



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра инновационных технологий управления в государственной  
сфере и бизнесе**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

(бакалаврская работа)

**На тему Связи с общественностью в органах государственной  
власти: способы взаимодействия с целевой аудиторией**

**Исполнитель Исаева Анастасия Максимовна**

**Руководитель кандидат педагогических наук, доцент**

**Эмануэль Татьяна Сергеевна**

**«К защите допускаю»**

**Заведующий кафедрой**

доктор экономических наук,  
профессор **Фирова Ирина  
Павловна**

« 09 » июня 2023г.

Санкт-Петербург  
2023



## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы PR-деятельности организации.....	6
1.1 Основные понятия и категории PR-деятельности.....	6
1.2 Особенности PR-деятельности в органах власти.....	10
2 Анализ связей с общественностью в органах государственной власти на примере Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.....	18
2.1 Характеристика Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.....	18
2.2 Оценка эффективности PR-деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.....	27
2.3 Выявленные недостатки в работе пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.....	47
3 Рекомендации по совершенствованию деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.....	55
3.1 Выбор способов совершенствования деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.....	55
3.2 Внедрение предложенных мер в деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.....	59
3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	66
Заключение.....	68
Список литературы.....	71

## ВВЕДЕНИЕ

Значимость исследования связей с общественностью в органах государственной власти невозможно переоценить. В современном мире, где информация является одним из ключевых ресурсов, умение эффективно взаимодействовать с общественностью становится все более важным для государственных органов.

Органы государственной власти играют важную роль в жизни общества, их решения и действия прямо влияют на жизнь людей. Именно поэтому обязательной составляющей работы государственных органов должно быть установление и поддержание доверительных отношений с общественностью. Публичное мнение может оказывать значительное давление на принятие решений, в том числе и на политическое руководство. По этой причине важно иметь хорошо организованную работу по связям с общественностью.

Исследование связей с общественностью в органах государственной власти помогает установить эффективные механизмы взаимодействия с различными слоями населения, включая представителей бизнеса, средства массовой информации, общественные организации, а также обычных граждан. Учитывая, что современные технологии связи делают возможным мгновенное распространение информации, важно научиться контролировать данную информацию и использовать ее в своих интересах.

Итак, исследование связей с общественностью – это необходимая и важная составляющая работы государственных органов. Оно помогает установить доверительные отношения с общественностью, организовать эффективное взаимодействие с различными группами людей и контролировать информационное поле. Работа в данном направлении не только помогает государственным органам эффективно выполнять свои задачи, но и способствует укреплению демократических институтов в обществе.

Практическая значимость исследования обусловлена тем, что, как показывает практика, далеко не всегда пресс-служба справляется со своей задачей по формированию положительного имиджа представителей органа власти. Последние резонансные заявления некоторых чиновников, вызвавшие возмущение большинства аудитории, приводят прежде всего к вопросу – как пресс-служба допустила публикацию таких заявлений. Информация вовремя не была отсортирована и не была организована таким образом, чтобы не вызвать открытое возмущение целевой аудитории.

Деятельность современных пресс-служб требует пересмотра сложившихся подходов к организации и управлению способами взаимодействия с целевыми аудиториями. В данном ключе очень важной становится исследование целей, задач, функций пресс-службы и разработка мероприятий по совершенствованию способов взаимодействия связей с общественностью органов власти с целевыми аудиториями.

Объект исследования – построение связей с общественностью органами государственной власти.

Предмет исследования – совершенствование способа взаимодействия с общественностью в органах государственной власти.

Цель работы – разработка способы взаимодействия с целевой аудиторией со связями с общественностью в органах государственной власти.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть основные понятия и категории PR-деятельности;
- исследовать особенности PR-деятельности в органах власти;
- дать характеристику Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области;
- произвести оценку эффективности PR-деятельности пресс-службы пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области;

- охарактеризовать выявленные недостатки в работе пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области;

- разработать усовершенствования в деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области;

- рассмотреть возможности внедрения предложенных мер в деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области;

- произвести оценку эффективности предложенных мероприятий.

Методы исследования: анализ, синтез, структурный, функциональный. Также в работе использовались количественные и качественные методы, в частности опросы.

Эмпирическую базу исследования составили результаты опроса, проведенного на базе Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.

# **1 Теоретические основы PR-деятельности организации**

## **1.1 Основные понятия и категории PR-деятельности**

Прежде всего, необходимо подчеркнуть основное положение о том, что предоставление информации о деятельности органа государственной или региональной власти не является добровольным приложением деятельности пресс-службы. Согласно статье 38 Закона РФ от 27.12.1991 № 2124-1 «О средствах массовой информации» утверждается, что «граждане имеют право на оперативное получение через средства массовой информации достоверных сведений о деятельности государственных органов и организаций, общественных объединений, их должностных лиц [1].

Необходимо подчеркнуть, что государственные органы и организации, общественные объединения, их должностные лица предоставляют сведения о своей деятельности средствами массовой информации по запросам редакций, а также путем проведения пресс-конференций, рассылки справочных и статистических материалов и в иных формах».

То есть, можно четко увидеть, что государственные органы обязаны предоставлять общественности полную и достоверную информацию о своей деятельности и пресс-службы должны выполнять данную функцию.

Пресс-службы органов государственной и региональной власти современной России являются одним из основных инструментов в реализации информационной политики государства. Пресс-службы постоянно информируют целевые аудитории (граждан, общественность, СМИ) о работе конкретного органа власти, таким образом, деятельность пресс-служб во многом определяет степень доверия населения властным органам [21, с. 90].

Информационная деятельность высших органов власти также осуществляется специальными подразделениями (информационное

управление, пресс-служба). Пресс-службы и пресс-центры также действуют в любом органе государственной или региональной власти.

Как подчеркивает исследователь А. С. Константинова региональные подразделения, работающие с прессой, могут иметь различные названия: информационное управление, информационно-аналитический комитет, департамент информации и др. однако практически все перечисленные подразделения, фактически выполняют функции пресс-службы [14, с. 83].

Практически у каждого руководителя государственного или регионального органа власти, также главы администрации столичного города есть свой личный пресс-секретарь или советник по связям с общественностью.

Исследователи в частности, С. М. Москалев, приводят общие характеристики российских пресс-служб органов власти:

1. Создание пресс-служб в государственных и региональных органах власти является результатом демократизации процессов государственного управления. Пресс-службы в государственных и региональных органах власти занимают лидирующее положение, являются поставщиками официальных мнений и комментариев со стороны государственных органов управления.

2. На всех уровнях государственного управления созданы и действуют пресс-службы. На уровне местного самоуправления пресс-службы функционируют на основе выделенных средств (в администрациях и представительных органах городов, отдельных сельских районов).

3. Пресс-службы в государственных и региональных органах власти являются частью системы управления общественными связями.

4. Пресс-службы государственных и региональных органах власти имеют определенные документы (положения, инструкции), в которых зафиксированы нормы функционирования.

5. Проблема информационной открытости пресс-служб в государственных и региональных органах власти по-разному решается в

различных структурах. Часто проблема достоверности и открытости зависит от стиля руководства, от особенностей политической ситуации в субъекте Российской Федерации [23, с. 40].

Взаимодействие государственных учреждений с общественностью представляет собой специализированное направление PR, то есть public affairs.

Public affairs определяется как информирование различных общественных групп о деятельности органа власти, которое осуществляется самим органом власти, также налаживание обратной связи с гражданами.

Следовательно, можно четко увидеть, что Public affairs является непосредственно организацией различных способов взаимодействия связей с общественностью органа власти с целевой аудиторией.

Информирование целевых аудиторий (общественности, населения, граждан) о деятельности государственных и региональных органах власти является основным направлением работы пресс-служб. Одновременно в органе власти могут существовать и другие структуры, которые взаимодействуют с общественностью. В данном случае эффективность способов органа власти с целевой аудиторией зависит от координации между деятельностью пресс-службы и другими подразделениями [31, с. 66].

Важно отметить, что для равноправного, партнерского сотрудничества граждан и их объединений со структурами власти, граждане должны испытывать доверие к институтам власти, обладать желанием и умением сотрудничать в решении проблем и вопросов с властными структурами.

Важно подчеркнуть, что с одной стороны, действительно связи с общественностью в государственных и региональных органах власти не должны быть простыми «трансляторами» информации о деятельности данных органов. Пресс-службы в рамках PR должны способствовать формированию положительного имиджа и репутации конкретного органа власти.



Однако при этом пресс-служба не должна заниматься откровенной пропагандой успехов государственных и региональных органов власти, особенно когда таких успехов в действительности не наблюдается.

В этом заключается противоречивая позиция связей с общественностью в государственных и региональных органах власти – в необходимости соблюдать баланс между построением имиджа и манипулированием.

По мнению исследователя М. И. Тимофеев особенности работы служб «паблик рилейшнз» в государственных и региональных органах власти и в политических структурах выявляются в характеристике субъекта и средств деятельности, также в специфике эффектов, достигаемых в результате деятельности. Связи с общественностью в органах власти одинаково равно действуют в сфере внутрикорпоративных отношений (фирменный менеджмент) и в сфере межкорпоративных отношений [28, с. 52].

Специфика «связей с общественностью в органах в государственных и региональных органах власти предопределяется также типом системного включения «паблик рилейшнз» в деятельность данного органа. Как отмечает Ю. Ю. Лекторова, работники служб по связям с общественностью модифицируют привычные, традиционные технологии в зависимости от того, кто в данный момент является их партнером: финансовая корпорация или политическая партия, профессиональный союз или конфессиональное объединение, молодежная ассоциация или союз ветеранов [18, с. 23].

То есть пресс-служба как структура связей с общественностью адаптируется к деятельности той организации, с которой работает, следовательно, при работе в государственных и региональных органах власти пресс-служба вовлекается непосредственно в деятельность.

При этом связи с общественностью в государственных и региональных органах власти должны уметь реализовать принцип «гибкой технологии», то есть обеспечить переналадку всего механизма связей с общественностью в процессе социально-экономических и политических изменений.

Изменения в современной политической системе, реформирование государственной службы ставят органы власти в России перед дилеммой: либо государственные и региональные органы власти преобразуются под велением времени, либо будут просто отторгнуты обществом. Потребность в контакте с гражданами и средствами массовой информации велика, поэтому связи с общественностью становятся органичным элементом всей системы государственного управления, политической структуры общества.

## **1.2 Особенности PR-деятельности в органах власти**

Связи с общественностью (Public Relations, PR) являются своеобразным политическим институтом, ориентированным на оптимизацию процессов принятия и реализации политических решений. Государственное управление, лишенное знаний и структур в сфере связей с общественностью, по инерции воспроизводит характер и типы принятия политических решений административно-командного типа, тогда как наличие таких знаний и структур в значительной степени способствует формированию модели открытой бюрократии, которой присуща высокая степень адаптивности к изменяющимся условиям. Важнейшей задачей государственных PR-служб является донесение до общественности повестки дня государства. В случае несвоевременного информирования населения и закрытой политики органов власти в обществе формируется недоверие к различным государственным решениям, что повышает значимость грамотной организации работы службы по связям с общественностью [6, с. 51].

Связи с общественностью представляют собой особую функцию управления, помогающую поддерживать взаимные линии связи, сотрудничества, понимания и принятия между органами госвласти и общественностью. PR позволяет обществу принимать эффективные решения и содействует диалогу между различными государственными

учреждениями и группами населения, что способствует гармоничному развитию государственной политики [8, с. 72].

Целью современного государственного управления является обеспечение согласованного взаимодействия всех общественных институтов. Государство выступает своеобразным посредником между всеми общественными группами, согласовывая разнообразные цели этих групп и направляющим их в конструктивное русло. В этой связи перед PR в органах власти стоят следующие универсальные задачи:

1. Получение информации о происходящих в обществе процессах. Это позволяет органам власти принимать управленческие решения с учетом реальных потребностей общества.

2. Информирование граждан о текущих приоритетах государственной политики. Чтобы следовать этим приоритетам, граждане должны знать и понимать их.

3. Побуждение граждан содействовать достижению целей государственной политики. Реализация госполитики становится более эффективной, когда в ней принимают участие не только органы власти, но и рядовые граждане. Важно, чтобы общественность не только понимала и принимала приоритеты государства, но и деятельно поддерживала их [12, с. 150].

Частные задачи, решаемые PR-службой, зависят от статуса государственного органа или учреждения и конкретного подразделения. В общем случае можно выделить следующие ключевые задачи, решаемые подразделениями службы по связям с общественностью:

1. Пресс-служба:
  - установление и поддержание непрерывного взаимодействия со СМИ;
  - отражение будничной деятельности госоргана в СМИ;
  - публичное разъяснение действий и решений госоргана;

- имиджевое позиционирование госоргана;
- организация и проведение брифингов и пресс-конференций;
- организация и распространение различных проблемно-аналитических материалов касательно актуальных вопросов деятельности госоргана;
- организация публичных выступлений и выступлений руководства в СМИ;
- мониторинг СМИ;
- ведение официального и корпоративного сайтов;
- противодействие публикуемой в СМИ негативной информации в адрес госоргана.

2. Представительский отдел:

- организация коммуникаций, контактов и должного взаимодействия с другими госорганами;
- организация коммуникаций, контактов и должного взаимодействия с различными организациями, союзами и обществами;
- ведение адресных партнерских программ;
- организация и проведение конференций, презентаций, круглых столов, выставок, симпозиумов и иных специальных мероприятий;
- работа с гражданами;
- ведение внутрикорпоративной работы.

3. Редакционно-издательский отдел:

- организация выпуска публичной печатной продукции госоргана;
- издание корпоративной газеты.

4. Информационно-аналитический отдел:

- стратегическое и тактическое планирование PR-работы госоргана;
- контроль за выполнением заданий и запланированных мероприятий;



- программирование PR-проектов;
- осуществление аналитической деятельности;
- мониторинг публичных данных о госоргане;
- составление банка данных PR-службы.

5. Технический отдел:

- различное техническое сопровождение проводимых PR-службой мероприятий и заданий.

6. Делопроизводство:

- организация и ведение документооборота [24, с. 60].

Деятельность PR-служб направлена на реализацию государственной информационной политики, представляющей собой комплексную систему мер органов власти и управления, нацеленную на оказание госуслуг и удовлетворение существующих информационных потребностей различных групп населения в целях повышения их доверия к органам госуправления, достижения взаимного понимания и гармонизации коммуникативных взаимоотношений между государством, гражданским обществом и бизнесом. Государственная информационная политика способствует применению современных технических каналов коммуникации и существованию в обращении между указанными субъектами качественных данных в объеме, позволяющем обеспечить:

- надежное и оперативное доведение актуальной информации до целевых аудиторий;
- понимание и принятие информации;
- доверие между участниками коммуникативного процесса и его гармонизацию.

Именно эти аспекты являются основными функциональными составляющими связей с общественностью. Организация и реализация работы PR-службы в органах госвласти базируются на принципах открытости, системности, оперативности, актуальности, конструктивности,

законности, взаимного уважения, достоверности и полноты информации [9, с. 78].

Деятельность государственных PR-служб отличается от аналогичной деятельности в бизнес-структурах по следующим основаниям:

1. Цели. Цели государственной PR-службы обычно носят обобщенный и неэкономический характер, тогда как цели PR в бизнес-структурах заключаются в получении прибыли.

2. Ресурсы. Отношения в бизнес-структурах основаны на договоренностях и финансовых возможностях. Госорганы обладают большими информационными ресурсами и имеют возможность применять принудительные рычаги.

3. Ответственность. В бизнес-структурах она связана с внутренней составляющей организации, а в госструктурах определяется законом.

4. Мотивы. Мотивы государственных PR-служб заключаются в стремлении улучшить отношения с источником финансирования и обоснованно распределить выделенные на PR-мероприятия бюджетные средства. В бизнес-структурах мотивом является успех, способствующий получению прибыли.

5. Окружение. Госструктурам свойственен особый стиль отношений с общественностью и СМИ, обусловленный влиянием прессы на принятие решений, что нехарактерно для бизнес-структур [4, с. 667].

Оценка эффективности PR-деятельности достаточно трудна, что связано со сложностью отслеживания зависимости между конкретными результатами работы госоргана и связями с общественностью, направленных на процесс, а не на результат. В то же время для предварительной оценки результата PR-кампании может использоваться совокупность качественных и количественных параметров, позволяющая выстроить картину анализа эффективности PR-деятельности. Эффективнее всего работа PR-службы будет в случае применения двусторонней коммуникативной модели, наиболее полно отражающей запросы современного общества и

позволяющей сформировать деятельность госструктур сообразно общественным ожиданиям [26, с. 20].

PR-технологии – это набор маркетинговых стратегий, используемых для формирования имиджа организации или ее продукции. В органах государственной власти тоже используются PR-технологии для достижения своих целей.

Рассмотрим несколько видов PR-технологий, применяемых в государственных органах:

1. Медиа-коммуникации. Один из основных способов взаимодействия государственных структур с обществом – это информационные кампании в СМИ. Это может быть как размещение рекламы на телевидении или в интернете, так и организация пресс-конференций, брифингов и других мероприятий для журналистов.

2. Социальные сети. Социальные сети – это мощный инструмент для взаимодействия с обществом, и государственные органы не исключение. Поэтому сейчас очень популярно создание профилей в социальных сетях, где органы государственной власти могут информировать население о своей работе и актуальных событиях.

3. Интернет-ресурсы. Государственные структуры активно используют свои сайты для информирования общества. Интернет-ресурсы органов государственной власти содержат информацию о деятельности органов, о законах, новостях и других сведениях, которые могут быть полезны для граждан.

4. Государственные программы. Государственные программы - это еще один способ использования PR-технологий государственными структурами. Государственные программы представляют собой комплекс мер, направленных на решение социально-экономических проблем в государстве. Они могут использоваться как для информирования общества об актуальных проблемах, так и для формирования определенного имиджа государственных органов.

Таким образом, PR-технологии стали неотъемлемой частью деятельности государственных органов. Используя эффективные PR-технологии, они могут существенно повысить эффективность своей работы и укрепить свою репутацию в глазах населения.

Информационная политика представляет собой одну из функций управления, которая способствует установлению, регулированию и поддержанию общения, расположения, взаимопонимания и сотрудничества между органами государственной власти и общественностью. Успешность деятельности в сфере организации связей с общественностью определяется способностью государства установить эффективные коммуникационные контакты с различными группами населения, используя в качестве основных средств деятельности исследование и открытое общение в формате диалога «власть-общество». Перманентное совершенствование подразделений по связям с общественностью позволит повысить уровень доверия общественности к деятельности органов государственной власти, что благоприятно скажется на гармоничном развитии всего общества.

Подводя итог сказанному, можно сделать следующие выводы.

PR-деятельность – это неотъемлемая часть работы органов власти. Ее задача заключается в том, чтобы информировать общественность о деятельности органов власти, управлять общественным мнением и создавать имидж государственных органов.

Особенности PR-деятельности в органах власти связаны с тем, что работа таких органов направлена на решение важных и ответственных задач, связанных с управлением государством и удовлетворением потребностей населения. Поэтому PR-деятельность должна быть профессионально организована и осуществляться с учетом особенностей политического и социального контекста, в котором работает орган власти.

Важной составляющей PR-деятельности в органах власти является работа с СМИ. Связи с журналистами и средствами массовой информации позволяют организовывать информационные кампании, создавать пресс-



релизы и материалы для общественности, формировать общественное мнение и повышать имидж государственных органов.

Кроме того, PR-деятельность в органах власти направлена на формирование доверия к государственным органам и их деятельности. Для этого используются различные методы и инструменты, например, проведение открытых дней, встреч с представителями общественности, организация круглых столов и дискуссий.

Важно отметить, что PR-деятельность в органах власти должна быть честной и прозрачной. Открытость и доступность информации являются ключевыми факторами в создании доверия к государственным органам. Поэтому органы власти должны информировать общественность о своей работе, действовать в соответствии с законодательством и отвечать на вопросы общественности.

Таким образом, PR-деятельность в органах власти играет важную роль в управлении государством и формировании общественного мнения. Важно, чтобы она проводилась профессионально, прозрачно и честно, с учетом особенностей политического и социального контекста.

## **2 Анализ связей с общественностью в органах государственной власти на примере Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области**

### **2.1 Характеристика Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области**

Государственная антимонопольная политика является одним из важнейших механизмов, обеспечивающих достижение всех социально-экономических целей общества. Конкуренция способствует развитию экономики, стимулирует научно-технический прогресс, способствует рациональному использованию ресурсов, повышает качество и, соответственно, конкурентоспособность товаров. Именно поэтому развитие и поддержка конкуренции - одно из приоритетных направлений современной экономической политики российского государства. Субъектами проведения антимонопольной политики являются органы государственной власти, на которые возложена обязанность по осуществлению предусмотренных политикой мер и которые ответственны за их осуществление, - федеральные антимонопольные органы. Антимонопольные органы являются одними из важнейших в экономико-правовом блоке федеральных органов исполнительной власти. Только благодаря существованию целостной системы антимонопольных органов возможна реализация конкурентной политики в государстве. За время своего существования Федеральный антимонопольный орган несколько раз изменял свое название и статус в системе органов исполнительной власти, при этом обладая разными объемами полномочий и выполняя задачи и функции, не всегда связанные только с защитой конкуренции.

Так, в период с 1991 по 1997 год федеральным антимонопольным органом являлся Государственный Комитет по антимонопольной политике и поддержке новых экономических структур, который затем Указом

Президента РФ от 17 марта 1997 года был переименован в Государственный антимонопольный комитет Российской Федерации. Позже Указом Президента РФ от 22 сентября 1998 г. № 1142 «О структуре федеральных органов исполнительной власти» было образовано Министерство РФ по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства, которому были переданы функции упраздняемых Государственного антимонопольного комитета РФ, Федеральных служб России по регулированию естественных монополий в области связи и на транспорте и Государственного комитета РФ по поддержке и развитию малого предпринимательства. Очередное изменение статуса федерального антимонопольного органа произошло в 2004 году. В соответствии с Указом Президента РФ от 9 марта № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти», антимонопольный орган России стал именоваться Федеральной антимонопольной службой.

По сравнению со своими предшественниками Федеральная антимонопольная служба России имеет четкие контрольно-надзорные функции.

Основные задачи и цели федерального антимонопольного органа в настоящее время определяются Федеральным законом от 26.07.2006г. №135-ФЗ «О защите конкуренции» и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации. Так, к основным задачам федерального антимонопольного органа относятся:

- содействие формированию рыночных отношений на основе развития конкуренции и предпринимательства;
- предупреждение, ограничение и пресечение монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции;
- государственный контроль за соблюдением антимонопольного законодательства, законодательства в сфере деятельности субъектов естественных монополий, рекламы, а также в сфере размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для федеральных государственных нужд.

Управление Федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области (сокращенное название - Ленинградское УФАС России) создано 1 июля 2008 года в соответствии с приказом ФАС России от 03.06.2008 № 196 путем разделения бывшего Управление Федеральной антимонопольной службы по Санкт-Петербургу и Ленинградской области на два самостоятельных управления: Санкт-Петербургское и Ленинградское.

Руководителем Ленинградского УФАС России приказом ФАС России 7 июля 2008 года был назначен Владимиров Вадим Валерьевич.

Официально Ленинградское УФАС России приступило к исполнению своих полномочий с 1 октября 2008 года. С января 2014 года по июль 2021 года руководителем Ленинградского УФАС России был Александр Николаевич Плетешков. С 19 июля 2021 года исполняющим обязанности руководителя Ленинградского УФАС России назначен Тимофей Петрович Крюков. С 18 августа 2021 года Тимофей Петрович Крюков приказом ФАС России №1556-к назначен руководителем Ленинградского УФАС России.

Миссия Ленинградского УФАС России: Свобода конкуренции и эффективная защита предпринимательства ради будущего России.

Свободная конкуренция между участниками рынков стимулирует развитие новых технологий и поиск наиболее эффективных способов производства. Это приводит к повышению конкурентоспособности товаров, сбалансированности их качества и цены, расширению выбора для потребителя. Исходя из этого, усилия ФАС России направлены на предотвращение и пресечение ограничивающих конкуренцию действий со стороны хозяйствующих субъектов, субъектов естественных монополий и органов власти.

Цели Ленинградского УФАС России:

1. Благоприятная конкурентная среда в сферах деятельности хозяйствующих субъектов, не являющихся естественными монополиями;



2. Равный доступ к товарам (работам, услугам) естественных монополий, и развитие конкуренции в потенциально конкурентных видах их деятельности;

3. Прекращение антиконкурентного вмешательства органов власти в функционирование рынков, высокая эффективность бюджетных расходов при размещении государственного и муниципального заказа;

4. Эффективная реализация государственной политики в области контроля иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства.

Девиз Ленинградского УФАС России: Законность, равенство, справедливость.

Ценности: Открытость, сотрудничество, эффективность.

Структура Ленинградского УФАС России представлена на рисунке 1.

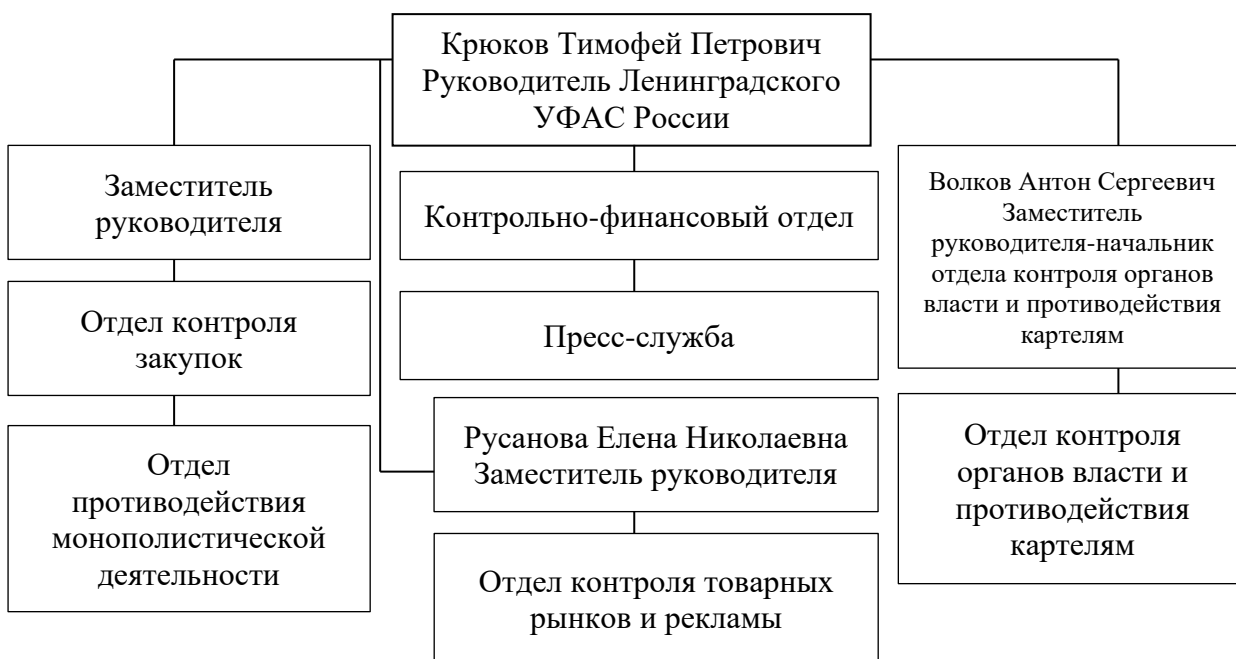


Рисунок 1 – Структура Ленинградского УФАС России

Рассмотрим функции указанных отделов.

Отдел контроля закупок осуществляет следующие полномочия:

- рассматривает жалобы, поданные в соответствии с положениями Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере

закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее – Закон о контрактной системе), на действия (бездействие) заказчика, уполномоченного органа, уполномоченного учреждения, специализированной организации, комиссии по осуществлению закупок, ее членов, если такие действия (бездействие) нарушают права и законные интересы участника закупки;

- выдает предписания, обязательные для исполнения заказчиками, контрактными службами, контрактными управляющими, комиссиями по осуществлению закупок и их членами, уполномоченными органами, уполномоченными учреждениями, специализированными организациями, операторами электронных площадок, а также бюджетными учреждениями либо иными юридическими лицами в соответствии с частями 1, 4 и 5 статьи 15 Закона о контрактной системе, а в случаях, предусмотренных Законом о контрактной системе, в том числе предписания об отмене определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей);

- осуществляет согласование возможности заключения контракта с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем) для федеральных нужд территориальных органов федеральных органов государственной власти, а также уполномоченных ими получателей бюджетных средств в случаях, предусмотренных Законом о контрактной системе;

- подготавливает материалы для возбуждения административного производства и составляет протоколы о нарушении Закона о контрактной системе в соответствии с Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ;

- подготавливает материалы в суды, участвует в судебных заседаниях по делам, связанным с нарушением положений Закона о контрактной системе;

- участвует в проверках в рамках полномочий, установленных статьей 99 Закона о контрактной системе;

- участвует в подготовке и проведении совещаний и других мероприятий по вопросам, входящим в компетенцию отдела;

- информирует ФАС России о проблемных вопросах, которые невозможно решить силами территориальных органов, действующих в федеральном округе, и требующих срочного вмешательства центрального аппарата ФАС России.

Отдел противодействия монополистической деятельности осуществляет следующие полномочия:

- противодействие монополистической деятельности хозяйствующих субъектов и субъектов естественных монополий;

- контроль за соблюдением антимонопольных требований при проведении торговых процедур;

- подготовка к рассмотрению и рассмотрение дел об административных правонарушениях, касающихся монополистической деятельности хозяйствующих субъектов, дел о нарушении законодательства о естественных монополиях, дел о нарушении антимонопольного законодательства, жалоб о нарушении субъектами естественных монополий законодательства о закупках отдельных видов юридических лиц;

- участие в рассмотрении дел о нарушении антимонопольного законодательства, совершаемых органами власти и местного самоуправления;

- рассмотрение заявлений от субъектов естественных монополий о включении недобросовестных участников закупочных процедур, проводимых в рамках Федерального закона 223-ФЗ от 18.07.2011 «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»;

- рассмотрение заявлений хозяйствующих субъектов по поводу сделок, предусмотренных главой VII Федерального закона от 26.07.2006 135-ФЗ «О защите конкуренции»;

- осуществление государственного контроля за соблюдением антимонопольного законодательства на товарных рынках при создании,

слиянии присоединении и реорганизации коммерческих и финансовых организаций, совершении сделок с акциями (долями), имуществом коммерческих и финансовых организаций на территории Ленинградской области;

- согласование приобретения акций (долей) в уставном капитале коммерческих организаций, получения в собственность или пользование основных производственных средств или нематериальных активов, приобретения прав, позволяющих определить условия ведения хозяйствующим субъектом его предпринимательской деятельности на территории Ленинградской области, в случае, предусмотренных законодательством Российской Федерации;

- согласование создания и реорганизации коммерческих организаций на территории Ленинградской области, в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации;

- проведение выездных (плановых и внеплановых), камеральных (плановых и внеплановых) проверок соблюдения антимонопольного законодательства органами власти, коммерческими и некоммерческими организациями, а также физическими лицами на территории Ленинградской области;

- участие в проверках совместно с другими органами власти, правоохранительными органами, а также органами прокуратуры с целью осуществления контроля над соблюдением антимонопольного законодательства;

- осуществление взаимодействия с другими подразделениями Управления;

- организация взаимодействия с органами власти, правоохранительными органами, а также органами прокуратуры Российской Федерации по вопросам, входящим в компетенцию отдела;

- направление в соответствующие правоохранительные органы и органы прокуратуры Российской Федерации материалов для решения

вопроса о возбуждении уголовных дел по признакам преступлений, связанных с нарушением антимонопольного законодательства Российской Федерации;

- по поручению руководителя Управления представляет интересы Управления в судах, а также в других органах;

- систематически обобщает практику применения антимонопольного законодательства, а также законодательства об административных правонарушениях, подготавливает предложения по ее совершенствованию;

- участвует в подготовке предложений по вопросам совершенствования антимонопольного законодательства и практики его применения;

- участвует в подготовке Управлением рекомендаций органам власти, местного самоуправления, субъектам естественных монополий и хозяйствующим субъектам по проведению мероприятий, направленных на разработку внутренней системы и деятельности по устранению рисков негативных последствий, связанных с антимонопольными нарушениями;

- участвует в разработке методических и процессуальных документов;

- участвует в организации и проведении семинаров, совещаний с привлечением различных структур по вопросам, касающимся антимонопольного законодательства и законодательства о естественных монополиях.

Отдел контроля органов власти и противодействия картелям осуществляет следующие полномочия:

- осуществляет контроль за деятельностью органов государственной власти Ленинградской области, органов местного самоуправления, хозяйствующих субъектов, иных лиц и организаций, являющихся субъектами антимонопольного контроля, с целью выявления и пресечения ограничивающих конкуренцию и запрещенных антимонопольным законодательством Российской Федерации соглашений и согласованных

действий, актов и иных действий на территории Ленинградской области в пределах компетенции отдела;

- осуществляет сбор информации и документов, подготовку заключений по находящимся на рассмотрении заявлениям, готовит материалы на выдачу предупреждений о прекращении действий (бездействия), которые содержат признаки нарушения антимонопольного законодательства, и возбуждение дел о нарушениях антимонопольного законодательства;

- осуществляет контроль за исполнением постановлений о привлечении к административной ответственности должностных лиц субъектов контроля за нарушение антимонопольного законодательства, в том числе организует передачу документов о принудительном исполнении вступивших в силу актов территориального органа, принятых в рамках компетенции отдела, в случае необходимости;

- участвует в организуемых органами государственной власти и Управления плановых и внеплановых проверках деятельности субъектов контроля в соответствии с компетенцией, установленной антимонопольным законодательством Российской Федерации;

- осуществляет иные полномочия в соответствии с Положением о территориальном органе Федеральной антимонопольной службы, правовыми актами ФАС России, ведомственными документами Управления, а также поручениями руководителя Управления, заместителя руководителя Управления.

Отдел контроля товарных рынков и рекламы:

- Осуществление контроля за соблюдением хозяйствующими субъектами правил добросовестной конкуренции на товарных рынках.

- Осуществление контроля за соблюдением законодательства о рекламе.

- Осуществление мер по предупреждению и пресечению недобросовестной конкуренции.

- Привлечение к ответственности за нарушение антимонопольного законодательства и законодательства РФ о рекламе коммерческих и некоммерческих организаций, их должностных лиц, физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей.

## **2.2 Оценка эффективности PR-деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области**

Санкт-Петербургское УФАС в рамках концепции электронного правительства использует свой официальный сайт в качестве площадки для предоставления услуг населению.

Для начала следует выявить группы потребителей услуг и информации, предоставляемых территориальным отделением ФАС, то есть для кого разработан действующий сайт и какую информацию от него ожидают получить различные группы целевой общественности.

Ознакомившись с полномочиями и деятельностью Ленинградского УФАС России, автор вывел несколько основных групп целевой общественности ФАС:

- представители СМИ;
- желающие получить базовую информацию о деятельности ФАС;
- желающие подать заявление и узнать о ходе рассмотрения их обращения (заявители);
- лица, совершающие сделки, затрагивающие интересы конкуренции (представители бизнес структур);

- граждане, заинтересованные в защите общественных интересов (общественные организации).

Учитывая интересы представителей СМИ, можно определить, какую информацию они ожидают получить в открытом доступе, попадая на сайт Ленинградского УФАС России УФАС. В первую очередь, они заинтересованы в информации следующего характера:

- информация о деятельности ФАС;
- документы рассмотренных дел и информация о них;
- подробные сведения принимаемых решений;
- вся необходимая информация о проводимых мероприятиях;
- доступ к аналитическим материалам и обзорам, которые готовит УФАС;
- официальные разъяснения и комментарии;
- сведения о деятельности совещательных органов.

Желающие получить базовую информацию о деятельности ФАС – это категория лиц обычных граждан, которые желают более подробно ознакомиться с нормативно-правовой базой и деятельностью ФАС, а также лица, непосредственно занимающиеся юридической деятельностью, для которых будут интересны тексты основных законов, нормативных актов, комментарии и разъяснения правоприменительной практики и другая аналитика. Остальные граждане, которых не интересует нормативно-правовая сторона деятельности ФАС, ожидают получить в свободном доступе информацию о:

- задачах, функциях, структуре ФАС;
- истории создания ведомства;
- блок новостной информации, отражающей текущую деятельность;
- сведения о принимаемых решениях и рассматриваемых делах.



Группа желающих подать заявление и узнать о ходе рассмотрения их обращения является одной из самых важных с точки зрения взаимодействия СПБУФАС и общества. Для этой категории граждан важно не только наличие, но и качество информации. Заходя на сайт СПБУФАС, они ожидают найти и получить:

- контактную информацию с указанием ФИО контактных лиц;
- способы связи с представителями УФАС;
- график работы, наличие образцов заявительных документов и правил их подачи;
- возможность подачи заявления онлайн;
- возможность подать жалобу онлайн;
- возможность онлайн сообщить о нарушении;
- графики рассмотрения дел и жалоб;
- информация об ответственных за рассмотрение, ходе рассмотрения;
- дополнительная информация и ссылки на то, где ее возможно получить.

Категория лиц, совершающих сделки, затрагивающие интересы конкуренции, прежде всего заинтересована в том, чтобы получить:

- доступ к текстам законов, наличие комментариев и разъяснений;
- информацию о порядке обращения с уведомлениями и ходатайствами;
- график и результаты рассмотрения уведомлений, банковские реквизиты.

Задачами настоящего мониторинга состояния официально сайта Санкт-Петербургского отделения ФАС являются следующие ориентиры:

1. Составить перечень услуг, которые можно получить онлайн;
2. Проверить, насколько информативен сайт;

3. Проверить, соблюдается ли принцип открытого доступа к официальным документам и нормативным актам;
4. Проверить возможность получения обратной связи;
5. Протестировать удобство интерфейса сайта;
6. Сделать вывод о том, соблюдается ли прозрачность государственной деятельности ведомства;
7. Сформулировать рекомендации для усовершенствования действующей системы взаимодействия СПбУФАС и граждан.

Первое, что можно отметить, что при вводе в поисковую строку запроса о ФАС Санкт-Петербурга первой появляется ссылка на официальный сайт с возможностью получения обратной связи буквально в два клика. Это очень удобно и значительно упрощает навигацию и ускоряет процесс поиска необходимой информации.

Мы переходим по ссылке на сайт СПбУФАС. И сразу же можем заметить удобный интерфейс, максимально простую навигацию и предложение поучаствовать в опросе об оценке деятельности ФАС России.

Это сделано с целью завлечь общественность в процесс совершенствования системы управления ФАС и дает возможность формирования адекватного мнения о деятельности ведомства. Все это входит в условия транспарентизации власти, и в данном случае это условие выполняется посредством использования в качестве инструмента такого электронного ресурса, как официальный сайт территориального управления.

Поскольку одной из мер по транспарентизации государственного управления является развитие официальных сайтов органов власти как площадки взаимодействия в информационном обществе, я провела анализ официального сайта на предмет соблюдения принципа качественного информирования и удобства, целостность и объективность размещаемой информации.

В целом, информация размещена в соответствии с потребностями каждой целевой группы. На сайте можно найти базовую информацию о ФАС России (история, функции, полномочия, миссия, цели и т.п). Также, обеспечен быстрый и непрерывный доступ к информации деятельности ФАС и документам следующего содержания:

- перечень нормативно-правовых документов, регламентирующие деятельность Федеральной антимонопольной службы и ее территориальных органов;

- основные нормативно-правовые документы, используемые в работе антимонопольного органа;

- рассмотренные дела и прилагаемые документы;

- информация о принимаемых решениях и официальные тексты документов;

- доступ к аналитическим материалам и обзорам, которые готовит УФАС;

- официальные разъяснения и комментарии официальных лиц;

- сведения о деятельности совещательных органов;

- сведения о принимаемых решениях и рассматриваемых делах;

- протоколы заседаний;

Посетитель сайта легко может получить доступ к новостным публикациям СПБУФАС, где в доступной форме регулярно обновляется информация о принимаемых решениях, рассмотренных делах и проводимых мероприятиях. Также на сайте можно найти публикации о СПБУФАС в МИ, ознакомившись с которыми можно понять, на какие сферы распространяется деятельность СПБУФАС.

Имеется блок контактной информации, где можно найти адрес управления, телефон приемной, номер факса и адрес электронной почты пресс-службы управления.

В блоке «обратная связь» можно узнать порядок обращения в Санкт-Петербургское УФАС России. Перейдя по ссылке можно получить информацию о том, в каком виде должно подаваться заявление, жалоба или обращение, какие пункты должно содержать, какие должны прилагаться документы и формы подачи заявления. Любой заявитель, посетивший этот раздел, получает алгоритм действий при подаче заявления в СПбУФАС.

Также пользователь имеет возможность онлайн написать письмо с предложением в УФАС в соответствующем разделе.

На сайте можно найти реквизиты для оплаты государственной пошлины и административных штрафов, нормативные правовые и иные акты в сфере противодействия коррупции и методические материалы. Например, кнопка «Антикоррупционная экспертиза» переводит нас на сайт ФАС России, где предоставлена информация о порядке проведения независимой экспертизы на коррупциогенность. Также можно найти формы документов, связанных с противодействием коррупции, для заполнения.

На сайте имеются сведения о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и информация о деятельности комиссии по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов. Есть возможность обратной связи для сообщений о фактах коррупции.

Любой посетитель сайта получает доступ к нормативным правовым и иным актам территориального управления в сфере противодействия коррупции, к докладам, отчетам обзорам ФАС и сведениям о проводимых мероприятиях.

На сайте имеется меню с кнопками быстрого доступа к следующей информации:

- Доклад о состоянии конкуренции в РФ;
- Реестр жалоб на размещение заказов;
- Реестр хозяйствующих субъектов, имеющих долю на рынке свыше 35%;

- Возможность сообщить о картеле
- Возможность онлайн сообщить об обнаружении превышения цен на продовольствие;
- Ссылки на социальные сети СПбУФАС.

Из вышеизложенного следует вывод, что вся информация, в которой заинтересованы основные целевые группы общественности СПбУФАС, предоставлена на официальном сайте в открытом доступе. Помимо доступа к официальным документам, аналитическим материалам, справочной информации и т.д., есть блок с новостной информацией, где оперативно сообщается о событиях в сфере антимонопольного регулирования, информация о рассматриваемых делах, вынесенных решениях, анонсы мероприятий и пр. Исходя из этого, очевидно, что ведомство соблюдает условие открытости деятельности.

Цели ведения блогов и аккаунтов - мониторинг общественного мнения и возможность оперативного реагирования; вовлечение пользователей в текущую деятельность Федеральной антимонопольной службы и ее территориальных органов; формирование позитивного имиджа Федеральной антимонопольной службы и ее территориальных органов.

Размещение информации в социальных сетях является дополнительным каналом информирования о деятельности Федеральной антимонопольной службы и ее территориальных органов, ведение которого осуществляется государственными гражданскими служащими отдела информационных проектов Управления общественных связей Федеральной антимонопольной службы в центральном аппарате Федеральной антимонопольной службы и пресс-секретарем территориального органа Федеральной антимонопольной службы и регламентируется общими принципами поведения государственных гражданских служащих Федеральной антимонопольной службы.

Информация, подлежащая к размещению в социальных сетях - открытая для доступа информация, адаптированная под социальные сети и их аудиторию.

В территориальных органах Федеральной антимонопольной службы информацию в социальных сетях в случае их наличия размещает пресс-секретарь по согласованию с руководителем территориального органа Федеральной антимонопольной службы либо лицом, его замещающим.

В обязанности отдела информационных проектов Управления общественных связей Федеральной антимонопольной службы или пресс-секретаря территориального органа Федеральной антимонопольной службы входят ответы на вопросы подписчиков в официальных аккаунтах в социальных сетях о Федеральной антимонопольной службе и ее территориальных органах.

Санкт-Петербургское управление ФАС ведет страницы в социальных сетях ВКонтакте, Telegram и канал на YouTube.

Рассмотрим деятельность СПбУФАС в социальных сетях подробнее.

Активнее всего ведется работа в социальной сети ВКонтакте. На момент написания работы в группе ВКонтакте Ленинградское УФАС России насчитывает 626 подписчиков. Для сравнения: страница в ВК центрального аппарата ФАС имеет более 43 тысяч подписчиков. Описание группы знакомит пользователей с информацией, которая представлена на данной странице.

Это новости, события, статьи, фотографии и видеоматериалы, связанные с деятельностью СПбУФАС. Имеется контактная информация, ссылки на официальный сайт и другие социальные сети, к каждой новостной заметке прикреплена ссылка на новость из официального ресурса, однако, публикации не находят активный отклик у пользователей, количество отметок «Мне нравится» редко превышает 10. В социальной сети Telegram дублируется информация, представленная в социальной сети ВКонтакте.

За период с января 2023 года по начало мая 2023 года на странице УФАС Ленинградской области в ВКонтакте было опубликовано 27 постов. В основном, это новости о проведенных проверках, вынесенных решениях, аналитические материалы и публикации, призывающие население к соблюдению антимонопольного законодательства.

После анализа размещения контента можно сделать следующие выводы:

1. Контент публикуется достаточно регулярно – в среднем на 1-2 поста в неделю.
2. Большинство постов состоят из текста с картинками и/или видео.
3. Все посты содержат теги, что позволяет пользователям легче находить информацию по интересующей их теме.
4. Контент имеет разнообразную тематику, что позволяет покрыть широкую аудиторию.

Из вышеизложенного следует, что в социальных сетях СПбУФАС, формально, соблюдается принцип транспарентности государственного управления, однако существует проблема того, что интерес к деятельности ведомства носит нерегулярный характер и публикации, в основном, находят отклик у пользователей, у которых сфера деятельности ФАС непосредственно связана с их профессиональными интересами.

Информация о деятельности СПбУФАС нацелена на очень широкую аудиторию. Как на простых граждан, так и на представителей бизнес сообществ. Граждане, интересы которых не затрагивает информация о деятельности ФАС интересуются более частными делами, регулированием рекламы, а также делами государственной важности. Основной группой общественности являются представители СМИ.

Ведение социальных сетей изначально требование из центрального аппарата, так как ведомство открытое, есть методические рекомендации по работе с соц. сетями. Но не все работают, как Санкт-Петербургское ТО, для

СПБУФАС это одно из приоритетных направлений, которому уделяется особенное внимание, так как аудитория все больше и больше стремится получать информацию из одного ресурса, нежели искать ее на разных сайтах.

Мониторинг новых участников проводится всего несколько раз в году, в основном, к концу года. Форма отчетности количественная. Комментируют простые граждане, репостят группы из разных сфер общественных интересов, на которые распространяется деятельность СПБУФАС.

В первую очередь, работа ведется через СМИ. Есть большая база данных, рассылается один пресс-релиз в день. Если интересуются, перезванивают и уточняют информацию. Часто можно встретить представителей СМИ на пресс-конференциях, организуемых ФАС и на открытых комиссиях, на которые приглашают представителей СМИ.

В 2022 году Управление федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области активно публиковало свои новости и обзоры в СМИ. Анализ этих публикаций позволяет сделать выводы о работе организации в этот период.

В 2022 году Управление федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области продолжило активно публиковать новости и информацию о своей деятельности в СМИ.

За год было опубликовано более 50 статей и новостей на различных интернет-ресурсах и в печатных изданиях. Содержание публикаций было связано с основными задачами Управления: контролем за соблюдением законодательства в сфере конкуренции, борьбой с недобросовестной конкуренцией, защитой прав потребителей.

УФАС (Федеральная антимонопольная служба) по Ленинградской области является важным органом, ответственным за контроль и регулирование конкуренции на рынке. Многие люди интересуются тем, где можно узнать последние новости и решения, принятые УФАС в отношении



Ленинградской области. В данном блог-посте мы рассмотрим, в каких изданиях можно найти такую информацию.

Одним из наиболее авторитетных источников новостей УФАС является ежедневная газета "Коммерсантъ". На ее страницах можно найти последние новости и аналитические материалы о решениях УФАС по Ленинградской области. Кроме того, на официальном сайте газеты можно найти архив статей, посвященных этой теме.

Еще одним из популярных источников является бизнес-газета "Ведомости". На ее страницах часто публикуются новости о работе УФАС в Ленинградской области, а также интервью с представителями органа.

Кроме того, информацию о новостях и решениях УФАС по Ленинградской области можно найти на официальном сайте УФАС и его региональных отделений. На этих сайтах можно найти не только новости, но и законодательство, отчеты и прочую информацию, связанную с работой органа.

Также стоит обратить внимание на специализированные издания, посвященные вопросам антимонопольного регулирования, например, сборники конференции «Антимонопольное регулирование в России». В таких изданиях можно найти более подробную информацию и анализ решений УФАС по Ленинградской области.

Основные темы, которые были освещены в публикациях, включали в себя взаимодействие Управления с органами власти и общественными организациями, рассмотрение жалоб и заявлений, проведение расследований и вынесение решений по нарушениям антимонопольного законодательства.

Кроме того, в публикациях было отмечено активное внедрение информационных технологий в работу Управления, что позволило ускорить процесс обработки и анализа информации, улучшить качество работы и повысить эффективность борьбы с нарушениями антимонопольного законодательства.

В целом, количество и содержание публикаций в СМИ Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области в 2022 году свидетельствуют о продуктивной деятельности организации и ее прозрачности в работе.

Особое внимание привлекли публикации о результатах проверок крупных компаний, в том числе международных корпораций. В них рассказывалось о нарушениях, выявленных при проверке, и мерах, которые были приняты в отношении нарушителей.

Кроме того, в СМИ были опубликованы материалы о конференциях, семинарах и других мероприятиях, организованных Управлением. В них рассказывалось о темах, обсуждаемых на мероприятиях, а также о выступлениях экспертов из разных областей.

Анализ публикаций в СМИ показал, что Управление федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области активно работало в 2022 году и сумело обеспечить контроль за экономической деятельностью компаний в регионе. Важной составляющей работы стали мероприятия, организованные организацией, которые позволили поднять актуальные темы и обменяться опытом с экспертами из разных областей.

Основной проблемой в работе с информацией о деятельности ФАС является поиск инфоповода. Иногда трудно найти что-то, что будет интересно большинству граждан.

В основном, новости узконаправленной специальности и публикуются на внутриведомственном портале. В этом тоже заключается специфика деятельности. В основном, деятельность пресс-секретаря заключается в адаптации юридического текста для понимания большинства граждан и трансляции его для широкой общественности.

Каждый релиз согласовывается с начальником отдела, из которого поступила новость. Каждую цитату так же бывает необходимо согласовать.

Все релизы читает руководитель отдела.

Что касается формы отчетности, раньше отчитывались только количественные показатели: сколько публикаций, сколько интервью, сколько сюжетов на радио, сколько мероприятий было проведено и в скольких участвовало ведомство. В этом году ввели систему КРІ. Центральный аппарат установил отправную точку в 1500 баллов.

Считались интервью и аудио-видео материалы. Соц. сети не оценивались.

Анализируемая автором пресс-служба направила предложение в центральный аппарат о внесении изменений в эту систему. Есть конкурс лучший пресс-секретарь года, который проводится центральным аппаратом ФАС между территориальными отделениями. В число номинаций входят: «Лучший пресс-релиз», «лучшее интервью» и так далее.

Так что центральный аппарат не ограничивает, а наоборот, стимулирует территориальные органы проявлять инициативу и работать активнее. Для обеспечения необходимой мотивации необходимо поддерживать на предприятии климат взаимного доверия, уважения и поддержки, устанавливать четкие цели и задачи, а также справедливые нормы выработки, давать возможности для роста сотрудников и раскрытия их потенциала.

Также необходимо демонстрировать работникам, что им нужно делать, чтобы продвигать свою карьеру и побуждать их развивать свои знания и умения. Руководитель должен выражать публичное и осязаемое признание тем людям, чьи усилия и полученные результаты превосходят средние показатели для работников данной категории. Если соблюдать все эти условия, выстроятся устойчивые доверительные отношения с персоналом, что поможет сохранить опытных и инициативных сотрудников и избежать повышения допустимого процента текучки кадров.

Пресс-служба СПБУФАС, безусловно, является уникальной, так как есть возможность проявить себя и покреативить. Прошлогодние проекты и награды за их реализацию являются доказательством этого.

Результаты деятельности эффективности PR-деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области также можно оценить по нескольким группам показателей.

Группа 1. Размещение документов на сайте:

- отношение решений, размещенных на сайте, в области экономической концентрации к общему числу принятых решений структурного подразделения;

Здесь следует иметь в виду, что количество размещенных решений, размещенных на сайте, в области экономической концентрации, составило 125974, в то время как число принятых решений структурного подразделения составило 73257.

- отношение количества размещенных на сайте решений о нарушениях законодательства Российской Федерации к общему числу принятых решений структурным подразделением;

В 2022 году общее число решений о нарушениях составило 6530, в то время как принятых решений структурным подразделением составило 1845.

- отношение числа размещенных на сайте протоколов заседаний экспертных советов, к общей сумме проведенных структурным подразделением в отчетном периоде;

На текущий момент действует 35 экспертных советов. В 2022 году на сайте ФАС было размещено 140 протоколов их заседаний.

- отношение количества размещенных на сайте исследований товарных рынков к общему количеству подготовленных исследований товарных рынков структурным подразделением;

В 2022 году было размещено 4 отчета, связанных с исследованиями товарных рынков. Столько же было размещено структурным подразделением.

- количество подготовленных структурным подразделением разъяснений законодательства Российской Федерации, методических материалов (инструкций) для участников рынка, размещенных на сайте. Общее количество методических материалов, размещенных СПбУФАС, составляет 32 шт.

Группа 2. Материалы для прессы:

- отношение количества пресс-релизов по результатам рассмотрения дел о нарушении антимонопольного законодательства, законодательства о рекламе, законодательства о размещении госзаказа к общему числу дел, завершенных структурным подразделением в отчетном периоде;

Количество пресс-релизов по результатам рассмотрения дел о нарушении антимонопольного законодательства, законодательства о рекламе, законодательства о размещении госзаказа составило 68. Общее число дел, завершенных структурным подразделением в отчетном периоде составило 653.

- отношение количества пресс-релизов по результатам рассмотрения судом дел по существу с участием Ленинградского УФАС России, выложенных на сайте ФАС России, к общему количеству судебных дел с участием Ленинградского УФАС России, завершившихся принятием решения по существу в его пользу. Количество пресс-релизов по результатам рассмотрения судом дел по существу с участием Ленинградского УФАС России, выложенных на сайте ФАС России, составило 89, в то время как общее количество судебных дел с участием Ленинградского УФАС России равнялось 185;

- отношение числа пресс-релизов о проведенных структурным подразделением заседаниях экспертных советов к общему числу

проведенных заседаний за отчетный период. Число пресс-релизов о проведенных структурным подразделением заседаниях экспертных советов составило 140, такое же количество заседаний было проведено;

Группа 3. Взаимодействие со СМИ:

- число пресс-конференций, в которых участвовали сотрудники структурного подразделения в отчетный период – в 2022 году их число составило 183;

- количество интервью, которые сотрудники структурного подразделения дали СМИ в отчетный период – 68 интервью;

- количество упоминаний в СМИ сотрудников структурного подразделения - 493.

Группа 4. Взаимодействие с органами власти, общественными организациями, бизнес-ассоциациями и гражданами. Интегральный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$A \times 0,1 + (C / B) \times D \times 0,9,$$

где:

A - количество «круглых столов», семинаров, конференций, совещаний с представителями органов государственной власти и местного самоуправления, общественных организаций, бизнес-ассоциаций, на которых выступили представители структурного подразделения;

B - количество экспертных советов, действующих под управлением данного структурного подразделения;

C - количество экспертных советов, которые в отчетном году проводили заседания;

D - количество заседаний советов (консультативных, экспертных), проведенных в отчетном году.

Итоговый ранг по направлению оценки результативности деятельности структурного подразделения, определяется следующим образом:

$$R_{\text{адвокат}} = 0,3 \times R_{\text{групп а1}} + 0,2 \times R_{\text{групп а2}} + 0,2 \times R_{\text{групп а3}} + 0,2 \times R_{\text{групп а4}}$$

где:

$R_{\text{адвокат}}$  - ранг структурного подразделения по адвокатированию конкуренции;

$R_{\text{групп а1,2,3,4}}$  - ранги структурного подразделения по группам показателей, оценивающим работу по адвокатированию конкуренции.

На основании существующей разработки Методики расчета коэффициента эффективности взаимодействия подразделений со СМИ были определены следующие показатели:

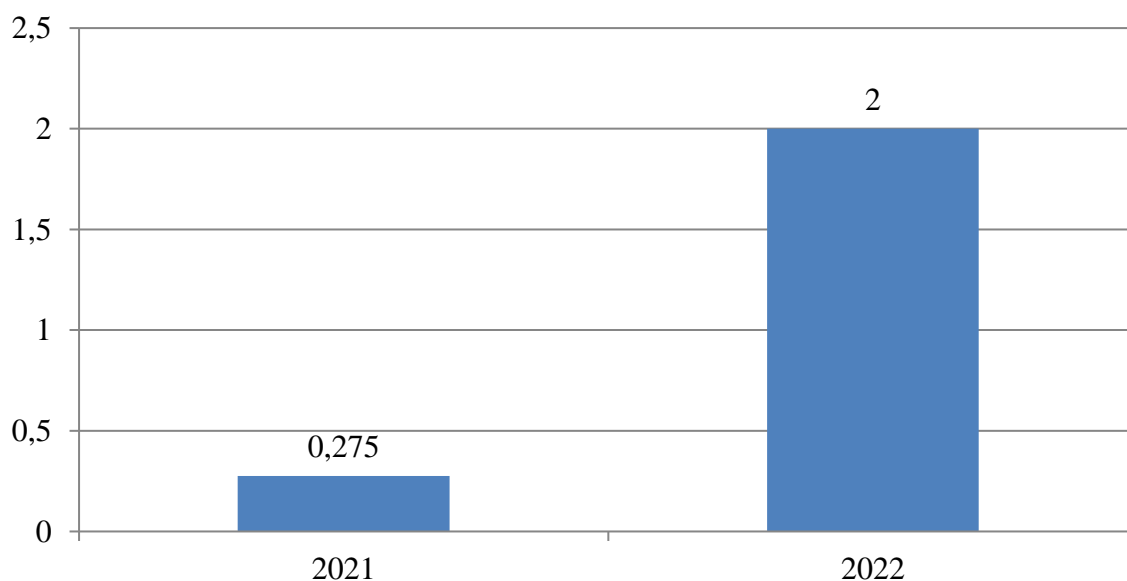


Рисунок 2 – Интегральный показатель взаимодействия с органами власти

Согласно диаграмме (Рисунок 2), в 2021 году интегральный показатель взаимодействия с органами власти, общественными организациями, бизнес-ассоциациями и гражданами составлял 0,275, а в 2022 он составлял 2. Исходя из этих данных, можно сделать вывод, что интегральный показатель эффективности увеличился в 7 раз.

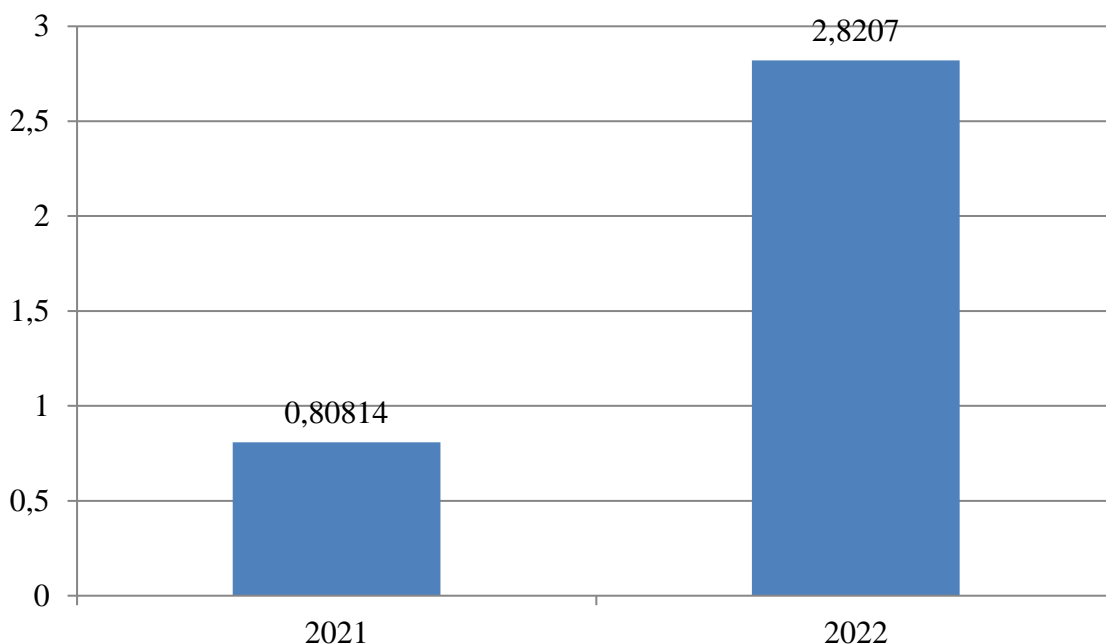


Рисунок 3 – Интегральный показатель эффективности взаимодействия подразделений

Также был рассчитан интегральный показатель эффективности взаимодействия подразделений (Рисунок 3), который в 2021 составил 0,80814, а в 2022 2,8207. В итоге, интегральный показатель эффективности взаимодействия подразделений с 2021 г. по 2022 г. увеличился в 3,5 раза.

Данная динамика показателей может быть связана с увеличением попыток взаимодействия с ТВ-СМИ, наличием комментариев и сюжетов, увеличением доли рекламы наружных носителях в 2022 году. Также в 201 г. и ранее в документации и отчетах Ленинградского УФАС России не выделялась графа «интервью», что соответственно уменьшает значимость и величину рассчитанного коэффициента 2021 году, но незначительно. Далее нами было опрошено 5 экспертов Управления. Не смотря на увеличение показателей эффективности с 2021 по 2022 гг., экспертная группа считает, что необходимо продолжать работу, направленную на рост эффективности взаимодействия со СМИ, а, возможно, и усилить ее путем повышения внутренних и внешних показателей. С опорой на ответы экспертной группы на вопрос о наиболее частотных технологиях взаимодействия со СМИ



(Рисунок 4), вычислен средний показатель. При этом почти все параметры находятся в пределах от 4 до 6, что позволяет говорить о сбалансированном использовании различных технологий взаимодействия.

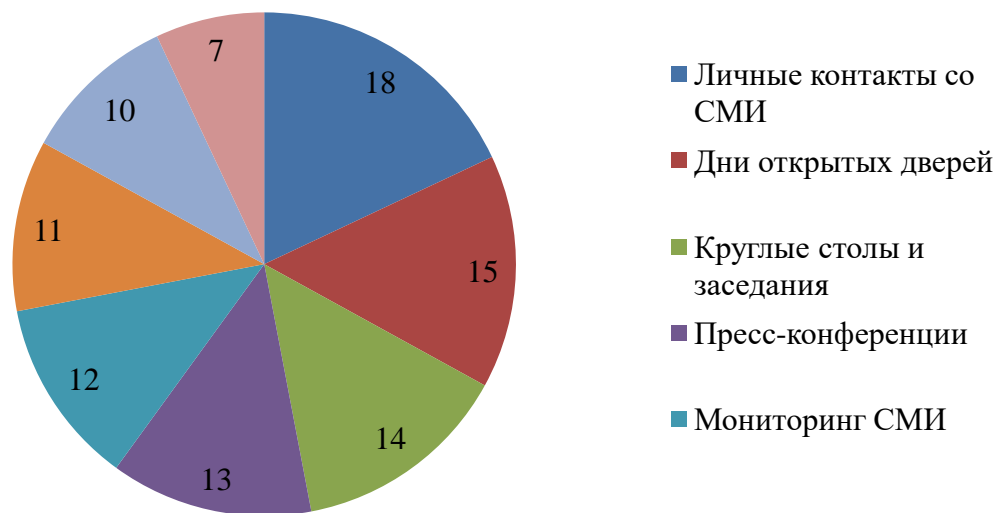


Рисунок 4 – Какие технологии взаимодействия со СМИ чаще всего используются в работе пресс-службы Ленинградского УФАС России? (%)

Наиболее значимыми параметрами являются: личные контакты со СМИ - 18%; дни открытых дверей - 15%; круглые столы и заседания - 14%. Средний показатель: пресс-конференции - 13%; мониторинг СМИ - 12%. Ниже среднего: интервью - 11%; проведение брифингов - 10%; образовательные семинары - 7%.

Экспертная группа считает, что одной из главных проблем взаимодействия со СМИ является недостаточное количество видов каналов информации. Так ответило 4 эксперта.

Также 1 эксперт считает, что существует малая заинтересованность СМИ в специализированных новостях антимонопольного органа. Ответы экспертной группы подтверждают текущие расчеты.

В экспертном опросе принимали участие 5 экспертов: 4 эксперта - женского пола, один - мужского. Возраст участников экспертного опроса от 28 до 42, средний возраст составляет 32 года. Трое опрошенных имеют высшие образования экономического профиля. Образование позволяет

системно оценить работу ведомства. Средний стаж работы большинства сотрудников более 5 лет, что характерно для 3 из экспертов. Один из экспертов занимают должность заместителя руководителя. Один занимают должность начальника отдела. Остальные 3 эксперта являются специалистами-экспертами. Все это свидетельствует о том, что сотрудники не профессионально деформированы, достаточно давно находятся в данной деятельности, а также демонстрирует, что в состав экспертной группы входят специалисты, разбирающиеся в данном вопросе.

Эксперты считают, что приоритетным направлением в работе пресс-службы Ленинградского УФАС России, является адвокатирование конкуренции. Так считают 2 опрошенных эксперта. Еще 1 человек считает, что основное направление деятельности пресс-службы Управления - в установке доверительных отношений с населением/бизнесом. Один эксперт считает приоритетным направлением – наполнение сайта информацией.

Для информирования граждан и бизнеса используются ТВ, радио сообщения и СМИ, написание пресс-релизов, отчетов, публикация их на административном сайте и в социальных сетях. Также проводится регулярный мониторинг динамики сайтов, мониторинг СМИ, социальных сетей. Можно предположить, Управление ориентировано на современные информационные технологии и использует доступные средства для оповещения граждан и бизнеса о своей деятельности.

На вопрос о необходимых мерах, которые стоит предпринять УФАС для повышения качества коммуникации 2 эксперта ответили, что стоит повысить в социальных сетях, сформировать массовую аудиторию официальных аккаунтов Управления в социальных сетях. Также 2 опрошенных отметили необходимость повышения результативности информирования граждан о деятельности службы через СМИ. Еще 1 эксперт считает, что улучшений качества коммуникации в деятельности антимонопольного органа не требуется. Интерпретация результатов

исследование показала, что взаимодействие Управления Федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области и СМИ на момент с 2021 по 2022 гг. по интегральному показателю увеличилось, однако, требует определенной доработки по некоторым параметрам. Также, несмотря на то, что эксперты отмечают положительные аспекты в работе со СМИ, преимущество определенных технологий взаимодействия, они также подчеркивают наличие существенных недостатков в работе Управления и предлагают пути решения проблемы.

Таким образом, перечисленные коммуникативные технологии взаимодействия достаточно функциональны, но реализуются не в полной мере, а, следовательно, нуждаются в доработке.

### **2.3 Выявленные недостатки в работе пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области**

С развитием новых медиа информация о деятельности любой организации стала более прозрачной и доступной. Пресс-служба Ленинградского УФАС России активно выкладывает свежую новостную информацию на свои официальные ресурсы.

Федеральной антимонопольной службой разработана концепция открытости на 2023 г., которую можно найти на их сайте. Основные положения данной концепции реализуются в трех направлениях деятельности ФАС России.

1) Внутриведомственные организационные мероприятия, в которые входят:

- Издание приказа ФАС России по Плану реализации концепции открытости в ФАС России;

- Издание приказа ФАС России о проведении очередного конкурса эссе среди студентов и магистрантов «Точка роста»;

- Утверждение Публичной декларации целей и задач ФАС России на 2023 год и ее представление в Минэкономразвития России и Минфин России;

- Издание приказа ФАС России, утверждающего состав референтных групп и план работы ФАС России с ними;

- Подготовка ведомственного плана ФАС России по реализации мероприятий в области открытых данных на 2023 год и организация обсуждения с Общественным советом при ФАС России.

2) Ключевые механизмы открытости, включающие в себя:

- Размещение социальной рекламы о деятельности ФАС России и ее территориальных органов;

- Изготовление буклетов и иной печатной продукции о деятельности ФАС России;

- Проведение конкурсов профессионального мастерства для сотрудников территориальных органов ФАС России, ответственных за информационное сопровождение деятельности антимонопольного органа;

- Развитие разделов «Национальный план развития конкуренции» и «Реформа контрольно-надзорной деятельности ФАС России» официального сайта ФАС России;

- Проведение мероприятий, освещение инициатив по развитию и защите конкуренции в рамках международного сотрудничества ФАС России и т.д.

3) Инициативные проекты, которые включают в себя:

- Проведение ежегодного всероссийского конкурса "Точка роста" для студентов;

- Проведение профориентационных экскурсий в ФАС России;

- Проведение блог-тура в ФАС России.

Таким, образом, план деятельности Федеральной антимонопольной службы по реализации Концепции открытости на 2023 год имеет большие перспективы. Однако, стоит также отметить, что многие его пункты

совпадают с планом Концепции открытости за предыдущие годы, из чего можно сделать вывод, что реализация данных мероприятий не соответствует ожиданиям либо они созданы с учетом долгосрочной перспективы.

В ходе исследования был осуществлен анализ данных опроса о ведомственном плане ФАС России по реализации Концепции открытости на 2022 год.

В опросе принимало участие 52 респондента, 65% из которых мужчины, а 35% женщины. Большая часть опрошенных являются бизнесменами и работниками государственных или муниципальных служб.

На вопрос о доступности информации большая часть респондентов ответила, что легко могут найти информацию о деятельности антимонопольного органа. Однако, чуть меньше опрошенных ответило о затруднение нахождения данной информации.

В большинстве случаев, а именно 52% опрошенных, узнают о деятельности ФАС России на официальном сайте, 21% узнает информацию из СМИ, 19% на официальных аккаунтах антимонопольного ведомства, 8% из иных источников.

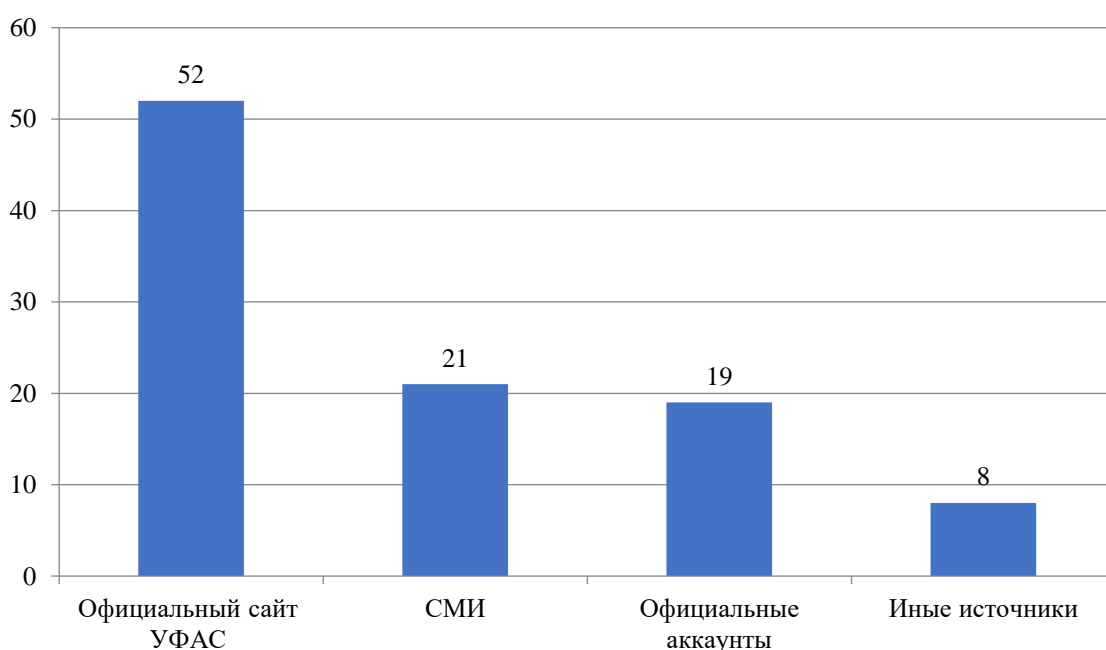


Рисунок 5 – Ответ на вопрос «Откуда Вы узнаете о деятельности ФАС?», %

На вопрос о внимании СМИ к деятельности ФАС России, большинство респондентов ответили, что в целом, внимания «скорее всего» уделяется достаточно. Это составило 33% от всех опрошенных. Также 29% ответило, что внимания не уделяется, и по 19% опрошенных ответило «скорее да», «скорее нет».

Примерно также распределились ответы респондентов на вопрос о достаточности информации, распространяемой на официальных аккаунтах ведомства в социальных сетях.

35% ответило, что информации, скорее всего, достаточно, 31% что информации недостаточно, 19% считает, что информации скорее всего недостаточно, и всего 15% считает, что информации о деятельности ФАС России достаточно.

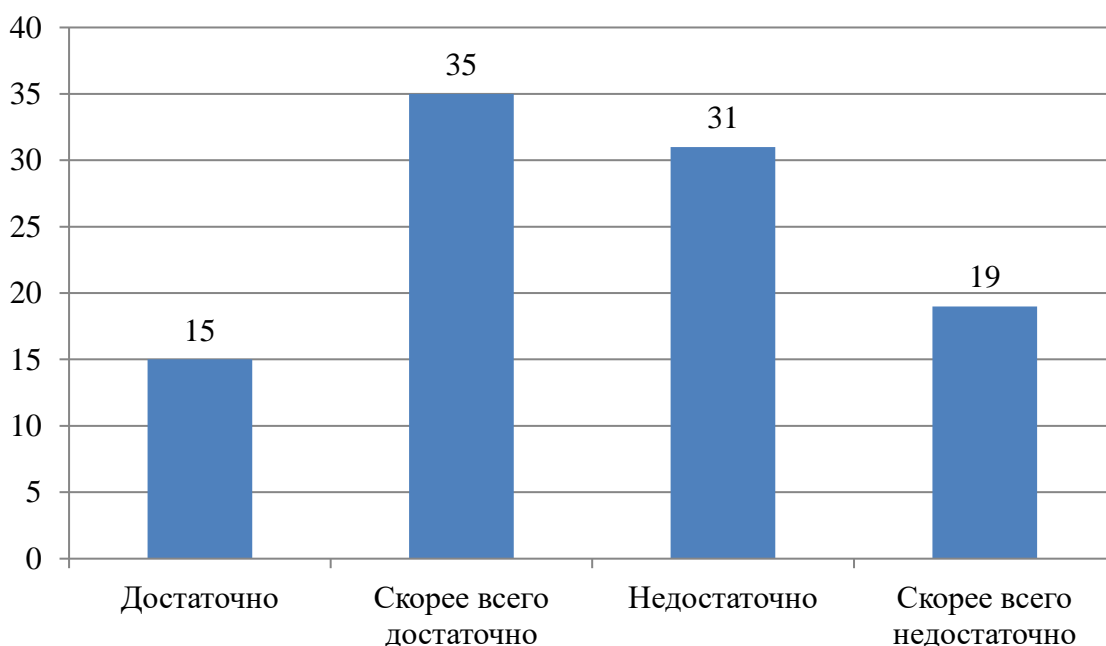


Рисунок 6 – Ответы на вопрос «Считаете ли достаточной информацию, распространяемой на официальных аккаунтах ведомства в социальных сетях»

Большинству опрошенных нравится новый сайт ФАС России. Так 21% ответило положительно, 46% ответило, что сайт скорее всего нравится, 17%

опрошенных новый сайт ФАС России не нравится совсем, и 16% скорее всего не нравится.

Однако, на вопрос о том «пользовались ли Вы какими-либо доступными способами высказать свое мнение о деятельности ФАС России?» 63% респондентов ответили, что никогда этого не делали, и лишь 37 % ответили положительно. Также большинство респондентов (67%) не имеют никаких предложений для включения в Публичную декларацию целей и задач ФАС России на 2023 год. Таким образом, большая часть респондентов (31%) считает, что ФАС - «открытое ведомство», немного меньше (27%) опрошенных считают, что это «скорее закрытое ведомство» и 11% респондентов считают ФАС закрытым ведомством.

Из приведенных данных видно, что большинство опрошенных респондентов знают о деятельности антимонопольного органа, следят за его новостями на официальном сайте и положительно характеризуют работу ведомства.

Однако, анализ результатов опроса об уровне открытости Федеральной антимонопольной службы, который также можно найти на официальном сайте антимонопольного ведомства, показал следующее.

В равном количестве респонденты ответили положительно на вопрос о задачах, выполняемых ФАС Росс (63%). Тем не менее, значительная часть опрошенных недостаточно знает о функциях ФАС, либо не знает вовсе - 37% опрошенных.

Как и в предыдущем опросе, большинство его участников узнают информацию о деятельности антимонопольного ведомства на официальном сайте (52%). 18% узнают информацию и федеральных, региональных или местных СМИ, 8% - из официальных аккаунтов ФАС России, 11% - от друзей, либо из других источников.

63% опрошенных считают, что СМИ недостаточно освещают деятельность ФАС России. 25% респондентов посчитали, что деятельность

антимонопольного органа не освещается вовсе, и лишь 12% считают, что она освещается в полной мере.

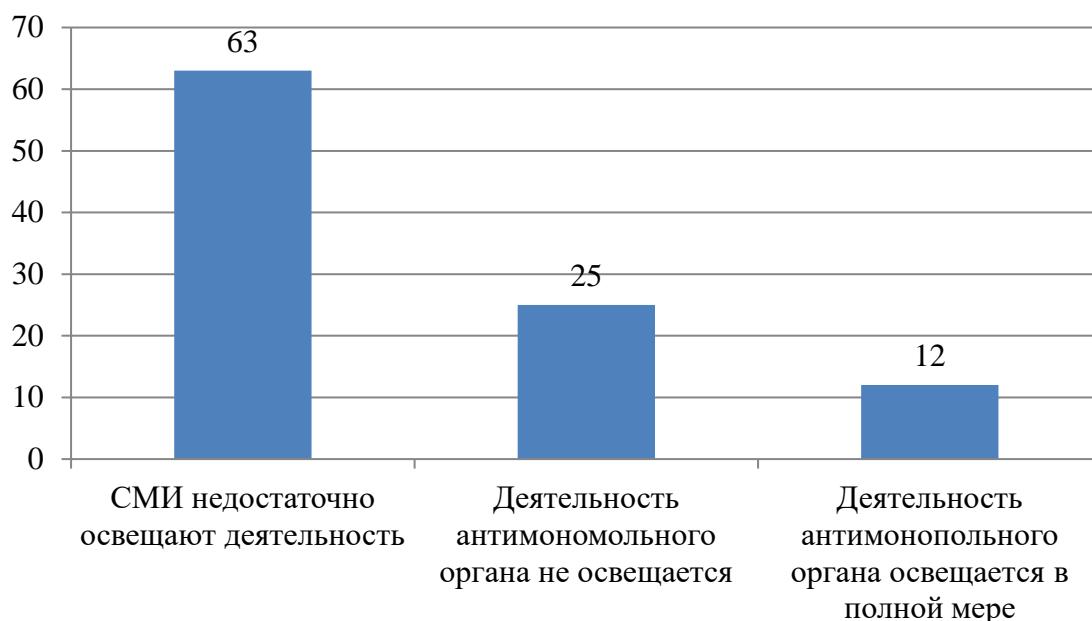


Рисунок 7 – «Достаточно ли по Вашему мнению освещена деятельность антимонопольного органа в СМИ?»

При этом большая часть опрошенных обращались в антимонопольную службу в течение последнего года (84%).

На вопрос о доступности информации о деятельности ФАС России 58% опрошенных ответили, что испытывали трудности в ее поиске. 28% респондентов считают, что информация находится в легком доступе и 14% вовсе не могут найти информацию о деятельности ФАС России.

76% респондентов не знают о проведении общественных и экспертных обсуждений деятельности ФАС России и о том, что можно принять в них участие.

Респонденты также оценили актуальность информации, предоставляемой антимонопольным ведомством о своей деятельности. 65% опрошенных посчитали информацию актуальной. Поровну разделились мнения о частичной устарелости информации или о полном ее отсутствии - так считает по 24% опрошенных.



Не было выявлено положительных результатов оценки актуальности информации о деятельности ФАС России в официальных аккаунтах ведомства в социальных сетях. 49% опрошенных затруднились ответить на данный вопрос. 19% респондентов считают информацию не всегда актуальной, 14% считают информацию не актуальной, 2% считают, что информация, размещаемая антимонопольным органом, не соответствует их ожиданиям.

Лишь 16% респондентов считают информацию актуальной.

Оценивая форму подачи информации о ФАС России и ее деятельности, размещенной в официальных аккаунтах ведомства в социальных сетях, 60% респондентов затруднялись ответить на данный вопрос, 36% ответили, что форма подачи информации нравится, 4% опрошенных форма подачи не нравится. Следовательно, большое количество опрошенных не получали информации из официальных аккаунтов антимонопольного органа в социальных сетях.

В целом, информационную политику ФАС России в целом можно считать эффективной. При этом, респонденты отмечают такие недостатки, как:

- недостаточное освещение деятельности антимонопольного ведомства в СМИ;
- трудности с поиском информации о деятельности ФАС России;
- недостаточная осведомленность граждан о проведении экспертных советов;
- низкая осведомленность граждан об официальных аккаунтах ФАС России в социальных сетях.

Таким образом, при реализации деятельности, направленной на осведомление граждан о работе ФАС России и ежегодного обновления плана по реализации Концепции открытости, стоит учесть недостатки в

моделировании информационной политики, выявленные в процессе опроса респондентов, и уделить внимание именно этим показателям.

Федеральный антимонопольный орган использует достаточно разнообразные методы коммуникации и информирования как СМИ, так и общественность. Новости и отчеты о проводимых мероприятиях отражаются в написанных пресс-секретарем пресс-релизах и отчетах о проведенных мероприятиях. Данную информацию СМИ могут без проблем просмотреть на официальном сайте организации и воспользоваться ей. Также управление повышает свою открытость и доступность - все чаще интервью руководства попадают в газеты, на радио и ТВ. Пресс-служба ФАС активно пытается создать положительный образ организации, всячески указывая в СМИ на события, которые организуются внутри антимонопольного органа.

### **3 Рекомендации по совершенствованию деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области**

#### **3.1 Выбор способов совершенствования деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области**

Анализ деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области позволил выделить следующие проблемные аспекты, требующие решения:

В целом, информационную политику ФАС России в целом можно считать эффективной. При этом, респонденты отмечают такие недостатки, как:

- недостаточное освещение деятельности антимонопольного ведомства в СМИ;
- трудности с поиском информации о деятельности ФАС России;
- недостаточная осведомленность граждан о проведение экспертных советов;
- низкая осведомленность граждан об официальных аккаунтах ФАС России в социальных сетях.

Таким образом, при реализации деятельности, направленной на осведомление граждан о работе ФАС России и ежегодного обновления плана по реализации Концепции открытости, стоит учесть недостатки в моделировании информационной политики, выявленные в процессе опроса респондентов, и уделить внимание именно этим показателям.

Пути решения первой проблемы представляются нам следующим образом:

1) Увеличение объемов информации о деятельности непосредственно Управлением федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.

Соотношение частоты информационных поводов такого содержания и инфоповодов, касающихся деятельности подведомственных учреждений, должно составлять не менее одного к трем.

2) Запланировать регулярные (не менее одного раза в месяц) пресс-конференции чиновников Управления с представителями средств массовой информации.

Анонсы пресс-конференций распространять в СМИ не реже одного раза в день в течение недели, предшествующей пресс-конференции.

По завершении пресс-конференции опубликовывать содержательные пресс-релизы с возможностью обратной связи.

Оба направления требуют постоянной разъяснительной работы пресс-службы с госслужащими в направлении повышения уровня осознания последними значимости такого рода мероприятий для позитивного имиджа Управления.

Особое внимание следует обратить на заимствование практики применения технологий опережения, которая на протяжении последних трех лет активно используется администрацией г. Санкт-Петербурга.

Пресс-служба этого органа муниципального управления задалась целью минимизировать риски разрушительного влияния негативных инфоповодов на имидж руководителя администрации района, а потому внедрила в практику технологию опережения.

Суть технологии состоит в том, чтобы, во-первых, регулярно поставлять в СМИ положительные инфоповоды (об этом говорилось выше), а, во-вторых, тщательно анализировать контент СМИ на предмет уже имеющихся угроз, нейтрализуя их положительным инфоповодом.

Применительно ко второй проблеме целесообразно внедрить в практику деятельности пресс-службы совместного медиа-планирования.

Отметим, что такая практика весьма успешно реализуется министерством сельского хозяйства Ленинградской области, и она приносит ощутимый положительный результат, а именно: количество контрагентов – средств массовой информации у министерства сельского хозяйства составляет 45 единиц, в то время как у Управления образования и науки официальных контрагентов всего 8; частота освещения деятельности Управления сельского хозяйства в СМИ (именно Управления, а не подведомственных учреждений и организаций) - не менее пяти положительных инфоповодов в день и не менее пяти - нейтральных, что приводит к устойчивому позитивному имиджу.

Проблема ограниченности доступа широких слоев населения к информации, проистекающая из приоритета публикаций в Интернет-источниках, так же решается путем корректировки стратегии медиа-планирования, а также привлечения в качестве контрагентов малотиражных муниципальных печатных СМИ, муниципальных телевизионных каналов.

Обычно у муниципальных СМИ очень ограниченный спектр тематики для создания своих материалов. Соответственно, их привлечение к сотрудничеству принесет пользу и министерству с его пресс-службой, и самим муниципальным СМИ.

Решение проблемы проведения опросов общественного мнения заключается во внедрении практики сотрудничества пресс-службы с высшими учебными заведениями столицы края, иных муниципальных образований, в которых есть представительства и филиалы петербургских ВУЗов, а также общеобразовательных и культурно-просветительных учреждений края.

Применительно к сотрудничеству с ВУЗами, речь идет, в первую очередь, о том, чтобы студенты социологических факультетов были

задействованы в разработке программ опросов общественного мнения, которые будут составлять основу технического задания к госконтрактам.

Кроме того, студенты могут проводить опросы общественного мнения по интересующей проблематике самостоятельно, под руководством своих опытных наставников из числа профессорско-преподавательского состава ВУЗов. Это позволит одновременно решать две важнейшие задачи:

- улучшение обратной связи за счет увеличения объемов поступающей в пресс-службу Управления актуальной информации и совершенствование прикладной подготовки будущих специалистов.

Что касается сотрудничества с общеобразовательными учреждениями и учреждениями культуры, то здесь возможен вариант инициирования пресс-службой Управления создания в них кружков юных журналистов.

Специалисты пресс-службы могут проводить для детей и подростков, участвующих в работе этих кружков, мастер-классы и инструктажи (в том числе в режиме дистанционного обучения) по проведению социологических опросов, а затем использовать собранные ими материалы в своей работе.

И, наконец, заключительная проблема - это слабая распространенность информации о том, по каким вопросам, к кому из госслужащих Управления и каким способом, могут обращаться граждане со своими проблемами, возникающими в сфере образования.

Проблему следует решать путем широкого распространения информационных листовок с перечнем вопросов, по которым жители области могут обращаться в управление, и конкретными контактными данными.

Особое внимание здесь следует уделить распространению информации о «горячих линиях» по вопросам ценообразования, так как эта проблема из года в год не только не теряет своей актуальности, но и вызывает все больший общественный резонанс.

Активное участие Управления в решении этой проблемы существенным образом может повлиять на усиление позитивного имиджа

государственного органа, ведь на сегодняшний день ситуация складывается почти критическая:

- население предпочитает обращаться в прокуратуру, что свидетельствует о восприятии гражданами Управления как беспомощного государственного органа, не способного навести порядок в регулируемой им сфере.

При наличии финансовых возможностей можно внедрить практику разработки и распространения социальной рекламы, как это делают правоохранительные органы и общественные организации.

Как видим, содержание предлагаемых рекомендаций для специалистов не представляет особых сложностей, а потому все они реалистичны.

Более того, их применение в практике деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области устранил выявленные противоречия между внутренней и внешней оценками качества ее деятельности, что, безусловно, обеспечит наилучшие условия для достижения цели формирования позитивного имиджа государственного органа.

### **3.2 Внедрение предложенных мер в деятельности пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области**

В результате изложенной в параграфе 3.1 информации стало возможным составить медиаплан, которым следует руководствоваться пресс-службе Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.

Таблица 3.1 – Ежегодный медиаплан пресс-службы Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области

№	Мероприятия	Сроки	Ожидаемый результат
<b>Взаимодействие с муниципальными СМИ</b>			
1	Подготовка модулей для муниципальных СМИ в соответствии с тематикой телепередач на ГТРК «Санкт-Петербург»	ежемесячно	Систематическое и более полное информирование жителей области о достижениях в деятельности Управления, приоритетных направлениях и дальнейших планах Формирование положительного мнения среди жителей области о работе Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области в том числе по регулированию цен
2	Подготовка итоговой информации и обзорной справки для муниципальных СМИ	В соответствии с проведением мероприятий	
3	Письмо в адрес муниципальных органов об усилении взаимодействия с местными СМИ по вопросам информирования населения о мероприятиях, проводимых в сфере антимонопольного надзора и контроля	31 января 2024 г.	
4	Формирование базы адресов муниципальных СМИ для электронной рассылки материалов по приоритетным направлениям в сфере антимонопольного надзора и контроля	24 января 2024 г.	
<b>Взаимодействие с изданиями и пресс-службами вузов и ссузов</b>			
5	Совещание с представителями пресс-служб вузов и ссузов по организации взаимодействия	Февраль 2024 г.	Согласование плана взаимодействия
6	Реализация плана взаимодействия с электронными и печатными изданиями вузов и ссузов	В соответствии с планом	Привлечение выпускников вузов и ссузов, информирование студентов о деятельности УФАС, привлечение новых специалистов



Продолжение таблицы 3.1

Взаимодействие с областными СМИ			
7	Утверждение плана взаимодействия с ГТРК «Санкт-Петербург» и его реализация	Ежемесячно	Формирование информационного поля, отражающего роль УФАС в развитии региона
8	Еженедельная организация мероприятий для краевых СМИ (пресс-туры, пресс-конференции, приглашение на мероприятия. План пресс-туров утверждается ежемесячно	Еженедельно	
9	Модули, подготовленные для муниципальных СМИ по согласованию с Комитетом по печати и взаимодействию со средствами массовой информации, будут размещаться в газете «Санкт-Петербургские ведомости». Размещение основных новостей информационной ленты сайта Управления в газете	Регулярно	Формирование положительного общественного мнения об Управлении и демонстрация лучшего опыта по приоритетным направлениям
Взаимодействие с федеральными изданиями			
10	Продолжить взаимодействие с федеральными интернет-ресурсами	Регулярно	Формирование положительного имиджа УФАС на федеральном уровне
11	Обеспечение взаимодействия с газетой «Коммерсантъ»	Ежемесячно по отдельному плану	
Издательская деятельность			
12	Изготовление плакатов и буклетов	Май	Информирование участников образовательного процесса о достижениях и развитии системы образования

В рамках проекта разработаны методические материалы, в которых представлена программа успешного взаимодействия Управления Федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области с общественностью, которые опираются на механизмы организации эффективной коммуникации.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Определить основные понятия исследования;
2. Выявить основные проблемы коммуникации антимонопольного ведомства с общественностью;
3. Провести анкетный Интернет-опрос;
4. Предложить программу эффективной коммуникации Управления Федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области с общественностью;
5. Оформить полученные результаты в форме методических материалов для антимонопольного ведомства, которые могут быть использованы в работе других государственных органов.

Продукт проекта представлен в виде печатного методического материала для Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.

Результатом проекта являются методические рекомендации для Ленинградского УФАС России по работе с населением, СМИ, бизнес-сферой с целью построения эффективной коммуникации.

Ресурсы проекта:

- Технические: компьютер с выходом в Интернет;
- Информационные: теоретический материал, нормативно-правовые документы, доступ к онлайн-площадкам ФАС России (официальный сайт антимонопольного органа, социальные сети: ВКонтакте, Telegram);

Бюджет: Затраты на изготовление печатной версии проектной методики.

Основные риски:

- Отказ от методического материала проекта заказчиком;
- Слабый дизайн методического материала проекта;

Этапы реализации проекта:

1. Аналитический этап – экспертный опрос специалистов Управлений федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области;

2. Комплексное исследование технологий взаимодействия УФАС и СМИ с использованием элементов формул для расчета коэффициента эффективности подразделений ФАС России;

3. Внедренческий этап - реализация разработанной системы для базисного субъекта.

4. Презентационный этап - оценка эффективности разработанной методики.

Таблица 3.2 – Перечень этапов содержания работ по проекту создания методики организации эффективной коммуникации Управления Федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области с общественностью

Этапы проекта	Дата начала	Дата завершения	Результаты
Первый этап. Составление базы проекта			
Определение необходимых понятий	25.09.2023	21.12.2023	На данном этапе должны быть определены основные понятия, которые подходят тематики исследования.

Продолжение таблицы 3.2

Второй этап. Анализ документации антимонопольного ведомства			
Анализ планов, проектов, приказов и т.д.	22.12.2023	22.04.2024	На данном этапе необходимо проанализировать нормативно-правовые документы ФАС России и УФАС ЛО, проанализировать ведомственном плане ФАС России по реализации Концепции открытости на и опрос по данной теме. Интерпретация результатов.
Третий этап. Проведение анкетного опроса. Анализ полученных данных.			
Подготовка и проведение анкетного опроса	20.03.2024	02.04. 2024	На данном этапе будут произведены следующие работы: 1. Составление вопросов анкеты. 2. Редактирование вопросов анкеты 3. Проведение пробного опроса 4. Обработка информации 5. Доработка анкеты 6. Опрос респондентов 7. Анализ полученных данных
Четвертый этап. Разработка методического материала			
Подготовка материалов и оформление в методическое пособие	20.03.2024	30.05.2024	На данном этапе должны быть подготовлены все материалы для использования и создания методического пособия. На основе полученных в анкетном исследовании данных и теоретических материалов составлен текст методического пособия.
Пятый этап. Оценка эффективности			
Обработка анкетного опроса о созданном методическом материале	31.05.2024	10.06.2024	На данном этапе будет проводится анкетный опрос респондентов о созданном методическом материале.

Таблица 3.3 – План реализации проекта

Этап проекта	Дата начала	Дата завершения
<b>1. Организационный этап</b>		
1) Разработка концепции проекта. 2) Заполнение паспорта профильного проекта. 3) Описание целей и задач проекта, его актуальности, методов исследования, результата и этапов с указанием необходимых временных рамок для их реализации. 4) Подготовка теоретического материала.	Сентябрь 2023	Декабрь 2023
<b>2. Этап реализации</b>		
1) Составление понятийной базы проекта, которые соответствуют тематике данного исследования. 2) Разработка программы исследования. 3) Описание проблемы, целей, задач, объекта и предмета исследования, а также выборки, сроков реализации и этапы работы. 4) Анализ опроса о ведомственном плане ФАС России по реализации Концепции открытости на 2018 год. 5) Составление вопросов анкеты «Осведомленность общественности о деятельности ФАС России». 6) Редактирование вопросов анкеты «Осведомленность общественности о деятельности ФАС России». 7) Оформление анкеты и размещение ее на платформе <a href="https://docs.google.com/forms">https://docs.google.com/forms</a> - Google Форма. 8) Проведение пробного анкетного опроса. 9) Обработка результатов пробного опроса и последующая доработка анкеты. 10) Опрос респондентов. 11) Анализ полученных данных и последующая обработка.	Декабрь 2023	Апрель 2024

3. Завершающий этап		
<p>Создание печатной версии методического материала</p> <p>1) Составление графического черновика методического материала</p> <p>2) Обработка данных для информационной наполненности методического материала</p> <p>3) Наполнение методического материала текстовыми составляющими</p> <p>4) Наполнение методического материала визуальными составляющими</p> <p>5) Доработка методического материала</p> <p>6) Доработка визуальной составляющей методического материала в графических редакторах</p> <p>7) Сохранение цифровой версии методического материала</p> <p>8) Печать бумажной версии методического материала</p>	<p>Апрель 2024</p>	<p>Май 2024</p>

### 3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию деятельности пресс-службы государственного органа может осуществляться на основе ряда показателей.

1. Количество и качество информации: количество и качество поставленных задач и достижения их результатов, объем и уровень производства материалов, а также соответствие компетенции документации.

2. Формирование позитивного имиджа: повышение уровня знаний потребителей информации, образовательные мероприятия и осажение позитивного восприятия.

3. Профессионализм сотрудников: знание и использование последних технологий, качества предоставляемых услуг по работе с информацией.

4. Качество сотрудничества с СМИ: повышение качества информации, снятие противоречий в информации.

5. Репутация компании: повышение репутации организации в целом и пресс-службы в частности, а также положительные отзывы клиентов и других заинтересованных групп.

6. Финансовые результаты: финансовые затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию работы пресс-службы и соотношение затрат и доходов организации.

7. Эффективность использования технологических инструментов и программ: наличие и использование современных технологий, анализ эффективности их применения, его оценка и дальнейшее использование в работе.

8. Контроль за выполнением планов и решений: координация и согласованность работ, анализ и контроль скорости их выполнения и постоянная регуляция.

9. Оценка уровня удовлетворенности клиентов: проведение опросов и мониторинг результатов, выявления и скоростной корректировке несоответствий.

10. Удовлетворенность сотрудников: оценка мнения сотрудников о результатах работы, решении проблем и улучшениях, а также о состоянии рабочего окружения.

На основе всего вышеперечисленного происходит оценка эффективности мероприятий по совершенствованию деятельности пресс-службы государственного органа, что в свою очередь может привести к намечившимся положительным и отрицательным результатам работы пресс-службы и помочь в дальнейшей координации работы сотрудников для достижения общих целей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Связи с общественностью являются неотъемлемой частью работы органов государственной власти. Взаимодействие с целевой аудиторией - ключевой момент для обеспечения эффективной работы государственных органов. Однако, как правило, это оказывается непростой задачей. В данном блог-посте я хочу рассмотреть несколько способов взаимодействия органов государственной власти с целевой аудиторией.

Первый способ - использование СМИ. СМИ являются мощным инструментом для распространения информации. Размещение статей, интервью, публикаций в газетах, журналах и на сайтах помогает органам власти лучше донести свои идеи до общественности и получить обратную связь от целевой аудитории.

Второй способ - использование социальных сетей. Социальные сети стали неотъемлемой частью нашей жизни. Они позволяют органам власти легко и быстро общаться с целевой аудиторией, оповещать ее о важных событиях, принимать участие в дискуссиях и получать обратную связь.

Третий способ - организация мероприятий. Встречи, конференции, семинары и другие мероприятия позволяют органам власти прямо общаться с целевой аудиторией, получать от нее обратную связь и рассказывать о своей работе.

Наконец, четвертый способ - использование инструментов онлайн-коммуникаций. Такие инструменты как вебинары, онлайн-конференции и чат-боты позволяют органам власти общаться с целевой аудиторией в режиме реального времени, отвечая на вопросы и рассказывая о своей работе.

В заключение следует подчеркнуть, что взаимодействие органов государственной власти с целевой аудиторией является важной задачей, которая помогает обеспечить эффективную работу государства.



Использование различных способов взаимодействия с общественностью, таких как СМИ, социальные сети, организация мероприятий и онлайн-коммуникации, может помочь органам власти достичь этой цели.

Объектом исследования выступило Управление федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области.

Проведенное исследование позволило судить о том, что информационную политику ФАС России в целом можно считать эффективной. При этом, респонденты отмечают такие недостатки, как:

- недостаточное освещение деятельности антимонопольного ведомства в СМИ;
- трудности с поиском информации о деятельности ФАС России;
- недостаточная осведомленность граждан о проведении экспертных советов;
- низкая осведомленность граждан об официальных аккаунтах ФАС России в социальных сетях.

Таким образом, при реализации деятельности, направленной на осведомление граждан о работе ФАС России и ежегодного обновления плана по реализации Концепции открытости, стоит учесть недостатки в моделировании информационной политики, выявленные в процессе опроса респондентов, и уделить внимание именно этим показателям.

Федеральный антимонопольный орган использует достаточно разнообразные методы коммуникации и информирования как СМИ, так и общественность. Новости и отчеты о проводимых мероприятиях отражаются в написанных пресс-секретарем пресс-релизах и отчетах о проведенных мероприятиях. Данную информацию СМИ могут без проблем просмотреть на официальном сайте организации и воспользоваться ей. Также управление повышает свою открытость и доступность - все чаще интервью руководства попадают в газеты, на радио и ТВ. Пресс-служба ФАС активно пытается

создать положительный образ организации, всячески указывая в СМИ на события, которые организовываются внутри антимонопольного органа.

Совершенствование каналов коммуникации Управления федеральной антимонопольной службы по Ленинградской области несомненно приведет к улучшению работы антимонопольного органа в целом, а также повысит внимание к его деятельности.

Это обусловлено тем, что при добавлении в структуру работы Управления, разработанные проектные рекомендации будут способствовать совершенствованию сотрудничества антимонопольного органа как с общественностью, так и со средствами массовой информации.

Существующая модель коммуникации УФАС ЛО с общественностью недостаточно эффективна, так как она не включает все доступные каналы коммуникации. Информационный барьер можно преодолеть путем разработки новой методики, учитывающей потребности общественности, с одной стороны, и опирающейся на реальные представления населения о работе антимонопольного органа, с другой стороны.

Таким образом, результаты проведенного исследования подтверждают предположение о том, что коммуникация Ленинградского УФАС России с общественностью недостаточно эффективна. Предположение о том, что барьер можно преодолеть путем разработки новой методики, учитывающей потребности общественности также подтвердилось в ходе оценки эффективности разработанного проекта.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон РФ от 27.12.1991 № 2124-1 (ред. от 29.12.2022) «О средствах массовой информации» // Российская газета. – № 32. – 1992.
2. Батоцыренова, Ю. Н. Критерии и методы оценки эффективности PR-деятельности в органах государственной власти / Ю. Н. Батоцыренова, А. А. Дугарова // Студенческий форум. – 2022. – № 20-3(199). – С. 5-11.
3. Бухнер, А. А. Роль PR-служб в формировании имиджа института государственной службы / А. А. Бухнер // Вестник Международного института рынка. – 2020. – № 1. – С. 95-99.
4. Ванина, О. О. Связи с общественностью в органах государственной власти / О. О. Ванина // Теория права и межгосударственных отношений. – 2021. – Т. 2, № 7(19). – С. 665-670.
5. Варакута, С. А. Связи с общественностью : учебное пособие / С. А. Варакута. – М.: ИНФРА-М, 2019. - 207 с.
6. Вольф, О. А. PR-технологии: традиции и инновации : учебно-методический комплекс по дисциплине: конспект лекций / О. А. Вольф. - Абакан: Издательство ФГБОУ ВО «Хакасский государственный университет им. Н. Ф. Катанова», 2021. - 132 с.
7. Воронина, М. С. Взаимодействие органов внутренних дел с населением на основе технологий public relations (связей с общественностью) : монография / М. С. Воронина, С. В. Егорышев. - 3-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2021. - 149 с.
8. Грибенникова, Э. А. Связи с общественностью в органах государственного управления: учебное пособие / Э. А. Грибенникова. - Владимир: Владимирский филиал РАНХиГС, 2020. - 196 с.
9. Гринь, М. В. PR-деятельность как функция органов власти / М. В. Гринь, Н. В. Ионина // Современные ТЕХНОЛОГИИ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ, ДОСТИЖЕНИЯ и ИННОВАЦИИ : сборник статей XXXIX Международной научно-практической конференции, Пенза, 25 апреля 2021

года. – Пенза: Общество с ограниченной ответственностью «Наука и Просвещение», 2021. – С. 77-80.

10. Дамбуева, В. Ю. Методика анализа PR-деятельности органов государственной власти / В. Ю. Дамбуева // Государственная служба. – 2021. – Т. 23, № 3(131). – С. 33-38.

11. Дмитриева, Ю. В. Связи с общественностью в органах власти: учебно-методическое пособие. - Псков: Псковский гос. ун-т, 2019. - 91 с.

12. Жукова, Ю. С. Связи с общественностью и PR-технологии в органах государственной власти / Ю. С. Жукова // Актуальные проблемы развития социально-экономических систем: теория и практика : Сборник научных статей 12-й Международной научно-практической конференции, Курск, 27 мая 2022 года. – Курск: ЮГО-ЗАПАДНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ, 2022. – С. 149-152.

13. Карапетян, Т. Ш. Коммуникационные интегрированные маркетинговые стратегии организации связей с общественностью в системе государственного и муниципального управления // Коммуникология: электронный научный журнал. - 2020. - Т. 5, № 1. - С. 21-33.

14. Константинова, А. С. Практика взаимодействия со СМИ в органах государственной власти: учебное пособие / А. С. Константинова, Е. А. Шабанова, А. В. Манкиева, Р. А. Кандыба. - Пятигорск: РИА-КМВ, 2021. - 163 с.

15. Котлярова, А. А. Связи с общественностью в органах государственной власти / А. А. Котлярова, Д. В. Шутман // Вестник факультета социальных цифровых технологий : XXIII Международный Балтийский коммуникационный форум, Санкт-Петербург, 03–04 декабря 2021 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М.А. Бонч-Бруевича, 2021. – С. 27-32.

16. Кузнецов, П. А. Public Relations. Связи с общественностью для бизнеса: практические приемы и технологии / П. А. Кузнецов. – М.: Дашков и К, 2021. - 294 с.
17. Купряева, М. Н. Связи с общественностью в органах власти : учебное пособие / М. Н. Купряева, Н. Н. Галенко. - Кинель: Самарский ГАУ, 2019. - 126 с.
18. Лекторова, Ю. Ю. Диалог власти и общества в условиях дигитализации политической коммуникации: учебное пособие / Ю. Ю. Лекторова, А. Ю. Прудников. - Пермь: Издательство Пермского национального исследовательского политехнического университета, 2022. - 94 с.
19. Локова М. Ю. Технологии управления общественными отношениями: учебное пособие / М. Ю. Локова, М. Р. Захохова, Н. А. Чемаев. - Начальчик : КБГУ, 2019. - 174 с.
20. Марков, А. А. Связи с общественностью в органах власти : учебник / А.А. Марков. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 190 с.
21. Маслова, В. М. Связи с общественностью в управлении персоналом : учебное пособие / В. М. Маслова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. – 207 с.
22. Мишон, Е.В. Комплексный имидж государственной власти как инструмент социального управления // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. - 2021. - № 1. - С. 76-85.
23. Москалев, С. М. Связи с общественностью в органах власти : учебное пособие / С. М. Москалев, Т. Г. Виноградова, Я. И. Семилетова. – СПб.: СПбГАУ, 2021. - 163 с.
24. Новиков, В. В. Организация взаимодействия СМИ и власти как аспект деятельности подразделений по связям с общественностью / В. В. Новиков // Идеи и новации. – 2021. – Т. 9, № 2. – С. 55-65.

25. Останина, О. А. Роль и место PR службы в органах государственной власти / О. А. Останина, Е. Н. Шадрина // Вопросы устойчивого развития общества. – 2020. – № 5. – С. 23-26.

26. Останина, О. А. Сущность PR-деятельности в государственном управлении / О. А. Останина, Е. Н. Шадрина // Вопросы устойчивого развития общества. – 2020. – № 5. – С. 19-22.

27. Потebня, А.Н. Основные виды коммуникаций в системе связей с общественностью в органах власти / А.Н. Потebня, О.В. Троцкий, Н.В. Москалев, Ю.В. Слепченко // Colloquium-journal. - 2020. - №2 23-2 (75). - С. 10 - 11.

28. Тимофеев, М. И. Связи с общественностью (пabлик рилейшнз): Учебное пособие / М.И. Тимофеев. - 4-е изд. - М.: ИЦ РИОР, 2018. - 192 с.

29. Федорова, Г. В. PR-деятельность в органах власти / Г. В. Федорова, И. В. Макарычева // Российская наука в современном мире : Сборник статей XXXII международной научно-практической конференции, Москва, 31 августа 2020 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Актуальность.РФ», 2020. – С. 161-162.

30. Черепанов, В. Д. Технологии рекламы и связей с общественностью в различных средах : учебно-методическое пособие / В. Д. Черепанов. – М.: РУТ (МИИТ), 2018. - 44 с.

31. Черкасов, С.В. Связи с общественностью в органах государственной власти и местного самоуправления // Коммуникология: электронный научный журнал. - 2019. - Т. 4, № 2. - С. 65-72.

32. Чумиков, А. Н. Государственный PR: связи с общественностью для государственных организаций и проектов : учебник / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 343 с.