

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: *«Організація зворотного інформаційного зв'язку
від суспільства до влади»*

Виконала: студентка
5 курсу за спеціальністю
281 Публічне управління
та адміністрування
заочної форми навчання
БАБЕНКО Валерія Анатоліївна
(прізвище та ініціали)

Керівник: Викладач – доцент кафедри,
к.е.н., доцент
Леся ОМЕЛЬЧУК
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: доцент кафедри,
д.держ.упр., професор
Інна ШЕВЧУК
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

БАБЕНКО Валерія «Організація зворотного інформаційного зв'язку від суспільства до влади». Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, м. Хмельницький, 2025. 39 с. 2 рисунка, 2 таблиці, 41 джерело посилання.

Бакалаврська робота спрямована на вирішення важливого науково-практичного завдання, пов'язаного з організацією зворотного інформаційного зв'язку.

Досліджено сутність поняття «організація зворотного зв'язку від суспільства до влади», що передбачає процес передачі інформації від суспільства до влади, що має на меті суспільства вплинути на діяльність та рішення органів влади в користь громадян. Проаналізовано наявність нормативно-правової бази. Враховано закордонний досвід організації зворотного зв'язку європейських та азіатських країн, а також США.

Практичні аспекти організації зворотного зв'язку розглянуто на прикладі Хмельницької військової районної адміністрації. Проаналізовано організаційно-економічні особливості органу влади, здійснено оцінку організації зворотного зв'язку та визначено виклики, що потребують доопрацювання.

Внаслідок дослідження запропоновано два основних напрямки вдосконалення організації зворотного зв'язку задля підвищення ефективності діяльності Хмельницької районної військової адміністрації. Здійснено обґрунтування запропонованих заходів та визначено їх суттєві переваги.

Ключові слова: зворотний зв'язок, зв'язки з громадськістю, комунікація між владою та громадою, взаємодія влади та суспільства, інформація.

SUMMARY

Organization of feedback from society to the authorities. Bachelor's work for the degree of Bachelor in 281 Public management and administration. Leonid Yuzkov Khmelnytsky University of Management and Law, Khmelnytsky, 2025.

The essence of the concept of "the organization of feedback from society to the authorities" has been studied and the presence of a legal framework for communication processes between society and the authorities has been analyzed.

The organizational and economic features of the Khmelnytskyi Military District Administration were analyzed, the organization of feedback was evaluated, and deficiencies that needed improvement were identified.

Two main directions for improving the feedback organization are proposed. The justification of the proposed measures was carried out and their essential advantages were determined.

Keywords: feedback, public relations, communication between government and community, interaction between government and society.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ВІД СУСПІЛЬСТВА ДО ВЛАДИ	8
1.1. Поняття, види, функції та критерії якості інформації зворотного зв'язку від суспільства до влади	8
1.2. Законодавчі аспекти інформаційної взаємодії влади та громади в Україні	12
1.3. Закордонний досвід організації зворотного зв'язку від суспільства до влади	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ВІД СУСПІЛЬСТВА ДО ВЛАДИ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ РАЙОННОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика Хмельницької районної військової адміністрації	18
2.2. Оцінка організації зворотного зв'язку від суспільства до влади Хмельницької районної військової адміністрації	21
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ВІД СУСПІЛЬСТВА ДО ВЛАДИ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ РАЙОННОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ	25
3.1. Вибір оптимальних заходів вдосконалення організації зворотного зв'язку	25
3.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів вдосконалення організації зворотного зв'язку	30
ВИСНОВКИ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	41

ВСТУП

Актуальність теми. У період трансформаційних змін у політичній, соціальній та економічній сферах життєдіяльності в Україні зворотний зв'язок відіграє величезну роль у діяльності органів публічної влади, оскільки у сучасних умовах розвитку постає питання забезпечення прозорості та відкритості органів державної влади. Події, які ми сьогодні можемо спостерігати, свідчать про відсутність з боку держави ефективного зворотного зв'язку з інституціями громадянського суспільства, що призвело до створення внутрішньо-суперечливої ситуації в державі і породило високий рівень невдоволеності громадян діяльністю органів влади всіх рівнів. Саме тому Президентом України було розпочато курс реформ, серед яких також і є необхідність вдосконалення зворотного зв'язку влади та громадськості. Організований належним чином зворотний зв'язок від суспільства до влади сприятиме загалом підвищенню ефективності діяльності органів влади та допоможе вирішувати безліч питань, що стосуються суспільства. Наукові погляди щодо поняття «організація ефективного зворотного зв'язку» є досить суперечливими та різноманітними. Зокрема вивченням питання зворотного зв'язку від суспільства до влади були присвячені роботи таких вітчизняних вчених, як: Белявцева В., Водолазкий В., Дзюндзюк Б., Дубова С., Колосок С., Терещенко Д., Почепцов Г. та інші. Серед зарубіжних вчених дану тему досліджували: Шварценберг Р., Дойч К., Серант А., Ромат Є., Дефльор М.

Таким чином, усі вищезазначені обставини підтверджують доцільність та актуальність проведення досліджень щодо вдосконалення організації зворотного інформаційного зв'язку від суспільства до влади, а також обґрунтуванню нових методичних підходів до вирішення поставленої проблеми.

Мета роботи полягає у тому, щоб удосконалити організацію зворотного зв'язку від суспільства до влади, беручи за основу діяльність Хмельницької районної військової адміністрації.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- вивчити поняття, види, функції та критерії якості інформації зворотного зв'язку від суспільства до влади;
- дослідити законодавчі аспекти інформаційної взаємодії влади та громади в Україні;
- проаналізувати закордонний досвід організації зворотного зв'язку від суспільства до влади;
- охарактеризувати організаційно-економічну характеристику Хмельницької районної військової адміністрації;
- оцінити організацію зворотного зв'язку від суспільства до влади Хмельницької районної військової адміністрації;
- визначити оптимальні заходи вдосконалення організації зворотного зв'язку;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення організації зворотного зв'язку.

Об'єктом дослідження є необхідність удосконалення організації зворотного зв'язку від суспільства до влади, а **предметом дослідження** – обґрунтування ефективності впровадження запропонованих заходів щодо вдосконалення організації зворотного зв'язку від суспільства до влади.

При виконанні цієї роботи застосувалися такі **методи досліджень**:

- метод аналізу та економіко-статистичний метод- для виявлення наявних проблем організаційно-економічної діяльності Хмельницької районної військової адміністрації;
- метод екстраполяції, а також метод індукції та дедукції використовувався при виборі заходів щодо вдосконалення організації зворотного зв'язку;
- метод класифікації та групування став у нагоді при вивченні видів зворотного зв'язку;

- метод узагальнення застосували при оформленні висновків та обґрунтуванні ефективності запропонованих заходів.

Інформаційна база досліджень. Для дослідження даної теми використовувалися навчальні підручники з публічного управління, PR, зв'язків з громадськістю, а також монографії науковців, статті з періодичних видань, публічні звіти голови Хмельницької районної військової адміністрації та інші електронні ресурси.

Практична значущість. Розроблені в ході дослідження підходи, теоретичні узагальнення, висновки та рекомендації можуть бути використані при розробці заходів щодо вдосконалення організації зворотного зв'язку від суспільства до органів влади.

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, трьох розділів, семи підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 42 найменувань. Загальний обсяг роботи 43 сторінок.

Апробація результатів дослідження. За результатами виконання бакалаврської роботи опубліковано:

Юричина І.А., Потурняк А.А. Вдосконалення організації інформаційного зворотного зв'язку від суспільства до влади. *XVIII Міжнародна інтернет — конференція «ЗИМОВІ НАУКОВІ ЧИТАННЯ — 2023»* м. Кропивницький, 6 лютого 2023 р. Кропивницький, 2023.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ВІД СУСПІЛЬСТВА ДО ВЛАДИ

1.1. Поняття, види, функції та критерії якості інформації зворотного зв'язку від суспільства до влади

Актуальність підвищення ефективності діяльності органів влади, пошуку і розв'язання складних проблем у країні виводить на порядок денний питання співпраці органів державної влади з інститутами громадянського суспільства.

На сьогодні в системі місцевого самоврядування України відбувається активний пошук ефективних моделей співпраці влади та громади. Одним із таких моделей співпраці є зворотний зв'язок. Щоб розглядати цю тему в правильному руслі, варто визначити, що таке зворотний зв'язок, які його функції та види.

Зазначимо, що введення в теорію комунікації поняття «канал зворотного зв'язку» належить американському соціопсихологу М. Дефльору. У своїй праці «Теорії масової комунікації» [42] він визначив шлях, який проходить зворотний зв'язок. За моделлю М. Дефльора зворотний зв'язок розпочинається з «джерела», яке є ініціатором комунікаційного акту, формує «сміслові повідомлення», яке спрямовується до «передавача», в якому воно перетворюється на «інформацію», адаптовану до транслявання каналами зв'язку. Звідти вона надходить до «приймача», де «інформація» розшифровується і перетворюється на «повідомлення», яке набуває ознак «значення» для «керованого адресата».

Таке визначення було першим та не всім досконало зрозумілим, тому інші вчені роками продовжували розвивати думки М. Дефльора, вдосконалювати їх або ж пропонувати свої визначення поняття «зворотний зв'язок». Розглянемо детальніше погляди науковців, які узагальнені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1. Теоретичні погляди на визначення поняття «зворотний зв'язок»

Автор	Трактування
Г. Почепцов [23, с. 59]	Зворотний зв'язок - це реакція на повідомлення з боку адресата, що повертається до автора
Л. Ітельсон [12, с. 94]	Зворотний зв'язок – це необхідна умова будь-якої доцільної діяльності, незалежно від того, ким або чим вона здійснюється.
В. Новак [21, с. 147]	Зворотний зв'язок – інформаційне забезпечення управлінського процесу, що в соціальному варіанті є необхідною умовою ефективності управлінських рішень.
Великий тлумачний словник сучасної української мови [5, с. 256]	Зворотний зв'язок – вплив якої-небудь системи (об'єкта) на характер подальшого її функціонування
В. Малиновський [19, с.41]	Зворотний зв'язок – зв'язок між об'єктом та суб'єктом управління, що надає інформацію про стан об'єкта, його діяльність щодо виконання рішень, яка є базою формування відповідних впливів на об'єкт управління.

Примітка. Систематизовано автором на основі джерел [5, 12, 19, 21, 23]

Узагальнюючи трактування поняття «зворотний зв'язок» різними вченими, можемо підсумувати, що зворотний зв'язок – це певний процес передачі інформації, яка має на меті повливати на той чи інший суб'єкт.

Інтерпретуючи загальне поняття зворотного зв'язку під поняття зворотного зв'язку від суспільства до влади, можемо сформулювати наступне трактування: зворотний зв'язок від суспільства до влади – це процес передачі інформації від суспільства до влади, що має на меті суспільства повпливати на діяльність та рішення органів влади в користь громадян.

Саме тому взаємодія органів публічної влади та громадян повинна будуватися на постійному обміні інформацією, оскільки ця умова гарантує рівень задоволення громадян органами публічної влади, оскільки останні в такий спосіб показують зацікавленість нагальними проблемами різних соціальних груп [27, с.3].

Варто зазначити, що зворотний зв'язок це також своєрідний контроль, який забезпечує отримання інформації щодо результатів діяльності, а також про помилки і зміни в ситуаціях, які могли призвести до невиконання задач або ж отримання інших результатів.

Таким чином, інформація, що передається через зворотний зв'язок, в першу чергу повинна виконувати регулюючу, координуючу та інтегруючу функцію у відносинах між державою й суспільством (табл. 1.2) .

Таблиця 1.2. Функції зворотного зв'язку від суспільства до влади

Назва функції	Значення
Регулююча	забезпечення стабільності та ефективності функціонування суспільства, так і органів влади
Координуюча	забезпечення координації владних впливів суб'єкта управління відповідно до параметрів об'єкта
Інтегруюча	здійснення такої державної політики, яка б враховувала інтереси всіх елементів суспільної системи, а також сприяння виробленню й прийняттю погоджених управлінських рішень

Примітка. Створено автором

Інформація, яка б забезпечувала ефективний зворотний зв'язок, повинна відповідати певних критеріям, зокрема така інформація повинна бути достовірною, актуальною, оперативною, повною та доступною.

Органи державної влади і місцевого самоврядування повинні будувати свою взаємодію з громадянами на підставі діалогу за допомогою різних засобів і методів комунікації – електронних, усних, телефонних, письмових і т.д. Засоби масової інформації виступають інструментом інформування громадян з одного боку, і органів публічної влади – з іншого, і взаємний обмін даними дає

можливість аналізу ситуації, а на підставі цього відбувається раціональне прийняття рішення (рис. 1.1).

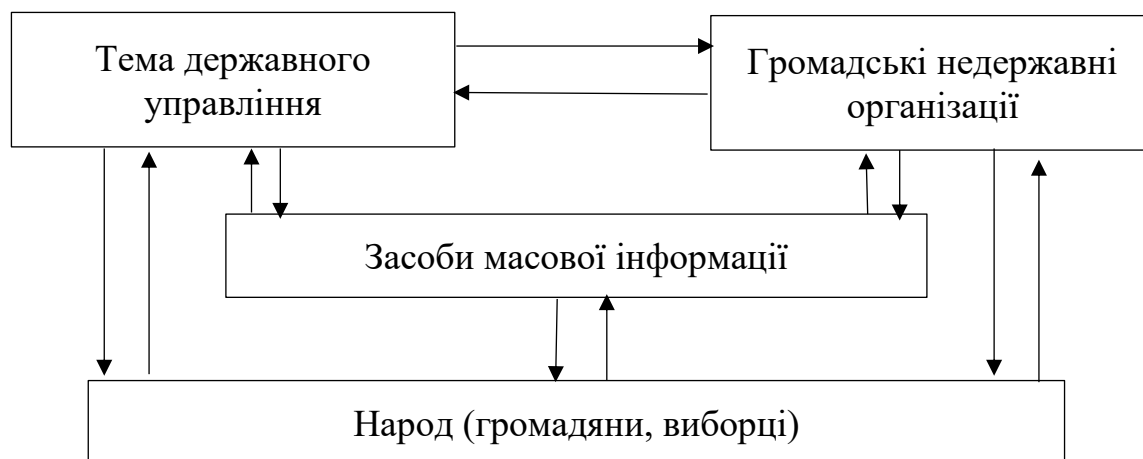


Рисунок 1.1. Схема зворотного зв'язку між суспільством та владою

Примітка. Складено автором

Зазначені на рисунку 1.1 комунікативні зв'язки здійснюються у формі спілкування як обмін повідомленнями, у яких фіксуються знання, думки, ідеї, ціннісні орієнтації, емоційні стани, програми діяльності сторін та ін.

Щодо розповсюдження інформації про діяльність органів державного управління, то найбільш поширені, ефективні і доступні на всіх рівнях такі форми:

- випуск і поширення інформаційних бюлетенів, прес-релізів, оглядів, фото- і відеоматеріалів, інформаційних збірників, експрес-інформації;
- проведення прес-конференцій, брифінгів, політичних діалогів, телевізійних дебатів, «круглих столів», прес-клубів, інтерв'ю з керівниками органів державної влади;
- підготовка і проведення теле- та радіопередач;
- забезпечення публікацій (виступів) у ЗМІ керівників або інших відповідальних працівників органів державної влади;

- створення архівів інформації про діяльність органів державного управління;
- розміщення WEB-сторінок у мережі Інтернет про орган влади та його діяльність;
- інші форми поширення офіційної інформації, що не суперечать чинному законодавству [40, с. 3] .

Отже, організація зворотного зв'язку від суспільства до влади це насамперед про публічність органів влади, яка забезпечує поінформованість громадян про діяльність органів влади та можливість участі індивідів і структур громадянського суспільства в розробці, обговоренні й прийнятті рішень з економічних, політичних, соціальних та інших питань, тобто у сфері публічної політики. Така інформація передається через засоби масової інформації, брифінги, «круглі столи», архівні документи та WEB-сторінки у мережі Інтернет.

1.2. Законодавчі аспекти інформаційної взаємодії влади та громади в Україні

Інформаційна взаємодія, як і будь-яка діяльність органів публічної влади, повинна бути опублікована на законному рівні та мати типові положення.

Уперше формування інформаційних служб розпочалося з моменту запровадження інституту президентства (1992 р.), коли в структурі Адміністрації Президента України було створено прес-службу глави держави, і відтоді розпочався фактичний процес налагодження основ зв'язків із громадськістю в органах державної влади. Продовженням законодавчого унормування став Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року [26], в якому фіксувалося право створення в державних органах спеціальних інформаційних служб або систем, що забезпечували б у встановленому порядку доступ до інформації. Цей перший етап характеризувався здебільшого кількісним насиченням штатів пресових та інших служб, що здійснюють функції зв'язків із громадськістю, фахівцями [40, с.30].

Важливим законодавчим регулятором став Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» (1997) [29], який визначив понятійні та функціональні особливості. Відтак інформаційні служби органів місцевого самоврядування характеризуються як структурні підрозділи цих органів, що виконують інформаційно-аналітичні функції й забезпечують зв'язки із засобами масової інформації, громадськістю. Функціонувати інформаційні служби можуть у формі інформаційних управлінь, інформаційно-аналітичних підрозділів, прес-служб, прес-центрів, центрів громадських зв'язків, прес-бюро, прес-секретарів та прес-аташе з відповідним апаратом. Така відмінність підходів до структурних одиниць виражається в неможливості прийняття типових положень та приведення діяльності інформаційних служб до спільного знаменника. До цього слід додати відсутність актів, у яких повинна бути визначена структура виконавчих органів рад. Тому створення інформаційного підрозділу та формування його структури належить безпосередньо до компетенції ради [40, с.31].

Новий етап у розвитку зворотного зв'язку від суспільства до влади виділяється Указом Президента в Постанові Кабінету Міністрів України від 29 серпня 2002 № 1302 «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади» [25], у якому встановлено чіткі вимоги щодо смислового наповнення веб-сторінок органів влади, а також створення урядового порталу з метою забезпечення формування та реалізації стабільної та зрозумілої громадянам економічної і соціальної політики. У 2013 р. ця Постанова була доповнена абзацом про забезпечення доступності інформації на офіційних веб-сайтах для користувачів з порушеннями зору і слуху.

Револьюційним етапом на шляху інформаційної відкритості влади та свободи слова є прийняття в 2011 р. повноцінного Закону України «Про доступ до публічної інформації» [24], відповідно до нової редакції Закону «Про інформацію».

Станом на сьогодні нормативно-правову базу зворотного зв'язку органів влади та громадськості створено:

- Законом України «Про звернення громадян»;
- Законом України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації»;
- Указом Президента України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості діяльності органів державної влади»;
- Постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики»;
- Постановою Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства».

Таким чином, можна виділити кілька етапів становлення комунікацій влади з громадськістю в незалежній Україні: від законодавчих норм основних напрямків державної інформаційної політики, інформаційної відкритості влади до комплексу законів, які забезпечують доступ до публічної інформації. Також нормативно-правові акти регулюють організаційну модель забезпечення цієї сфери діяльності, сприяючи створенню інформаційно-комунікаційних підрозділів в органах державної влади і місцевого самоврядування, а також розвитку електронного уряду.

1.3. Закордонний досвід організації зворотного зв'язку від суспільства до влади

Залежно від рівня і форми демократичного розвитку, а також від розвитку економічного та соціального середовища різні країни світу застосовують різні методи залучення організацій громадянського суспільства

(далі – ОГС) до політичного процесу. Прийнятий Радою Європи «Кодекс передової практики громадської участі у процесі прийняття рішень» [14] містить чітко сформульоване роз'яснення різних етапів залучення громадянського суспільства: інформація, консультації, діалог і партнерство.

Практично у всіх країнах світу питання, що стосуються формування ефективного зворотного зв'язку акцентують увагу на побудові електронного уряду. В першу чергу тому, що це зручно і можна отримати зворотний зв'язок, не виходячи з дому.

У Європейському Союзі у питаннях формування ефективного зворотного зв'язку головний акцент спрямовують на досягнення єдності нації. Громадяни, завдяки розвитку державної служби та підвищення ефективності виконання обов'язків службовцями за допомогою електронного уряду, повинні побачити в державі партнера. Така модель передбачає розвиток форм зворотного зв'язку, публічне обговорення та експертизу соціально-значимих рішень у Мережі. При цьому в якості основної небезпеки для себе європейці бачать цифровий розрив між громадянами похилого віку, кількість яких зростає з кожним роком, не готовими і часто нездатними до роботи в мережі Інтернет, та молодим поколінням.

Окрім цього, вдалим прикладом того, яким чином можна дізнатись думки громади, є французький урядовий сайт *Débat Public* («Публічне обговорення»). На сайті завчасно публікується документація, що стосується важливих інфраструктурних проєктів (мостів, доріг, житлового будівництва тощо), для того, щоб громадяни Франції могли висловити свою думку.

Стратегія щодо зворотного зв'язку США також приділяє найбільшу увагу електронному уряду, зокрема:

- уряд-громадяни (Government-to-Citizens, G2C) – надання публічних послуг через Інтернет;

– уряд-бізнес (Government-to-Business, G2B) – зменшення обтяжливого для бізнесу надлишкового збору даних використання для взаємодії технологій електронної торгівлі;

– уряд-уряд (Government-to-Government, G2G) – організація міжорганізаційної взаємодії для спрощення процедури отримання інформації та надання послуг громадянам, а також для вдосконалення управлінських функцій;

– внутрішня ефективність і результативність (Internal Efficiency and Effectiveness, IEE) – розширення використання сучасних технологій для зниження витрат і підвищення якості управління на рівні федеральних відомств [8, с. 98].

Що стосується організації зворотного зв'язку азійських країн, розглянемо на прикладі Південної Кореї. Варто зазначити, що ООН визнає Південну Корею найкращою і найефективнішою у світі у даному напрямку. Їх система спирається здебільшого на інформатизацію соціальної сфери – культури, освіти, охорони здоров'я, а також налагодження механізмів електронної комунікації. Робиться акцент на розвиток національної науково-дослідної та дослідно-конструкторської інфраструктури, створенні сприятливих умов розвитку електронної комерції. Орієнтація на громадян передбачає, наприклад, установку терміналів отримання електронних послуг та довідкової інформації в часто відвідуваних закладах. Портали публічних послуг намагаються максимально інтегрувати з мобільними пристроями для полегшення процедури взаємодії з державою. Крім того, розрізнені сайти відомств інтегруються в єдиний інформаційний простір.

Таким чином, створення електронного уряду при всій різноманітності моделей передбачає вирішення таких загальних завдань:

- 1) організацію електронного документообігу всередині органів влади;
- 2) максимальне переведення в електронну форму взаємин держави та громадянського суспільства;

3) використання мережі Інтернет для організації інтерактивного зв'язку і встановлення ефективного зворотного зв'язку органів влади з громадянами;

4) формування політичної комунікації між громадянами та владою, що забезпечує контроль за управлінською діяльністю органів влади як в процесі прийняття рішень, так і під час їх реалізації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ВІД СУСПІЛЬСТВА ДО ВЛАДИ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ РАЙОННОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Хмельницької районної військової адміністрації

Відповідно до законодавства України, Хмельницька районна військова адміністрація є місцевим органом виконавчої влади і входить до системи органів виконавчої влади. Хмельницька районна військова адміністрація в межах своїх повноважень здійснює виконавчу владу на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, а також реалізує повноваження, делеговані їй відповідною радою [27].

Хмельницька районна військова адміністрація в межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці забезпечує: виконання Конституції, законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, інших органів виконавчої влади вищого рівня; законність і правопорядок, додержання прав і свобод громадян; виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони довкілля, а в місцях компактного проживання корінних народів і національних меншин - також програм їх національно-культурного розвитку; підготовку та виконання відповідних бюджетів; звіт про виконання відповідних бюджетів та програм; взаємодію з органами місцевого самоврядування; реалізацію інших наданих державою, а також делегованих відповідними радами повноважень [28].

Відповідно до статті 5 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» склад районних державних адміністрацій формує Голова адміністрації.

В цілому - керівництво Хмельницькою районною військовою адміністрацією здійснюють:

– голова Хмельницької районної військової адміністрації – Катеренчук Анатолій Федорович. Голова районної військової адміністрації при здійсненні своїх повноважень відповідальний перед Президентом України і Кабінетом Міністрів України, підзвітний та підконтрольний органам виконавчої влади вищого рівня.

– перший заступник голови, який призначається на посаду та звільняється з посади головою районної військової адміністрації за погодженням з головою обласної військової адміністрації;

– заступники голови адміністрації;

– керівник апарату адміністрації - очолює апарат районної військової адміністрації, організовує його роботу відповідно до вимог Закону України «Про державну службу», Положення про апарат районної військової адміністрації, Регламенту районної військової адміністрації.

Загальну структуру Хмельницької районної військової адміністрації подано у додатку А.

З урахуванням того, що спектр повноважень Хмельницької районної військової адміністрації досить широкий, що зумовлює високий рівень відповідальності за ефективність їх реалізації, керівництвом райдержадміністрації систематично і послідовно здійснювались заходи, спрямовані на забезпечення дієвого і результативного функціонування структурних підрозділів адміністрації, їх співпраці з органами місцевого самоврядування, територіальними органами центральних органів виконавчої влади та іншими суб'єктами діяльності, що зареєстровані на території району і беруть безпосередню участь у процесах практичного втілення вимог сьогодення в життя територіальних громад.

Інформація про щоденні найважливіші події, явища і тенденції у суспільно-політичному, соціально-економічному та культурному становищі району передається до 12:00 години кожного робочого дня виконкомом сільських, селищних рад, структурними підрозділами райдержадміністрації та її

апарату, до підрозділу районної військової адміністрації, що відповідає за зв'язки з громадськістю та засобами масової інформації, або посадовій особі, уповноваженій головою райдержадміністрації для узагальнення [31].

Для фінансового, правового, організаційного, матеріально-технічного та іншого забезпечення діяльності місцевих державних адміністрацій, підготовки аналітичних, інформаційних та інших матеріалів, систематичної перевірки виконання актів законодавства та розпоряджень місцевих державних адміністрацій, подання методичної та іншої практичної допомоги місцевих державних адміністрацій та органам місцевого самоврядування головою місцевих державних адміністрацій утворюється апарат місцевих державних адміністрацій в межах виділених бюджетних коштів.

Фінансове забезпечення діяльності Хмельницької районної державної адміністрації, тобто мінімальний розмір бюджету визначається на основі фінансових нормативів бюджетної забезпеченості з урахуванням економічного, соціального, природного та екологічного стану відповідних територій виходячи з рівня мінімальних соціальних потреб, встановленого законом здійснюється через надходження у формі міжбюджетних трансфертів, мобілізованих податків та платежів.

Питаннями кадрового забезпечення ХРДА займається відділ організаційно-кадрової роботи. Наразі до основного кадрового забезпечення відносять керівників структурних підрозділів адміністрації та територіальних підрозділів центральних органів виконавчої влади, сільських та селищного голів, депутатів районної ради, керівників підприємств, установ та представників громадських організацій району [36].

Отже, досліджуючи організаційно-економічну характеристику Хмельницької районної військової адміністрації було визначено, що Хмельницька районна військова адміністрація є органом виконавчої влади та в межах своїх повноважень здійснює виконавчу владу на території Хмельницького

району, а також реалізує повноваження, делеговані їй вищими виконавчими органами.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що районна державна адміністрація є ланкою, що об'єднує та забезпечує взаємодію органів місцевого самоврядування, як основних представників територіальної громади, та з іншого боку органів виконавчої влади, що формують та реалізують загальнодержавні інтереси та пріоритети.

Згідно аналітики даного органу влади, було визначено, що діяльність Хмельницької районної державної адміністрації є високоефективною, оскільки цей орган повністю виконує функції, покладені на нього Кабінетом Міністрів України відповідно до чинного законодавства, та діє відповідно до потреб Хмельниччини. Варто зазначити, що завдяки різноманітним ініціативам та процедурам до уваги беруться також міжнародні стандарти.

2.2. Оцінка організації зворотного зв'язку від суспільства до влади Хмельницької районної військової адміністрації

На сучасному етапі в контексті практики реформування економічної, політичної, правової складових життя України з особливою силою зазвучав імператив відкритості та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема доступу споживачів до інформації. Заходи щодо інформування не потребують непомірних зусиль і затрат, але приносять значний соціальний ефект, дають змогу громадянам розуміти логіку дій місцевої влади, сприяють довірі та налагодженню партнерських відносин між владою, громадськістю, засобами масової комунікації, публічним сектором, нівелюють чи усувають зайву напругу та конфліктні ситуації, суттєво підвищують ефективність управління шляхом забезпечення можливостей залучення громадськості до опрацювання управлінських рішень на різних стадіях їх підготовки та прийняття, а також контролю за їх реалізацією.

Як ми уже зрозуміли з попередніх досліджень - організація зворотного інформаційного зв'язку в першу чергу забезпечується за допомогою принципу прозорості та відкритості. Так, прозорість надає можливість громадянам одержати необхідну та точну інформацію про функціонування органів влади, а відкритість дозволяє брати активну участь, впливати на прийняття рішень та розроблення й впровадження державних програм розвитку. Основна відмінність між відкритістю та прозорістю у тому, що перша носить активний характер, тобто передбачає певні дії громадян, а друга – є скоріше пасивним станом, за якого населення лише має можливість одержувати потрібну інформацію про діяльність органів влади.

Свою діяльність Хмельницька районна військова адміністрація здійснює на наступних засадах:

- відповідальності перед людиною і державою за свою діяльність. Цей принцип є головним обов'язком органів виконавчої влади і держави в цілому;
- верховенства права – фундаментальний принцип, що означає панування права в громадянському демократичному суспільстві;
- законності – принцип діяльності державних органів, який поєднує в собі дві ознаки: 1) наявність відповідних праву законів; 2) обов'язок виконувати розпорядження законів і підзаконних нормативно-правових актів органами військової влади, посадовими особами, об'єднаннями та усіма громадянами;
- пріоритетності прав людини - права і свободи людини є невідчужуваними та непорушними, дотримання цих прав і свобод стало одним з найважливіших пріоритетних принципів незалежної української держави;
- гласності – відвертість та відкритість у діяльності державних установ та свобода інформації;
- поєднання державних і місцевих інтересів означає те, що у своїй діяльності посадові та службові особи органів місцевого самоврядування повинні керуватись не тільки інтересами конкретних територіальних громад, а й враховувати інтереси загальнодержавні [28].

Як уже було зазначено у розділі 1.2, існують певні нормативно-правові документи, у яких власне й сформовані головні напрями та принципи взаємодії на основі співпраці, відкритості, взаємної відповідальності та соціального партнерства.

Ефективним засобом забезпечення прозорості влади та її підконтрольності суспільству є впровадження електронного врядування, що передбачає можливість будь-якої фізичної чи юридичної особи через Інтернет звертатися із запитом до органів влади по необхідну інформацію, а також з пропозиціями та побажаннями.

Сьогодні чи не найефективнішим інструментом організації зворотного інформаційного зв'язку є офіційний веб-сайт Хмельницької районної військової адміністрації. На сайті публікуються офіційна хроніка та новини, що пов'язані з її діяльністю: анонси зустрічей та візитів на урядовому рівні та їх результатів, анонси акцій та інших подій, прес-релізи, офіційні повідомлення та заяви, а також інтерв'ю і виступи керівників.

Проаналізувавши організацію зворотного інформаційного зв'язку між Хмельницькою районною військовою адміністрацією, ступінь її відкритості і прозорості виявлені деякі недоліки, а саме:

1. З приводу оформлення сайту: пункт 7.1 Порядку функціонування веб-сайтів органів виконавчої влади передбачає, що «інформація на офіційному веб-сайті органу виконавчої влади має бути доступною для користувачів з вадами зору та слуху...». Дотримання цієї вимоги є проблематичним сьогодні для управління через брак технічних, організаційних та кадрових ресурсів. Проте технології не стоять на місці і з часом цю проблему буде вирішено.

2. З приводу поширення інформації в більшій мірі на просторах Інтернет: зрозуміло, що не у всіх громадян є доступ до Інтернету, тому доречним було б частіше публічне звітування перед представниками громадськості під час прес-конференцій, зустрічей, круглих столів і т.д. Також вирішенням цього недоліку могло б бути видання буклетів, бюлетенів, листівок, інших масових

інформаційних матеріалів про найближчі заходи та загалом про діяльність адміністрації.

3. Оновлення деякої інформації на сайті є нерегулярним, тому частина інформації є застарілою та не відображає повністю результатів роботи адміністрації.

4. Безпосередньо комунікація має не дуже велику пропускну здатність для прямої взаємодії влади та громади і забезпечує, в основному, інформаційно-ділову комунікацію на базі нормативно-правових відносин (одержання довідок, відповідей, узгоджень, інших документів). Опосередкована взаємодія влади та громади за допомогою ЗМІ не забезпечена достатньо розвинутими інформаційними ресурсами.

5. Не було виявлено матеріальної технічної бази громадських об'єднань і відповідно забезпечення на них коштів на підтримку функціонування та розвитку.

6. Відсутній системний підхід на рівні побудови всієї системи інформаційної взаємодії, а саме відсутні реєстри загальних інформаційних ресурсів влади та громади в інформаційних центрах та бібліотеках та не формуються суспільні інформаційні бази (пропозицій та ініціатив громадськості щодо місцевого розвитку, громадських експертиз та громадської думки тощо).

Можемо зробити висновок, що Хмельницькій районній військовій адміністрації необхідно бути більш відкритою до громадян і трактувати їх інтереси як пріоритетні, бо по-перше, органи публічної влади повинні працювати саме для громадян, оскільки це є одним з ключових завдань соціальної держави.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ВІД СУСПІЛЬСТВА ДО ВЛАДИ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ РАЙОННОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

3.1. Вибір оптимальних заходів вдосконалення організації зворотного зв'язку

Враховуючи попередні дослідження, внаслідок яких було виявлено низьку ефективність інформаційної взаємодії між владою та громадою, варто обрати декілька оптимальних заходів щодо вдосконалення організації зворотного зв'язку.

В першу чергу варто звернути увагу на таку складову зворотного зв'язку, як електронний уряд, зокрема G2C («держава – громадянин»). Елемент електронного уряду G2C «держава – громадянин» повинен передбачати два основних напрями роботи:

- орієнтація на громадянина як на споживача державних послуг;
- забезпечення прозорості надання цих послуг.

Впровадження та імплементація зазначених вище напрямів реалізується завдяки:

- інформуванню громадськості про діяльність органів державної влади;
- наданню он-лайн-послуг, консультацій;
- залученню громадян до прийняття рішень органами державної влади;
- громадському контролю за діяльністю органів державної влади. [17, с. 5]

Таким чином, безпосередня участь громадян у процесі розробки та ухвалення рішень ХРВА в електронному врядуванні повинна здійснюватися шляхом:

- інформування ХРВА громадськості про проблемні питання;
- участі громадськості в їх обговоренні;
- висловлення громадськістю зауважень та рекомендацій стосовно майбутніх рішень органів влади.

Хмельницький районній військовій адміністрації варто звернути увагу на міжнародний досвід. До прикладу, досвід міжнародної асоціації з питань участі

громадськості, яка описала основні цінності, на просування яких спрямована участь громадськості. До них належать:

- участь у процесі прийняття рішень осіб, яких стосується відповідне рішення або які зацікавлені в ньому;
- залучення учасників до викладення свого бачення формату їхньої участі;
- надання учасникам інформації, необхідної для ефективної участі;
- визнання й обговорення потреб та інтересів всіх учасників, у тому числі осіб, які приймають рішення;
- надання громадськості можливості впливати на рішення;
- доведення до відома учасників, яким чином їх внесок вплинув на рішення [39, с.6-7].

Доступ до інформації є однією з найважливіших передумов для участі, за яких органи влади інформують громадськість про процес, типи документів, які вони бажають прийняти, або про відповідну пов'язану з цим діяльність. Передбачається право громадськості на доступ до всієї інформації протягом усього циклу розробки політики. Таким чином, Хмельницька районна військова адміністрація має забезпечити:

- доступ до актуальної, точної та своєчасної інформації щодо процесу, проектів документів, довідкових документів і політиків, які приймають рішення;
- публікацію досліджень з метою розуміння проблеми та розробки пропозицій щодо її вирішення;
- документи, що містять питання та відповіді, отримані з мережі Інтернет або через інші канали з метою надання інформації, представлені у формі запитань та відповідей;
- веб-сайт з повним доступом до ключових документів та оголошення про публічні заходи й можливості участі;
- сповіщення електронною поштою про можливість участі;
- кампанії з підвищення обізнаності з метою створення можливостей для участі;

– інтернет-трансляції засідань, зустрічей та дебатів, які дозволяють громадянам отримувати інформацію в режимі реального часу [39, с.9].

Крім цього, для організації ефективного зворотного інформаційного зв'язку від суспільства до влади, на нашу думку, Хмельницькій районній військовій адміністрації потрібно створити ще один відділ, який мав би назву «прес-служба». Вважаємо, що достовірна і своєчасна інформація є головною умовою ефективної роботи будь-якої державної установи. На сьогодні на сайті щодо соціально-економічного розвитку наведена лише інформація 2015-2016 рр.

Прес-служба повинна мати добре налагоджені стосунки з засобами масової інформації, володіти необхідними технічними можливостями. Базовими повинні стати методи і форми роботи прес-служби з відповідними каналами поширення інформації, оскільки використовуються при зв'язку організації з громадськістю.

Прес-служба має не тільки задовольняти громадську думку до діяльності тієї чи іншої установи, але і допомагати Хмельницькій районній військовій адміністрації отримувати вичерпні дані з відкритих джерел і проводити особисту інформаційну політику.

Прес-служба надзвичайно потрібний відділ, оскільки на сьогоднішній день, обов'язки цього відділу розмежовані частково по усіх працівниках ХРВА, хоча цим повинні займатися конкретно навчені люди, які вміють правильно вибудовувати комунікаційний процес, налагоджувати зв'язки з громадськістю та ЗМІ, впевнені у власних силах і знаннях та володіють достатнім рівнем компетенцій, що необхідні для фахівця прес-центру, зокрема стесостійкі та мають достатні комунікативні навички.

Також, потрібно створити Програму заходів для побудови ефективної взаємодії між Хмельницькою районною військовою адміністрацією та жителями районів.

Програма налагодження ефективної взаємодії районної військової адміністрації з громадськістю повинна включати:

1. Проведення масштабного соціологічного опитування рівня інформованості населення про діяльність органів влади та управління.

Опитування респондентів повинно бути проведене по цілому спектрі запитань: починаючи від рівня інформованості жителів про діяльність місцевих органів влади, вивчення відношення жителів до органів влади, аналіз роботи засобів масової інформації.

2. Створення інформаційного бюлетеня районної військової адміністрації. На сторінках такого бюлетеня жителі районів зможуть ознайомитися з інформацією, яка стосується змін в законодавстві, в таких сферах життєдіяльності району, як житлово-комунальне господарство, містобудування, земельні питання та робота адміністрацій. Голови адміністрацій, керівники відділів і депутати зможуть відповідати на запитання жителів, коментувати основні події і прийняті рішення.

Крім цього в бюлетенях велику увагу потрібно приділяти зворотному зв'язку з громадськістю. Як один із варіантів пропонуємо в локальних адміністраціях встановити скриньки з написами «Питання для голови». Таким чином у населення будь-якого району, крім існуючих газет, з'явиться ще одне достовірне джерело інформації.

На сторінках інформаційно-аналітичних бюлетенів повинні бути опубліковані різноманітні матеріали, які присвячені тим чи іншим проблемам реалізації місцевого управління, відгуки з районів, інтерв'ю голів, коментарі експертів та інше.

3. Внесення змін в структуру сайту адміністрації. Перетворення сайтів, відкритість керівників відділів, постійний контакт з відвідувачами сайтів – все це дозволить встановити довіру, діалогове відношення жителів до місцевих органів влади.

Популярність і відомість сайту можуть принести різноманітні конкурси. Наприклад, проведення і участь у конкурсі «Найкращі сайти органів державної влади та управління».

Основним етапом удосконалення сайту стане створення «Інтерактивної приймальні». Таким чином – відвідувачі сайтів зможуть задати питання головам, керівникам відділів, депутатам. Жителі районів зможуть оперативно отримати компетентну відповідь на свої запитання. Так вирішиться проблема довгого очікування своєї черги на прийом до керівництва, тим більше що для багатьох перше питання «до кого звернутися за допомогою?». В інтерактивній приймальні, в залежності від тематики проблеми, запитання будуть автоматично передані тому, хто комплексно зможе відповісти на нього. На головних сторінках сайтів також повинен бути створений розділ для опитувань користувачів сайтів. Результати опитувань повинні бути доступними для всього населення. Необхідно створити умови для активного обговорення результатів відповідей відвідувачів. Тоді оперативно, систематично можна буде враховувати громадську думку населення. На сайтах потрібно вказати адреси розробників сайтів для внесення пропозицій, зауважень, які зможуть надати користувачі.

4. Зініціювати функціонування нового скликання громадської ради при адміністрації. Згадується, що раніше, у 2011 році, була створена громадська рада при Хмельницькій РДА, проте, на сьогодні, вона не є активною та зовсім не забезпечує інтереси громади.

Підсумовуючи усе вищесказане, варто зазначити, що найважливішим у сучасних умовах розвитку в організації зворотного зв'язку є акцент уваги на використанні мережі Інтернет, в тому числі вдосконаленні веб-сайту адміністрації. Цим повинен займатися окремо створений новий відділ «прес-служба», у якому будуть працювати компетентні (в найкращому випадку – молоді) люди.

3.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів вдосконалення організації зворотного зв'язку

Оскільки в попередньому розділі нами було обрано найпріоритетніший захід щодо вдосконалення організації зворотного зв'язку - створення нового

відділу «прес-служби» та акцент уваги на використанні мережі Інтернет, розглянемо яким чином це вплине на розвиток Хмельницької районної військової адміністрації.

Як ми уже аналізували вище - сучасні прес-служби і підрозділи PR широко використовують в своїй діяльності можливості інтернет-комунікації. В першу чергу мова йде про офіційні сайти державних органів, які стали постійним комунікаційним майданчиком для представників ЗМІ. Також активно використовуються найбільш популярні соціальні мережі: Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, SlideShare, YouTube. Працівникам прес-центру Хмельницької районної військової адміністрації можна порекомендувати використовувати в комунікації зі ЗМІ та громадськістю через соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, YouTube. В основному комунікації повинні здійснюватися за допомогою офіційних аккаунтів органів місцевого самоврядування, але в деяких випадках прес-секретарями в робочих цілях можуть використовуватися і особисті аккаунти. Так, в соціальних мережах відділ прес-центру може розміщувати важливі повідомлення, оперативну інформацію, інтерв'ю керівництва, брифінги прес-секретаря, презентаційні ролики та іншу цікаву інформацію.

Сучасний стан розвитку інтернет-комунікацій підтверджує, що такий метод є найбільш доступним та найшвидшим зі всіх методів комунікації. Набагато швидше та легше написати у одну із соціальних мереж прес-служби органу влади, до конкретної людини, яка викликає впевненість у відповіді (якщо звісно сторінка ведеться активно), аніж залишати заявку на сайті та очікувати тижнями коли на неї прийде відповідь, враховуючи можливі технічні збої (загубився лист/заявка і тд).

Окрім цього, є сутнісні переваги такого типу комунікації:

1. Фінансова доступність. Створити сторінку у соціальних мережах або паблік всередині них не потребує ніяких фінансових витрат. Оплачується лише робота співробітника прес-центру, який веде сторінку. Навіть за зберігання

опублікованої інформації відповідають власники соціальних мереж, що дає розвантаження на свої власні сервери.

2. Орієнтир на молоду аудиторію. Молодь – це та категорія населення, яка є сьогодні найактивнішими інтернет-користувачами. Саме дана соціальна група в найближчій перспективі повинна стати головною соціальною опорою демократичної політичної системи країни, основним інтелектуальним, творчим і моральним капіталом нашої держави.

3. Моментальне поширення інформації. Запостивши у соціальні мережі певну інформацію чи анонс – вона поширюватиметься репостами, пересиланнями з дуже високою швидкістю. Це пов'язане і з високим охопленням аудиторії і з тим, що до необхідної інформації є доступ 24 години на добу сім днів тиждень. А це не мало важливо – бути поруч та отримувати зворотній зв'язок на відстані витягнутої руки.

4. Розвиваючи YouTube, Instagram, Facebook – голови адміністрацій можуть виходити у прямі ефіри, де відповідатимуть на запитання громади, що теж є максимально доступним та зручним в отриманні зворотного зв'язку наживо, в реальному часі.

5. У соціальних мережах можна час від часу також влаштовувати опитування. До прикладу, на платформі Google Forms, яка є максимально доступною у користуванні, є можливість розробляти опитування на різні теми, які варто дослідити, та, окрім загальних питань, що стосуються конкретної теми опитування, можна залишити місце для зворотного зв'язку, зокрема й по темі опитування – запитати аудиторію які її побажання чи думки з конкретної ідеї. Такі опитування швидко поширюватимуться в соціальних мережах, особливо якщо підкріпитись незначним подарунком, який розіграється серед опитуваних.

Вважаємо за потрібне приділити увагу й іншим заходам щодо вдосконалення зворотного зв'язку між суспільством та владою, а особливо заходу щодо ініціювання нового скликання громадської ради та в цілому її активне функціонування. Варто зазначити, що громадська рада не лише виконує

консультативно-дорадчу функцію, а й покликана забезпечувати громадський контроль за діяльністю органів влади у певних сферах. Оскільки громадські ради є одним із механізмів реалізації статті 38 Конституції України, яка закріплює право громадян брати участь в управлінні державними справами, функціонування такої ради Хмельницької районної військової адміністрації забезпечить значне покращення зворотного зв'язку. В першу чергу тому, що членами громадських рад можуть бути активні громадяни, зокрема представники інститутів громадянського суспільства, які на основі добровільного виявлення мають бажання впливати на рішення органів влади на користь громади. При цьому представники органів влади не мають права бути членами громадських рад, що забезпечить усунення нав'язування ідей від влади громаді чи навпаки усунення пропозицій громадян, що виявлятимуться незручними та іноді й підступними для органів влади.

Громадська рада буде інформувати громадськість про результати своєї діяльності й забезпечувати зв'язок між органами влади та громадянським суспільством, пропонуючи на розгляд питання, які мають важливе суспільне значення. При цьому громадська рада буде моніторити, чи враховує ХРВА пропозиції й зауваження громадськості.

Функціонування громадської ради буде доповненням до створення відділу прес-служби, оскільки допоможе ще більше організувати прозорість, відкритість та доступність до адміністрації, зокрема й покращить зворотний зв'язок між простим суспільством та органом влади.

Таким чином, розробивши власну концепцію розвитку та досконало проаналізувавши свою аудиторію, можна вирішити безліч питань та проблем, які накопичувалися роками. Навіть доєднавши до своєї діяльності два нововведення, що стосуються створення відділу прес-служби та ініціювання громадської ради, можна якомога краще організувати зворотний зв'язок між суспільством та владою. Головне – почати вчасно діяти, щоб потім не виявилось пізно та не потребувало ще більших зусиль для ефективної реалізації.

ВИСНОВКИ

Бакалаврська робота спрямована на вирішення важливого науково-практичного завдання, пов'язаного із вдосконаленням організації зворотного зв'язку. Систематизація отриманих результатів дає підстави сформулювати такі висновки та висловити пропозиції:

1. Проаналізувавши наукові праці провідних вчених, виявлено, що, сутність поняття «зворотний зв'язок», а особливо «організація зворотного зв'язку від суспільства до влади» на сьогодні є недостатньо дослідженим та його трактування різняться згідно з поглядами різних вчених. Врахувавши думку кожного науковця, нами було запропоновано наступне трактування цього поняття: зворотний зв'язок від суспільства до влади – це процес передачі інформації від суспільства до влади, що має на меті суспільства повпливати на діяльність та рішення органів влади в користь громадян.

2. Визначено, що розвиток комунікації між владою та громадськістю в незалежній Україні пройшов кілька етапів: від законодавчих норм основних напрямків державної інформаційної політики, інформаційної відкритості влади до комплексу законів, які забезпечують доступ до публічної інформації. На сьогодні є низка законів, що регламентують діяльність зворотного зв'язку від суспільства до влади.

3. Проаналізувавши досвід європейських та азіатських країн, а також США, було виявлено, що у сучасному світі зворотний зв'язок реалізовується здебільшого через електронний уряд, оскільки це зручно та доступно для більшості громадян.

4. Досліджено, що Хмельницька районна державна адміністрація є високоефективним органом влади, оскільки в більшій мірі виконує функції, покладені на нього Кабінетом Міністрів України відповідно до чинного законодавства, та діє відповідно до потреб Хмельниччини.

5. Здійснивши оцінку організації зворотного зв'язку від суспільства до влади Хмельницької районної військової адміністрації, було виявлено деякі проблеми, які все ж гальмують ефективний розвиток адміністрації в цілому. Це в першу чергу пов'язано із недостатньою відкритістю до громадян та деякими недопрацюваннями в напрямку електронного уряду.

6. Відповідно до недоліків, які були виявлені при оцінці організації зворотного зв'язку Хмельницької районної військової адміністрації, прийнято рішення створити новий відділ «прес-служби», який би налічував компетентних людей, що будуть займатися забезпеченням як офлайн зворотного зв'язку, так і онлайн. Вчасні та якісні реформи допоможуть завоювати довіру від громадян. Одним із шляхів є активне ведення соціальних мереж досліджуваного органу влади.

7. Обґрунтовано заходи вдосконалення організації зворотного зв'язку. Серед основних причин ефективності даних заходів є популярність інтернет-комунікацій серед громадян у сучасному світі. Реалізуюючи зворотний зв'язок через інтернет-комунікації, є можливість швидше та доступніше поширити інформацію та отримати зворотний зв'язок про неї. Підтверджено, що відновлення функціонування громадської ради при ХРДА також спричинить значне покращення зворотного зв'язку, оскільки громада буде ближче до влади.

Опрацьовані в цій роботі положення, доведені до рівня практичних рекомендацій, можуть бути використані як в практиці діяльності Хмельницької районної військової адміністрації, так і інших органів влади при організації ефективного зворотного зв'язку.

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. Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. Вип. 1(19) Ред.: С.М. Серьогін; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Д., 2015. 284 с.
3. Белявцева В. В. Наукове забезпечення і практика переформатування районів області. Бізнес Інформ. 2019. № 5. С. 73-79.
4. Брожик Л.А. Інформаційні технології та ефективність державного управління. *Персонал*. 2017. №8. С.81-85.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. допов. та CD /Уклад. і гол. ред. В.Т. Бусел). К.; Ірпінь: ВТФ “Перун”, 2007. 1736 с.
6. Водолазкий В.А. Формування зв'язків із громадськістю в органах місцевого самоврядування: соціологічний аналіз моделей : автореф. дис. ... канд. соціол. наук : 22.00.03. Київ, 2003. 19 с.
7. Дзюндзюк Б.В. Зарубіжний досвід взаємодії органів влади з громадянами в умовах розвитку інформаційного суспільства. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2016. Вип. 2. С. 94-101.
8. Драгомирецька Н.М., Кандагура К.С., Букач А.В. Комунікативна діяльність у державному управлінні : навчальний посібник. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
9. Дубов Д.В., Дубова С.В. Основи електронного урядування: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. 176 с.
10. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування.
11. Існуючі механізми співпраці органів державної влади з організаціями громадянського суспільства в контексті реалізації Національної

стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні 2016-2020. Київ. Ваіте, 2016. 280 с.

12. Ітельсон Л. Б. Математичні і кібернетичні методи в педагогіці. М.: Просвіта, 1964. 248 с.

13. 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.

14. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішення. URL: <https://parlament.org.ua/upload/docs/Code%20of%20good%20practice%20for%20Civil%20part%20in%20decision-making%20process%20-%20ukr.pdf>

15. Колосок С.В. Зв'язки з громадськістю у формуванні іміджу органів державного управління : дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Одеса, 2003. 204 с.

16. 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.

17. Лізаковська С. В. Зворотній зв'язок між органами публічної влади та громадянським суспільством: до аналізу питання. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 8. 6 с. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/8_2020/59.pdf

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

19. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. К.: Атіка, 2005. 240 с.

20. Міжнародна практика заходів, спрямованих на зміцнення довіри між державою та організаціями громадянського суспільства. URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/9/c/75885.pdf>

21. Новак В. О. Основи теорії управління: навч. посіб. К.: НАУ, 2001. 236 с.
22. Офіційний сайт Хмельницької районної державної адміністрації. URL: <https://km-rda.gov.ua/>
23. Почепцов Г. Г. Теорія комунікацій. 2 вид., доп. Київ. ВЦ «Київський університет». 1999. 307 с.
24. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 року №2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
25. Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади : Указ Президента в Постанові Кабінету Міністрів України від 29 серпня 2002 № 1302. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1302-2002-%D0%BF#Text>
26. Про інформацію : Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
27. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
28. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>
29. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації : Закон України від 23 вересня 1997 року №539/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80#Text>
30. Програми соціально-економічного розвитку Хмельницького району на 2018, 2019, 2020, 2021 роки та звіти про їх виконання.
31. Проект публічного звіту голови районної військової адміністрації «Про підсумки діяльності Хмельницької районної військової адміністрації Хмельницької області за 2021 рік».

32. Публічний звіт голови Хмельницької районної державної адміністрації «Про підсумки діяльності Хмельницької районної державної адміністрації Хмельницької області за 2018 рік».

33. Публічний звіт голови Хмельницької районної державної адміністрації «Про підсумки діяльності Хмельницької районної державної адміністрації Хмельницької області за 2019 рік».

34. Публічний звіт першого заступника голови районної державної адміністрації «Про підсумки діяльності Хмельницької районної державної адміністрації Хмельницької області за 2020 рік».

35. Рада та громада (або як залучати громадян до місцевого самоврядування): Посібник для працівників органів місцевого самоврядування. Авт. кол.: Ільків Н., Карий О., Кушнаренко О. та інші. К.: Академпрес, 2003. 123 с.

36. РЕГЛАМЕНТ Хмельницької районної військової адміністрації Хмельницької області, затверджений розпорядженням голови районної військової адміністрації від 14.04.2020 № 109/2020-р
Т. Камінська, А. Камінський, М.Пасічник та ін.; за заг.ред. С.А. Чукут. К., 2018. 200 с.

37. Терещенко Д.А. Організаційно-правове забезпечення комунікативної діяльності місцевих органів влади : дис. ... канд. наук з державного управління : 25.00.02. Харків, 2009. 207 с

38. Тимофєєв С.П., Кириленко О.В. Зв'язки органів публічного управління з громадськістю як важливий елемент розбудови громадянського суспільства. Наукові праці. Серія: Державне управління. 2017. Т. 305. № 293. С. 61–66.

39. Участь громадськості в процесі прийняття рішень / Огляд стандартів та практик у країнах – членах Ради Європи; м. Страсбург, травень 2016 року. – Режим доступу: http://ecnl.org/wpcontent/uploads/2016/08/Overview-of-participation-standards_Ukr.pdf

40. Шотурма Н.В. Особливості забезпечення комунікативної політики органів місцевого самоврядування. *Регіональні студії*. Ужгород, Видавничий дім «Гельветика». Вип. 26. 2021. С.29-33.

41. Юричина І.А., Потурняк А.А. Вдосконалення організації інформаційного зворотного зв'язку від суспільства до влади. XVIII Міжнародна інтернет — конференція «ЗИМОВІ НАУКОВІ ЧИТАННЯ — 2023» м. Кропивницький, 6 лютого 2023 р. Кропивницький, 2023.

42. De Fleur M. *Theories of Mass Communication*. – New York, 1970.

ДОДАТКИ

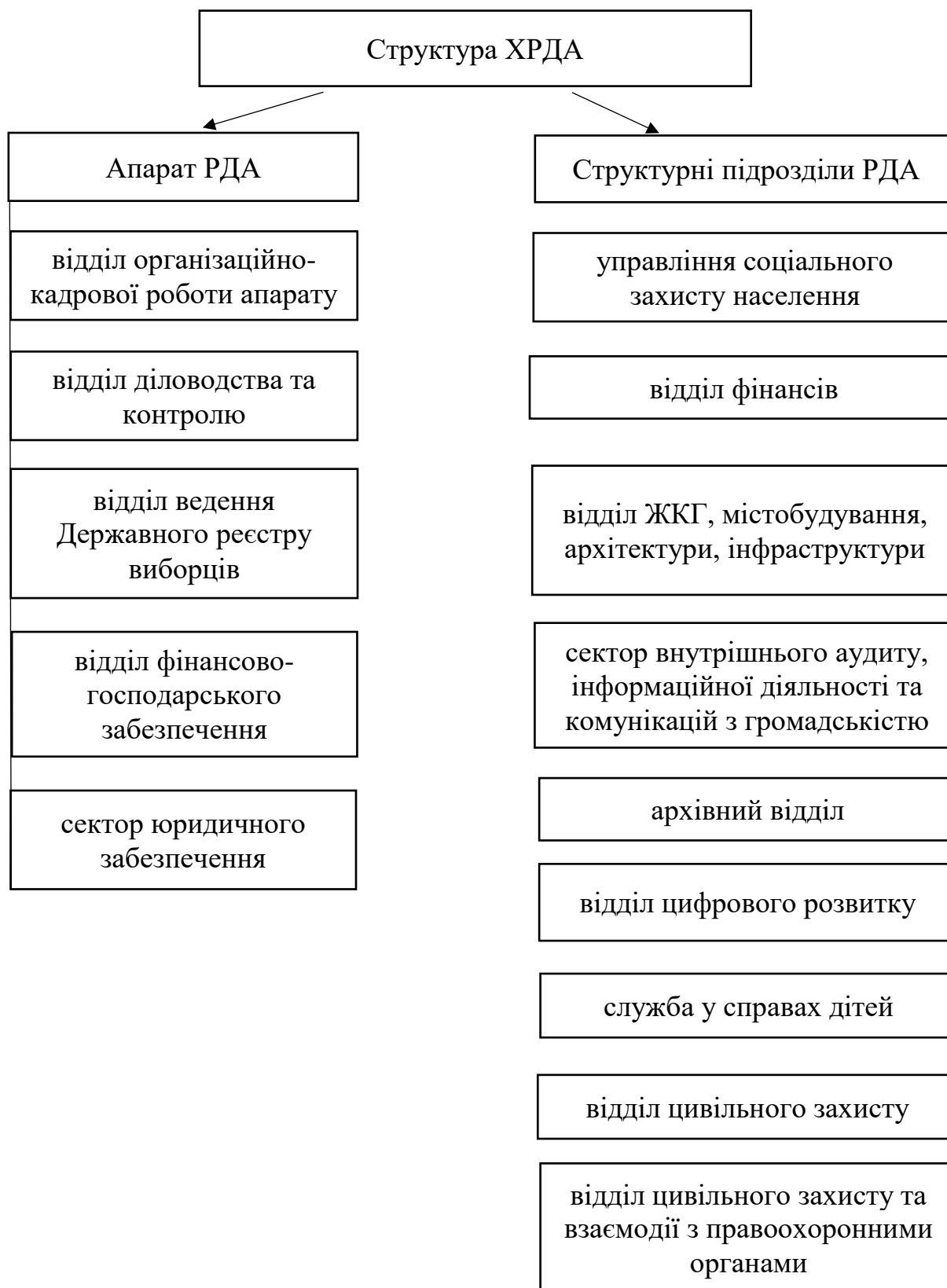


Рисунок 2.1. Структура Хмельницької районної військової адміністрації

Примітка. Побудовано автором

Виконала студентка 5 курсу
факультету управління та
економіки спеціальності
281 Публічне управління
та адміністрування
заочної форми навчання
«_____» лютий 2025 р.

Підпис

БАБЕНКО Валерія

Ініціали, прізвище

Науковий керівник
доцент кафедри
публічного управління
та адміністрування
«_____» лютий 2025 р.

Підпис

Леся ОМЕЛЬЧУК

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:

Завідувач кафедри
публічного управління
та адміністрування
д.держ.упр., професор

«_____» лютий 2025 р.

Підпис

Едуард

Щепанський

Ініціали, прізвище