основі низки принципів (табл. 1.2).

Важливим критерієм формування ефективної системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування є якість повідомлень, підготовка яких передбачає необхідність вивчення проблемних ситуацій, позицій громадськості, а також запитів, інтересів та проблем цільової аудиторії. Однак, існують певні проблеми при формуванні загальних правил подання повідомлень. Такі правила можуть бути створені, але спроба їх реалізувати може бути неуспішною через невраховану характеристику цільової аудиторії.

«Повідомлення мають бути зрозумілими пересічному громадянину-нескладними, без жаргонних виразів, щоб аудиторія без труднощів могла зрозуміти суть повідомлення; або тематичними, або локальними, тому що аудиторія завжди цікавиться інформацією новою і тією, що стосується їх

регіону. Важливо також, щоб включена в повідомлення інформація відповідала інтересам та сподіванням аудиторії, а також спонукала членів аудиторії до дії» [11].

Таблиця 1.2

**Принципи формування ефективної системи зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування**

Принципи системи зв'язків з громадськістю	Зміст принципів системи зв'язків з громадськістю
Довіри	Створення атмосфери довіри забезпечується діями з боку органу місцевого самоврядування, який демонструє прагнення співпрацювати із зацікавленими сторонами. Внаслідок цього одержувач інформації має довіряти органу місцевого самоврядування та перебувати у впевненості, що він орієнтується в проблемі, що розглядається.
Контексту	Програма інформування повинна відповідати реаліям зовнішнього середовища. Контекст переданої інформації має забезпечувати участь громадськості та зворотний зв'язок, не суперечити повідомленню, а лише підкріплювати його.
Змісту	Повідомлення повинно мати сенс для одержувачів та бути сумісним з їх системою цінностей. Воно корелює із ситуацією одержувача.
Ясності	Повідомлення має бути викладене у простій, доступній формі.
Безперервності і послідовності	Інформаційна кампанія має бути безперервною та послідовною, оскільки для донесення до адресата відповідного повідомлення доцільним є його багаторазове повторення. Повторення того самого, із невеликими варіаціями, допомагає як навчанню, так і переконанню.
Каналу	Доцільно використовувати вже існуючі канали інформування. Створення нового каналу пов'язане з труднощами, забирає багато часу та ресурсів. Різні канали зумовлюють різноманітну дію і працюють з різною ефективністю на відповідних стадіях процесу зв'язків з громадськістю.
Можливості аудиторії	При передачі інформації доцільно брати до уваги можливості аудиторії. Найбільш ефективною є така інформаційна кампанія, що вимагає від одержувача мінімуму зусиль.

Примітка. Складено автором на основі [19]

«В контексті вищезазначеного при побудові системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування часто застосовують методики, що зменшують дистанцію між поглядом спеціаліста, який

займається питаннями зв'язків з громадськістю, та підходом аудиторії і слугують критеріями ефективності:

- використання інформаційного каналу, що найбільш точно відповідає цільовій аудиторії;
- користування джерелом інформації, що із погляду цільової аудиторії заслуговує на абсолютну довіру з погляду визначеної тематики;
- зведення до мінімуму розходження між позицією, що висловлюється в повідомленні, і позицією, яку щодо цього питання займає цільова аудиторія;
- ідентифікація аудиторії, яка дозволяє використовувати відповідний словник за темою переданої інформації;
- відповідність позиції спеціаліста із зв'язків з громадськістю і думки більшості, причому більшості цільових аудиторій;
- ідентифікація аудиторії за групами, яка використовується тоді, коли подібна ідентифікація допомагає досягти позитивної реакції;
- видозмінення повідомлення у відповідності до завдань органу місцевого самоврядування» [21].

Якість формування повідомлення для ЗМІ та журналістів також є критерієм формування ефективної системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування.

Традиційними критеріями формування системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування є вплив, зацікавленість, актуальність, неординарність, новизна, конфлікт.

Вплив передбачає таку поведінку особи, що вносить зміни в поведінку інших осіб. З позицій управління важливим є вплив, який забезпечує досягнення цілей органу місцевого самоврядування. Разом з тим, зацікавленість відображає відношення аудиторії до проблеми. Так, цінність новин збільшується, якщо вони носять місцевий характер або висвітлюються під кутом інтересів даного регіону.



Актуальність як критерій формування системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування вказує на важливість певної інформації, її новизну та можливість першочергового подання. Водночас, неординарність передбачає нестандартний підхід в подачі інформації, а конфлікт являє собою протилежно спрямовані цілі, інтереси, позиції, думки та погляди суб'єктів взаємодії. Саме конфлікт часто стає важливою складовою частиною новин тому, що він привертає увагу журналістів.

«Важливим критерієм формування ефективної системи зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування виступає статистика поширення повідомлень. Це означає ведення докладних записів про те, скільки було створено і поширено листів, прес-релізів, тематичних статей, оголошень, публікацій і інших інформаційних матеріалів. Сюди включаються промови, виступи по радіо, аудіовізуальні презентації й участь у різних заходах. Відтак, на даному етапі доцільним є документування всіх підготовлених і поширених матеріалів та усіх видів діяльності. Такі дані підтверджують, що програма виконується відповідно до плану. Якщо на наступних етапах результати виявляться не такими, як планувалося, на підставі наявної документації можна простежити кількість і характер роботи з тієї або іншою аудиторією або досліджувати ще один критерій – розміщення» [61].

Для оцінки аудиторії друківаних повідомлень застосовують методику, яка передбачає існування трьох груп читачів. Перша категорія читачів – особи, які помітили інформацію; вони бачили інформаційне повідомлення, але не можуть пригадати його зміст. Друга категорія – особи, які запам'ятали назву повідомлення. Третя категорія – особи, що прочитали більшу частину та можуть відновити в пам'яті до 50 % отриманого повідомлення.

На сьогодні виокремлюють низку критеріїв ефективної громадської участі в діяльності органу місцевого самоврядування. Одним із них є ініціативність та наявність бажання суб'єктів змінювати існуючий стан, що визначається безпосередньою зацікавленістю сторін у вирішенні того чи

іншого питання. При цьому, встановлення суспільної взаємодії передбачає налагодження відповідних соціальних комунікацій між суб'єктами. Для успішної співпраці різних груп зацікавленість сторін і налагодження комунікації мають доповнюватися сприйманням сторін одна одної як партнерів, тобто стосунки мають носити суб'єкт-суб'єктивний – на протигагу суб'єкт-об'єктивному. До критеріїв формування ефективної громадської участі в діяльності органу місцевого самоврядування також відносять: креативність суб'єктів соціальних процесів, адаптацію до змін; одночасність і спрямованість на досягнення спільного результату.

Ресурсами громадської участі в діяльності органу місцевого самоврядування є мотивація сторін, час, зацікавлені сторони, інформація про взаємодію, увага засобів масової інформації, матеріально-фінансові ресурси, досвід сторін у розв'язанні подібних проблем, рівень довіри до іншої сторони. Разом з тим, організаціями, через які залучається громадськість, є органи самоорганізації населення, громадські організації, громадські консультативні комітети або ради, профспілки, центри інформування населення, громадські приймальні.

Критерії формування зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування часто визначають тип такої співпраці (табл.1.3).

«Кожен із зазначених типів співпраці органу місцевого самоврядування з громадськістю дозволяє сформуванню відповідні напрями зв'язків з громадськістю:

- вивчення спектру громадської думки всіх соціальних груп, диференціація їх очікувань та визначення лідируючих тенденцій в розвитку громадської думки;
- вироблення рекомендацій проведення заходів, направлених на задоволення найбільш значущих очікувань з боку суспільних груп з метою надання впливу на динаміку суспільних настроїв;
- запобігання можливим конфліктам і нерозумінню в роботі з громадськістю;

- встановлення та підтримка двосторонніх контактів з різними суспільними групами і їх лідерами;
- створення загальної атмосфери доброзичливості в середині органу місцевого самоврядування;
- реклама функціональної діяльності органу місцевого самоврядування;
- підвищення ефективності роботи органу місцевого самоврядування;
- створення позитивного образу державних інститутів в свідомості громадян»[68].

Таблиця 1.3

**Типологія співпраці органу місцевого самоврядування з громадянськістю**

Тип співпраці органу місцевого самоврядування з громадянськістю	Зміст відповідного типу співпраці органу місцевого самоврядування з громадянськістю
Інформування громадян про ініціативи органу місцевого самоврядування	Передбачає підтримку інформованості громадян у процесі їх участі в ухваленні рішень
Навчання (просвіта) громадян	здійснюється з метою ознайомлення з причинами відповідних ініціатив, перевагами та недоліками альтернативних варіантів ухвалення рішень
Отримання інформації від громадян	означає можливість збільшення джерел інформації та баз даних
Консультації з громадянськістю	передбачає вивчення місцевих ініціатив
Залучення громадян до планування	дозволяє розробляти програмні цілі та приймати стратегічні рішення
Отримання зворотного зв'язку від громадян	дозволяє оцінити вплив місцевих ініціатив
Забезпечення зворотного зв'язку з громадянськістю	забезпечує загальний вплив місцевих ініціатив
Залучення громадян до процесу прийняття рішень	Передбачає участь у діяльності органу місцевого самоврядування громадських правлінь, комісій і комітетів

Примітка. Складено автором на основі [68]

Таким чином, до основних критеріїв формування ефективної системи зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування належать результуючі показники діяльності органу місцевого самоврядування, показники-фільтри, що дозволяють вирізняти окремі групи респондентів, показники ефективності напрямів зв'язків з громадськістю. При цьому, ефективна система зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування забезпечує належну розробку та ухвалення рішень, підвищує рівень взаєморозуміння сторін, сприяє взаємодії й оцінці діяльності органів місцевого самоврядування, зменшує рівень потенційних конфліктів, робить діяльність органу місцевого самоврядування більш відкритою до громадських проблем та актуальних питань.

### **Висновки до розділу 1**

Дослідження теоретичних основ зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування дозволили зробити такі висновки:

1. Зв'язки з громадськістю є важливою функцією в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування на шляху реалізації його завдань. Вони є своєрідною технологією адаптації за умов різноманітного інформаційного середовища, можуть скоординувати діяльність різних учасників взаємодії, налагодити гнучку систему функціонального співробітництва. Зв'язки з громадськістю передбачають запобігання й розв'язання конфліктів і непорозумінь, спрямовані на досягнення прозорості систем управління, посилення свідомого вибору пріоритетів та забезпечення ефективної діяльності органу місцевого самоврядування.

2. В практиці управління діяльністю органу місцевого самоврядування виділяють чотири моделі зв'язків з громадськістю: публіситі; інформація громадськості; двостороння асиметрична; двостороння симетрична. Кожна з цих моделей вирізняється спрямованістю комунікативних потоків (від органу місцевого самоврядування до громадськості і навпаки) та збалансованістю

інтересів, що враховуються (включення інтересів сторін в очікуваний результат). Відтак, основну відмінність моделей виражають характеристики комунікаційних потоків та балансу інтересів.

3. В системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування важлива роль належить формуванню ефективних зв'язків з громадськістю. При цьому, критеріями формування є ознаки, сторони, прояви зв'язків з громадськістю, аналізуючи які можна визначити їх рівень і якість, а також відповідність потребам та інтересам громадськості.

4. До основних критеріїв формування ефективної системи зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування належать результуючі показники діяльності органу місцевого самоврядування, показники-фільтри, що дозволяють вирізняти окремі групи респондентів, показники ефективності напрямів зв'язків з громадськістю. При цьому, ефективна система зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування забезпечує належну розробку та ухвалення рішень, підвищує рівень взаєморозуміння сторін, сприяє взаємодії й оцінці діяльності органів місцевого самоврядування, зменшує рівень потенційних конфліктів, робить діяльність органу місцевого самоврядування більш відкритою до громадських проблем та актуальних питань.

**РОЗДІЛ 2**  
**АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З**  
**ГРОМАДСЬКІСТЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ**  
**ВІДДІЛУ «ЦЕНТР НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ**  
**СВАЛЯВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ МУКАЧІВСЬКОГО РАЙОНУ**  
**ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ»**

**2.1. Характеристика організаційного забезпечення зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування**

Аналіз діючої практики функціональної діяльності досліджуваного органу місцевого самоврядування – відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» відображає важливість організаційного забезпечення зв'язків з громадськістю. Організаційне забезпечення зв'язків з громадськістю відображає сукупність структурних підрозділів досліджуваного органу місцевого самоврядування, працівників, функцій, повноважень, обов'язків і прав, за допомогою яких реалізуються покладені на нього завдання та забезпечується взаємодія із громадськістю з питань, що належать до його компетенції.

«Досліджуваний відділ «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» є виконавчим органом міської ради без права юридичної особи і діє як самостійний структурний підрозділ, утворюється міською радою для забезпечення надання адміністративних послуг. В процесі реалізації завдань Центр надання адміністративних послуг взаємодіє з центральними та місцевими органами виконавчої влади, іншими державними органами, структурними підрозділами міської ради та його виконавчого комітету, підприємствами, установами або організаціями»[32].

«У своїй діяльності досліджуваний відділ органу місцевого самоврядування керується Конституцією та законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, рішеннями центральних та місцевих органів виконавчої влади, виконавчого комітету та Свалявської міської ради, положенням про відділ» (додаток А).

Основу функціонування будь-кого органу місцевого самоврядування, без якої неможливе виконання покладених на нього завдань, складає організаційна структура. Зв'язки із громадськістю також реалізуються за допомогою організаційної структури, яка передбачає канали влади й комунікації між різними адміністративними службами, працівниками та інформацію, яка передається цими каналами. Організаційна структура досліджуваного відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» представлена на рисунку 2.1.



*Рис. 2.1.* Організаційна структура відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області»

Примітка. Сформовано автором на основі [32]

«Функціональна діяльність Центру надання адміністративних послуг спрямована на реалізацію державної політики щодо забезпечення організації надання адміністративних послуг територіальними органами державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, державними та комунальними підприємствами шляхом: державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців; державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень; реєстрації місця проживання фізичних осіб. При цьому, центр забезпечує виконання повноважень суб'єкта реєстрації місця проживання (зняття з реєстрації фізичної особи), зокрема:

- забезпечує проведення реєстрації (зняття з реєстрації місця проживання) перебування осіб, у межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці;

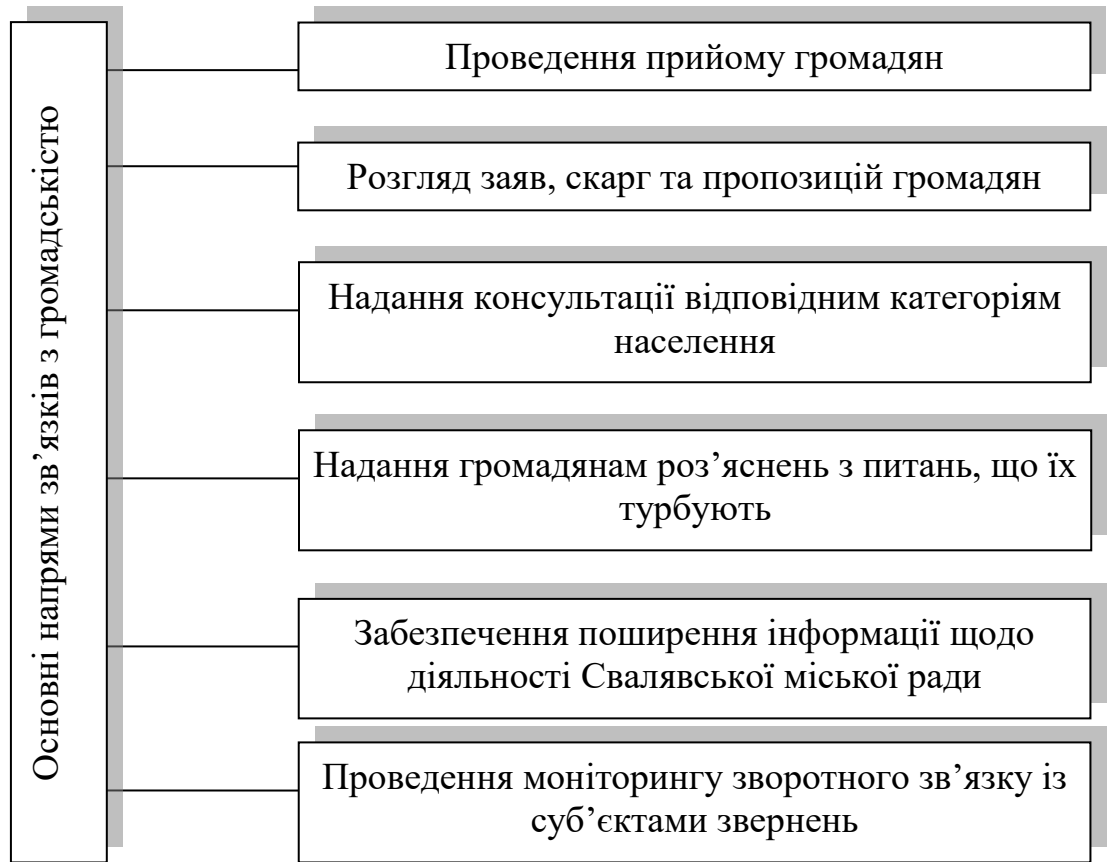
- забезпечує ведення реєстру територіальної громади та внесення інформації до Єдиного державного демографічного реєстру у спосіб, що визначений законодавством;

- забезпечує зберігання картотек з питань реєстрації фізичних осіб» [32].

Надання адміністративних послуг центром здійснюється через адміністратора шляхом його взаємодії із суб'єктами адміністративних послуг. Саме тому, завдяки діяльності досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування забезпечується двостороння взаємодія із отримувачами адміністративних послуг, що сприяє формуванню зв'язків з громадськістю. Відтак, центр при здійсненні покладених на нього завдань взаємодіє в кількох напрямках із зовнішнім середовищем, зокрема населенням та засобами масової інформації, а процеси, що протікають у ньому є елементами цілісної системи організаційного забезпечення зв'язків з громадськістю Свалявської міської ради (рис. 2.2). Разом з тим, надання послуг відбувається у найкоротший строк за мінімальної кількості відвідувань суб'єктів звернень та спрощеної процедури отримання послуг. Надання адміністративних послуг реалізується відповідно до визначених стандартів, які регламентуються відповідною нормативно-правовою базою.



Центр також здійснює інформування суб'єктів звернень про вимоги та порядок надання адміністративних послуг.



*Рис. 2.2.* Основні напрями зв'язків з громадськістю відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області»

Примітка. Сформовано автором самостійно

У відповідності до основних напрямів зв'язків з громадськістю зворотний зв'язок ґрунтується на соціальній інформації, що оцінюється фізичними та юридичними особами, які отримали необхідні послуги. За такого підходу критеріями оцінювання виступає рівень задоволення споживачів відповідними послугами, суспільна захищеність, впевненість у повторюваності позитивного результату.

Реалізації кожного напрямку зв'язків з громадськістю передбачає формування різноманітних способів комунікацій між досліджуваним відділом органу місцевого самоврядування та громадськістю (табл. 2.1).

**Способи комунікацій між досліджуваним відділом органу місцевого самоврядування та громадськістю**

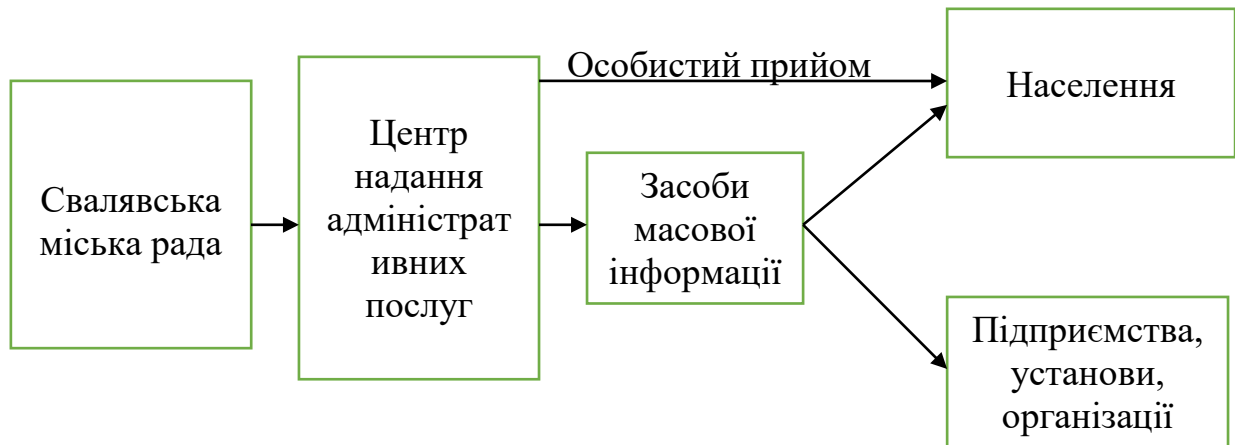
Способи комунікацій	Зміст комунікацій
Індивідуальні та колективні звернення громадян	передбачають можливість громадян звертатися до відповідного органу місцевого самоврядування зі скаргою, заявою, пропозицією, клопотанням та отримувати відповідь на своє звернення
Інформаційні запити	передбачають право кожного громадянина на надання йому запитуваної інформації. Це може бути інформаційний запит щодо доступу до офіційних документів або інформаційний запит щодо надання письмової чи усної інформації.
Засоби масової інформації,	характеризують посередництво, через яке громадяни отримують офіційну та неофіційну інформацію про діяльність органів місцевого самоврядування
Комунікативні відносини з депутатами міської ради	вказують на посередництво, що забезпечує зв'язок між владою та громадськістю
Інші канали комунікації	Забезпечують формування відповідного типу зв'язків з громадськістю

Примітка. Сформовано автором на основі [32]

Комунікативна діяльність досліджуваного відділу тісно пов'язана із засобами масової інформації, через які здійснюється вплив на громадськість. У цьому контексті процес розвитку зв'язків із громадськістю тісно пов'язаний із процесом формування іміджу органу місцевого самоврядування та управлінням громадською думкою. Довіра населення до центру надання адміністративних послуг визначається відповідністю його цілей інтересам та очікуванням громадян, а також успішністю досягнення поставлених цілей. Відтак, зв'язки з громадськістю центру надання адміністративних послуг представляють постійний прямий та зворотній комунікативний контакт

органу місцевого самоврядування з громадськістю для створення, формування та функціонування позитивного іміджу управління, що впливає на виникнення сприятливого середовища для взаємодії обох сторін.

При забезпеченні зв'язків з громадськістю досліджуваний відділ співпрацює з громадянами за допомогою організації особистого прийому та роботи прес-служби Свалявської міської ради (рис. 2.3).



*Рис. 2.3.* Механізм співпраці відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» з громадськістю

Примітка. Сформовано автором на основі [32]

«Функцію зв'язків з громадськістю в досліджуваному відділі виконує практично кожен працівник, оскільки забезпечується: надання суб'єктам звернень вичерпної інформації і консультацій щодо вимог та порядку надання адміністративних послуг; прийняття від суб'єктів звернень документів, необхідних для надання адміністративних послуг, здійснення їх реєстрації та подання документів; видача або забезпечення надсилання через засоби поштового зв'язку суб'єктам звернень результатів надання адміністративних послуг (у тому числі рішення про відмову в задоволенні заяви суб'єкта звернення), повідомлення про можливість отримання адміністративних послуг, оформлених суб'єктами надання адміністративних послуг; здійснення контролю за додержанням суб'єктами надання адміністративних

послуг строку розгляду справ та прийняття рішень; надання адміністративних послуг у випадках, передбачених законом; складення протоколів про адміністративні правопорушення у випадках, передбачених законом; розгляд справ про адміністративні правопорушення та накладення стягнень» [32].

Таким чином, зв'язки з громадськістю в органах місцевого самоврядування є управлінською функцією, що сприяє організації комунікації для виявлення спільних інтересів й налагодження співпраці між цими органами та громадськістю. Належне організаційне забезпечення зв'язків з громадськістю досліджуваного відділу сприяє досягненню та збереженню взаєморозуміння й довіри, відкритості й прозорості, які є фундаментом транспарентності відповідного органу місцевого самоврядування.

## **2.2. Аналіз форм та методів зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування**

Різноманітність форм та методів зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування визначається цільовою аудиторією та типом взаємодії суб'єктів відносин. Так, понад 85% комунікативного середовища центру надання адміністративних послуг припадає на зовнішні комунікації, спрямовані на встановлення взаємовідносин органу місцевого самоврядування із суспільством. Надання інформації про діяльність, плани та проблеми органу місцевого самоврядування відбувається у трьох напрямках: безпосереднє спілкування (особисті контакти); спілкування за допомогою засобів зв'язку (телефон, листування); опосередковане спілкування через засоби масової інформації. При цьому, традиційні методи зв'язків з громадськістю задовольняють потребу громадян в отриманні публічно поширюваної інформації про орган влади, однак питання перетворення

органів місцевого самоврядування на соціальні інститути, максимально наближені до суспільства, лишається відкритим.

Для вирішення вищезазначених проблем в діяльності досліджуваного центру надання адміністративних послуг застосовують широкий спектр форм та методів зв'язків з громадськістю (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Характеристика методів зв'язків з громадськістю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування**

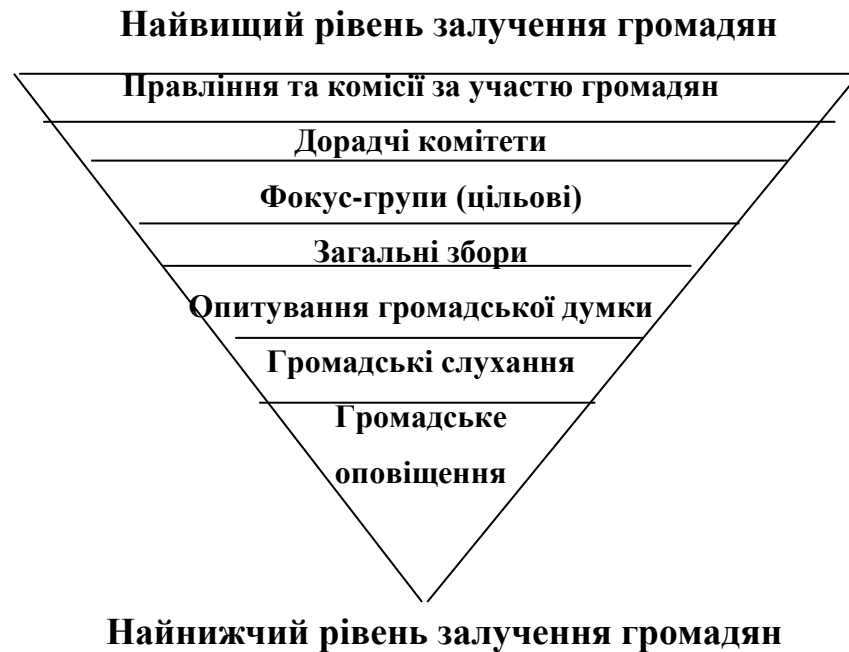
<b>Активні методи зв'язків з громадськістю</b>	<b>Зміст методів зв'язків з громадськістю</b>
Громадські слухання	Формально структуровані слухання
Опитування громадської думки	Отримання інформації про ставлення громадян до певної проблеми без проведення загальних зборів.
Фокус групи	Збори вибраних громадян для оцінки вірогідних відповідей більшої групи.
Дорадчі (консультативні) комітети	Група громадян, призначена забезпечити консультацію з певних питань, може бути постійною, або тимчасовою.
Комісії, комітети та правління	Групи громадян, призначені для забезпечення контролю та виконання специфічних функцій.
Технологічний метод (кабельне телебачення)	Кабельне телебачення подає інформацію про діяльність органів місцевого самоврядування безпосередньо в домівки та офіси без перешкод, які можуть виникнути при отриманні ліцензій на ефірне мовлення.
Громадські асоціації	Групи громадян, об'єднані певним загальним інтересом чи проблемою.
<b>Пасивні методи зв'язків з громадськістю</b>	<b>Зміст методів зв'язків з громадськістю</b>
Програма відкритих дверей	Метод заохочення громадян відвідувати орган місцевого самоврядування.
Публічна інформація	Інформація, представлена у формі прес-релізів, інтерв'ю, буклетів і т. ін.
Навчально-популярні програми та звіти	Інформаційно-навчальні програми, які забезпечують можливість зустрічей віч-на-віч громадян та представників органу місцевого самоврядування.
Медіа - стосунки	Взаємодія з медіа (газетами, радіо, телебаченням).

Примітка. Складено автором на основі [65]

Активні методи зв'язків з громадськістю розробляються для залучення громадян до процесу прийняття рішень. Передбачається активна співучасть

громадян в обговоренні проектів і спільному прийнятті рішень, високий рівень зворотного зв'язку. При цьому, пасивні методи застосовуються з метою навчання та інформування громадян. Відтак, громадяни не впливають на процес прийняття рішень та не завжди висловлюють свою думку з того чи іншого питання.

Методи зв'язків з громадськістю центру надання адміністративних послуг вирізняються також інтенсивністю залучення громадян та ступенем впливу участі на політику і програми органу місцевого самоврядування. Відтак, в практичній діяльності досліджуваного відділу виокремлюють сім типових методів залучення громадян, від найнижчого до найвищого рівня залучення (рис. 2.4).



*Рис. 2.4.* Методи зв'язків з громадськістю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування в залежності від рівня залучення громадян  
Примітка. Складено автором на основі [32]

В процесі залучення громадян до участі у виробленні рішень, які приймає досліджуваний відділ органу місцевого самоврядування виділяють три рівні, зокрема: рівень інформування про рішення; рівень залучення до прийняття рішень; рівень участі в упровадженні рішень.

«Рівень інформування про рішення, це мінімально необхідний рівень залучення, без якого ефективного здійснення повноважень досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування неможливе. Предмет такого регулювання – відносини між людьми, й останні мають знати, які правила встановлюють для цих відносин органи управління. Згідно з ч. 3 ст. 57 Конституції України закони та інші нормативно-правові акти, що визначають права і обов'язки громадян, не доведені до відома населення в порядку, встановленому законом, є не чинними. При цьому, рівень залучення до прийняття рішень характеризується тим, залучення громадськості відбувається шляхом організації обговорення рішень, що їх планується прийняти. Таке обговорення відбувається через громадські слухання, збори, а в останні роки – через громадські ради. Особливістю рівня участі в упровадженні рішень є те, що участь громадськості реалізується у формі роботи органів самоорганізації населення, яким професійні органи влади делегують частину своїх повноважень»[65].

«Формами комунікативної взаємодії з громадськістю досліджуваного центру надання адміністративних послуг є:

- випуск і поширення інформаційних повідомлень, прес-релізів, фото- та відеоматеріалів;
- проведення прес-конференцій, брифінгів, «круглих столів», організація інтерв'ю з представниками органу місцевого самоврядування;
- забезпечення публікацій (виступів) у засобах масової інформації керівництва органу місцевого самоврядування;
- створення архіву інформації про діяльність на веб-сторінці центру надання адміністративних послуг;
- інші форми поширення офіційної інформації, що не суперечать чинному законодавству»[66].

Вказані форми організацій зв'язків з громадськістю використовуються в залежності від того, яка інформація подається, для кого вона призначена та яка її мета. При цьому, оцінюючи форми зв'язків з громадськістю

досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування доцільно зазначити, що особлива увага надається місцевій пресі, оскільки вона є найбільш ефективним засобом зв'язку між органами влади і громадянами. Налагодження і підтримування дієвих зв'язків з місцевими виданнями необхідне для забезпечення повного та своєчасного висвітлення інформації щодо змін у законодавстві або перспектив вирішення важливих проблем.

Однією з форм зв'язків з громадськістю досліджуваного центру надання адміністративних послуг є радіо та телебачення, вплив яких на громадськість є значно більшим, ніж газетних видань. Телебачення сприяє можливості інформування населення міста та області. Використовуючи ці форми взаємодії з громадськістю центр надання адміністративних послуг доводить до населення інформацію про свою діяльність та проводить роз'яснювальну роботу. При цьому, досліджуваний відділ поширює різноманітні інформаційні продукти (прес-релізи, прес-папки, аналітичні огляди, довідкову інформацію) та проводить спеціалізовані заходи (прес-конференції та круглі столи), що дозволяють інтерпретувати проблеми у необхідних напрямках.

Знаючи правила написання прес-релізу та інформаційні потреби конкретного видання, можна підготувати потрібну журналістам інформацію. Мас-медіа не обов'язково використовують прес-реліз в повному обсязі, але чим більше цікавої та змістовної інформації він буде містити, тим більша ймовірність його публікації в максимальному обсязі.

Метод опитування дає можливість досліджуваному відділу одержати зворотну реакцію громадян й оцінити надання адміністративних послуг. При цьому, моніторинг змін суспільних настроїв, тенденцій у висвітленні інформації про орган місцевого самоврядування засобами масової інформації здійснюється шляхом спостереження. Своєрідні експерименти дозволяють центру здійснити перевірку припущення про ефективність певної інформації, встановлення контакту.



Серед основних методів зв'язків з громадськістю центру надання адміністративних послуг важливе значення має комунікаційний аудит, що застосовується для дослідження певної інформації та аналізу цільової аудиторії. На його основі аудит здійснюється формування цілей та завдань досліджуваного відділу, враховуючи вразливі місця цільової аудиторії та її чутливість до інформаційних повідомлень. Разом з тим, якісно-кількісний аналіз змісту інформаційних матеріалів забезпечується на основі контент-аналізу. В цьому контексті забезпечується оцінювання проблем, моніторинг недоліків та переваг внутрішнього й зовнішнього комунікативного простору на основі ситуаційного аналізу.

Сучасний розвиток медіаресурсів у мережі Інтернет зумовлює необхідність зміни традиційних методів зв'язків з громадськістю, яка перебуває під впливом поділу комунікативного процесу на усну та письмову форми. Саме тому, в діяльність досліджуваного відділу була впроваджена писемна дигітальна форма комунікації, що реалізується онлайн у соціальних мережах та має високий рівень впливу на свідомість, охоплює широке коло цільової аудиторії у найкоротші терміни. «Ця властивість комунікації проявляючись на форумах, у коментарях до постів у соцмережах, характеризується послабленням ступеню офіційності викладу, асинхронністю взаємодії, доступністю, неформальним підходом до висвітлення та аналізу подій, акцентом на встановленні діалогових відносин між органом місцевого самоврядування та громадянами» [65 ].

Використання інтернет-комунікації дає змогу не тільки підвищити рівень інформаційної відкритості та прозорості функціонування досліджуваного центру, але оцінити ефективність, результативність зв'язків з громадськістю. Інтернет-комунікація є не лише засобом оперативного оприлюднення публічної інформації про діяльність досліджуваного центру надання адміністративних послуг, а й способом інтерактивної взаємодії із суспільством, яка впливає на формування ставлення громадськості до органів місцевого самоврядування. Найбільш популярними комунікативними

каналами в інтернеті є офіційні веб-сайти центру та веб-сторінки у соціальних мережах.

Таким чином, комунікативна складова є важливою сферою діяльності органів місцевого самоврядування, що передбачає використання різноманітних технологій, форм та методів реалізації інформаційної взаємодії з громадськістю. Питання ефективної комунікації актуалізуються в контексті трансформації форм взаємозв'язків з громадськістю, модернізації управлінських підходів і механізмів. Різноманітні методи та форми зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування спрямовані на формування позитивного іміджу інститутів влади у суспільній свідомості; вчасне реагування на поведінку громадськості з метою задоволення її потреб та інтересів; досягнення взаємовигідних відносин між усіма пов'язаними з владною інституцією групами громадськості шляхом сприяння ефективній взаємодії.

### **2.3. Оцінка ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу**

В сучасних умовах реформування системи надання адміністративних послуг неможливе без активної участі громадян. Завданням органів місцевого самоврядування є кардинальна зміна чинних практик надання адміністративних послуг, що стосуються не лише якості послуг, зручності умов, прозорості і доступності, а й нового стилю відносин між громадськістю та органом самоврядування. В цьому контексті важливе значення має оцінка ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу.

«Досліджуваним відділом органу місцевого самоврядування забезпечується надання адміністративних послуг через адміністратора шляхом його взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг. При цьому, перелік адміністративних послуг, які надаються через центр,

визначається рішеннями виконавчого комітету Свалявської міської ради на підставі переліку, який затверджується Кабінетом Міністрів України. На основі узгоджених рішень центр, може забезпечувати також надання адміністративних послуг, суб'єктом надання яких є Закарпатська обласна державна адміністрація та територіальні органи центральних органів виконавчої влади»[ ].

У першому півріччі 2022 року роботи відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» загальна кількість наданих адміністративних послуг становила 2343 послуги, з яких найбільшу питому вагу 30% склали послуги соціального характеру, 25% послуги пов'язані реєстрацією місця проживання (табл. 2.2).

«Відділ користується програмним комплексом «Соціальна громада», який дозволяє опрацьовувати документи в електронному вигляді. Електронні копії документів, прийняті через «Соціальну громаду» одразу потрапляють до управління соціального захисту населення райдержадміністрації, що скорочує час прийняття рішення майже вдвічі, а з 1 березня 2021 року заяви з необхідними документами приймаються через ЦНАП виключно з формуванням електронної справи. У відділі «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» можливо отримати 132 адміністративні послуги, які надаються через адміністраторів відділу. Висловити свою думку щодо якості наданих адміністративних послуг громадяни мають можливість за допомогою скриньки для висловлення зауважень та пропозицій щодо роботи ЦНАП та на офіційному сайті Свалявської об'єднаної територіальної громади» [32].

У досліджуваному центрі за рішенням виконавчого комітету Свалявської міської ради може також здійснюватися прийняття звітів, декларацій та скарг, надання консультацій, прийняття та видача документів, не пов'язаних із наданням адміністративних послуг.

**Кількісна характеристика адміністративних послуг наданих  
відділом «Центр надання адміністративних послуг»**

N з/п	Назва дозвільного органу	Прийнято та опрацьовано документів
1	Відділ містобудування та архітектури	7
2	Головне управління Держпродспоживслужби в Закарпатській області Експлуатаційний дозвіл операторам потужностей (об'єктів), що здійснюють в Україні діяльність з виробництва та/або обігу харчових продуктів, підконтрольних санітарній службі	1
3	Департамент екології та природних ресурсів Закарпатської ОДА	2
4	Документи дозвільного характеру	4
5	Закарпатське обласне управління лісового та мисливського господарства	14
6	Реєстрація місця проживання: Свалявська міська рада Стройненський округ Дусинський округ Тибавський округ	172 101 24 43 4
7	Довідка про реєстрацію місця проживання Свалявська міська рада Стройненський округ Дусинський округ Тибавський округ	583 344 93 115 31
8	Витяг про зареєстрованих осіб: Свалявська міська рада Стройненський округ Дусинський округ Тибавський округ	294 187 25 77 5
9	Довідки різного характеру: Стройненський округ Дусинський округ Тибавський округ	100 42 36 22
10	Сектор у Закарпатській області Державного агентства водних ресурсів України	2
11	Управління Державної архітектурно-будівельної інспекції у Закарпатській області	57
12	Управління Держпраці у Закарпатській області Видача дозволу на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки Реєстрація Декларації відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з питань охорони праці Зняття з обліку великотоннажних та інших технологічних транспортних засобів, що не підлягають експлуатації Відомча реєстрація (тимчасова реєстрація) великотоннажних та інших технологічних транспортних засобів, що не підлягають експлуатації	12 2 5  1 4
13	Управління ДСНС в Закарпатській області	1

## Продовження таблиці 2.3

14	Управління соціального захисту населення: Свалявська міська рада Стройненський округ Дусинський округ Тибавський округ	701 538 61 70 37
15	Управління/Відділ Держгеокадастру	302
16	Послуги державного реєстратора юридичних осіб - фізичних підприємців	92
	Всього:	2343

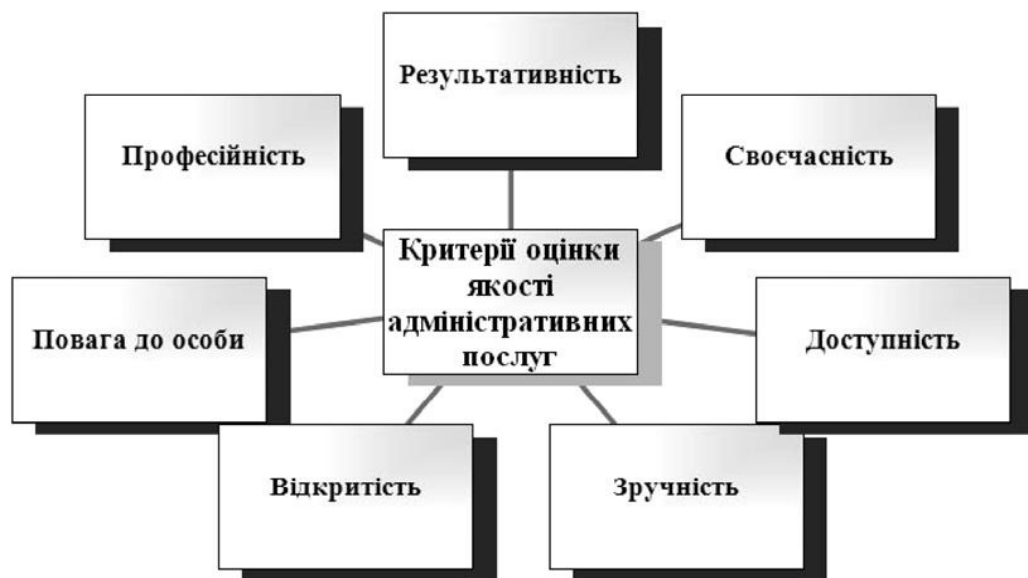
Примітка. Складено автором на основі [32]

Оцінка ефективності надання адміністративних послуг в досліджуваному відділі здійснюється на основі низки критеріїв (рис. 2.5), що передбачають наявність наступних умов сприяння якості наданих адміністративних послуг:

- «територіальна наближеність суб'єкта надання послуг до споживача;
- зручне транспортне сполучення та наявність вказівних знаків;
- зручне отримання необхідних бланків у тому числі на веб-сторінці суб'єкта надання послуг;
- можливість електронного доступу до адміністративної послуги;
- організація за принципом «єдиного вікна»;
- встановлення зручного для споживачів графіку роботи;
- спрощення системи оплати;
- виставлення у відкритому доступі всієї необхідної інформації відносно процедури надання послуг;
- забезпечення кваліфікованих консультацій;
- створення у приміщеннях умов, зручних для споживачів;
- дотримання виконавцями етичних норм» [ 32 ].

Дотримання визначених критеріїв є запорукою ефективності роботи суб'єктів надання адміністративних послуг, забезпечення прав та свобод споживачів та задоволення їх потреб, вибудовування ефективних зв'язків з громадськістю.

При оцінюванні ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу враховується також базові параметри доступності та рівні комфортності процесу отримання адміністративних послуг для споживача; питання, актуальні споживачів під час одержання послуг; оцінка ступеня задоволеності споживачів отриманими результатами; фінансові витрати споживача до отримання підсумкового результату з урахування можливих додаткових витрат; різниця між нормативно встановленими витратами часу та реальними витратами.



*Рис. 2.5.* Критерії оцінювання якості надання адміністративних послуг відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області»

Примітка. Складено автором на основі [ 32]

Ефективність формування зв'язків з громадськістю у діяльності досліджуваного відділу залежить від налагодження якісної системи обміну інформацією між органом місцевого самоврядування та громадськістю. При цьому, в процесі обміну інформацією часто виникає ряд перешкод, які називаються інформаційно-комунікативними бар'єрами. Такі бар'єри можуть бути зумовлені багатьма причинами, зокрема перешкодами на шляху організаційних комунікацій та перешкодами міжособових комунікацій.

«До основних перешкод на шляху організаційних комунікацій

належать наступні:

- конкуренція між повідомленнями, коли на одержувача одночасно діє кілька джерел інформації, адресат надає перевагу тому повідомленню, яке в даний момент є для нього найбільш важливим. Відтак, відправник інформації досліджуваного відділу повинен пам'ятати про необхідність забезпечення уваги адресата та використовувати найефективніші канали і засоби комунікацій;

- сприйняття повідомлення адресатом, тобто інформація, що надсилається відправником, і те як вона інформація інтерпретується адресатом, не збігається за окремими позиціями. Відправник повинен намагатися досягти розуміння адресатом суті повідомлення;

- мова та логіка викладу інформації є основною для більшості комунікацій при здійсненні прийому громадян;

- статус особи, яка надсилає повідомлення впливає на сприйняття повідомлення адресатом;

- опір змінам, тобто розриви комунікацій посилюються при просуванні інформації «зверху вниз» за ієрархією;

- сфера компетенції передбачає виникнення ефекту спеціалізації, який полягає в тому, що спеціалізація працівника з якою він себе ототожнює, визначає сферу компетенції, в рамках якої він викладає свою інформацію. Спеціалізація часто веде до викривлення перспективи, нездатності точно уявити інші аспекти якої-небудь конкретної проблеми;

- спеціальне обмеження інформації, зокрема конфіденційної інформації про особисті дані працівників. Інформація такого роду вимагає відповідного захисту та обмежує можливості її передачі зацікавленим особам»[32].

До основних перешкод на шляху міжособових комунікацій у діяльності досліджуваного відділу належать:

- причини конфлікту між сферами компетенції, тобто працівники центру можуть інтерпретувати одну і ту ж інформацію по-різному залежно від нагромадженого досвіду;

- відмінності працівників центру за ознаками інтерпретації отриманих повідомлень;
- семантичні варіації, які часто бувають причиною неправильного розуміння інформації одержувачем, оскільки, в багатьох випадках не очевидне те значення, яке приписується символу відправником;
- поганий зворотний зв'язок, що не дає можливість встановити, чи дійсне повідомлення, чи прийняте одержувачем, чи правильно витлумачене.

Оцінка ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу передбачає також проведення соціологічних опитувань споживачів відносно отриманих адміністративних послуг; моніторинг інструкцій, відповідно до яких виконавці реалізують свої повноваження з надання послуг; проведення перевірки норм взаємодії між інституціями, котрі задіяні у процесі надання адміністративних послуг.

Таким чином, оцінку ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу доцільно проводити з метою забезпечення участі громадськості у розробці механізму надання адміністративних послуг, створення умов для проведення громадського контролю за якістю надання адміністративних послуг, розвитку міжінститутського співробітництва на місцевому рівні.

## **Висновки до розділу 2**

Дослідження механізму формування зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» дозволили зробити такі висновки:

1. Організаційне забезпечення зв'язків з громадськістю відображає сукупність структурних підрозділів досліджуваного органу місцевого самоврядування, працівників, функцій, повноважень, обов'язків і прав, за допомогою яких реалізуються покладені на нього завдання та забезпечується взаємодія із громадськістю з питань, що належать до його компетенції.



2. Комунікативна діяльність досліджуваного відділу тісно пов'язана із засобами масової інформації, через які здійснюється вплив на громадськість. У цьому контексті процес розвитку зв'язків із громадськістю тісно пов'язаний із процесом формування іміджу органу місцевого самоврядування та управлінням громадською думкою. Довіра населення до центру надання адміністративних послуг визначається відповідністю його цілей інтересам та очікуванням громадян, а також успішністю досягнення поставлених цілей.

3. Зв'язки з громадськістю в органах місцевого самоврядування є управлінською функцією, що сприяє організації комунікації для виявлення спільних інтересів й налагодження співпраці між цими органами та громадськістю. Належне організаційне забезпечення зв'язків з громадськістю досліджуваного відділу сприяє досягненню та збереженню взаєморозуміння й довіри, відкритості й прозорості, які є фундаментом транспарентності відповідного органу місцевого самоврядування.

4. Різноманітність форм та методів зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування визначається цільовою аудиторією та типом взаємодії суб'єктів відносин. Методи та форми зв'язків з громадськістю спрямовані на формування позитивного іміджу інститутів влади у суспільній свідомості; вчасне реагування на поведінку громадськості з метою задоволення її потреб та інтересів; досягнення взаємовигідних відносин між усіма пов'язаними з владною інституцією групами громадськості шляхом сприяння ефективній взаємодії.

5. Оцінка ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу передбачає також проведення соціологічних опитувань споживачів відносно отриманих адміністративних послуг; моніторинг інструкцій, відповідно до яких виконавці реалізують свої повноваження з надання послуг; проведення перевірки норм взаємодії між інституціями, котрі задіяні у процесі надання адміністративних послуг.

### **РОЗДІЛ 3**

## **ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ВІДДІЛУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

### **3.1. Впровадження прогресивних форм зв'язків з громадськістю в діяльність досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування**

В сучасних умовах впровадження новітніх технологій, прогресивних форм зв'язків з громадськістю забезпечує двосторонню взаємодію між органами місцевого самоврядування та суспільством. В цьому контексті важливим є пошук ефективного механізму зворотного зв'язку, впливу громадськості на прийняття та реалізацію відповідних рішень. Використання сучасних засобів Інтернет-комунікацій, зокрема інтерактивних програм, є потужним засобом вдосконалення комунікативної складової діяльності органів місцевого самоврядування, що забезпечує розвиток та зміцнення відносин з громадськістю, дозволяє будувати довгострокові взаємини між органами місцевого самоврядування та суспільством.

Впровадження новітніх комунікаційних технологій є своєрідним етапом становлення цивілізованої системи комунікацій, зв'язків органів місцевого самоврядування з громадськістю: Інтернет-комунікації, інтерактивне телебачення, стільниковий зв'язок.

Глобальна мережа Інтернет стала невід'ємною частиною життя суспільства, одним з важливих комунікаційних інструментів. Перспективність цільової аудиторії залученої через глобальну мережу є очевидною, оскільки вона є активною учасницею відносин між органами місцевого самоврядування та громадськістю, а її діяльність пов'язана з масовими комунікаціями.

«Аудиторія Інтернет піддається найбільш чіткій сегментації порівняно з іншими медіа-каналами. Подібний рівень інтерактивності може забезпечити

тільки мобільний телефон, однак досвід показує велике незадоволення власників мобільних, які розцінюють такі дії, як втручання в їх особисте життя. Разом з тим, в мережі Інтернет можна не тільки вступити в безпосередній діалог з представником цільової аудиторії шляхом спілкування у форумах і чатах, відправки й отримання електронних листів, але й постійно корегувати процес спілкування залежно від проміжних результатів. При цьому, «точковий» вплив на кожного члена цільової аудиторії – це ще одна глобальна можливість, яку забезпечує PR-online. Можна здійснювати так званий географічний огляд, тобто надавати отримувачу ту чи іншу інформацію, послугу залежно від його місцезнаходження. Таку діяльність доцільно здійснювати одразу за кількома напрямками. Наразі існує можливість розподілу за часовим, груповим, тематичним, персональним принципом. Зібравши й узагальнивши дані про те, як часто і які ресурси відвідує користувач, можна отримати серйозний матеріал, необхідний для реалізації в мережі різних програм зв'язків з громадськістю»[21].

Вищезазначені засоби дають можливість органам місцевого самоврядування вивчати широке коло соціальних проблем: від досліджень ціннісних орієнтацій населення, з'ясування думки громадськості щодо конкретних питань до опитування працівників відповідного органу місцевого самоврядування щодо певного організаційного заходу його керівництва.

«Закріплення позицій зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування в мережі Інтернет пов'язане з низкою переваг, якими наділений Інтернет-простір. Вони полягають у наступному: повідомлення, які донесені до користувачів мережі, є найбільш читабельними та розповсюджуваними між користувачами. Завдяки розміщенню інформації в мережі досягається мультиефект впливу на цільову аудиторію. Інформація потрапляє до цільової групи відразу через кілька каналів. Перший – безпосередньо Інтернет, миттєво доставляючи її до адресата. Другий – посилення на Інтернет в інших медіа-носіях: друкованих, теле- і радіо»[12]. Вважаємо, що ці посилення застосовуються все частіше, й сама їх наявність

стає ознакою компетентності джерела. Третій канал – мережа неформальних комунікацій, яка посиляється на Інтернет.

Розміщення інформації в мережі Інтернет з позицій фінансових витрат, порівняно з іншими ЗМІ є найдешевшим й найоперативнішим з медіа. Відтак, формування зв'язків з громадськістю простіше забезпечити в мережі, ніж за допомогою класичних ЗМІ. Розміщуючи інформацію в традиційних ЗМІ необхідно підтримувати формат видання чи каналу. Інтернет такими рамками не пов'язаний, тому саме в мережі можна реалізовувати яскраві креативні проекти.

Переваги Інтернет не тільки в швидкості. За широтою просторової характеристики ця мережа не має собі рівних, для розміщення інформації в мережі Інтернет не існує фізичних кордонів. Це особливо важливо для зовнішніх зв'язків органу місцевого самоврядування, оскільки кампанія, запущена в Україні, буде доступною в будь-якій точці світу.

Забезпечення зворотного зв'язку є одним із основних завдань реалізації зв'язків з громадськістю в органах місцевого самоврядування. На нашу думку, завдяки інтерактивності Інтернет-мережі можна швидше за інші ЗМІ, соціологічні опитування, дослідження отримати думку громадськості відносно різних питань. Швидкість зворотної реакції цільової аудиторії на певні дії органу місцевого самоврядування дозволить коригувати помилки та регулювати управлінські процеси, приймати ефективні управлінські рішення.

«Джерелами інформації для прийняття управлінських рішень є норми законодавчих та інших актів; звернення громадян до органів місцевого самоврядування щодо реалізації своїх законних інтересів і суб'єктивних прав; обов'язкові вказівки вищих за організаційно-правовим статусом органів державної влади, які підлягають виконанню нижчими за цим статусом органами і забезпечують реальність державного управління; факти, відносини, виявлені в процесі контролю, які відображають стан керованих об'єктів; проблемні, конфліктні, екстремальні та інші складні ситуації, що потребують оперативного й активного втручання державних органів;

опитування експертів»[3]. Крім того, створюються комісії або творчі групи для вивчення питання, проводяться анкетні опитування і т. ін. Усе це потребує великих організаційних зусиль, додаткових бюджетних витрат.

Вважаємо, що для оперативного інформування досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування доцільним є впровадження сучасних комунікативних технологій, зокрема CRM-систем. «CRM (Customer Relation Management) – програмне забезпечення, комплекс програмних додатків, що автоматизують процеси взаємовідносин, дозволяють систематизувати, зберігати й опрацьовувати інформацію»[44]. Їх введення підвищує лояльність громадян до органу місцевого самоврядування, забезпечує розуміння громадськістю здійснюваних місцевою владою заходів. Завдяки інтерактивності CRM-систем скорочується дистанція між кожним конкретним громадянином і органом місцевого самоврядування, що підвищує інтерес громадян до рішень, які приймаються, й робить їх активними учасниками управлінського процесу.

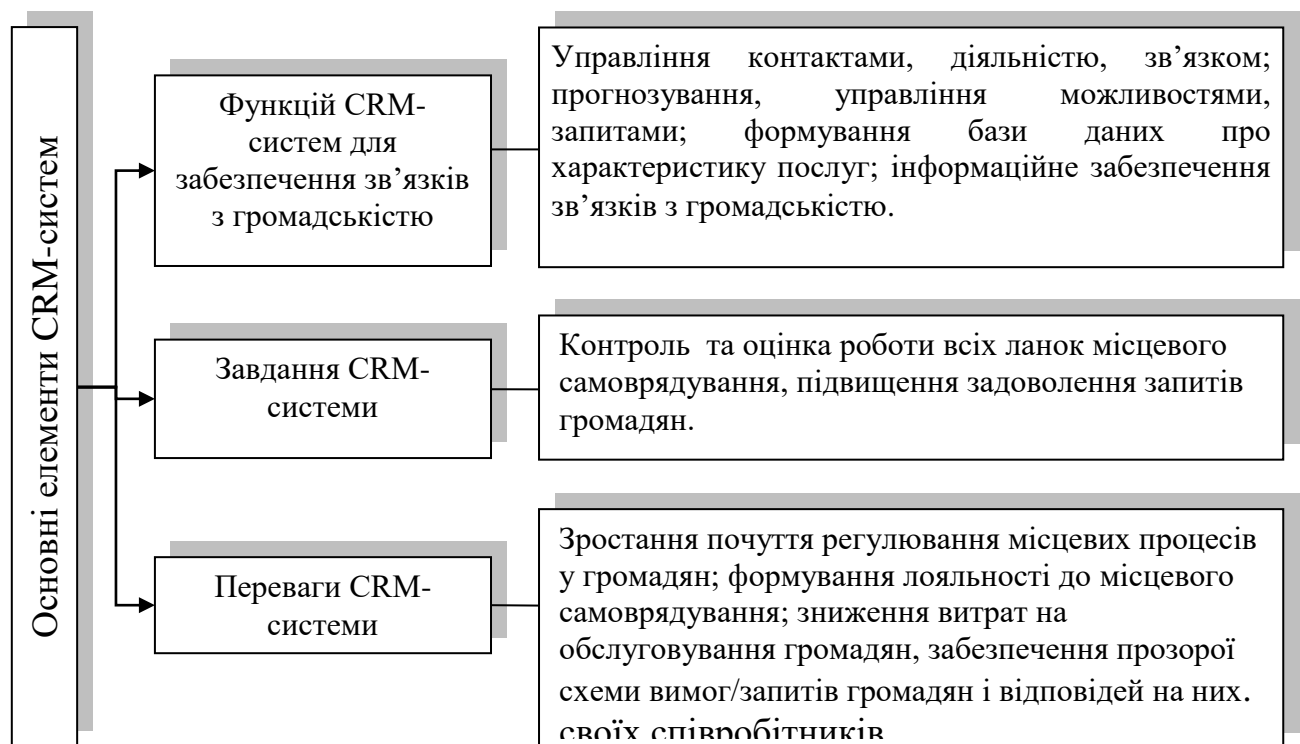
Програмне забезпечення CRM забезпечує: налагодження зворотного зв'язку між органом місцевого самоврядування та громадськістю; допомогу у здійсненні управління та контролю інформаційних потоків між ієрархічними ланками місцевого самоврядування; контроль за виконанням функціональних обов'язків різними елементами місцевого самоврядування; підвищення зацікавленості громадян у вирішенні соціальних проблем; розширення можливості задоволення запитів громадян.

«До основних можливостей CRM у місцевому самоврядуванні належать: контроль якості роботи посадових осіб та службовців усіх ланок управління; отримання реальної оперативної статистики без втручання людського фактора, за результатами роботи органів місцевого самоврядування у цілому; можливість вивчення причин потрапляння запитів на більш вищі рівні ієрархії в одному й тому самому функціональному розрізі»[59]. При цьому, CRM-системи дають змогу фіксувати всі процеси, які відбуваються між посадовими особами та службовцями органів місцевого

самоврядування; дозволяють управляти цими процесами й накопичувати інформацію для підвищення їх ефективності.

Основною для впровадження CRM-систем у діяльність органів місцевого самоврядування є потреба пошуку інформації, контроль якості обслуговування громадян, потреба в контролі й оцінці роботи ключових ланок місцевого самоврядування, зокрема соціальної сфери.

Основні елементи CRM-систем для забезпечення зв'язків з громадськістю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування відображені на рисунку 3.1.



*Рис. 3.1.* Основні елементи CRM-систем для забезпечення зв'язків з громадськістю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування

Примітка. Складено автором самостійно

CRM-система в контексті забезпечення ефективних зв'язків з громадськістю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування може обробляти різні типи запитів. Так, громадяни передають на розгляд e-mail запити, надсилаючи повідомлення в довільній формі. Сервер CRM читає цей запит зразу після його прибуття на поштову скриньку, зарезервовану для

цієї мети. Пізніше запит аналізується для складання профілю, який описує його зміст. Запит, залежно від його профілю, сервер може направляти відповідному працівнику органу місцевого самоврядування, який у межах своєї компетенції даватиме відповідь на нього. Відразу ж після цього для відправки користувачу, додаючи до нього верхній та нижній колонтитули, сервер відправляє це повідомлення на пошту з відповіддю.

Громадянам також доцільно пропонуються на розгляд Web-mail запити, заповнюючи бланк CRM на веб-сайті досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування. Після заповнення бланку запит приходить на сервер і оброблюється так само, як і e-mail-запит. Різниця від e-mail-запиту полягає в тому, що у випадку Web-mail запиту інформація, введена користувачем, уже попередньо відформатована в різних полях використаного бланка. У разі поштового відправлення в довільній формі такого структурування вже немає.

Структура, зміст, предмет і адресність звернень дуже чітко відображають проблеми громадськості. При цьому, якщо кожне звернення несе інформацію про конкретну проблему, порушення прав, факт, подію, то система звернень дає картину глибоких взаємозв'язків і процесів, виявляє механізми їх відтворення. Користуючись системою CRM всі звернення можна класифікувати й опрацьовувати.

Вважаємо, що впровадження CRM-системи позитивно вплине як на внутрішню, так і зовнішню організацію роботи досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування. «CRM-системи дозволять: активніше використовувати звернення громадян і роботу з ними для виявлення недоліків, слабких місць та їх усунення; аналізувати потоки однотипових звернень, які збігаються за предметом і змістом, з тим, щоб своєчасно вживати заходи з недопущення зростання негативних проявів і процесів; органу місцевого самоврядування вступати через звернення у безпосередній діалог з громадянами» [59].

Таким чином, застосування Інтернет-комунікацій у зв'язках з громадськістю органів місцевого самоврядування розширюють можливості взаємодії з громадськістю. Впровадження програми CRM у діяльність органів місцевого самоврядування дозволить оперативно налагоджувати відносини з певними групами громадськості, що допоможе приймати рішення, які відповідають очікуванням громадян. Застосування на практиці CRM-системи є основою для розуміння й визначення низки проблем громадськості, сприяння підвищенню довіри громадян до відповідного органу місцевого самоврядування. При цьому, використання можливостей новітніх комунікаційних технологій з метою дистанційного консультування, передачі термінових повідомлень підвищують рівень готовності громадян і органів місцевого самоврядування до непередбачених подій, прийняття оперативних управлінських рішень.

### **3.2. Формування системи моніторингу громадської думки як основи підвищення ефективності функціонування досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування**

Світовий досвід формування зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування підтверджує ефективність низки механізмів участі громадськості в процесі розробки та прийняття відповідних рішень. Кожен з таких механізмів має свої переваги та недоліки, а також використовувані методи в залежності від цілей.

В Україні подібні механізми та процедури залучення громадськості починають лише частково впроваджуватися, оскільки для держави є типовою ситуація, коли представники громадськості не намагаються співпрацювати з органом місцевого самоврядування а навпаки, перебувають у стані конфронтації з ним. «Така ситуація обумовлена наступними чинниками:

- взаємна недовіра між суб'єктами відносин;
- відсутність налагодженого обміну інформацією між органом місцевого самоврядування і громадськістю;



- відсутність усталених традицій і партнерських взаємин влади в процесі прийняття рішень, розв'язання конфліктів та можливих суперечок і досягнення консенсусу заради розвитку;

- відсутність достатніх знань та інформації про сучасні механізми й форми соціального партнерства»[40].

Вважаємо, що саме зв'язки з громадськістю органу місцевого самоврядування, як засіб впливу на громадську думку, здатні вирішити суперечності та негативні прояви в суспільстві. В цьому контексті важливе значення має формування системи моніторингу громадської думки як основи підвищення ефективності функціонування органу місцевого самоврядування.

Моніторинг громадської думки являє собою регулярне відстежування спрямованості та інтенсивності громадської думки з конкретних проблем. «При цьому, громадська думка – це особливий стан масової свідомості, що містить в собі приховане або явне відношення людей до подій і фактів дійсності. Виникає як продукт усвідомлення назрілих проблем і з'являється в зіставленні різних поглядів і позицій з обговорюваного питання, в схваленні, підтримці або запереченні тих або інших дій, вчинків і ліній поведінки людей» [32].

Основні напрями моніторингу громадської думки як основи підвищення ефективності функціонування досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування відображені на рисунку 3.2.

В контексті вищезазначеного важливе значення мають два типи досліджень зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування: формальні і неформальні. Так, «формальні дослідження передбачають методи збору інформації на основі формування науково певних репрезентативних вибірок. По методиці формальні дослідження діляться на якісні і кількісні методи. Якісні дослідження – це ті, що базуються на теоретичній базі соціології, спостереженнях, аналізі особистих і офіційних документах. Найпоширенішими спеціальними методами якісного аналізу

виступають історіографічний (біографічний) метод, дослідження окремих випадків (кейс-стаді), вивчення особистих документів (щоденників), поглиблені інтерв'ю, фокус - групи, панельні дослідження» [56].

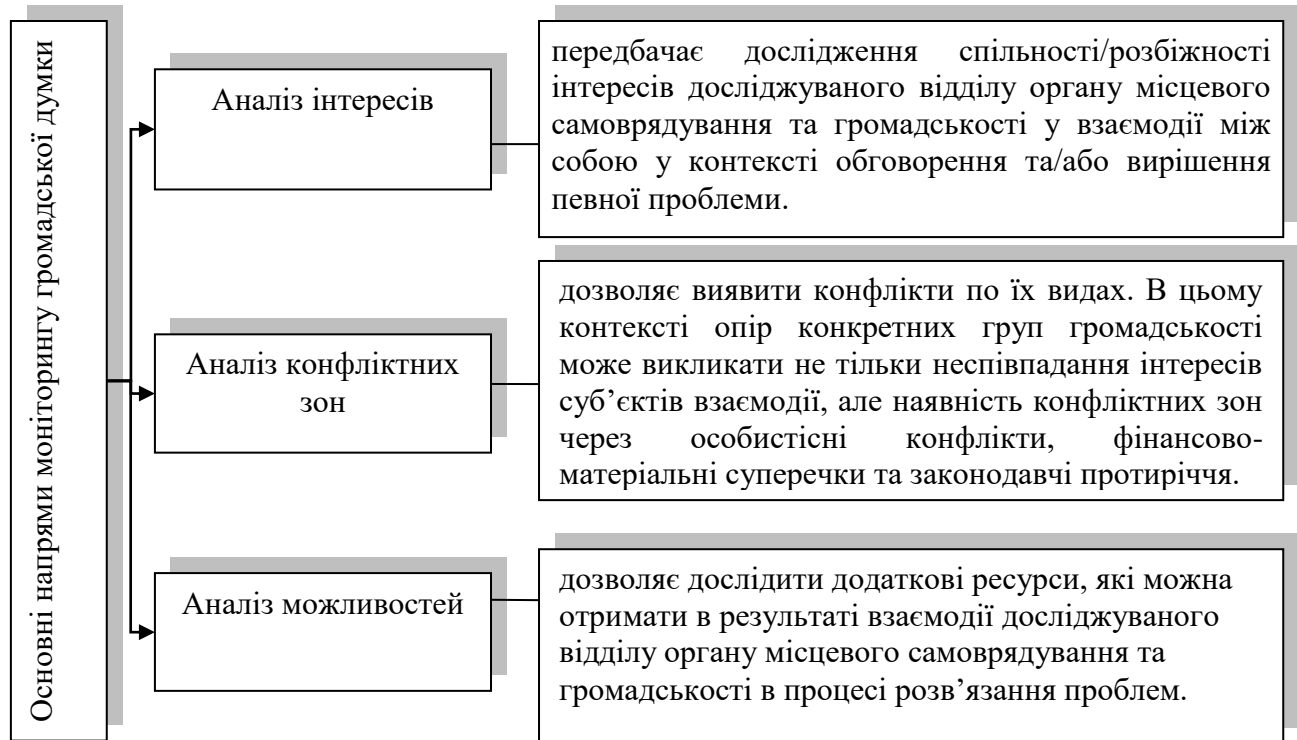


Рис. 3.2. Основні напрями моніторингу громадської думки

Примітка. Складено автором самостійно

Кількісні методи дослідження складають сукупність прийомів, процедур і методів отримання нового соціологічного знання, формалізованого на основі методів математики. Найпоширенішими методами кількісних досліджень є контент-аналіз і різні види опитування громадської думки.

Неформальні дослідження проводяться без дотримання певних наукових процедур і правил. До їх складу входять накопичення фактів, контент-аналіз різноманітних інформаційних матеріалів тощо, тобто методи, які не потребують безпосереднього втручання в роботу об'єктів дослідження. На відміну від формальних досліджень, результати яких можна використовувати для прогнозування, неформальні дослідження використовуються виключно для опису конкретних ситуацій. Найбільш часто

використовуються такі неформальних досліджень як ненав'язливі спостереження, експерименти, журналістські розслідування, комунікаційний аудит, аналіз публіситі.

Соціологічні дослідження громадської думки з'ясовують установки та думки людей із приводу певних суб'єктів. Разом з тим, комунікаційний аудит передбачає з'ясування неузгоджень, що виникають при комунікації між керівництвом органу місцевого самоврядування та цільовими групами громадськості. Керівники можуть мати певні припущення щодо правильності своїх методів роботи, використовуваних засобів інформації, інформаційних матеріалів, послань тоді, коли громадськість, на яку вони розраховані, може підтвердити або спростувати ці припущення.

Дуже важливо періодично повторювати опитування з метою відстежування динаміки зміни громадської думки. Чітка система аналізу інформації, яка надходить від громадськості, дозволить з випередженням підготуватись до проблем. Знаючи ставлення пересічних громадян до певних проблем, можна вибрати способи їх розв'язання. Ефективна система зворотного зв'язку дозволить з великою вірогідністю передбачити суспільну реакцію і запропонувати розв'язання раніше, ніж виникне конфлікт.

Нами було проведено дослідження громадської думки щодо діяльності відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області». Опитано 58 респондентів. Результати опитування свідчать про те, що 8% респондентів відповіли: нічого не чув про такий відділ; 24% респондентів чули про відділ, але не знайомі із його завданнями та функціями і 68% дали позитивну стверджувальну відповідь. Щодо запитання «Як ви особисто оцінюєте діяльність відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» 50% опитуваних дали відповідь «позитивно» 32% - «негативно», 18% – «важко відповісти».

Результати опитування свідчать про недостатню поінформованість громадськості про діяльність відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області». Відповіді на запитання проведеного опитування підтверджують, що основними прерогативами удосконалення системи взаємодії досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування та громадськості з метою вирішення актуальних проблем має бути впровадження ефективної системи зв'язків з громадськістю.

Досліджуваний відділ органу місцевого самоврядування потребує отримання інформації від громадян, щоб діяти відповідно до потреб та інтересів громадськості. «Гарячі лінії», «години прийому громадян» є важливими формами взаємодії між центром надання адміністративних послуг і громадянами, оскільки є основою залучення громадськості.

«Важливим аспектом, що визначає результативність діяльності в будь-якій сфері є її ефективність, що характеризує дієвість, результативність діяльності, є відношенням результату до наміченої мети, співвідношенням між досягнутими результатами і витратами, пов'язаними з їх забезпеченням, як «фактично досягнуті і необхідні результати»[56].

Ми пропонуємо в діяльності відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області» виокремити критеріїв її успішності, які формують комплекс показників ефективної роботи по забезпеченню зв'язків з громадськістю (рис.3.3).

Критерій функціональності передбачає функціональне призначення моделі, пов'язане із забезпеченням оптимальної взаємодії всіх суб'єктів діяльності по наданню адміністративних послуг населенню. Відтак, доцільно здійснити моніторинг ефективності такої взаємодії.

Критерій технологічності означає, що ефективність нової моделі управління процесом надання адміністративних послуг виражається також і в

тому, що її використання повинно сприяти розширенню засобів, форм та методів вказаної роботи. При цьому, критерій результативності вказує на те, що цільове призначення моделі, пов'язане із забезпеченням якості роботи по наданню адміністративних послуг населенню.



*Рис. 3.3.* Система критеріїв успішності в діяльності відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області»

Примітка. Складено автором самостійно

Отже, перші два критерії повинні логічно зумовити вищі проміжні і кінцеві результати роботи досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування.

«В контексті формування системи моніторингу громадської думки як основи підвищення ефективності функціонування досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування доцільно виокремити такі напрями взаємодії:

- вивчення спектру громадської думки всіх соціальних груп, диференціація їх очікувань від державних інститутів і визначення лідируючих тенденцій в розвитку громадської думки;
- вироблення рекомендацій для керівництва досліджуваного відділу і проведення заходів, направлених на задоволення найбільш значущих очікувань з боку громадськості для надання впливу на динаміку суспільних настроїв;

- запобігання можливим конфліктам і незрозумінню в роботі з громадськістю;
- встановлення та підтримка двосторонніх контактів з різними суспільними групами і їх лідерами;
- покращення відносин та створення загальної атмосфери доброзичливості»[58].

За результатами моніторингу доцільно здійснити експертну оцінку ефективності діяльності досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування, із виокремленням існуючих проблем та можливих шляхів їх вирішення. При цьому, зворотній зв'язок з громадянами дозволяє місцевій владі оперативно отримувати інформацію, чи нагальні потреби й бажання населення збігаються з її власними пріоритетами і якою мірою всі причетні сторони усвідомлюють стан справ та належність дій.

Підсумки моніторингу громадської думки є підґрунтям для корегування діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг. «При цьому, залучення громадськості до оцінювання надання адміністративних послуг забезпечуватиме позитивні результати: посилення захисту прав та свобод людини; підвищення якості надання адміністративних послуг; збільшення ефективності у діях суб'єктів надання адміністративних послуг; мінімізація рівня корупції; посилення довіри до органів місцевого самоврядування; покращення взаємин органів місцевого самоврядування та громадськості; формування позитивної громадської думки відносно діяльності органів місцевого самоврядування.

Таким чином, система моніторингу громадської думки та оцінки ефективності надання послуг, за умов їх успішного впровадження може стати базою для систематичного вдосконалення механізму надання адміністративних послуг. Результати моніторингу повинні сприяти забезпеченню прозорості та доступності надання адміністративних послуг, ухваленню більш ефективних рішень.

### Висновки до розділу 3

В процесі побудови ефективного механізму зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування нами виокремлено такі висновки:

1. Впровадження новітніх технологій, прогресивних форм зв'язків з громадськістю забезпечує двосторонню взаємодію між органами місцевого самоврядування та суспільством. В цьому контексті важливим є пошук ефективного механізму зворотного зв'язку, впливу громадськості на прийняття та реалізацію відповідних рішень. Використання сучасних засобів Інтернет-комунікацій, зокрема інтерактивних програм, є потужним засобом вдосконалення комунікативної складової діяльності органів місцевого самоврядування, що забезпечує розвиток та зміцнення відносин з громадськістю, дозволяє будувати довгострокові взаємини між органами місцевого самоврядування та суспільством.

2. Застосування на практиці CRM-системи є основою для розуміння й визначення низки проблем громадськості, сприяння підвищенню довіри громадян до відповідного органу місцевого самоврядування. Впровадження програми CRM у діяльність органів місцевого самоврядування дозволить оперативно налагоджувати відносини з певними групами громадськості, що допоможе приймати рішення, які відповідають очікуванням громадян. При цьому, використання можливостей новітніх комунікаційних технологій з метою дистанційного консультування, передачі термінових повідомлень підвищують рівень готовності громадян і органів місцевого самоврядування до непередбачених подій, прийняття оперативних управлінських рішень.

3. Результати опитування свідчать про недостатню поінформованість громадськості про діяльність відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області». Відповіді на запитання проведеного опитування підтверджують, що основними прерогативами удосконалення системи взаємодії досліджуваного

відділу органу місцевого самоврядування та громадськості з метою вирішення актуальних проблем має бути впровадження ефективної системи зв'язків з громадськістю.

4. Моніторинг громадської думки являє собою регулярне відстежування спрямованості та інтенсивності громадської думки з конкретних проблем Підсумки моніторингу громадської думки є підґрунтям для корегування діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг. Система моніторингу громадської думки та оцінки ефективності надання послуг, за умов їх успішного впровадження може стати базою для систематичного вдосконалення механізму надання адміністративних послуг. Результати моніторингу повинні сприяти забезпеченню прозорості та доступності надання адміністративних послуг, ухваленню більш ефективних рішень.



## ВИСНОВКИ

Дослідження на тему «Зв'язки з громадськістю в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування» дало змогу зробити наступні висновки та пропозиції:

1. Зв'язки з громадськістю є важливою функцією в системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування на шляху реалізації його завдань. Вони є своєрідною технологією адаптації за умов різноманітного інформаційного середовища, можуть скоординувати діяльність різних учасників взаємодії, налагодити гнучку систему функціонального співробітництва. Зв'язки з громадськістю передбачають запобігання й розв'язання конфліктів і непорозумінь, спрямовані на досягнення прозорості систем управління, посилення свідомого вибору пріоритетів та забезпечення ефективної діяльності органу місцевого самоврядування.

2. В системі управління діяльністю органу місцевого самоврядування важлива роль належить формуванню ефективних зв'язків з громадськістю. При цьому, критеріями формування є ознаки, сторони, прояви зв'язків з громадськістю, аналізуючи які можна визначити їх рівень і якість, а також відповідність потребам та інтересам громадськості. До основних критеріїв формування ефективної системи зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування належать результуючі показники діяльності органу місцевого самоврядування, показники-фільтри, що дозволяють вирізнити окремі групи респондентів, показники ефективності напрямів зв'язків з громадськістю. Ефективна система зв'язків з громадськістю органу місцевого самоврядування забезпечує належну розробку та ухвалення рішень, підвищує рівень взаєморозуміння сторін, сприяє взаємодії й оцінці діяльності органів місцевого самоврядування, зменшує рівень потенційних конфліктів, робить діяльність органу місцевого самоврядування відкритою до громадських проблем та актуальних питань.

3. Організаційне забезпечення зв'язків з громадськістю відображає сукупність структурних підрозділів досліджуваного органу місцевого

самоврядування, працівників, функцій, повноважень, обов'язків і прав, за допомогою яких реалізуються покладені на нього завдання та забезпечується взаємодія із громадськістю з питань, що належать до його компетенції.

4. Комунікативна діяльність досліджуваного відділу тісно пов'язана із засобами масової інформації, через які здійснюється вплив на громадськість. У цьому контексті процес розвитку зв'язків із громадськістю тісно пов'язаний із процесом формування іміджу органу місцевого самоврядування та управлінням громадською думкою. Довіра населення до центру надання адміністративних послуг визначається відповідністю його цілей інтересам та очікуванням громадян, а також успішністю досягнення поставлених цілей.

5. Різноманітність форм та методів зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю досліджуваного відділу органу місцевого самоврядування визначається цільовою аудиторією та типом взаємодії суб'єктів відносин. Методи та форми зв'язків з громадськістю спрямовані на формування позитивного іміджу інститутів влади у суспільній свідомості; вчасне реагування на поведінку громадськості з метою задоволення її потреб та інтересів; досягнення взаємовигідних відносин між усіма групами громадськості шляхом сприяння ефективній взаємодії.

5. Оцінка ефективності формування зв'язків з громадськістю в діяльності досліджуваного відділу передбачає проведення соціологічних опитувань споживачів відносно отриманих адміністративних послуг; моніторинг інструкцій, відповідно до яких виконавці реалізують свої повноваження з надання послуг; проведення перевірки норм взаємодії між інституціями, котрі задіяні у процесі надання адміністративних послуг.

6. Впровадження новітніх технологій, прогресивних форм зв'язків з громадськістю забезпечує двосторонню взаємодію між органами місцевого самоврядування та суспільством. В цьому контексті важливим є пошук ефективного механізму зворотного зв'язку, впливу громадськості на прийняття та реалізацію відповідних рішень. Використання сучасних засобів Інтернет-комунікацій, зокрема інтерактивних програм, є потужним засобом

вдосконалення комунікативної складової діяльності органів місцевого самоврядування, що забезпечує розвиток та зміцнення відносин з громадськістю, дозволяє будувати довгострокові взаємини між органами місцевого самоврядування та суспільством.

7. Застосування на практиці CRM-системи є основою для розуміння й визначення низки проблем громадськості, сприяння підвищенню довіри громадян до відповідного органу місцевого самоврядування. Впровадження програми CRM у діяльність органів місцевого самоврядування дозволить оперативно налагоджувати відносини з певними групами громадськості, що допоможе приймати рішення, які відповідають очікуванням громадян. При цьому, використання можливостей новітніх комунікаційних технологій з метою дистанційного консультування, передачі термінових повідомлень підвищують рівень готовності громадян і органів місцевого самоврядування до непередбачених подій, прийняття оперативних управлінських рішень.

8. Результати опитування свідчать про недостатню поінформованість громадськості про діяльність відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області». Відповіді на запитання проведеного опитування підтверджують, що основними прерогативами удосконалення системи взаємодії досліджуваного відділу та громадськості з метою вирішення актуальних проблем має бути впровадження ефективної системи зв'язків з громадськістю.

9. Моніторинг громадської думки являє собою регулярне відстежування спрямованості та інтенсивності громадської думки з конкретних проблем Підсумки моніторингу громадської думки є підґрунтям для корегування діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг. Система моніторингу громадської думки та оцінки ефективності надання послуг, за умов їх успішного впровадження може стати базою для систематичного вдосконалення механізму надання адміністративних послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Н.О. Сутність зв'язків з громадськістю у системі публічного управління. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2018. № 1. С. 10-31.
2. Балабанова Л.В., Савельєва К.В. Паблік рилейшнз: навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2008. 528 с.
3. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія. Київ : МАУП, 2005. 440 с.
4. Безверхнюк Т.М. Комунікаційне забезпечення регіонального управління: навч. посібник. Одеса: Поліграф, 2006 . 320 с.
5. Вежель Л. М. Основи зв'язків із громадськістю: навч. посіб. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2011. 123 с.
6. Гапоненко В.А., Рихлік В.А. Зв'язки з громадськістю: навч. Посібник. Київ: КНЕУ, 2015. 238 с.
7. Глубоченко К. О. Класифікація соціальних комунікацій у системі державного управління за ознаками їх спрямованості. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 1(39). С. 358.
8. Грищенко І.М., Горбата Л.П. Пріоритетні напрями і шляхи забезпечення інформаційної відкритості в органах публічної влади. *Public and municipal administration: theory, methodology, practice: Collective monograph*. Riga: Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2020. 318 p.
9. Дацаківська О. Особливості моніторингу органів місцевого самоврядування як методу вивчення політичного процесу. *Вісник Львівського університету: Сер.: філософсько-політологічні студії*. 2012. Вип. 2. № 07. С. 181-191.
10. Доступ до публічної інформації: найчастіші запитання та відповіді / За заг. ред. В. Андрусіва, Д. Котляра ; Укр. незалеж. центр політ. дослідж., К. : Агентство «Україна». 2012. 64 с.

11. Драгомирецька Н.М., Кандагура К.С., Букач А.В. Комунікативна діяльність у державному управлінні: навчальний посібник. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
12. Зацерківна М.О. Вивчення зв'язків із громадськістю як виду діяльності та функції управління: методологічний аспект. *Вісник ХДАК*. Випуск 52. 2018. С.160-168. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/haksk\\_2018\\_52\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/haksk_2018_52_17)
13. Зеленін В. Основи міфодизайну: психотехнології керування медіа реальністю. Київ : Академія, 2017. 168 с.
14. Зубарева М.А. Прикладні антикризові PR-технології: навч. посіб. Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. 162 с.
15. Іванов В. Ф., Бугрим В. В., Башук А. І. Основи реклами і зв'язків із громадськістю: підручник. МОН України, Київський національний університет ім. Тараса Шевченка. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2011. 432 с.
16. Ільганаєва В.О. Соціальна комунікація як об'єкт теоретизації. *Філософія людського спілкування: філософія, психологія, соціальна комунікація*. 2009. № 1. С. 60-67.
17. Історія зв'язків із громадськістю: конспект лекцій / укладач Н.С. Подоляка. Суми: Сумський державний університет, 2016. 158 с.
18. Кальна-Дубінюк Т., Буряк Р., Рафальська В. Паблік Рілейшнз для консалтингу : навч. посіб. Ніжин : ПП Лисенко, 2014. 200 с.
19. Климанська Л. Д. Зв'язки з громадськістю: технології прагматичної комунікації: навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2015. 164 с.
20. Коврига О.С. Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Державне управління. 2020. № 2. 4 Том 31 (70). С. 109-114.
21. Колосовська І. І. Вплив інформаційно-комунікативних технологій на формування іміджу інститутів публічної влади в масовій свідомості.

*Ефективність державного управління: зб. наук. пр.* Вип. 30. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2012. С. 189

22. Королько В. Г., Некрасова О. В. Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практика: підручник Київ: Києво-Могилянська академія, 2009. 831 с.

23. Королько В.Г. Основи публік релейшнз: навч. посібн. К., 2007. 85 с.

24. Королько В. Г. Паблік рилейшнз. Наукові основи, методика, практика: підручник. Київ : Вид. дім «Скарби», 2001. 400 с.

25. Кохан А.І. Державна комунікативна політика – механізм ефективної діяльності інституту публічної влади в Україні. *Вісник НАДУ «Державне управління: теорія та практика»*. 2011. № 1. С. 2-8.

26. Кочубей Л. О. PR у політичній сфері: підручник / НАН України, Ін-т політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса. Київ, 2013. 472 с.

27. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор - Видавництво, 2013. 278с.

28. Курбан О. В. Інформаційні війни в соціальних он-лайн мережах. Київ: унт ім. Б.Грінченка, 2017. 392 с.

29. Курбан О. В. PR у маркетингових комунікаціях : навч. посіб. Київ : Кондор, 2016. 246 с.

30. Мазур В. Г. Комунікація як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=313>

31. Малаш С.М. Аналіз взаємодії з громадськістю органів виконавчої влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 19. С. 87-89.

32. Матеріали діяльності відділу «Центр надання адміністративних послуг Свалявської міської ради Мукачівського району Закарпатської області». URL: <https://svalyavska-gromada.gov.ua/centrnadannyaadministrativnih-poslug-22-08-06-21-02-202>

33. Мойсеєв В.А. Паблік рілейшнз: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2007. 224 с.
34. Мороз О. Нація овочів. Як інформація змінює мислення і поведінку українців. Київ: Yakaboo Publishing, 2020. 288 с.
35. Морохова В.О., Здрилюк В.Б., Лорві І.Ф. Паблік рілейшнз: навч. посіб. Луцьк: Вежа-Друк, 2016. 208 с.
36. Олійченко І.М., Дітковська М.Ю., Юрченко Ю.Д. Зв'язки з громадськістю в системі державного управління як фактор публічності влади. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 1. С.198-204.
37. Ольшанський О.В. Надання публічних послуг у громаді: стандарти та критерії. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 3. С. 156-162.
38. Основи реклами та зв'язків з громадськістю: підручник / за заг.ред. В.Ф. Іванова, В.В. Різуна. Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2011. 431 с.
39. Оцінка населенням України якості надання адміністративних послуг / Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. URL: <http://dif.org.ua/article/otsinki-naselennyam-ukraini-yakosti-nadannyaadministrativnikh-poslug-2015-rik-a-takozh-porivnyannya-z-minulimi-rokami>
40. Петриків А.В. Залучення громадськості до здійснення моніторингу діяльності органів місцевого самоврядування в питаннях надання адміністративних послуг. *Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ*. 2016. № 24. С. 13-19.
41. Пітерс Д. Д. Слова на вітрі: Історія ідеї комунікації. Київ: Видавничий дім «КМ Академія», 2004. 302с.
42. Пономарьов О.С. Філософія спілкування в контексті культури соціального управління. *Теорія і практика управління соціальними системами*. Випуск №1/2011. С. 23-30.
43. Почепцов Г.Г. Інформаційна політика: навч. посіб. Київ : «Знання», 2008. 663 с.

44. Почепцов Г. Г. Паблік рилейшнз : навч. посіб. Київ : Знання, 2004. 376 с.
45. Прасол Д. В. Основи Паблік Рілейшнз : навч.-метод. посіб. Миколаїв : Вид-во «Арнекс», 2010. 108 с.
46. Про адміністративні послуги. Закон України № 5203-VI від 06 вересня 2012 року URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
47. Про інформацію: Закон України [чинний від 1992-10-02] № 2657-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
48. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 90-р. від 15 лютого 2006 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/90-2006>
49. Прохоренко К. Паблік рилейшнз : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2008. 232 с.
50. Репін І.І., Дайнеко, М.О. Лугіна. Методичні основи проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг суб'єктами та центрами надання адміністративних послуг. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 10. С. 41- 46.
51. Річ Лі. Міфи про PR. Київ : Кондор, 2020. 272 с.
52. Романовський О. Г., Серета Н. В., Воробйова Є. В. Основи паблік рилейшнз: навчально-методичний посібник для студентів спеціальностей 8.03010201 «Психологія» та 8.18010018 «Адміністративний менеджмент». Харків: НТУ «ХП», 2015. 176 с.
53. Ромат Є.В., Буцацька І.О., Дубовик Т.В. Зв'язки з громадськістю (базовий курс): навчальний посібник. Київ: КНТЕУ, 2016. 284 с.
54. Сержук А.В. Паблік рилейшнз як засіб соціальної комунікації. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5(43).С. 216-219.
55. Смірнова К.В. С 50 PR менеджмент: конспект лекцій. Одеса, ОДЕКУ, 2021. 191 с.



56. Слівак А.Є., Дешко А.І. Методичні підходи до створення системи моніторингу надання адміністративних послуг центральними та місцевими органами виконавчої влади. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 5. С. 64-68.

57. Слободянюк Є. Шлях до серця виборця. Головна книга до виборчих кампаній. Київ : Альтера, 2019. 250 с.

58. Соляник К. М. Зв'язки з громадськістю в контексті реалізації державної політики України. *Державне будівництво*. 2012. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_15).

59. Соснін О. В., Михненко А.М., Литвинова А.М. Комуникативна парадигма суспільного розвитку: навч. посіб. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К. : НАДУ, 2011. 220 с.

60. Сучасні PR-технології: навчально-методичний посібник / Уклад. А.М. Зленко. Бориспіль: Ризографіка, 2018. 260 с.

61. Тимофєєв С. П., Кириленко О. В. Зв'язки органів публічного управління з громадськістю як важливий елемент розбудови громадянського суспільства. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили*. 2017. Т. 305. № 293. С.61-66.

62. Тихомирова Є. Б. Паблік рилейшнз у глобалізованому світі. Київ: Наша культура і наука. 2004. 489 с.

63. Ткач Л.М., Прокоф'єва К.А., Ходаковська А.Ю. Зв'язки з громадськістю як феномен управління інформаційними процесами. *Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*. 2016. № 6 (219). С. 62-68.

64. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.

65. Форми та методи залучення громадськості: навч. посібник / Інститут громадянського суспільства; за заг. ред. В. Артеменка. Київ: ІКЦ «Леста», 2007. 126 с.

66. Холод О.М. Комунікаційні технології: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 211 с.

67. Чубук О. Л. Організація роботи прес-служби: навчально-методичний посібник (для студентів денної форми навчання). Національний університет «Одеська юридична академія». Одеса: НУ "ОЮА", 2020. 52 с.

68. Шевченко О. В., Яковець А. В. PR: теорія і практикат: підручник. Київ : Бізнесполіграф, 2011. 464 с.

69. Шевчук П. Рівні ефективності надання адміністративних послуг населенню України. Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. Вип. 3. С. 115-122.

70. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент. Тернопіль: КРОК, 2017. 252 с.

