

Олександр ЧЕБАН

*Національна академія державного управління  
при Президентіві України*

## ОЦІНЮВАННЯ ВИКОНАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ФУНКЦІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Розглядаються основні підходи до оцінювання комунікаційної функції органів публічної влади. Реалізація комунікаційної функції органами публічної влади та її оцінювання є достатньо новим напрямком наукових досліджень в Україні, що пояснюється домінуванням політологічних та соціологічних підходів. Головна увага приділяється зовнішнім комунікаціям, що зумовило розгляд теорій комунікацій та визначення діалогової парадигми комунікації. Застосування діалогової парадигми до сфери комунікації органів публічної влади потребує осмислення та визначення ролей і відповідальності суб'єктів цього процесу. Визначаються умови для формування ефективних комунікацій між органами публічної влади та громадськістю. Розглядаються типи оцінювання, такі як: формуюче оцінювання, оцінювання процесу, оцінювання результату і оцінювання впливу, та їх поєднання у відповідний процес.

Ключові слова: діалогова комунікація, комунікаційна функція, органи публічної влади, оцінювання комунікацій, комунікаційна політика.

### ***Oleksandr Cheban. Evaluation of the communication function of public authorities***

The article reviews the main approaches to the evaluation of the communication functions of the public authorities. Implementing the communication functions of public authorities and its assessment is a relatively new area of research in Ukraine, due to the dominance of political and sociological approaches. The focus is on external communications, which resulted in a consideration of theories of communication and definitions of the dialog paradigm of communication. The use of interactive paradigm in the communication sphere of public authorities requires understanding and definition of the roles and responsibilities of participants of this process. Defined conditions for the formation of effective communication between public authorities and the public. Consider the types of evaluation, such as formative evaluation, evaluation process, evaluation of results and impact assessment, and the combination of relevant process.

Key words: evaluation, communication function of public authorities, civil society, communication politic.

Базовим у формуванні комунікаційної функції органів публічної влади є бачення того, що розвиток комунікацій передбачає створення механізмів розширення доступу громадськості до інформації з питань реформ; розвиток уміння політиків слухати своїх виборців і вести переговори із зацікавленими сторонами; розширення прав низових організацій з метою забезпечення ширшого процесу; проведення комунікаційних заходів, обґрунтованих дослідженнями [5].

Розглядаючи реалізацію комунікаційної функції органів публічної влади, хотілось би навести висловлювання Хона Меттью Хенкока – англійського депутата, міністра кабінету міністрів, скарбника і голови урядової служби комунікацій, яке є, на наш погляд, дуже слушним і для нашої країни: «Тепер ми повинні працювати настільки старанно, щоб побудувати сильну державу та світле майбутнє нашої країни, на яке вона заслуговує. Урядові комунікації світового класу є важливим інструментом, щоб допомогти нам реалізувати цей потенціал». Далі він наголосив, що: «Ми вже скоротили державні витрати на комунікації на півмільярда фунтів на рік, але в той самий час підвищили ефективність і здатність урядових комунікаторів. Це потужний старт, але нам треба йти далі» [11] (переклад автора. – О. Ч.).

Розвиток держави і суспільства вимагає відповідної їх консолідації. Це актуально особливо сьогодні, коли суспільство стає суб'єктом, замовником такого розвитку.

Тому саме комунікації є механізмом взаємодії та створення «суб'єкт-суб'єктної» моделі управління державою. Якщо суспільство є замовником змін, то публічне управління пропонує інформаційні механізми такої діалогової взаємодії. Реалізація комунікаційної функції органів публічної влади та її оцінювання є достатньо новим напрямом наукових досліджень в Україні, що пояснюється домінуванням політологічних та соціологічних підходів.

Комунікації в публічному управлінні досліджували у своїх працях Т. Громова, А. Єрмоленко, О. Крутий, А. Назарчук, Г. Почепцов та ін. Розвитку теорії діалогової комунікації сприяли роботи М. Кента, М. Тейлора, Р. Пірсона, Л. Бекстера та ін. Дослідження процесу оцінювання комунікацій органів публічної влади містяться в працях Р. Райса, Д. Фута, Ж. Генрі, К. Гордона, Т. Валента та ін. Утім, як зазначає Г. Почепцов, державні комунікації залишаються найменш дослідженою сферою комунікацій. В Україні науковець пояснює це відсутністю громадянського суспільства, яке могло би «тиснути на владу». Такий тиск, у свою чергу, змусив би державні інститути «активніше відповідати перед суспільством» [4].

Т. Громова наголошує, що, на відміну від електоральної комунікації, аспект комунікаційної взаємодії влади й суспільства, спрямований на формування постійного конструктивного діалогу з метою забезпечення легітимності існуючого порядку й надання йому стабільності, майже не досліджений [1].

Метою статті є дослідження процесу оцінювання комунікаційної функції органів публічної влади. Для цього розглядаються теорії комунікації та, зокрема, теорія діалогової комунікації як сучасний погляд на демократичне правління та громадянське суспільство. Також необхідно розглянути види та типи оцінювання, які можна поєднати в єдиний процес.

Становлення демократичного ладу в державі вимагає від уряду надавати суспільству надійну і своєчасну інформацію. Формування громадянського суспільства в нашій країні потребує ефективної комунікації між урядом і суспільством. Визначальну роль у цьому процесі відіграють комунікаційні можливості та ресурси органів публічної влади.

Застосування діалогової парадигми до сфери комунікації органів публічної влади потребує осмислення та визначення ролей і відповідальності суб'єктів цього процесу. Тут слід говорити про суб'єкт-суб'єктну модель комунікації, яка передбачає взаємну суспільну відповідальність та визнає «діючих суб'єктів як фактично або потенційно зрілих осіб». Формування солідарної відповідальності, будучи прямим наслідком комунікаційної раціоналізації суспільства, має перетворитися на практичне завдання раціональної політики [2]. Створення моделі рівноправності суб'єктів неможливе без участі громадянського суспільства. Ця модель не може бути продуктом влади або свідомого творення, вона є відображенням зрілості й розвитку суспільної сфери [3].

На вибір людини часто впливають особистісні характеристики, соціальне і психологічне значення досвіду. Саме з останньою моделлю найчастіше мають справу органи публічної влади, отже, вони мають бути чутливими до відносин, потреб і бажань зацікавлених сторін, аби використовувати інформацію для розробки політики та програм, які дають змогу досягнути своєї мети [16]. За таких умов комунікація не є простим обміном інформацією з відсутнім результатом, а є обміном цінностями з довгостроковою перспективою та можливою інтеграцією. Отже, завдання комунікацій органів публічної влади – не впливати на суспільну оцінку дійсності, а реагувати на неї.

Двосторонні зв'язки між організацією та її зацікавленими сторонами часто називають діалогом або діалоговими комунікаціями [8; 21]. Останнім часом виникають пропозиції щодо відображення важливості такого типу комунікації в

розробці діалогової теорії зв'язків з громадськістю. Провідними в цій сфері вважаються роботи М. Кента і М. Тейлора. Підхід М. Кента і М. Тейлора до розробки цієї теорії ґрунтується на положенні, що діалог передбачає конкретний результат, унаслідок чого вони розглядають «процедури діалогічного спілкування» [14]. Результат такого діалогу характеризується етичним і взаємно задовільним характером. Такої самої думки дотримується й Р. Пірсон, визначаючи діалог як внутрішньоетичний результат комунікацій [17]. Д. Бом визначає «діалог» як результат співтворчості між учасниками [9].

Слід зазначити, що процес комунікації між двома учасниками є збалансованим, сприяє співпраці і виробляє консенсусні результати. Але можна сказати, що це не дає повного розуміння видів комунікацій між організаціями та зацікавленими сторонами, а також потенційних результатів, які впливають із цього спілкування. Процес комунікації між організаціями та зацікавленими сторонами може бути проведений по-різному і з різноманітними результатами.

Наприклад, комунікаційна політика уряду Канади визнає, що вільний потік інформації між урядом і громадськістю повинен відбуватися через формальні й неформальні обміни в діалозі, які є безперервними, відкритими, зрозумілими і надійними. Уряд прийняв комунікаційну політику, що регулює повсякденне управління комунікаційною функцією. Комунікаційна функція – щоденна робота комунікаційного планування, координації та виконання – вважається невід'ємною частиною процесу управління державою [15].

Комунікаційна функція публічного управління забезпечує ефективний обмін інформацією та ідеями між агентством та громадськістю з метою надання послуг, прийняття обґрунтованих рішень і побудови підзвітності та довіри до уряду. Це досягається шляхом розробки, впровадження й оцінювання комунікацій публічних органів, які спираються на передовий досвід методів комунікацій та ґрунтуються на принципах цілісності й нейтральності публічної служби.

Західні дослідники визначають, що ефективні комунікації сприяють інформуванню та залученню громадськості. Вони вважають, що комунікаційна функція органів публічного управління повинна будуватися навколо таких взаємозалежних принципів: участь, обґрунтоване прийняття рішення та проєктування послуг, відповідальність [10]. Водночас зазначається, що органи публічної влади хоча й приділяють увагу цілям розвитку, вони не використовують дослідження для вимірювання продуктивності й оцінювання результатів комунікацій. У даній сфері є певні труднощі застосування різноманітних методів, що використовуються практиками, жоден з яких не вважається «найефективнішим» і тому використовується широкий спектр інструментів і методів оцінювання. Сфера, де є усталений набір методів, – це внутрішні комунікації, які легше моніторити і вивчати за допомогою опитування персоналу та забезпечення зворотного зв'язку.

На противагу цьому оцінювання комунікаційних кампаній органів публічної влади щодо населення є досить складним комплексом. Він включає:

- горизонтальну і вертикальну складність;
- непередбачуваний характер «втручання»;
- контекст і побічний вплив;
- доступ до відповідної контрольної групи або групи порівняння;
- відсутність знань або визначення точності результатів;
- відсутність необхідних інструментів.

Публічні комунікаційні кампанії часто одночасно націлені на результати в багатьох секторах: соціальному, економічному, політичному тощо (горизонтальна складність). Комунікаційні кампанії також прагнуть до результатів у когнітивній, індивідуальній поведінці, громадах або рівнях систем (вертикальна складність) [19].

Багато кампаній спрямовані одночасно на зміни:

– навколишнього середовища (через державні політики та ін.);  
– на рівні громад (завдяки впливу норм, очікувань, громадської підтримки);  
– індивідуальної поведінки (шляхом оволодіння навичками, отримання позитивної підтримки та нагороди).

Під час кампанії дизайнери можуть ретельно планувати свої дії, але деякі аспекти втручання будуть майже завжди непередбачуваними. Наприклад, у процесі розгортання комунікаційної кампанії в засобах масової інформації результати можуть бути непередбачуваними і повільними. Крім того, важко визначити, через які медіа – телебачення, радіо або мережу Інтернет – був досягнутий результат у ході кампанії, через які аспекти кампанії і наскільки. Заходи недосконалі, тому втручання може по-різному діяти на кожну людину, унаслідок чого важко зрозуміти, які інтервенції спрацювали і на кого мали вплив.

Інформаційні кампанії покликані вплинути на певні результати, на які також впливає великий і складний комплекс факторів. Свідомість людини та її поведінка можуть змінити очікувані результати, за які повинні були відповідати комунікаційні впливи. У підсумку важко ізолювати вплив інформаційних кампаній на результати, які підпадають під безліч конкуруючих впливів [24].

Кампанії, як правило, мають широку сферу застосування і призначені для того, щоб впливати на цілі громади або групи населення. У цьому аспекті дослідження, які дозволяють визначити вплив кампанії, вимагають поділу людей на тих, на кого спрямовано вплив і, відповідно, на контрольну групу. Останню важко виділити, оскільки важко визначити межі впливу кампанії.

У цілому зібрано недостатньо інформації про підсумки відповідних публічних комунікаційних кампаній, різноманітність результатів та пояснення їх значення, очікування (короткострокові або довгострокові результати), і як ці результати вписуються в теорію. Це одна з найбільших проблем для оцінювання кампанії, особливо коли вплив публічної кампанії стосується оцінювання змін після впровадження відповідної політики. Питанням змін у поведінці цільових груп присвячені роботи психологів, але ці знання мало застосовуються під час оцінювання публічної кампанії. Таким чином, оцінки публічної кампанії часто мають необґрунтований характер [18].

Дж. Генрі і К. Гордон зазначають, що, оскільки ми, як і раніше, перебуваємо на початковому етапі розуміння того, яким чином краще оцінити кампанію, інструментарій для цієї роботи є вкрай недостатнім. Погано вивчені необхідні для цього інструменти та методи оцінювання комунікаційних технологій, які з них є прийнятними дотепер. Дослідники запропонували нові і потенційно корисні інструменти, використовуючи вибіркові обстеження для оцінювання різних типів результатів, таких як значущість та інші впливи з плином часу [12].

Огляд джерел показав, що методологічні підходи до оцінювання комунікаційних кампаній у публічному управлінні поділяють на зовнішнє та внутрішнє оцінювання, які можна розділити на чотири основних типи (таблиця). Перший тип – формуюче оцінювання – являє собою оцінку перших етапів процесу, останні три – це заключна оцінка самого процесу, результату й оцінки впливу.

*Формуюче оцінювання* – це збір інформації, яка допомагає сформувати кампанії. Воно схоже на маркетингові дослідження, підходи і методи, які використовують бізнес-маркетологи. Зазвичай таке оцінювання проводиться під час творчого етапу проектування кампанії [7]. Цей підхід допомагає визначити масштаб проблеми, можливі стратегії кампанії, надає інформацію про цільову аудиторію, показує, які повідомлення працюють краще і в яких формах, визначає комунікатори, які заслуговують на довіру, та чинники, які можуть сприяти або перешкоджати кампанії [23]. Зазвичай це включає в себе перевірку обізнаності і значущості питання за допомогою опитування громадськості, відгуки або дані інтерв'ю і фокус-груп.

**Типи оцінювання комунікаційних кампаній**

Тип оцінювання	Визначення/мета	Приклади питань
Формуюче	Оцінює сильні та слабкі сторони агітаційних матеріалів і стратегій до або під час реалізації кампанії	Що цільова аудиторія кампанії думає про проблему. Які повідомлення працюють і з якими аудиторіями. Хто є кращими комунікаторами
Оцінювання процесу	Вимірює зусилля і прямі виходи кампаній – що зроблено і як багато було зроблено. Аналізує реалізацію кампанії і те, як працюють передбачені заходи	Скільки матеріалів було задіяно. Упродовж якого періоду здійснювалась кампанія. Скільки людей було охоплено
Оцінювання результату	Вимірює вплив і зміни, що виникають у результаті кампанії. Оцінює результати для цільової групи або спільноти, яка отримує блага в результаті стратегій та реалізації заходів. Також вимірює зміни в політиці	Чи відбулися ефективні зміни (переконавання, погляди, соціальні норми). Чи були які-небудь зміни поведінки. Чи були якісь зміни в політиці
Оцінювання впливу	Вимірює зміни на рівні громад або довгострокові результати, які досягаються в результаті сукупних ефектів кампанії на поведінку індивідів і стійкості цієї поведінки. Спроби визначити, чи спричинила ці ефекти кампанія	Чи відповідає поведінка очікуваним результатам (зменшення захворюваності). Чи мають місце системні зміни

Застосовність принципів проектування загальної кампанії залежить від конкретного контексту (від типу аудиторії і вид продукту, який пропонується). Отже, ефективність дизайну програми, як правило, вимагає формуючої оцінки входів.

На ранніх стадіях розвитку кампанії дизайнери збирають довідкову інформацію про координаційні сегменти і міжособистісні впливові використання статистичних баз даних і користувальницьких оглядів, щоб дізнатися про схильність аудиторії, моделі використання каналу і оцінки потенційних джерел і звернень. Уточнюється концепція повідомлення і попередня його версія, якісні реакції, що визначені під час обговорення у фокус-групах, а також додаткові кількісні оцінки, що можуть бути отримані у ході тестування повідомлення в лабораторії.

*Оцінювання процесу* є найменш ресурсомістким типом заключної оцінки. У ході цього процесу оцінюється реалізація кампанії або те, наскільки добре кампанія була представлена. Процес може бути оцінений досить ефективно майже для кожної кампанії, і багато чого з цього можна зробити за допомогою сторонніх послуг, призначених для цього виду робіт. Це включає в себе такі речі, як відстеження поширення матеріалів або кількості використаного медіа-часу. Складніше визначити заходи щодо вимірювання того, скільки людей ця кампанія охопила і на скількох вплинула. У той час як оцінювання процесу є важливим, воно не відображує ефекти кампанії і не є виразним з причинно-наслідкової позиції.

Оцінювання процесу визначає ступінь реалізації розроблених елементів, а також шляхи поліпшення програми кампанії. Оцінювання процесу використовується для визначення ефективності управління кампанією і набуття досвіду для подолання соціальних і структурних перешкод [20].

*Оцінювання результатів* діяльності вимагає більше часу та ресурсів і повинне проводитися відповідно до визначеної методології. Воно полягає у вимірюванні результатів для цільової аудиторії до і після реалізації кампанії, часто в декількох точках між ними, а також передбачає визначення, чи вплинула кампанія на ставлення, поведінку або політику.

*Оцінювання впливу* є найбільш ресурсомістким типом щодо розробки і реалізації оцінок. Шляхом ґрунтовних досліджень (як правило, експериментальні або квазіекспериментальні) воно визначає, як ця кампанія вплинула на оцінювані показники. Цей тип часто називають «золотим стандартом» оцінювання, тому що воно дозволяє найточніше визначити, чи досягла кампанія запланованих результатів. Недолік оцінювання впливу полягає в тому, що воно є дорогим і ресурсомістким для здійснення. Витрати включають у себе отримання достатньо великої вибірки, щоб спостерігати ефекти, можливість підтримки збору даних з групи впливу, контрольної групи та групи порівняння, а також можливість підтримки декількох хвиль збору даних.

Розглядаючи *ефективність комунікаційних кампаній*, Аткін доводить, що кампанії здатні генерувати як помірні, так і сильні впливи на когнітивні результати, менший вплив на наслідки у відносинах і ще менший вплив на поведінкові наслідки. Далі наслідки поведінки, як правило, змінюються пропорційно до таких факторів, як кількість інформації, якість повідомлень, інтеграції масового та міжособистісного спілкування в системі і соціальна інтеграційна або змінна стратегії [6].

Кампанія може не досягнути бажаного впливу з багатьох причин. Опір виникає на кожному етапі у відповідь на намагання змінити поведінку. Основною проблемою є зближення з аудиторією і здатність привернути увагу до повідомлень. Представників аудиторії з кожною наступною стадією стає все менше. Причиною цього є захисні реакції, неправильне сприйняття наслідків, захисні контраргументи на заклики, відмова від непривабливих поведінкових рекомендацій та інерційна млявість. Результати публічної комунікаційної кампанії, як правило, гірші для отримувачів, які сприймають повідомлення як образливі, неспокійні, нудні, повчальні, дратівливі, що вводять в оману, неактуальні, неінформативні, даремні [13].

Селмон і Мюррей-Джонсон визначають відмінності між різними типами ефективності кампанії. Також вони ставлять питання щодо самого визначення виду ефективності (наприклад, залежить від того, як соціальне явище визначається як соціальна проблема або вноситься у суспільний порядок денний), контекстна ефективність (наприклад, вплив у конкретних контекстах, таких як освіта), порівняння рентабельності (наприклад, профілактика проти лікування, зосередження на вирішенні певних проблем) та програмна ефективність (наприклад, тестування кампанії щодо досягнення результатів, поставлених цілей і завдань) [22].

Найбільш ефективними інструментами для вимірювання *продуктивності комунікацій* вважаються:

- опитування персоналу (за допомогою спеціальних питань, що належать до комунікаційної функції);
  - дослідження з метою отримання інформації або оцінювання розвитку програми/кампанії;
  - опитування персоналу;
  - опитування зацікавлених сторін;
  - опитування клієнтів;
  - аналіз газетних публікацій для відстеження позитивних і негативних згадувань.
- Найменш ефективним вважається:
- визначення ефективності сайту;
  - аналіз інших джерел даних як показників успіху програми або кампанії;

– опитування персоналу за умови, якщо під час обстеження застосовувалися стандартні питання [10].

Сьогодні українське суспільство є замовником змін у суспільних відносинах та публічному управлінні, що визначає його як суб'єкт управління державою. Важливим елементом у цьому процесі є комунікації як механізм взаємодії суспільства і держави. Комунікаційна функція органів публічної влади залишається малодослідженою, що пояснюється несформованістю громадянського суспільства і низькою відповідальністю органів влади перед суспільством.

Визначаючи суб'єкт-суб'єкту модель комунікацій, ми говоримо про діалогову парадигму у сфері комунікацій органів публічної влади. Діалогова комунікація передбачає конкретний результат, характеризується співтворчістю учасників і сприяє співпраці. Комунікаційна функція органів публічної влади повинна забезпечувати ефективне спілкування з внутрішнім і зовнішнім середовищем. Оцінювання цієї функції є досить складним процесом, який містить різноманітні підходи, що ґрунтуються на широкому наборі методів і інструментів. Складність, вартість і тривалість оцінювання визначає необхідність досліджень цієї сфери, урахування світового досвіду і українських реалій. Результати оцінювання допоможуть органам публічної влади визначити необхідні ресурси та зробити комунікації більш ефективними і продуктивними.

#### Список використаних джерел / List of references

1. **Громова Т. Н.** Государственная коммуникация: теоретическая модель и региональная практика / Т. Н. Громова // Вестн. Рос. коммуникатив. ассоциации. – 2002. – № 1. – 200 с. [Gromova T. N. Gosudarstvennaya kommunikatsiya: teoreticheskaya model i regionalnaya praktika / T. N. Gromova // Vestn. Ros. kommunikativ. assotsiatsii. – 2002. – № 1. – 200 s.].
2. **Єрмоленко А.** Монологічна та дискурс-етична моделі відповідальності у суспільстві за доби реконструкції / Анатолій Єрмоленко // Цінності громадянського суспільства і моральний вибір: український досвід. – К. : Етна-1, 2006. – 268 с. [Yermolenko A. Monolohichna ta dyskurs-etychna modeli vidpovidalnosti u suspilstvi za doby rekonstruktsii / Anatolii Yermolenko // Tsinnosti hromadianskoho suspilstva i moralnyi vybir: ukrainskyi dosvid. – K. : Etna-1, 2006. – 268 s.].
3. **Назарчук А. В.** Понятие делиберативной политики в современном политическом процессе / А. В. Назарчук // Социальные сети и трансформация политического порядка. – 2007. – № 30(4). – С. 108 – 128 [Nazarchuk A. V. Ponyatie deliberativnoy politiki v sovremennom politicheskom protsesse / A. V. Nazarchuk // Sotsialnyie seti i transformatsiya politicheskogo poryadka. – 2007. – № 30(4). – S. 108 – 128].
4. **Почепцов Г.** Нові комунікативні можливості у сфері державного управління / Г. Почепцов. – Режим доступу : [osvita.mediasapiens.ua/ethics/manipulation/novi\\_komunikativni\\_mozhlyvosti\\_u\\_sferi\\_derzhavnogo\\_upravlinnya](http://osvita.mediasapiens.ua/ethics/manipulation/novi_komunikativni_mozhlyvosti_u_sferi_derzhavnogo_upravlinnya) [Pocheptsov H. Novi komunikatyvni mozhlyvosti u sferi derzhavnoho upravlinnya / H. Pocheptsov. – Rezhym dostupu : [osvita.mediasapiens.ua/ethics/manipulation/novi\\_komunikativni\\_mozhlyvosti\\_u\\_sferi\\_derzhavnogo\\_upravlinnya](http://osvita.mediasapiens.ua/ethics/manipulation/novi_komunikativni_mozhlyvosti_u_sferi_derzhavnogo_upravlinnya)].
5. **Світовий Банк**, 2006 рік. – Режим доступу : [sitresources.worldbank.org](http://sitresources.worldbank.org) [Svitovyi Bank, 2006 rik. – Rezhym dostupu : [sitresources.worldbank.org](http://sitresources.worldbank.org)].
6. **Atkin, C. K.** (2001). Theory and principles of media health campaigns. In R. E. Rice & C. K. Atkin (Eds.), *Public communication campaigns* (3rd ed., pp. 49–68). Thousand Oaks, CA: Jossey-Bass.
7. **Balch, G.** & Sutton, S. M. (1997). Keep me posted: a plea for practical evaluation. In M. E. Goldberg, M. Fishbein & S. E. Middlestadt (Eds.), *Social marketing: Theoretical and practical perspectives* (pp. 61 – 74). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
8. **Baxter, L. A.** (2005). Communication as dialogue. In G. J. Shepherd, J. St. John, T. G. Striphos & T. Striphos (Eds.), *Communication as: perspectives on theory* (pp. 101 – 109). Thousand Oaks, CA: SAGE.
9. **Bohm, D.** On Dialogue, from [sprott.physics.wisc.edu/Chaos-Complexity/dialogue.pdf](http://sprott.physics.wisc.edu/Chaos-Complexity/dialogue.pdf).

10. **Communications** Function Review 2010. Final report July 2010, from [www.psnetwork.org.nz/resources](http://www.psnetwork.org.nz/resources).
11. **Government** Communications Plan 2015/16, from [communication.cabinetoffice.gov.uk/government-comms-plan/wp-content/uploads/2015/07/GCS-Government-Communications-Plan-1516.pdf](http://communication.cabinetoffice.gov.uk/government-comms-plan/wp-content/uploads/2015/07/GCS-Government-Communications-Plan-1516.pdf).
12. **Henry, G. T.** & Gordon, C. S. (2001). Tracking issue attention: specifying the dynamics of the public agenda. *Public Opinion Quarterly*, 65, 157 – 177.
13. **Hornik, R.** (2002). *Public health communication*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
14. **Kent, M. L.** & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28, 21 – 37.
15. **OECD** (1996), «Effective Communications Between the Public Service and the Media», SIGMA Papers, No. 9, OECD Publishing, from: [dx.doi.org/10.1787/5kml6g6m8zjl-en](http://dx.doi.org/10.1787/5kml6g6m8zjl-en).
16. **Ormrod, Robert P.** (2011). *Political Market Orientation: an Introduction* // School of Economics and Management Aarhus University / Management Working Paper, 30.
17. **Pearson, R.** (1989). Business ethics as communication ethics: public relations practice and the idea of dialogue. In C. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory* (pp. 111 – 134). Hillsdale, N.J. : Lawrence Erlbaum Associates.
18. **Public** communication campaign evaluation An Environmental Scan of Challenges, Criticisms, Practice, and Opportunities, from [www.hfrp.org/content/download/.../pcce.pdf](http://www.hfrp.org/content/download/.../pcce.pdf).
19. **Rice, R. E.** & Foote, D. R. (2001). A systems-based evaluation planning model for health communication campaigns in developing countries. In R. E. Rice & C. K. Atkin (Eds.), *Public communication campaigns* (pp. 146 – 167). Thousand Oaks, CA: Sage.
20. **Steckler, A.** & Linnan, L. (Eds.). (2006). *Process evaluation for public health interventions and research*. New York: John Wiley and Sons.
21. **Stewart, J.,** Zediker, K., & Black, L. (2004). Chapter 2: Relationships among philosophies of dialogue. In R. Anderson, L. Baxter & K. Cissna (Eds.), *Dialogue: Theorizing difference in communication studies* (pp. 21 – 38). Thousand Oaks: Sage.
22. **Theory** and Principles of Public Communication Campaigns, from [www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/46948\\_CH\\_1.pdf](http://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/46948_CH_1.pdf).
23. **Valente, T.** (2001). Evaluating communications campaigns. In R. E. Rice & C. K. Atkin (Eds.), *Public communication campaigns* (pp. 105 – 124). Thousand Oaks, CA: Sage.
24. **Weiss, J. A.** & Tschirhart, M. (1994). Public information campaigns as policy instruments. *Journal of Policy Analysis and Management*, 13(1), 82 – 119.

*Надійшла до редколегії 05.04.16*