

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

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади»  
(за матеріалами Обласної асоціації «ВІННИЦЬКА ГРОМАДСЬКА  
ТЕЛЕРАДІОКОМПАНІЯ «ВІННИЧЧИНА», м. Вінниця)**

Здобувача вищої освіти  
II курсу, групи ПУА-213(м),  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне  
управління та адміністрування»  
заочної форми навчання

Костишиної  
Ірини  
Миколаївни

Науковий керівник  
к.е.н., доцент

Лозовський  
Олександр  
Миколайович

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

Ніколіна  
Ірина  
Іванівна

Вінниця 2021

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА СУЧАНІ СКЛАДОВІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	5
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО- КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБЛАСНОЇ АСОЦІАЦІЇ «ВІННИЦЬКА ГРОМАДСЬКА ТЕЛЕРАДІОКОМПАНІЯ ВІННИЧЧИНА».....	17
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....	17
2.2 Аналіз якості інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади.....	22
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ІНФОРМАЦІЙНО- КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОА ВГТРК «ВІННИЧЧИНА».....	32
3.1 Напрями удосконалення концепції інформаційно-комунікативної діяльності підприємства.....	32
3.2 Пропозиції щодо покращення якості надання інформаційно- комунікативних послуг.....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Інформаційно-комунікативні технології виступають важливим атрибутом діяльності органів влади в сучасних умовах, виконуючи цілу низку важливих функцій. На сучасному етапі розвитку українського суспільства особливого значення набуває їх використання під час побудови взаємодії з інститутами громадянського суспільства. За умов їх застосування на основі підходів «нової публічної служби» та теорії політичних мереж, які найбільше відповідають вимогам сьогодення, дані технології сприятимуть зміцненню авторитету органів влади, зростанню громадської активності, підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, ефективності соціально-економічної політики, і як наслідок, підвищенню якості та рівня життя громадян. При цьому підвищення ефективності та результативності діяльності влади досягається за рахунок більш активного підключення структур громадянського суспільства до реалізації цілей, стратегій, завдань державного управління.

Питання, які пов'язані з інформаційно-комунікативним забезпеченням органів публічної влади вивчали, В. Бакуменко, Л. Донець, В. Дорофієнко, Я. Клейнер, Г. Климовицька, Т. Куценко, В. Степанов та ін. [35].

*Гіпотеза дослідження* – оцінка ефективності та результативності діяльності публічної влади у Вінницькій області, за умови застосування елементів інформаційно-комунікаційних технологій.

*Мета кваліфікаційної роботи* – проаналізувати інформаційно-комунікативну діяльність органів публічної влади, на прикладі Вінницька громадська телерадіокомпанія «Вінниччина».

*Предметом дослідження* є особливості в сучасних умовах, інформаційно-комунікаційні технології, які можуть стати новим інструментом розкриття потенціалу громадських структур, забезпечення більш активної участі громадян у діяльності органів державного управління,



а також підвищення відповідальності та підзвітності влади, побудові сучасної демократичної системи державного управління.

*Об'єкт дослідження* – обласна асоціація Вінницька громадська телерадіокомпанія «Вінниччина»

*Загальні методи дослідження*, що потребують для застосування в процесі аналізу, зокрема: аналізу і синтезу, системного підходу, методи комп'ютерної обробки даних, системно-ситуаційний, статистичний, порівняльний, графічний та інші методи.

*Наукова новизна визначає особливості* сучасних інформаційно-комунікаційних технологій являється нематеріальність кінцевого продукту – якісно нової, достовірної інформації, доставленої за визначений період, у визначеному просторово-часовому відрізку; підвищення вимог, висунутих користувачами, щодо достовірності та терміновості таких послуг.

*Апробація* результатів відображено в відображено в збірнику наукових праць X Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих», тема доповіді: «Інформаційне забезпечення діяльності органів державної влади в умовах глобалізації на регіональному рівні», та на VIII Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології», тема доповіді: «Інформаційно-комунікативна діяльність органів влади у Вінницькій області».

Кваліфікаційна аналітична робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Робота містить 52 сторінки тексту, 6 таблиць та 9 рисунків, 3 додатка. У кваліфікаційній роботі використано 48 літературних джерел.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА СУЧАНІ СКЛАДОВІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

У сфері державного управління на даний момент дуже посилений інтерес до інформаційно-комунікативного забезпечення. Він викликаний тим, що у глобальному інформаційному просторі змінюються форма та зміст такого управління. Оскільки на даному етапі розвиток сфери технологій та інформаційної мережі не лише знищив монополію на інформацію, а й сприяв появі ефективних форм участі громадян в оцінці суспільно значущих питань та визначенні напрямів суспільних змін.

Таким чином однією з важливих функцій органів державної влади є інформаційно-комунікативне забезпечення їх діяльності. І саме ця діяльність повинна бути спрямована на створення, організацію функціонування та вдосконалення інформаційних систем, які служать успішному виконанню задач управління при тісному взаємозв'язку влади і суспільства. Недосконалість системи інформаційно-комунікативного забезпечення органів влади на всіх рівнях ускладнює та сповільнює обґрунтування й вибір конкретних напрямів суспільного розвитку, збільшує ймовірність помилок у прийнятті важливих управлінських рішень.

Сучасна на сьогодні державна інформаційна політика як важлива складова зовнішньої і внутрішньої політики країни охоплює всі сфери життєдіяльності суспільства, зокрема налагодження комунікацій в сфері розповсюдження та обміну інформацією. Поняття «інформаційна політика» розглядається як певна сукупність дій, що вбирає в себе зусилля з управління, контролю і сприяння процесам розвитку інформаційних відносин в Україні [9].



Завдання інформаційної політики полягає в тому, щоб на основі артикуляції й агрегування інтересів певних груп, а також досягнення консенсусу між ними з основних проблем подальшого розвитку забезпечити таке функціонування інформаційної сфери, яке задовольняло б потреби суспільства й держави. Серйозний відбиток на принципи інформаційної політики накладають політична, економічна й соціальна системи, що існують на певній території.

На думку В. Авер'янова, «управлінський апарат у своїй повсякденній діяльності має обов'язково враховувати потреби створення інформаційно-комунікативної системи управління, який включає комплекс процедур і методів, спрямований на забезпечення керівництва системи управління інформацією, що необхідна для прийняття різноманітних рішень» [2]. Він виділяє такі «підходи до формування інформаційно-комунікативної системи управління:

- 1) орієнтація на реалізацію інформаційних потоків;
- 2) орієнтація на аналіз розподілу рішень і процесів їх прийняття, на побудову мережевих моделей;
- 3) орієнтація на поділ інтегрованої інформаційної системи на ряд невеликих підсистем, кожна з яких зорієнтована на прийняття одного чи групи управлінських рішень» [2].

Упродовж останніх років в Україні здійснюються цілеспрямовані заходи щодо побудови дієвої системи інформаційно-комунікативного забезпечення органів державної влади як на державному, так і на місцевому рівнях. Розбудова даної системи почалася з видання в 1993 р. Указу Президента України «Про державну політику інформатизації України» [10]. Також механізм реалізації використання інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні державними справами викладено у ряді законодавчих і нормативно-правових актів, спрямованих на розширення каналу взаємодії держави та громадянського суспільства [4].

Головними суб'єктами реалізації державної інформаційної політики в регіонах виступають місцеві (обласні та районні) держадміністрації, які, згідно з чинним законодавством, є відповідальними перед Президентом України та Кабінетом Міністрів України і підзвітними вищим органам виконавчої влади. Основними функціями управління інформаційною політикою в регіоні, які здійснюють місцеві органи виконавчої влади, є моніторинг, аналіз, планування, організація, регулювання, контроль [6].

Функції управління інформаційно-комунікативною політикою зображено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 - Функції управління інформаційно-комунікативною політикою

Інформаційно-комунікативне забезпечення є складовою інформаційної системи та одночасно однією з функцій державної інформаційної політики. Завданням інформаційно-комунікативного забезпечення на рівні регіону є

здійснення інформаційного супроводження діяльності органів влади та місцевого самоврядування, громадсько-політичних об'єднань, комерційних організацій різних форм власності. За останнє десятиліття інституційно-організаційна структура управління інформаційною політикою пережила багато змін.

До функцій інформаційно-комунікативного забезпечення функціонування місцевих органів виконавчої влади слід віднести:

- інформаційне супроводження;
- інформаційну підтримку;
- інформаційне обслуговування;
- інформаційну допомогу;
- інформаційний вплив;
- інформаційну боротьбу;
- інформаційне консультування;
- інформаційну логістику [9].

Функції інформаційно-комунікативного забезпечення функціонування місцевих органів виконавчої влади проаналізовано і аналітично систематизовано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Загальні функції інформаційно-комунікативного забезпечення

№ з/п	Функція	Характеристика
1	інформаційне супроводження	проведення комплексу інформаційно-пропагандистських або ідеологічних заходів
2	інформаційна підтримка	надання допомоги вищим посадовим особам і органам державної влади в одержанні конфіденційної інформації (ресурсів і засобів), необхідної для здійснення політичного управління
3	інформаційне обслуговування	діяльність спеціальних служб і структур з виявлення й задоволення актуальних інформаційних потреб регіональних органів влади
4	інформаційна допомога	надання своєчасної і кваліфікованої допомоги політичним лідерам, органам влади в доступі до необхідних інформаційних ресурсів і засобів у зв'язку з вирішенням складних завдань або



		виникненням нових проблем у здійсненні державної політики
5	інформаційний вплив	організований процес виробництва, поширення й використання спеціальної інформації, що справляє позитивний або негативний вплив на різні економічні, політичні, соціальні й військові об'єкти, процеси і явища для досягнення політичних цілей держави
6	інформаційна боротьба	форма політичного суперництва або конфліктної взаємодії у вигляді комплексу погоджених за цілями, місцем і часом заходів, що проводяться за допомогою спеціальних методів і технологій та спрямованих на досягнення інформаційної переваги
7	інформаційне консультування	надання спеціальними органами та службами силовим відомствам консалтингових послуг, експертних оцінок, розробки рекомендацій і пропозицій для вирішення виникаючих проблем у процесах інформаційно-комунікаційної взаємодії суб'єктів і об'єктів політики держави
8	інформаційна логістика	управління інформаційними потоками у процесах забезпечення політичної діяльності держави матеріальнотехнічними засобами, товарами, фінансовими, інформаційними й іншими послугами з метою їхньої оптимізації

Дієвість та ефективність інформаційно-комунікативного забезпечення місцевих органів виконавчої влади посилює ефект глобальної політики для держави у формуванні міжнародної інформаційної політики, визначає значущість країн у світовій ієрархії, виступає чинником міжнародних впливів, інструментом дипломатії та глобальної стратегії світового порядку.

В Україні існує значний розрив між показниками в регіонах за складовою «технологічна готовність». Так, до п'ятірки лідерів увійшли Київ (одноосібний лідер), Харківська, Одеська, Дніпропетровська та Донецька області. Найгірші позиції має Рівненська область. У регіонах існує значний дисбаланс щодо оцінок за показниками ефективності застосування ІКТ у державному секторі та бізнесі. Негативна динаміка України у світовому рейтингу рівня розвитку електронного уряду вказує на відставання темпів розвитку технологій електронного урядування порівняно з іншими країнами світу.

Заходи щодо електронного урядування передбачені Національним планом дій на 2030 р. щодо впровадження програми економічних реформ на 2020–2021 рр. «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава». Впровадження електронного урядування є важливим засобом здійснення інформаційних функцій PR-служби, який передбачає: «забезпечення 107 повного доступу до інформації (закони, законопроекти, інші нормативноправові акти, форми необхідних документів, а також економічні чи наукові дані) через Інтернет; створення можливостей для більш зручної взаємодії з чиновниками через електронні канали, наприклад, можливості заповнювати документи, які потрібно подати, в електронній формі; підвищення підзвітності уряду через збільшення прозорості його операцій, що знижує ризик корупції; підтримку виконання цілей розвитку способом зменшення часу та матеріальних витрат для суб'єктів малого бізнесу під час спілкування з державними органами, а також через забезпечення сільських та інших периферійних спільнот інформаційно-комунікаційною інфраструктурою» [3].

Участь громадян у процесі прийняття рішень органами державної влади в електронному урядуванні здійснюється шляхом «інформування державними органами громадськості про проблемні питання; їх участі в обговоренні; висловлення громадськістю рекомендацій та побажань стосовно рішення, що буде прийматися. Але основна проблема електронного уряду – відсутність можливості охопити й активізувати більшість населення, особливо на регіональному рівні, яка виникла внаслідок економічних та інформаційно-технічних обмежень: цифрової нерівності населення; обмеженого доступу до Інтернету; недостатньої автоматизації. І соціально-психологічних чинників: відчуження від влади і недовіра до неї; звичка до особистої взаємодії, що особливо важлива для громадян похилого віку, які становлять значну частку користувачів соціальних державних послуг» [15].

Нині діяльність та продуктивне функціонування електронного урядування реалізується через створення Єдиного державного порталу



адміністративних послуг, функціональні можливості якої передбачають доступ до інформації про адміністративні послуги, суб'єктів надання таких послуг, нормативно-правові акти, що регулюють питання надання адміністративних послуг у відповідній сфері суспільних відносин [6].

За результатами відповідно визначеної динаміки системності впровадження інформаційно-комунікаційної інфраструктури, так наприклад у Вінниці розгорнуто та систематизовано в ефективній консультаційній роботі мережу центрів з надання послуг «прозорий офіс» у Дніпропетровській області реалізується пілотний проект «Електронний регіон» та напрацьовано портфель в обсязі 53 підпроектів електронного урядування; у Донецьку створено регіональний центр з надання послуг «Відкрита влада»; в Харківській області відбувається розвиток складових інформаційної системи «Електронна Харківщина»; в Одеській області реалізується проект з надання послуг на основі інформаційної системи «Електронний регіон»; у Львові створено інформаційні веб-портали, відкрито єдиний центр надання інформаційно-консультаційної допомоги населенню, запроваджено телемедичну мережу та інформаційно-аналітичну систему «Е-лікарня»; у Полтавській області (м. Кременчук) реалізовано ряд проектів на основі сучасних геоінформаційних технологій; у Києві відкрито регіональні центри послуг «Електронна столиця»; у Луганську, Алушті та Феодосії створено веб-сайти з надання послуг; в Івано-Франківську запроваджено веб-портал послуг та розпочато створення регіонального проекту «Універсам послуг» в Чернівецькій області ініційовано реалізацію пілотного проекту зі створення інформаційно-аналітичної системи регіонального управління тощо [3].

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» було створено та впроваджено Єдиний веб-портал органів виконавчої влади, яким користуються понад 500 тис. відвідувачів щомісяця. Наразі ведеться робота щодо організації надання інформаційних послуг



населенню з використанням мережі Інтернет. Створюються та активно функціонують портали регіональних та місцевих адміністрацій. Водночас у жовтні 2021 р. було проведено моніторинги сайтів органів влади на предмет виконання вимог Закону України «Про доступ до публічної інформації». Об'єктом моніторингу стали 16 сайтів міністерств України та 728 сайтів органів місцевої влади. Об'єктом дослідження Центру політичних студій та аналітики стали: державні адміністрації (обласні, районні, Києва та Севастополя, районні в Києві) – 525 шт. та органи місцевого самоврядування (ради областей та міст обласного підпорядкування) – 203 шт.

Критерії, за якими проводився аналіз дослідження, такі:

- 1) наявність сайту;
- 2) наявність розділу «Доступ до публічної інформації»;
- 3) наявність ІПБ відповідальної особи;
- 4) наявність адреси електронної пошти;
- 5) наявність контактного телефону;
- 6) наявність форми запиту;
- 7) наявність розпорядження про службову інформацію.

Результати аналізу показали, що 11 % місцевих адміністрацій взагалі не мають сайту. В 26 % – відсутній розділ «Доступ до публічної інформації». Лише на 19 % сайтів наявна інформація щодо відповідальної особи за доступ до публічної інформації. Наявність електронної адреси відмічається на 61 % сайтів місцевих державних адміністрацій. Наявність контактного телефону відсутня в 45 % сайтів. Наявність форми запиту є лише на 47 % сайтів, тоді як розпорядження про службову інформацію – на 57 % сайтів.



Рисунок 1.2. - Аналіз сучасних технологічних рішень електронного урядування місцевих адміністрацій.

Що ж стосується показників за цими ж критеріями сайтів органів місцевого самоврядування, що актуально на період 2021 інформаційно-комунікативного періоду звітності, то вони свідчать про те, що лише 6 % місцевих рад не мають сайту. Наявність розділу «Доступ до публічної інформації» відмічається на 68 % сайтів. Лише 15 % сайтів органів місцевого самоврядування 109 містять інформацію щодо відповідальної особи за доступ до публічної інформації. Наявність електронної адреси, на яку можна надіслати запит на інформацію, є на 50 % сайтів, наявність номеру телефону, за яким можна висловити усний запит на інформацію, – на 48 % сайтів. Наявність форми запиту є на 48 % сайтів, наявність розпорядження про службову інформацію – на 46 % сайтів [8].

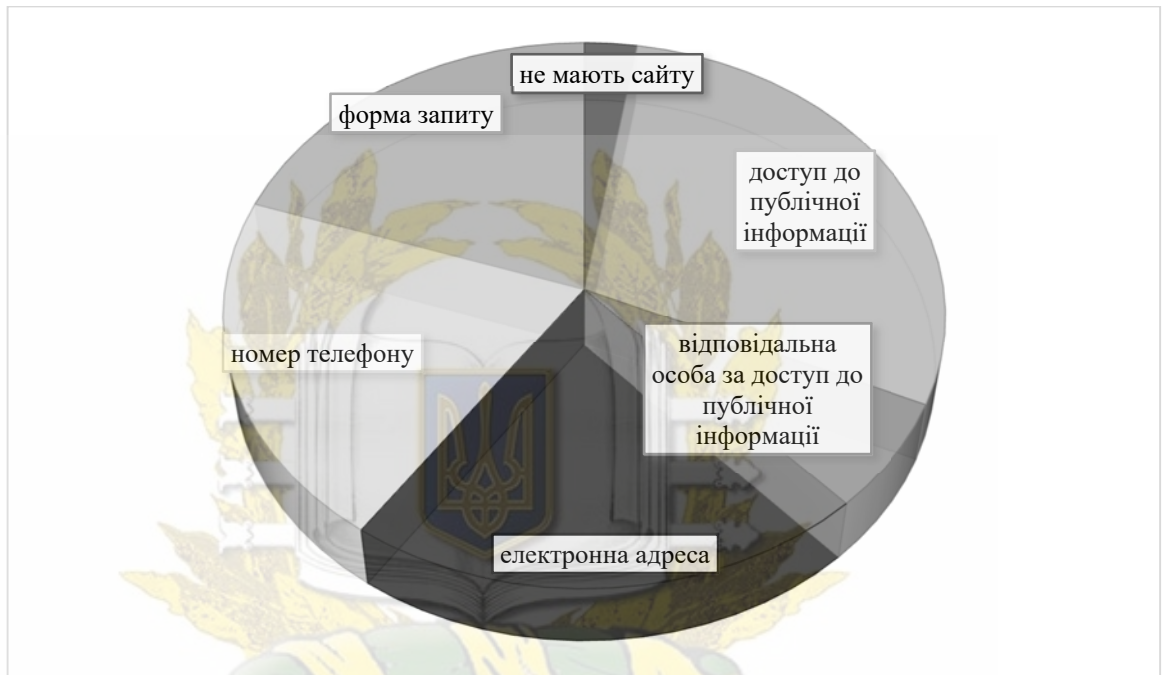


Рисунок 1.3. - Аналіз сайтів органів місцевого самоврядування.

Окремі регіони України характеризуються нерівномірним розвитком інформаційної інфраструктури (електронних інформаційних ресурсів, реєстрів, баз даних, інформаційно-аналітичних систем), відсутністю єдиної цілісної системи міжвідомчого обміну даними в електронній формі (доступ до відомостей в державних ІАС іншим місцевим органам влади, органів місцевого самоврядування для їх використання практично відсутній). Для вирішення питання ефективної реалізації всіх функцій інформаційного забезпечення місцевими органами виконавчої влади необхідно вирішення таких завдань:

- при Президентові України створити Національну раду з розвитку інформаційного суспільства в Україні як консультативно-дорадчого органу;
- продовжити забезпечення реалізації проекту зі створення Єдиної інформаційно-комунікаційної платформи, який має стати дієвим інструментом забезпечення реалізації адміністративної реформи та модернізації системи державного управління;



– прискорити розвиток інфраструктури для надання органами державної влади та місцевого самоврядування адміністративних послуг юридичним і фізичним особам з використанням мережі Інтернет за принципом «Єдине вікно»;

– регіональна інформаційна система повинна бути спрямована на раціональну систему розподілу повноважень і рішень між рівнями управління, а також керівниками і спеціалістами апарату управління;

– забезпечити в Україні підготовку кадрів, які спеціалізуються на питаннях комп'ютерно-опосередкованої взаємодії громадян і держави, науково обґрунтованої концепції взаємодії системи електронного уряду й суспільних мереж;

– до переліку першочергових завдань щодо забезпечення ефективності управлінських рішень місцевих органів виконавчої влади необхідно додати 110 створення і ведення регіонального інформаційного банку даних стосовно всіх напрямків державної інформаційної політики.

Отже, проблеми інформаційно-комунікативного забезпечення функціонування місцевих органів влади можуть бути вирішені шляхом концептуального підходу, що буде сприяти переходу від технологічного характеру інформатизації («оснащеність» комп'ютерами) до політичних, економічних і соціальних пріоритетів (прозорість, безпека й підзвітність громадянам і суспільству держави, підвищення ефективності діяльності влади).

Таким чином, для ефективного вирішення завдань державної інформаційної політики необхідне й удосконалення її правового забезпечення, приведення вітчизняного законодавства у відповідність із сучасними вимогами, його адаптації до норм і стандартів законодавства ЄС. Систематизація інформаційного законодавства має здійснюватися шляхом прийняття Інформаційного кодексу України. При його створенні слід керуватися загальними принципами Конституції України, а також базуватися

на принципах свободи створення, отримання, використання та розповсюдження інформації.



**РОЗДІЛ 2**  
**ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-**  
**КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБЛАСНОЇ АСОЦІАЦІЇ**  
**«ВІННИЦЬКА ГРОМАДСЬКА ТЕЛЕРАДІОКОМПАНІЯ**  
**ВІННИЧЧИНА»**

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Обласна асоціація «Вінницька громадська телерадіокомпанія Вінниччина» — український регіональний (обласний) недержавний телевізійний канал. Основний напрям — інформаційно-публіцистичні програми, художні фільми для всієї сім'ї, молодіжні, дитячі і спортивні передачі.

ТРК «Вінниччина» транслюється на 33-му дециметровому каналі. Перестав мовити в аналоговій мережі у травні 2015 через заборгованість перед КРРТ. Відновив мовлення в мережі Т2 на початку квітня 2016 року.

З кінця березня 2020 року ретранслював частково ефір проросійського телеканалу «112 Україна». Телерадіокомпанія розташована за адресою вул. Театральна, буд. 15, м. Вінниця, Вінницька обл., Україна, 21100.

Будівлі виробничого призначення займають площу 120 кв.м.

Статутний капітал ОА ВГТРК «Вінниччина» становить 1 500 000 грн.

Відповідно до статуту ОА ВГТРК «Вінниччина» (дод. А) основними видами діяльності товариства є:

- телемовлення;
- трансляція політичної реклами;
- трансляція політичних програм та ток-шоу;
- виробництво кіно-та відеофільмів, телевізійних програм;
- консультування з питань інформатизації;
- оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з



ними діяльність;

- рекламні агентства;
- організування конгресів і торговельних виставок;
- організування інших видів відпочинку та розваг.

На сьогоднішній день, ОА ВГТРК «Вінниччина» являється одним з найпопулярніших телеканалів у Вінницькій області. Основною продукцією підприємства є виробництво кіно - та відеофільмів, телевізійних програм, а саме: телевізійних новин, спец репортажів, політичних ток-шоу, інтерв'ю у студії та поза її межами, рекламні послуги, розважальні програми. Зокрема, 55% ефірного часу приділяється випуску новин (збирання інформації, обробка, зйомка, монтаж), 5% ефірного часу займає прогноз погоди, 15% - розважальний контент, 15% - політичні програми, 10% - реклама.

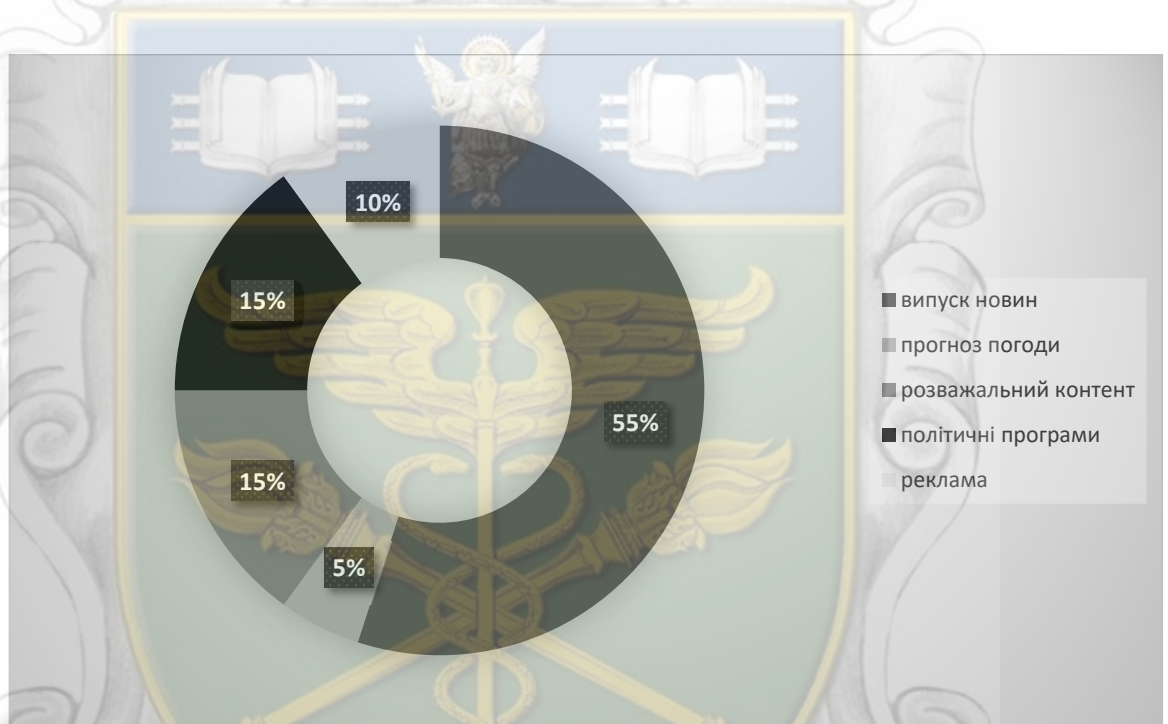


Рисунок 2.1. - Ефірний час ОА ВГТРК «Вінниччина»

Вся продукція випускається від імені підприємства ОА ВГТРК «Вінниччина». Майно підприємства складають основні фонди і оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в балансі підприємства.

Джерелами формування майна підприємства є:

- грошові і майнові внески засновників;
- доходи, одержані від господарської діяльності, реалізації продукції і послуг;
- кредити банків і інших кредитних організацій;
- інші джерела, не заборонені чинним законодавством.

Підприємство здійснює облік всієї своєї діяльності, контроль за ходом виробництва продукції і послуг, веде оперативний бухгалтерський облік і статистичну звітність в порядку встановленому законодавством.

Станом на 2021 рік на підприємстві працює 12 працівників. Середньооблікова чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом – 3. До складу органів управління ОА ВГТРК «Вінниччина» входять Загальні збори акціонерів, Наглядова рада, Голова правління. Адміністрацію підприємства утворюють генеральний директор, шеф-редактор, кореспонденти, ведучі, технічний директор, бухгалтер, оператори, редактори.

Структура управління ОА ВГТРК «Вінниччина» зображена на рис. 2.1.

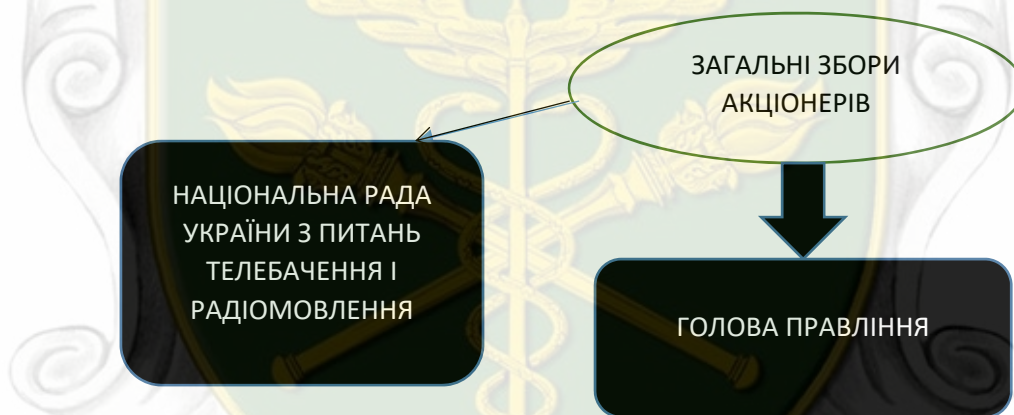


Рисунок 2.1 - Структура управління ОА ВГТРК «Вінниччина»

До компетенції Загальних зборів акціонерів підприємства належить визначення основних напрямків діяльності підприємства, затвердження його

планів та звітів про їх виконання, визначення організаційної структури підприємства, затвердження статуту та внесення до нього змін і доповнень та багато інших питань.

Наглядова рада здійснює контроль за виконанням рішення Загальних зборів акціонерів, обирає голову правління Товариства, обирає та відкликає членів правління, разом із Загальними зборами акціонерів визначає основні напрямки діяльності Товариства, затверджує його поточні плани та звіти про її виконання.

Очолює ОА ВГТРК «Вінниччина» голова правління – якому підпорядковані:

- генеральний директор підприємства;
- редактори, шеф-редактори;
- кореспонденти;
- оператори;
- бухгалтер;
- технічний директор;
- ведучі

Голова правління є виконавчим органом підприємства і здійснює оперативне керівництво його поточною діяльністю. Також голова правління виконує рішення вищого органу підприємства і Наглядової ради; подає для розгляду та затвердження Наглядовою радою персональний склад членів правління; розподіляє обов'язки між членами правління, керівниками структурних підрозділів та визначає їх повноваження в рішенні питань діяльності товариства; визначає кадрову політику та структуру.

Організаційну структуру управління утворює сукупність всіх посад виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємств. Вона є лінійно-функціональною, яка спирається на розподіл повноважень та відповідальності по функціях управління по горизонталі та прийняття рішення (рис. 2.2).



В організаційну структуру управління ОА ВГТРК «Вінниччина» входять відділ технічного контролю, відділ бухгалтерського обліку, відділ реклами, юридичний відділ.



Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління ОА ВГТРК «Вінниччина»

Виробничу основу на підприємстві складають студія запису новин, кухня-студія, студія «Актуального інтерв'ю», студія для ток-шоу.

З огляду на вищевикладене, переваги лінійно-функціонального управління полягають у наступному:

- відсутність суперечливих вказівок;
- особиста підзвітність виконавця одній особі;
- стимулювання розвитку компетентності;
- відповідальність кожного за виконання задачі;
- розширення можливості прийняття конкретних рішень;

Серед недоліків лінійно-функціонального керування, на нашу думку, можна виділити:

- потребу високої кваліфікації керівників, особливо вищестоящих;
- виконавцям, крім своїх основних обов'язків, потрібно виконувати роботу з обліку і контролю.

## 2.2 Аналіз якості інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади

Для аналізу наявної діяльності ОА ВГТРК «Вінниччина» та оцінки ефективності функціонування підприємства необхідно зробити аналіз виробничо-господарської діяльності за основними техніко-економічними показниками: динаміка доходів від реалізації продукції, рівня собівартості продукції, валового прибутку, рентабельності підприємства та чистого прибутку його діяльності.

Основними джерелами вхідної інформації для розрахунку показників фінансового аналізу є звіт про фінансовий стан ОА ВГТРК «Вінниччина» за 2018-2020 рр. та звіт про фінансові результати товариства за 2018-2020 рр. (дод. Б, В, Г). Динаміка показників виробничо-господарської діяльності підприємства ОА ВГТРК «Вінниччина» за період 2018-2020 рр. наведена у табл. 2.1.

Досліджуючи валовий прибуток підприємства, було встановлено, що темп його зростання становить 125,15%, оскільки у 2018 р. даний показник складав 10893,0 тис. грн., а у звітному році він зріс до 40893,0 тис. грн. Причинами чого є збільшення обсягу реалізованої продукції й збільшення цін на рекламні послуги. Крім того, збільшення обсягу реалізації призвело до збільшення питомих постійних витрат й, відповідно, собівартості одиниці реалізованої продукції, що також позитивно відбилося на сумі валового прибутку.

Варто відзначити, що показник собівартості реалізованої продукції за аналізований період збільшився на 32,24% і у 2020 р. склав 167382,0 тис. грн. Дана ситуація склалась внаслідок збільшенням рекламних послуг.

Таблиця 2.1 - Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ОА ВГТРК «Вінниччина» за 2018-2020 р.р., тис. грн.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення			
		2018	2019	2020	Абсолютне, (+/-)		Відносне, %	
					2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
1	Чистий дохід від реалізації продукції	1100000	1100000	966950	0	33457	96,34	154,57
2	Собівартість реалізованої продукції	1000000	970000	869902	-8790	20956	99,69	193,25
3	Валовий прибуток	150000	160000	97049	2783	33532	234,87	234,16
4	Адміністративні витрати	120000	150000	132899	2456	2390	111,50	122,30
5	Рентабельність, %	10,5	12,5	21,28	2,0	8,8	119,05	170,24
6	Фінансові результати від звичайної діяльності до податкообкладання	41000	0	21104	3488,0	25750	216,42	497,13
7	Чистий прибуток	33000	0	18000	5699	20105	525,30	385,62

Таким чином, дані табл. 2.1 свідчать, що чистий дохід від реалізації послуг ОА ВГТРК «Вінниччина» у звітному 2020 р. склав 966950,0 тис. грн., що на 34,37% більше за 2018 р. та на 42,57% більше, ніж у 2019 р. Тобто, очевидним є те, що спостерігається поступове нарощування виробничих потужностей підприємства та збільшення реалізації продукції на ринку товарів та послуг.



Розглядаючи адміністративні витрати ОА ВГТРК «Вінниччина», зазначимо, що протягом трьох років вони зростали, так станом на 2020 рік їх сума становила 132899,0 тис. грн., зростання відбулось в еквіваленті 36,36% в порівнянні з 2018 роком.

Показник рентабельності, який напряму залежить від прибутку підприємства, має тенденцію до зростання, оскільки у 2020 р. він зріс на 10,78 по відношенню до 2018 р. і склав 21,28, тобто очевидним є те, що ефективність діяльності підприємства поступово підвищується.

Отже, на основі проведеного аналізу техніко-економічних показників фінансово-господарської діяльності ОА ВГТРК «Вінниччина» можна зробити висновок, що підприємство протягом 2018-2020 років працювало достатньо ефективно що підтверджується зростанням обсягів доходу від реалізації, прибутку, рентабельності і воно має певний потенціал, для покращення своїх результатів в подальшому.

Таблиця 2.2 - Аналіз структури та динаміки пасивів балансу ОА ВГТРК «ВІННИЧЧИНА» за 2018-2020 рр., тис. Грн.

Стаття	Роки			Абсолютне відхилення, (+/-)		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2020/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018	2020/ 2019
	2	3	4	5	6	7	8
I. Власний капітал, У т.ч.	160000	160000	160000	19661	26917	33,08	51,58
Статутний капітал	49000	52000	52000	0	0	0	0
Інший додатковий капітал	80000	3200	80000	-444	-227	-0,96	-0,96
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	4400	34000	43000	20105	27144	56,58	95,26
II. Забезпечення наступних виплат та платежів	0	0	0	0	0	0	0
III. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0
IV. Поточні зобов'язання, У т.ч.	22000	92000	35000	-7195	-7195	-30,39	-55,84

Кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги	0	0	0	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0
Баланс	100000	150000	10000	12466	6082	15	6,79

Виходячи з аналізу табл. 2.2 бачимо, що у структурі пасивів найбільшу частку (82,76%) займає власний капітал, обсяг якого у 2020 р. збільшився на 19661,0 тис. грн. у порівнянні з 2018 р., це відбулося внаслідок покращення фінансової стійкості підприємства.

Дані таблиці свідчать про збільшення частки нерозподіленого прибутку на 20105,0 тис. грн. у 2020 р. в порівнянні з 2018 р., а саме його обсяг склав 55638,0 тис. грн. Збільшення частки нерозподіленого прибутку означає, що на підприємстві розширений тип відтворення.

Оскільки телебачення – найпопулярніший засіб масової інформації та один з найперспективніших глобалізаційних видів ЗМІ і найбільших технічних винаходів в історії людства, то саме телебачення має як багато переваг так і недоліків.

У нашій країні телебачення здобуло особливий статус. При його сприйнятті вже склалися певні стереотипи правдивості і беззастережної довіри до нього. Все це «запускає» при контакті із телевізійною інформацією відомий механізм навіювання, коли інформація не піддається сумніву.

Разом з тим сучасне телебачення активно використовує прийоми нейролінгвістичного програмування; технологічну систему інструментарію агітаційно-пропагандистського впливу (зняття захисту, зміщення акцентів, приєднання до майбутнього, «пробна куля», розтягнутість у часі, зміна масштабів, моделювання довіри, перенесення зовнішніх характеристик у внутрішні переконання, символізація); спеціальні телевізійні технології, в основі яких лежать теорії інтерактивного компонента масового переконання Е. Роджерса, когнітивного навіювання А. Бека, теорія стереотипу Р. Шенка тощо [16].



Багато в чому завдяки впливу ТБ відбулася деформація шкали моральних цінностей суспільства. Телебачення нав'язує нам новий спосіб дій, спосіб життя, думки і пріоритети інших людей. Все це проникає в свідомість аудиторії, а особливо – дітей та підлітків, які люблять довго просиджувати перед екраном телевізорів.

Крім відображення дійсності, інформування суспільства, освіти і виховання, засоби масової інформації, і в першу чергу телебачення, претендують на більш вагомому частку контролю суспільної свідомості – на володіння умами і життям суспільства, на створення кумирів та ідолів, на введення нової етики і моралі. Люди живуть телебаченням.

Немає ніякого іншого соціального інституту, включаючи школу і сім'ю, який міг би змагатися з телебаченням з програмування свідомості, а отже, і поведінки.

Телебачення – найпотужніший засіб психологічного впливу, сильніше будь-якої правоохоронної системи. А той, хто володіє телебаченням і інтерпретує події «під себе», – вже однією ногою стоїть на сходах, що ведуть до управління масами або навіть цілою країною [19].

Від чого залежить вартість ефірного часу на телеканалі? В першу чергу в основі лежить саме товар, який буде рекламуватися. У кожного продукту (рекламного ролика) є свій покупець (глядач).

Наприклад, автомобілі та аксесуари для них рекламують під час передач про машини, автомобільний спорт. Мультфільми перериваються на рекламу про засоби по догляду за дітьми, солодощі і товари для жінок.

Другий показник – час виходу передачі в ефір. Залежно від специфіки товару, що продається визначається час, коли найбільше глядачів – потенційних покупців – дивитимуться телевізор.

Крім того, має значення в який момент рекламної паузи буде йти ваш ролик. На початку і в кінці («grime time») – найдорожчий час, оскільки багато глядачів перемикають на інший канал, очікуючи закінчення реклами, але перший і останній ролик все-таки подивитися встигають.



І головним показником економічної ефективності є рейтинг самого каналу. Він визначається не тільки популярністю передач, але і зоною охоплення мовлення. Тому найвища вартість розміщення реклами на каналах, які мають найбільше покриття по країні.

Але на багатьох телеканалах можна купити ефірний час не для демонстрації у всій зоні мовлення, а для показу тільки в цікавих для вас регіонах [16].

Ми провели онлайн-опитування (у зв'язку із обмежувальними карантинними заходами), в рамках якого досліджувалося питання аудиторії місцевих засобів масової інформації, зокрема, телебачення. Загалом результативно було опитано 2000 респондентів міста Вінниці та Вінницької області. 256 – відмовилися давати відповідь.



Рисунок 2.3 – Інформаційне опитування

За результатами опитування, найбільш популярним джерелом інформації для вінничан було і залишається телебачення (41,25%). Новітні джерела (інтернет-сайти та різноманітні соцмережі) ледь можуть конкурувати з ТБ, хоча їхня популярність весь час поступово зростає.

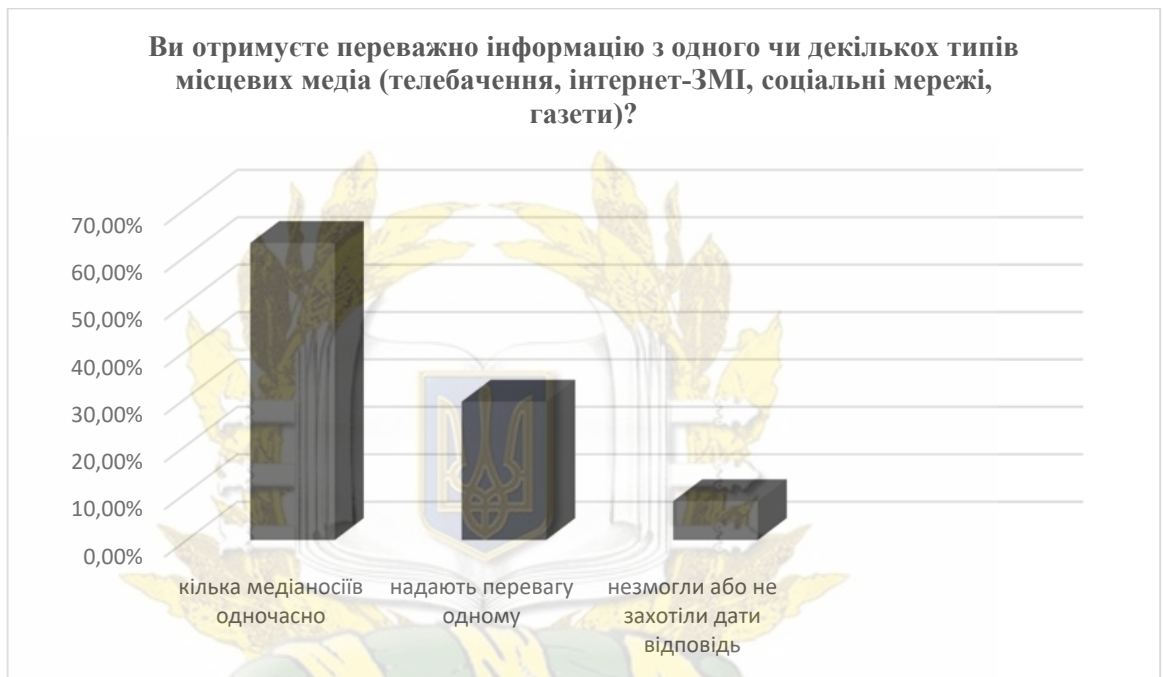


Рисунок 2.4 – Результати опитування

За результатами опитування 62,64 % людей заявили, що одночасно отримують інформацію з кількох медіаносіїв одночасно, дивляться переважно декілька місцевих медіа. 29,17% надають перевагу одному з них, 8,19% не змогли або не захотіли дати відповідь на це питання. Водночас отримання інформації з декількох джерел не виключає можливості надання переваги одному з них.

Таблиця 2.3 – Аналіз кожної телекомпанії міста Вінниця

Мікрорайони міста Вінниця	Трк Вінниччина	Віта ТБ	Суспільне- Вінниця	Не визначився
Вишенька	7,69	30,76	7,69	53,86
Замостя	9,00	37,00	38,00	16,00
Тяжилів	0 (<2,5)	42,11	0 (<2,5)	52,89
ДПЗ (місцевість)	17,50	19,14	9,26	54,1
Академмістечко	34,80	37,30	16,56	11,28
Слов'янка	33,17	21,08	23,97	21,78
Сабарів	25,30	27,33	22,81	23,81
Пирогове	16,88	28,75	17,50	36,75
Малі Хутори	28,00	13,46	22,00	35,69
Старе місто	7,56	17,44	9,38	65,62

Хутір Шевченка	0 (<7)	23,08	7,69	69,23
Єрусалимка	47,83	8,70	26,09	17,38
П'ятничани	37,30	34,80	16,56	11,28
Корея	16,00	38,00	9,00	37,00
Поділля	22,81	25,30	27,33	23,81
Свердловський масив	7,69	7,69	30,76	53,86
Військове містечко	21,08	23,97	33,17	21,78
Академічний	0 (<7)	7,69	23,08	69,23
Олієжир	0 (<2,5)	52,89	0 (<2,5)	42,11

Таким чином, проаналізувавши кожну телекомпанію міста, бачимо, що у більшості випадків лідирує комунальне підприємство «Віта ТБ», а телерадіокомпанія «Вінниччина» лідирує лише у 10% випадків. Проаналізуємо рейтингову характеристику телеканалів за 2018-2020 р.р.

Таблиця 2.4 – Рейтингова характеристика ОА ВГТРК «ВІННИЧЧИНА» за 2018-2019 р.р.



Відповідно до міжнародних зобов'язань Україна перейшла від аналогового формату розповсюдження інформаційного контенту до

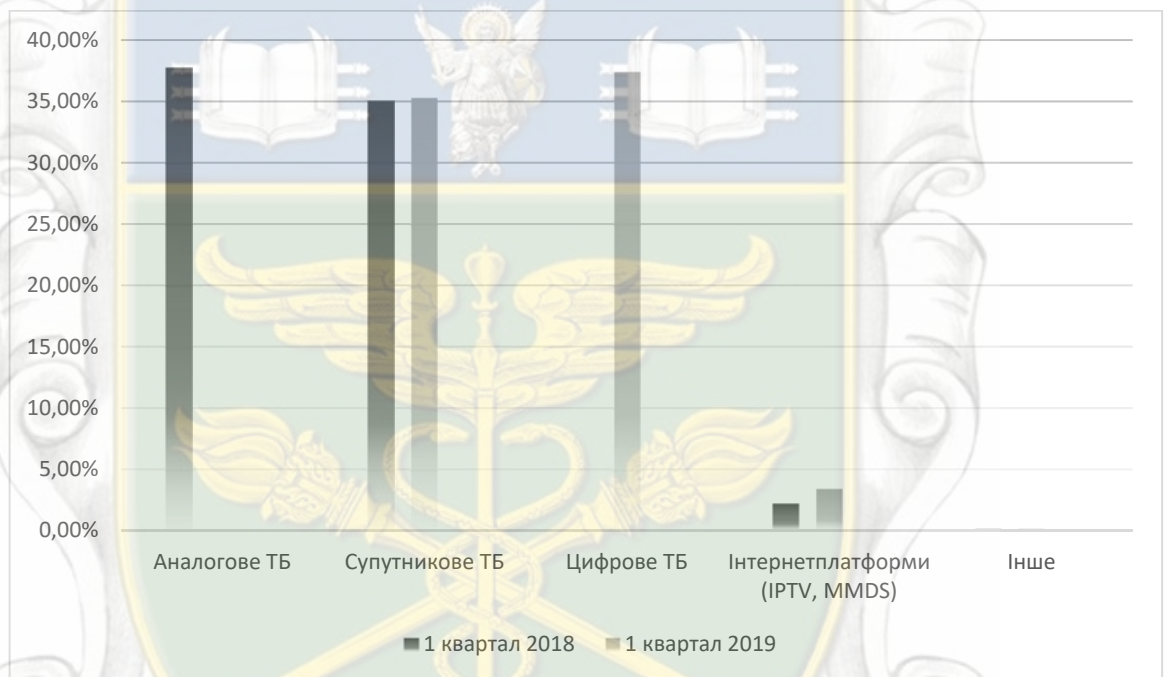


цифрового. На сьогодні поширення телерадіоканалів в загальноукраїнському масштабі суттєво обмежено спектральними можливостями аналогового мовлення, що спричинило модернізацію мереж мовлення шляхом переходу на цифрові стандарти.

Сучасний стан телерадіоінформаційного простору характеризується необхідністю дотримання балансу форматів мовлення у кожному з територіальних сегментів.

Впровадження цифрового формату телебачення в Україні стало важливою передумовою максимального задоволення інформаційних потреб громадян та інтеграції держави в європейський інформаційний простір.

Таблиця 2.5 – Платформи розповсюдження телевізійного сигналу ОА ВГТРК «ВІННИЧЧИНА» за 2018-2019 р.р.



Проаналізувавши дані, можемо зробити висновки, що у 2019 році найбільше зросло поширення інформації через інтернет платформи (54%), цифрове телебачення зросло на 50%, а значно зменшилося аналогове (37%).

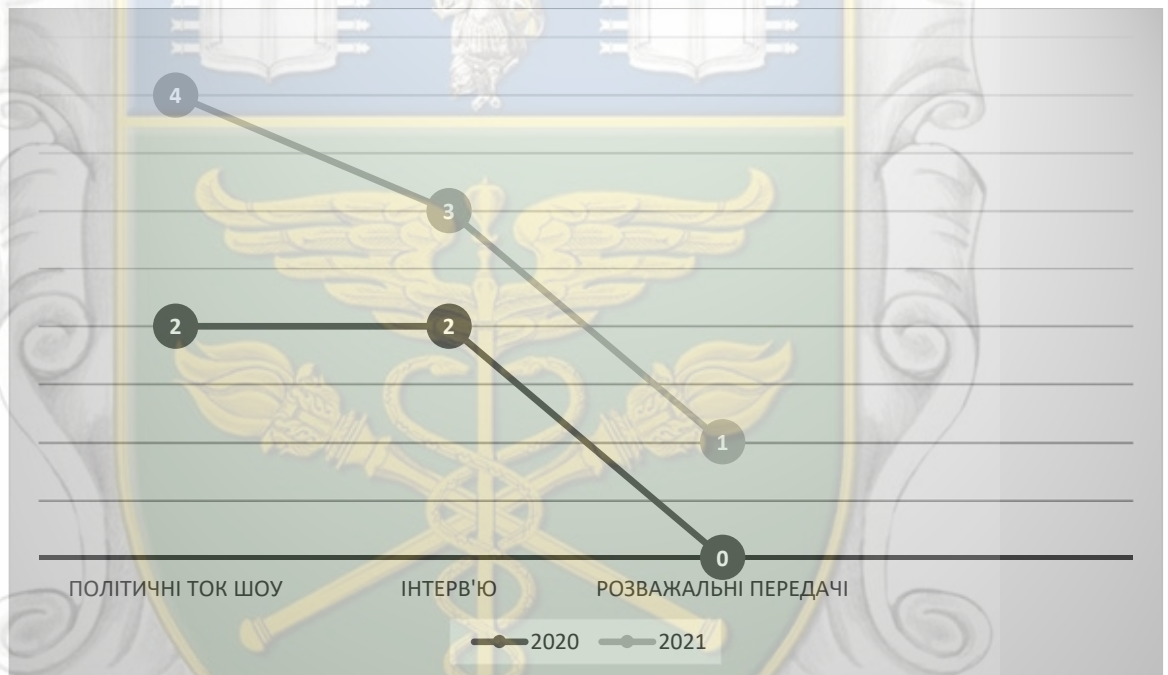
Проаналізувавши загальний рівень телеперегляду за 2018-2019 роки, можемо сказати, що загалом рівень перегляду телебачення скоротився на

21% лише за два роки. Це означає, що інформаційно-комунікативна діяльність більше надається через інші засоби масової комунікації, зокрема інтернет та соціальні мережі.

Активне використання інтернет платформ, а саме новинних ресурсів та соціальних мереж стало причиною низьких рейтингів телебачення. Звісно, конкурувати із інтернетом немає сенсу, оскільки на телебаченні залишається цензура мовлення та подачі інформації. Тому аби «встояти на плаву» телеканали, зокрема і «Вінниччина» почали створювати інформаційно-розважальний контент, політичні ток-шоу та музичні програми.

У зв'язку із відключенням телеканалу «112 Україна», який безпосередньо транслювався на телеканалі «Вінниччина», останні впровадили нові ток-шоу та інформаційно-розважальні програми.

Таблиця 2.6. – Динаміка нових телевізійних передач за 2020-2021 р.р.



Отже, в період від 2020 до 2021 року команда телеканалу «Вінниччина» створили 2 політичних ток-шоу («Коментарі», «Дебати з Петром Магою»), 2 розважальні програми («Всі свої», «На рівних»), інтерв'ю в студії («Актуальне інтерв'ю»).

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОА ВГТРК «ВІННИЧЧИНА»

3.1 Напрями удосконалення концепції інформаційно-комунікативної діяльності підприємства

Успішне функціонування телебачення неможливе без інформаційно-комунікативної діяльності в процесі виробництва, управління, планування господарської діяльності, тощо. Тому ефективність діяльності підприємства залежить від результатів впровадження інформаційно-комунікативної діяльності. Проведене дослідження показало, що ОА ВГТРК «Вінниччина» використовує у процесі інформаційно-комунікативної діяльності підприємства рекламні інтеграції, але наявні певні проблемні питання, такі як недостатнє фінансування, незначний рівень інвестицій в діяльність підприємства, низька активність реклами, недостатня маркетингова підтримка випущеної продукції. Дані проблеми потребують вирішення на засадах системно-цільового та комплексного підходу.

Виходячи з цього, перед підприємством постає кілька складних задач, вирішення яких сприятиме розвитку інформаційно-комунікативної діяльності на підприємстві:

- збільшення загального обсягу рекламних інтеграцій шляхом привернення уваги рекламодавців;
- удосконалення організаційної структури управління підприємством, зокрема рекламою;
- заповнення «прогалін» у фінансуванні інформаційно-комунікативної діяльності, зокрема;
- розвиток рекламної інфраструктури шляхом покращення системи інформаційного забезпечення інформаційно-комунікативної діяльності,



впровадження розробок, підготовки і перепідготовки кадрів;

– забезпечення сприятливого клімату для створення власного продукту.

На нашу думку, вирішення проблем інформаційно-комунікативної діяльності варто розпочати з управлінських перетворень в організації. Досвід реформування організацій показує, що при цьому необхідно дотримуватися принципів комплексності та певної послідовності. На ОА ВГТРК «Вінниччина» доцільним є створення в організації відділу реклами. Водночас, слід зазначити, що всі спроби перетворити якийсь з існуючих підрозділів на рекламний завершуються невдачами. Як правило, кожного разу це обмежується наділенням додатковими обов'язками працівників з інших відділів, які зовсім не компетентні в цих сферах.

Ефективнішим, на наш погляд, буде створення відділу реклами на новій основі, з набором спеціального новаторського колективу, який не обов'язково має бути чисельним, але якому повинен бути притаманний пошуковий дух. Перевага створення власного рекламного відділу на підприємстві полягає у тому, що це дає можливість поєднати пошук рекламодавців з потенціалом підприємства та потребами конкретних споживачів, а також бути більш впевненим у збереженні комерційної таємниці. Крім того, це сприятиме спрощенню процесу прийняття рішень і прискорить розробку та впровадження нового продукту.

До відділу реклами ОА ВГТРК «Вінниччина» має входити спеціально підготовлений персонал. На наш погляд, на початковому етапі такий підрозділ може складатися з двох осіб: керівника відділу, який має управляти рекламними проектами, а також одного фахівця зі сфери реклами з чітко визначеними обов'язками.

Начальник відділу інформаційно-комунікативної діяльності та спеціаліст у сфері реклами зазначеного відділу у своїй діяльності мають керуватися посадовими інструкціями, які будуть розроблені керівництвом підприємства та пропонувати нові ідеї щодо розвитку телеканалу та розробки нової продукції.

Запропонований нами штатний розпис відділу реклами зображено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Запропонований штатний розпис для відділу реклами ОА ВГТРК «Вінниччина»

з/п	Посада	од за КП	Кількість штатних одиниць	Заробітна плата за місяць, грн.	Заробітна плата за рік, грн.
1	Начальник відділу інформаційно-комунікативної діяльності	474	1	10000	120000
2	Спеціаліст у сфері реклами	419	1	5300	63600

Для забезпечення нормальної діяльності відділу реклами на підприємстві слід сформувати матеріально-технічну базу, яка передбачає певні фінансові витрати.

По суті відділ реклами має бути органом комплексного планування та координації рекламної діяльності на підприємстві, важливим завданням якого має стати формування рекламної інфраструктури, що забезпечує як нарощування рекламного потенціалу організації, так і вихід його рекламної продукції на нові та старі ринки. Запропонована зміна в організаційній структурі підприємства сприятиме вдосконаленню інформаційно-комунікативної діяльності в ОА ВГТРК «Вінниччина» а також в подальшому дозволить оперативно вирішувати питання щодо:

- технічної документації;
- створення та випробування експериментальних послуг.

На відділ реклами будуть покладені наступні завдання:

- організувати та забезпечувати сучасні методи управління у сфері інформаційно-комунікативної діяльності, залучати рекламодавців;
- здійснювати контроль за своєчасним і якісним виконанням рекламних робіт;



- забезпечувати інформаційне обслуговування роботи;
- сприяти впровадженню результатів завершених досліджень;
- здійснювати облік та реєстрацію робіт, їх результатів та впроваджень;
- створювати нові рекламні інтеграції;
- сприяти пошуку рекламодавців у різних сферах.

До складу витрат проектування відділу реклами включаються капітальні (одноразові) (табл. 3.2) і поточні витрати (табл.3.1).

Таблиця 3.2 - Запропоновані капітальні витрати на формування відділу реклами для ОА ВГТРК «Вінниччина»

з/п	Стаття витрат	Вартість
1	Столи (2 шт); Стільці (4 шт).	2356,00 1300, 00
2	Шафа (1 шт.) Тумба (1 шт.)	1203, 00 643, 00
3	Оргтехніка: – комп'ютер (2 шт.); – сканер; – ксерокс; – принтер.	9500,00 3100,00
4	Зв'язок: – телефон (2 шт.); – Інтернет.	935, 00 150,00
5	Разом	19187,00

Аналізуючи дані табл. 3.1 та 3.2 ми бачимо, що загальна сума поточних та капітальних витрат на перший рік впровадження складе 202187 грн., на другий та третій рік –183000 грн.

Дослідження закономірностей інформаційно-комунікативної діяльності в організації дало змогу сформулювати принципи організації відділу рекламного розвитку ОА ВГТРК «Вінниччина»:

- поєднання функціональної компетентності та між функціональної інтеграції;



- здійснення координації інформаційно-комунікативної діяльності за допомогою засобів комунікації;
- спрямування організації роботи підрозділу на підвищення гнучкості та запобігання втратам;
- створення збалансованого складу рекламного підрозділу;
- формування в організаційній культурі постійного прагнення до вдосконалення;
- постійне підвищення рівня технічних знань та можливостей усіх спеціалістів;
- залучення зацікавлених рекламодавців до розробки нових послуг;
- активна підтримка підрозділу та його керівника з боку вищого керівництва підприємства;
- забезпечення рекламного підрозділу ресурсами, достатніми для результативної роботи.

Таким чином, наявність в організаційній структурі ОА ВГТРК «Вінниччина» рекламного відділу може зробити процес впровадження нововведень більш контрольованим, системним та посилити відповідальність за результати. Але покладати великі надії на рекламний відділ можна лише в разі активної підтримки його з боку вищого керівництва та залучення до роботи творчого потенціалу всіх співробітників організації, що забезпечить створення необхідного середовища.

### 3.2 Пропозиції щодо покращення якості надання інформаційно-комунікативних послуг

Робота будь-якої організації неминує пов'язана з необхідністю комплектування штату персоналу. Пошук і відбір кваліфікованих працівників

є продовженням кадрової політики підприємства та однією з ключових систем у сфері управління персоналом і на ОА ВГТРК «Вінниччина» вона потребує вдосконалення.

Тому, на наш погляд, наступним нововведенням, яке потрібно впровадити в діяльність ОА ВГТРК «Вінниччина» проведення тестування кандидатів на провідні спеціальності, а саме: кореспондентів, ведучої новин та ведучої прогнозу погоди. Оскільки саме ці люди створюють «обличчя» телеканалу.

На даний час на підприємстві при прийомі на роботу з кожним претендентом на вакансію проводиться співбесіда, заповнення бланку заяви та анкетування, за результатами якого і приймається рішення про прийом на посаду. Проте, на нашу думку, цього не достатньо, адже це не виявляє всіх професійних якостей і здібностей, а також рівня відповідності кандидатів на вакантні посади.

Так, впровадивши тестування в політику підприємства з відбору та набору персоналу кандидатів, керівництво при оцінці особистісних якостей і потенціалу кандидата більше не буде оцінювати його суб'єктивно, а буде отримувати досить точні й науково обґрунтовані дані. На сьогоднішній день важливо вже домагатися не просто своєчасного заповнення вакансій, система роботи з кадрами повинна бути спланована таким чином, щоб постійно домагатися збільшення в складі робочої сили компанії тих людей, хто володіє хорошими знаннями, і стежити за тим, щоб таких працівників ставало все більше в кожному підрозділі.

На користь достовірності та надійності деяких тестів свідчить той факт що, на відміну від співбесіди, результати тестування не залежать від здатності інтерв'юера контролювати хід співбесіди, задавати напрямок бесіди і швидко орієнтуватися у всьому різноманітті одержуваних відповідей. У тестових питаннях завдання ретельно сформульовані і однакові для всіх претендентів.

Таким чином, основними цілями тестування претендента на вільну посаду є:

- проведення об'єктивної оцінки кандидата, жодним чином не залежить від поганого настрою і особистої симпатії роботодавця або спеціального менеджера з персоналу;
- вибір потрібного кандидата, максимально відповідного всім заявленим якостям;
- підбір співробітника, якому буде максимально комфортно працювати в сформованому колективі;
- відсіювання співробітників, що мають проблеми з психікою. Це дозволить уникнути тривалої мороки, пов'язаної з їх звільненням;
- відсіювання явно непридатних для даної роботи претендентів. Особливо це актуально, якщо проводиться великий конкурс на подібну вакансію.

На рис. 3.1 зображено оновлену систему відбору та прийому персоналу, де курсивом зазначено додатковий метод перевірки кандидата на посаду.

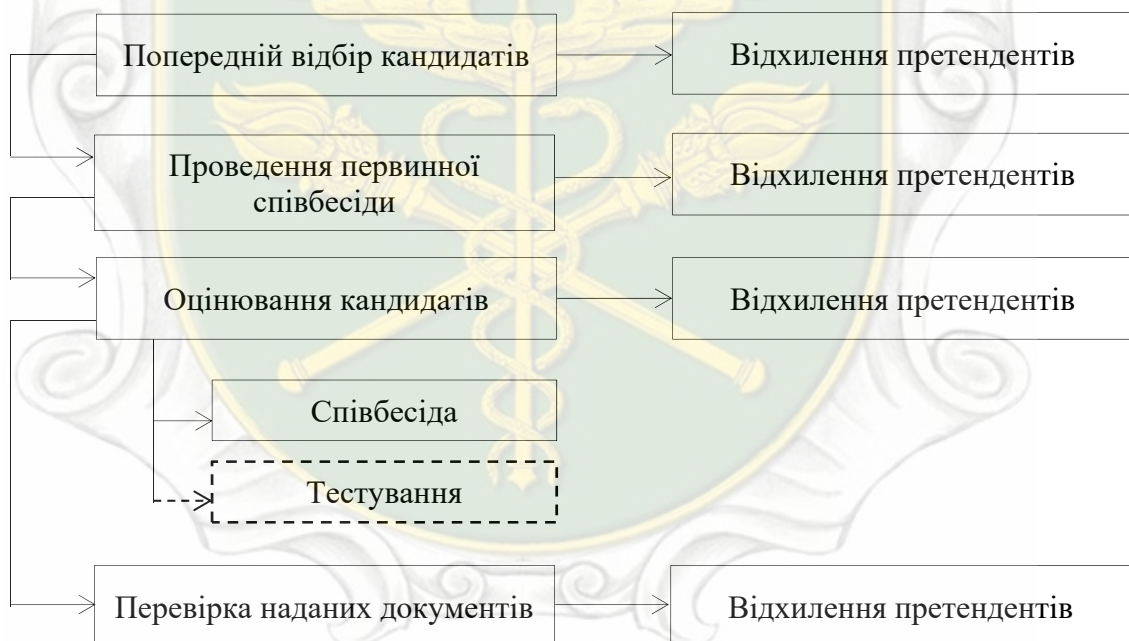


Рисунок 3.1 - Запропонована оновлена система відбору та прийому персоналу на ОА ВГТРК «Вінниччина»



Шляхом проведення професійного тестування, керівництво ОА ВГТРК «Вінниччина» зможе виділити наступні професійні сторони і навички: лідерські якості, здатність грамотно управляти всім колективом, вміння пристосовуватись до яких-небудь змін, і проводити управління ними, керованість людини, здатність до навчання, рівень комунікативних навичок, стресостійкість, здатність виконувати одноманітну роботу, сприйнятливість до інформації, вміння швидко проводити аналіз всієї інформації, що надходить, креативність кандидата.

Вибір методик тестування обумовлений професією, по якій проводився професійний психологічний відбір.

Так, наприклад, при проведенні відбору персоналу на вакансії кореспондента проводиться виявлення професійно важливих якостей. Запропонований варіант тестових питань для даної категорії претендентів на вакансії наведено в дод. Ж.

Тест буде мати 35 питань, часу буде даватись 35 хвилин, тобто, по 1 хвилині на тест. За його допомогою буде виявлено відсоток професійних навиків претендента на посаду.

Пройшовши тестування, у процесі співбесіди з кандидатом проводиться обговорення отриманих результатів тестування і робиться висновок про придатність даного кандидата на вакантну посаду.

Отже, використання тестування для діагностики різних професійних якостей і характеристик особистості є досить актуальним для впровадження на ОА ВГТРК «Вінниччина».

Важливим напрямком підвищення ефективності інноваційної діяльності ОА ВГТРК «Вінниччина» є створення потужної матеріально-технічної бази, досконале і сучасне оснащення якої забезпечить найбільш ефективне виробництво продукції. Для вирішення завдань підвищення потужностей матеріально-технічної бази необхідно розробити стратегічну програму, яка буде містити і визначати найбільш важливі напрямки досліджень і розробок, а також необхідні для цього ресурси. Однією зі сторін

вдосконалення системи оснащення є своєчасна заміна фізично та морально зношених основних виробничих фондів. Їх відтворення дозволяє використовувати досягнення науково-технічного прогресу і, як наслідок, скорочує терміни створення і розробки інновацій.

Виходячи з цього, наступне, на що варто звернути увагу при підвищенні ефективності інформаційно-комунікативної діяльності підприємства, це обладнання для виробництва продукції. При аналізі діяльності ОА ВГТРК «Вінниччина» було виявлено потребу заміни ручної техніки автоматизованою, оскільки обладнання підприємства для виробництва продукції є досить застарілим і зношеним, досить часто потребує ремонту та оновлення. Це явище, звичайно, є негативним для діяльності підприємства, тому для покращення наявної ситуації і на основі виявлених проблем доцільним є впровадження нової прогресивної технології.

Тому, для оптимізації становища на ОА ВГТРК «Вінниччина», оновлення обладнання і підвищення показників прибутковості існує потреба у впровадженні в процес квадрокоптер DJI Mavic Mini 2 , що має такі характеристики:

- Максимальна відстань польоту – 10000 метрів
- Висота польоту – 4000 метрів
- Час польоту – до 30 хвилин
- Максимальна швидкість – 57,6 км/год
- Тип зв'язку – радіоканал
- Робоча температура - від 10°C до 40°C
- Ємність акумулятору - 2250 мАг
- Тип двигуна – електродвигун
- Сумісність з ОС - AndroidiOS

Заснований у 2006 році, DJI став всесвітньо відомим брендом з конструювання і виробництва літаючих безпілотних апаратів, призначених для надання творцям інноваційних інструментів, необхідних для реалізації їхніх ідей. Квадрокоптери DJI швидко завоювали світовий ринок, надійно



закріпившись в найрізноманітніших сегментах. Сьогодні продукція DJI поєднує в собі передові технології і динамічний дизайн, створюючи унікальні інструменти для таких галузей як кіно, сільське господарство, охоронний сектор, інфраструктура та ін.

Потужний, портативний та зручний квадрокоптер DJI Mavic Mini 2 допомагає створювати вишукані кінематографічні та візуально привабливі кадри, які ідеально підходять для кіно, телебачення та реклами. DJI Mavic Mini 2 може похизуватися вбудованою камерою 12 Мп 4К UHD 30 кадрів/сек, яка дозволяє вам бачити те, що бачить дрон, за допомогою програми для Android і iOS.

Складні та компактні леза і корпус роблять DJI Mavic Mini 2 зручним і портативним та дозволяють брати квадрокоптер з собою куди завгодно! Завдяки легкій вазі 242 г і маленьким розмірам, DJI Mavic Mini 2 вміщується на долоні та стає ідеальним супутником в подорожі, забезпечуючи повну свободу для реалізації захоплюючих творчих фантазій.

Квадрокоптер DJI Mavic Mini 2 забезпечує до 31 хвилини автономної роботи та може протистояти вітрам 5 рівня, піднімаючись на висоту до 4000 метрів. Цього більш ніж достатньо, щоб експериментувати зі знімками на великій дистанції та отримувати ідеальні і чіткі кадри.

Вартість квадрокоптеру DJI Mavic Mini 2 – 17000 грн.

Наступним кроком є визначення розміру приросту обсягу виробництва: за рахунок роботи квадрокоптера:

- економія часу зйомки сюжетів;
- покращення якості зйомки;
- покращення готового продукту, за рахунок різнопланової зйомки;
- більша чіткість зображення до 4К
- створення якісного контенту;
- компактність.



Визначаємо економію витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи за рахунок автоматизації (економія персоналу складає 2 працівники):

– оскільки раніше камера потребувала 2 працівники, а квадрокоптер 1 то виникає вивільнення робочої сили у розмірі 1 особи. Тому відповідно при звільненні на підприємстві виникне економія коштів на заробітну плату.

$$\Delta ЗП = (1 * 7000) = 7000 \text{ (тис. грн.)}$$

Оскільки ефект від купівлі устаткування є додатним, то його купівля є доцільною.

Отже, впровадження квадрокоптеру DJI Mavic Mini 2 є ефективним. Це принесе як фінансові так і інші вигоди для підприємства, інвестиції в даний проект будуть доцільними і проект скоро окупиться та буде приносити прибуток. Тобто, реалізація проекту впровадження нового обладнання є обґрунтованою.

Таким чином, застосування на практиці запропонованих заходів дозволить підприємству збільшити масштаби і ефективність своєї інноваційної діяльності.

Реклама для телебачення завжди приносила великі прибутки. Для того, аби залучати рекламодавців та створювати рекламні інтеграції ОА ВГТРК «ВІННИЧЧИНА» необхідно:

- покращити якість роботи журналістів;
- покращити якісь відео, аудіо та монтажу;
- розробляти креативні ідеї для реклами.

Оскільки постіндустріальний простір перенасичений інформацією і свідомість не здатна впоратися з великим обсягом інформації, то необхідно скорочувати рекламу до мінімального часу і закладати у її складову найголовніше – результат роботи продукту.

Креативна реклама є найефективнішою в плані інтенсивності перенесення інформації в рекламній аудиторії та її дії на людину. Перше, на чому будується розробка стратегії креативного рекламного просування і

планування рекламних кампаній, – це виділення основної конкурентної переваги товару або послуги. Перевага може бути раціональною: нижча ціна, більша функціональність, вища швидкість, або емоційною, тобто використання продукту дає відчуття багатства, або допомагає самовиражатися.

Для збільшення ефективності креативної реклами необхідна чіткість, ясність і послідовна розповідь про ту чи іншу перевагу, дотримуючись однієї стратегічної лінії. При правильній організації та проведенні рекламної кампанії, креативна реклама дозволяє ефективно продавати товари і послуги, а також привертати увагу покупця до бренду.

Тому, головним завданням рекламного менеджера є створення реклами, яка підвищує популярність торгової марки і збільшує цільову аудиторію.

Порівнюючи ОА ВГТРК «ВІННИЧЧИНА» з роботою інших Вінницьких ЗМІ можна зауважити, що ефективність реклами на нашому підприємстві є меншою, адже до прикладу телеканал «ВІТА» впроваджує креативний підхід до рекламних інтеграцій та залучає більш професійну техніку, не економить на монтажі та звуковому супроводі.

Отже, креативний підхід дозволить підприємству виділитися на тлі інших, та допоможе продати цей продукт споживачеві, і головне – збільшити кількість рекламодавців, тим самим збільшити прибуток.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі вивчення значної кількості літературних джерел та здійснивши особисте обстеження об'єкта дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Конкурентне ринкове середовище вимагає від підприємства постійного вдосконалення. Для того щоб бути конкурентоспроможним, підприємство повинно мати конкурентні переваги. Основними шляхами їх отримання є такі:

- стати кращим самому через вживання заходів щодо удосконалення власної діяльності та підвищення її ефективності;
- безпосередньо послабити конкурентів;
- змінити ринкове середовище.

Оскільки реалізація останніх двох напрямків потребує значних зусиль, основним засобом отримання конкурентних переваг залишається підвищення ефективності власної діяльності.

2. Підприємство працює в певному економічному середовищі, яке впливає на його діяльність. Досконалість податкової та амортизаційної систем, кредитна і фінансова політика держави, стабільність і прогресивність норм чинного законодавства, рівень регулювання цін у національній економіці, система ліцензування - ці та інші, незалежні від підприємства, чинники безперечно впливають на ефективність його діяльності. Це зумовлює виділення серед чинників підвищення ефективності діяльності групи неконтрольованих підприємством чинників. Удосконалення механізму економічного впливу на підприємства - основна функція держави на шляху підвищення ефективності роботи суб'єктів національної економіки.

3. Використання ресурсних чинників дасть змогу підприємству розробити програму заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності за рахунок власних можливостей, у таких напрямках.



4. Об'єктом дослідження випускного кваліфікаційного проекту є обласна асоціація вінницька громадська телерадіокомпанія «Вінниччина» – український регіональний недержавний телевізійний канал. Основний напрям — інформаційно-публіцистичні програми, художні фільми для всієї сім'ї, молодіжні, дитячі і спортивні передачі. ТРК «Вінниччина» транслюється на 33-му дециметровому каналі. Розташоване підприємство за адресою м. Вінниця, Театральна, 15.

5. Аналіз комерційної діяльності показав, що збільшення обсягів виробництва телепродукту був спричинений відключенням з ефіру телеканалу «112 Україна».

З метою підвищення ефективності роботи ОА ВГ ТРК «Вінниччина» нами запропоновано наступні заходи, а саме:

- удосконалення структури основних засобів підприємства;
- технічне переозброєння підприємства;
- механізація й автоматизація виробництва;
- оптимізація структури виробничого обладнання (ліквідація проблемних місць);
- удосконалення технологічних процесів;
- ліквідації проблемних етапів у виробничому процесі;
- скорочення тривалості виробничого циклу;
- комплексне використання і покращання якості сировини;
- застосування прогресивних форм організації виробництва і праці;
- забезпечення максимального завантаження виробничої потужності підприємства;
- підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, який обслуговує об'єкти основних засобів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративне право України : навч. посіб. / за заг. ред. Т. О. Коломієць. Запоріжжя: Гельветика, 2018. 84 с.
2. Адміністративне право України. Повний курс: підручник / [В. Галуцько, Н. Армаш, В. Басс, А. Берlach, Д. Безzubов, В. Біла, В. Бойко, Ю. Буглак, О. Буханевич, А. Бучинська, Н. Васильченко, І. Гавловський, Н. Галіцина, В. Галуцько, І. Глобенко, С. Гончарук, С. Гречанюк, А. Даниленко, Ю. Делія та ін.]. 2-ге вид. Херсон: Олді-плюс, 2019. 520 с.
3. Адміністративне право. Загальна частина (альбом схем): навч. посіб. / за заг. ред. О. В. Кузьменко. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 232 с.
4. Азарова А. О., Ткачук Л. М., Нікіфорова Л. О., Шиян А. А., Хошаба О. М., Каплун І. С. Шляхи удосконалення публічного управління регіональним розвитком на основі сучасних іт-технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 10. С. 88–98. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/10\\_2019/18.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2019/18.pdf).
5. Акімов О. О. Системогенезний підхід до здійснення державно-управлінської діяльності в Україні: проблеми формування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 21. С. 90–95. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/21\\_2019/16.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2019/16.pdf).
6. Акімов О. О. Тенденції розвитку державно-службової діяльності як основи парадигми системогенезу державно-управлінської діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 3. С. 135–142.
7. Аль-Атті І. В. Публічне управління: сутність і визначення. *Аспекти публічного управління*. 2018. № 8. С. 35–41.
8. Андрієв М. М. Узгодження компетенцій органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади в контексті публічного управління. *Демократичне врядування*. 2019. № 23. URL: <http://dv.lvivacademy.com/article/view/181486/182718>.



9. Андронов В. Є. Аналіз дослідницьких підходів до визначення сутності модернізації органів публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 200–203. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20\\_2020/32.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/32.pdf).
10. Антонова С. Є., Корбутяк В. І. Моніторинг дотримання принципів прозорості та відкритості у діяльності органів влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 10. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10\\_2020/36.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2020/36.pdf).
11. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2019. 254 с.
12. Бакуменко В., Красноручський О., Цедік М. Формування системи базових знань у галузі публічного управління та адміністрування. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2019. № 1. С. 5–11.
13. Баранов А. Сучасний стан розвитку публічного управління в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2019. № 8. С. 5–13.
14. Баранов О. Інформаційна сфера: реформування інституційної системи публічної влади. *Право України*. 2018. № 11. С. 65–84.
15. Барегамян С. Х., Карпі Ю. В. Електронне урядування на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях: сучасний стан та перспективи впровадження в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 11. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>
16. Батанов О. Народовладдя та муніципальна влада: феноменологія співвідношення і взаємодії. *Право України*. 2019. № 10. С. 175–194.
17. Бахарєва Я. В. Тенденції розвитку інформаційних технологій в сфері надання державних публічних послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6\\_2021/206.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2021/206.pdf).



18. Безена І. Взаємодія органів публічної влади та суб'єктів підприємницької діяльності в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 1. С. 99–105.
19. Близнюк А. С. Ефективність системи управління якістю публічного управління у сфері рекреації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 9. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/9\\_2021/6.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/9_2021/6.pdf).
20. Бобровська О., Фролов П. Розвиток корпоративного сектору економіки: стан і напрями розвитку в публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 6. С. 151–163.
21. Бобровський О. Методичні основи аналізу організаційної і технологічної досконалості побудови органів публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 4. С. 16–29.
22. Бобровський О. Моделювання і реалізація технологічних засад розвитку публічного управління в територіальних громадах. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 6. С. 178–191.
23. Бобровський О. І. Використання кібернетичного підходу в організаційній модернізації органів публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 10. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>
24. Бобровський О. І. Теоретичні засади публічного управління територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 4. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/4\\_2020/153.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/4_2020/153.pdf).
25. Боковець В. В., Ласий Т. П. Комунікаційні механізми формування позитивного іміджу органів публічного управління. *Інфраструктура ринку*. 2020. № Вип. 49. С. 88–91. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49\\_2020\\_ukr/](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49_2020_ukr/)
26. Бондарчук Л. В. Євроінтеграційні складові інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади: проблеми та перспективи. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри*

*європейської інтеграції України: збірник наукових праць IV Міжнародної науково-практичної конференції 18-20 травня 2016 р. Вінниця, 2016. № Ч. 1. С. 167–175.*

27. Бровченко С. Публічна інформація: доступ та обмеження. *Фінансовий контроль*. 2018. № 7. С. 33–40.

28. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Інноваційне лідерство в публічному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 11. С. 60–64. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/11\\_2021/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2021/12.pdf).

29. Веселов М., Єпринцев П. Етичні норми у діяльності суб'єктів публічної служби. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2021. № 4. С. 120–131.

30. Войтенко А. Б. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2020/38.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2_2020/38.pdf).

31. Войтенко А. Б., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г. Інформаційні технології у комунікації та взаємодії влади, суспільства і бізнесу у публічному управлінні, місцевому самоврядуванні та розвитку підприємництва. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2021/40.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2_2021/40.pdf).

32. Ганущин С. Н. Теоретико-методологічні засади становлення комунікативної системи публічного управління. *Демократичне врядування*. 2018. № 21. URL: <http://dv.lvivacademy.com/article/view/151073/150080>.

33. Герасимюк К. Х. Формування спеціалізованих компетентностей фахівців публічного управління через призму принципу доброчесності. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 4(90). С. 195–198. URL: <https://doi.org/>

34. Голинська О. В. Мережева взаємодія як методологічна основа багаторівневого публічного управління в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 3. С. 106–111. URL: <http://www.investplan.com.ua/>



35. Гринь Д. В. Інструменти удосконалення взаємодії між органами публічної влади та громадянами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 10. С. 137–141. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/10\\_2021/22.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2021/22.pdf).
36. Гришко В. В. Квадрат ефективності публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 17-18. С. 81–84. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/17-18\\_2020/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17-18_2020/15.pdf).
37. Гук О. І. Пріоритетний вплив соціокультурних чинників на розвиток публічного управління. *Демократичне врядування*. 2019. № 24. URL: <http://dv.lvivacademy.com/article/view/198729/199063>.
38. Данкевич В. Є., Захаріна О. В., Золотницька Ю. В. Інституціональне забезпечення розвитку публічно-приватного партнерства в системі публічного управління. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 17–22. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2021-2\\_0-pages-17\\_22.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2021-2_0-pages-17_22.pdf).
39. Данкевич В. Є., Захаріна О. В., Походенко В. М. Генезис ідеї брендингу як інструменту публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2021/](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2_2021/)
40. Дацій Н. В., Климчук Н. П., Ніколайчук В. В. Підходи до формування електронного врядування на територіальному рівні в умовах транспарентності публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 59–63. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/19\\_2021/13.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2021/13.pdf).
41. Дніпров О. Взаємодія органів виконавчої влади та громадських інституцій: адміністративно-правовий аспект. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 4. С. 138–143.
42. Дніпров О. Кореляція категорій "державне управління" та "публічне адміністрування". *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 2. С. 95–99.



43. Дніпров О. Принципи належного урядування в сучасній системі адміністративного права України. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 1. С. 114–118.

44. Дрешпак В. М. Сучасні напрями зарубіжних досліджень у сфері електронного урядування (на прикладі публікацій міжнародного журналу *Electronic Government*). *Аспекти публічного управління*. 2017. № 5-6. С. 17–26.

45. Євсюкова О. В., Михайлова Т. М. Державна служба України: специфіка складнощів модернізаційного процесу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>

46. Єршова Н. Г. Поняття правового механізму в контексті публічної політики: міжнародний досвід для України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 179–185. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20\\_2020/30.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/30.pdf).

47. Жовнірчик Я. Ф. Модернізація державної влади в умовах глобалізації. *Економіка & держава*. 2016. № 2. С. 13–16.

48. Загурська-Антонюк В. Ф. Сучасні тенденції децентралізації державної влади та їх реалізація в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 2. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2019/26.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/26.pdf).



**ДОДАТКИ**