

УДК 35.078

Т. В. Федорів,
к. філол. наук, докторант кафедри державного управління і менеджменту,
Національна академія державного управління при Президентові України

"МАРКЕТИНГ ВЗАЄМИН" ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

THE RELATIONSHIP MARKETING AS A TOOL FOR REPUTATION MANAGEMENT IN PUBLIC AUTHORITIES

У статті обґрунтовано специфіку застосування маркетингових постулатів у сфері державного управління: обмін як управління відносинами зі стейкхолдерами задля довгострокової перспективи, також проаналізовано особливості двох парадигм — маркетингу взаємин і маркетингу трансакцій; визначено, що найважливішим критерієм ефективності у маркетингу взаємин є їхня якість: сторони стають партнерами, а трансакції є довготривалим процесом, спрямованим на співпрацю рівних і рівно-відповідальних суб'єктів.

The article analyzes the specific application of marketing concept in public administration: the exchange as relationship management with stakeholders for long-term, as the peculiarities of the two paradigms — the relationship marketing and the transactional marketing, determined that the most important criterion of efficiency in marketing relationships is their quality: the parties are partners and the transaction is a long process aimed at co-equal and equally responsible actors.

Ключові слова: маркетинг взаємин, репутація, органи публічної влади, стейкхолдери, громадяни, споживачі, легітимність.

Key words: relationship marketing, reputation, public authorities, stakeholders, citizens, consumers, legitimate.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні теорії ПР описують їх у термінах "вид соціальної інженерії", "маркетинг взаємин", "формування організаційної легітимності". Як вид соціальної інженерії ПР служать інструментом гармонізації суспільних відносин за віссю "влада-стейкхолдери"; як "маркетинг взаємин" — це спосіб узгодження особистих, корпоративних і суспільних інтересів; у галузі формування організаційної легітимності (за Т. Парсонсом) вони служать для досягнення цілей організації згідно із соціальними цінностями та у згоді із зовнішнім середовищем/стейкхолдерами. Специфіка функціонування ПР істотно залежить від т.зв. "сильної" і "слабкої" публічних сфер. "Сильна" публічна сфера характеризується громадським обговоренням суспільно важливих питань, а також повноваженням щодо прийняття рішень (у рамках законодавчих інститутів); "слабка" публічна сфера є значно більш аморфною щодо цього і характеризується обговоренням без повноваження щодо прийняття рішень [20, с. 534]. У цьому контексті теорії "деліберативної", "дорадчої" демократії пов'язані з розширенням громадських дебатів, незалежно від повноважень приймати рішення, що й зумовлює актуальність статті. В ідеальному світі "деліберативної" демократії (наприклад,

за Ю. Габермасом), основний акцент робиться на порозумінні між людьми, а не на "успіх у досягненні визначених індивідуальних цілей" [14]. Тому метою статті є обґрунтування маркетингових підходів як у Паблік Рілейшнз у державного управління та визначення поняття "маркетинг взаємин" і його основних характеристик.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Досліджувана тема знайшла своє відображення у працях зарубіжних дослідників (Е. Бернейс, С. Блек, Г. Брум, Т. Вотсон, Дж. Груніг, П. Дойл, Д. Дозієр, С. Катліп, Ф. Котлер, Дж. Макнамара, В. Ліндемманн, П. Нобл, А. Сентер, П. Сміт, Т. Хант, Р. Харлоу, Г. Штрмайер та інших) та українських і російських науковців (Е.А. Афонін, Р.В. Войтович, Н.В. Грицяк, І.М. Ібрагімова, А.М. Загородніков, І.І. Колосовська, С.В. Колосок, В.С. Комаровський, В.Г. Королько, А.В. Кочеткова, Ю.Г. Падафет, Г.Г. Почепцов, Є.В. Ромат, В.М. Серьогін, Я.Л. Скворцов, І.Ю. Слісаренко, О.С. Тарасов, С.С. Фролов, С.А. Чукут та інших).

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У 1970-х рр. ХХ ст. Ф. Котлер обґрунтовує перспективи застосування технологій маркетингу для політики,

державного сектору та громадських організацій [Kotler, Lee, 2004; Котлер, Ли, 2008], пізніше його послідовники пропонують можливість використання маркетингу від органів місцевого самоврядування до монархій [McKenna, 1991; Osborne, Gaebler, 1992; Henneberg, 1995; Lees-Marshment, 1996; 2002; Cornelissen, 2004]. Ф. Котлер пише: "ми розглядаємо маркетингове управління як мистецтво і науку застосування основоположних маркетингових концепцій для вибору цільових ринків, залучення, збереження і розширення кола нових споживачів за посередництвом створення і надання високоякісних споживчих цінностей і здійснення пов'язаних з ними комунікацій" [5, с. 25]. У праці Девіда Осборна і Теда Геблера "Повторний винахід держави: як дух підприємництва трансформує державний сектор" [19] стверджується, що відмінності між державними структурами і комерційними компаніями не повинні служити для виправдання неефективності або непродуктивності роботи.

До таких відмінностей, серед іншого, належить державні організації часто є монополістами, комерційні організації працюють на конкурентних ринках; діяльність держави зазвичай відбувається на очах населення і отримує широке висвітлення у ЗМІ, діяльність компаній багато в чому прихована від ЗМІ і здійснюється незалежно від думки громадськості, держави і журналістського співтовариства; громадяни належать до стейкхолдерів, різних за чисельністю, впливом і повноваженнями, фірми забезпечують собі отримання вигоди за рахунок лобістів і безпосередньо від державних діячів; громадяни більшості сучасних демократичних країн почувають стійку недовіру до держави, мають обмежену інформацію про її роботу і відзначаються політичною пасивністю, інвестори і керівники компаній виявляють стійкий інтерес до діяльності своїх підприємств; державні структури часто погано розуміють свої повноваження і сферу своєї діяльності, їхні функції виконуються безсистемно і часто дублюються, комерційні підприємства мають спеціальні підрозділи для виконання виробничих і організаційних операцій; ставлення громадян до діяльності політичних лідерів виявляється у результатах голосувань, опитувань громадської думки і репортажах ЗМІ, керівники компаній у кінцевому рахунку підзвітні тільки радам директорів; держава повільна і має систему стримувань і противаг, на її діяльність впливають результати громадських слухань, прихована боротьба агентств і можливість використання права вето, комерційні організації швидко втілюють рішення, які ухвалюють їхні керівники і ради директорів [4, с. 26—27].

Ці тези, продовжує Є.В. Ромат, констатуючи, що можливості впровадження засад маркетингу в державне управління дуже відрізняються залежно від конкретної сфери державного управління [10, с. 273]. Так, на його думку, найбільш перспективною сферою, з точки зору маркетингу, є виконавча влада, її галузеві центральні органи, місцеві органи державного управління та окремі державні установи; у судовій сфері використання принципів маркетингу неможливе, а в галузі законодавчої влади — обмежене.

Світовий досвід впровадження маркетингових підходів у сферу державного управління дає змогу

сформулювати дві важливих моральних заповіді цієї діяльності [7, с. 198]: 1) не слід маскувати під міркуваннями державної або суспільної користі ті заходи, яких вживають з інших, менш благородних причин (наприклад, через дефіцит державного бюджету); 2) не слід використовувати інструменти державного маркетингу для популяризації або формування іміджу конкретного високопосадовця "під шумок суспільної користі". Отже, зміст державних маркетингових кампаній має стосуватись корекції шляхом інформування і переконання поведінкових моделей, які становлять загрозу для суспільства (наркоманія, тютюнопаління, масове недотримання правил дорожнього руху тощо); впровадження у життя громадян ідей, цінностей, способів поведінки, які на загал сприймаються як позитивні (профілактика небезпечних захворювань, просування співчутливого ставлення до старих, інвалідів, підтримка таких цінностей, як сім'я, діти, здоровий спосіб життя, запобігання міжнаціональним, расовим та міжконфесійним конфліктам тощо).

Однак якщо у комерційній сфері маркетингові постулати про формування лояльності і довіри стейкхолдерів стали повсюдно прийнятими, то у сфері державного управління істотну проблему досі становить рівень довіри до органів державної влади.

Іншою проблемою є те, що громадянин — не просто клієнт, який "завжди правий". Російська дослідниця політичного маркетингу Є.Г. Морозова вказує, що він ще й "співвласник, акціонер "підприємства", що зветься державою" [7, с. 203]. Цим значною мірою пояснюється твердження Дж. Кіна про те, що рекламування коштом громадян окремих представників держави може бути витлумачене як форма цензури. Відома ж британсько-австралійська дослідниця Дж. Ліз-Маршмент пише, що політичний споживач не завжди правий та ілюструє це дилемою, пов'язаною з війною в Іраку. "Тоні Блер, один з чемпіонів партійного маркетингу, який втягнув Британію у війну восени 2002-го, здається так не думав. У час прийняття рішення проти волі партії та нації, він промовляв про свою віру, свою впевненість, переконання, що це було правильно, що потрібно зробити, беручи до уваги більш традиційні, орієнтовані на результат відносини. Попри те, чи була війна правильною, чи ні, це можна було обгрунтувати тим, що політики та суспільство потребували в той час непопулярних рішень, які мали приймати еліти в ім'я довготермінових інтересів" [18]. Отже, при застосуванні маркетингових постулатів у сфері державного управління слід розуміти обмін як управління відносинами (на противагу обміну як управлінню продажем). Таке бачення пропонує і С. Хеннеберг щодо політичного маркетингу як прагнення "створювати, підтримувати і розвивати довгострокові політичні відносини в інтересах суспільства і політичних партій, з метою взаємного задоволення цілей зацікавлених політичних акторів і організацій за посередництвом взаємовигідного обміну і виконання зобов'язань" [16]. Якщо вичленили з цього визначення "політичні партії" та "політичних акторів", отримаємо принцип довгострокових взаємин зі стейкхолдерами на основі взаємовигідного обміну та дотримання зобов'язань, що вписується в рамки репутаційного менеджменту. Схожу дефініцію знаходимо і в Є.В. Ромата, який визначає маркетинг дер-

Таблиця 1. Відмінності між громадянами і споживачами

Громадяни	Споживачі
<ul style="list-style-type: none"> - Громадяни є активними членами громади, але також готові поклатися на волю більшості. - Громадяни повинні відстоювати свої погляди та погоджуватись з думкою інших. - Вибір у якості громадянина призводить до дуже полярних оцінок на відміну від вибору альтернатив в якості споживача. 	<ul style="list-style-type: none"> - Споживачі не обов'язково повинні бути членами спільноти і не повинні діяти від її імені. - Споживачі є об'єктами на безособових ринках, де вони можуть зробити свій вибір, не обтяжуючи себе соціальними зобов'язаннями.

Джерело: [17].

жавного управління як "сукупність відносин між суб'єктами державного управління та "споживачами" результатів їхньої діяльності, яка характеризується спрямованістю на задоволення потреб об'єктів маркетингу в обмін на їхню підтримку" [10, с. 260]; обмін тут — за Дж. Бьюкененом і Г. Таллоком, які вважають, що відносини між державою та громадянами будуються за принципом *quid pro quo* (я — тобі, ти — мені), спростовуючи те, що люди беруть участь у політичній боротьбі, мотивовані пошуком справедливості, добра і щастя. В одній із своїх робіт лауреат Нобелівської премії Дж. Бьюкенан категорично стверджує: "Політика є складною системою обміну між індивідами, в якій вони колективно прагнуть до досягнення своїх приватних цілей, оскільки не можуть реалізувати їх шляхом ринкового обміну. Тут немає інших інтересів, крім індивідуальних" [2]. В основі теорії соціального обміну лежать ідеї американського соціолога Дж. Хоманса, який запропонував схему соціального обміну між двома суб'єктами взаємодії.

Згідно з теорією Дж. Хоманса, основою будь-якого соціального обміну є діяльність, взаємодія і почуття ("сентименти") [12]. Важливою його передумовою є те, що обидва суб'єкти обміну хочуть взяти в ньому участь, при цьому вони здійснюють аналіз свого партнера, його ресурсів і можливостей обміну. Успішний обмін, за Дж. Хомансом, стає можливим, якщо його учасники включають почуття, емоції, під якими зазвичай розуміють

Таблиця 2. Порівняльна характеристика парадигм маркетингу взаємин і маркетингу трансакцій

Чинник	Парадигма маркетингу взаємин	Парадигма маркетингу трансакцій
Часова перспектива	Коротко і середньотермінова	Довготермінова
Маркетинговий етос	Трансакція як обмін	Трансакція як управління відносинами
Тип обміну	Трансфер (переможець-переможений)	Трансакція (переможець-переможець)
Стратегія	Напад/захист	Побудова взаємин
Фокус	Практичний/функціональний	Філософський
Взаємини	Професійне обслуговування	Співпраця
Сфера відповіді/впливу	Обмеження	Відкритість
Ставлення	Маніпулятивні	Побудовані на співпраці
Стиль	Владний/протекційний/механічний	Патерналістський/альтруїстичний/подібний до мистецтва
Бізнес-теми	Трансакції	Якість відносин

Джерело: [8].

задоволення/незадоволення результатами обміну, а також попередній досвід комунікації з партнером (чи репутацію). Важливими складовими обміну є вигода (повна або часткова) для обох суб'єктів обміну, досвід (у тому числі — й емоційний, який учасники накопили внаслідок обміну), вкладення частини ресурсів, яке учасники також оцінюють з позиції вигоди, а також наявність витрат, що учасники обміну мають усвідомити під час цього процесу. Пізніше концепція соціального обміну знайшла своє продовження в ідеях П. Блау та теорії соціального капіталу Д. Коулмана, згідно з якими, як вже було вказано, у соціальних та міжособистісних відносинах формується потенціал взаємної довіри, яка полягає у дотриманні зобов'язань, виправдовування очікувань та дотриманні соціальних норм. Водночас, звуження взаємодії держави й громадян до обміну на основі конкретного матеріального інтересу науково невиправдане: ми вважаємо, що індивіда слід розглядати не лише як раціонального егоїста, а й як громадянина, який усвідомлює свою відповідальність перед суспільством. Раціональні підходи значно простіше обґрунтувати з точки зору практичного застосування, і, очевидно, це пояснюється ще й тим, що технології маркетингу стають особливо затребуваними під час передвиборних кампаній; йдеться про можливість досягнути максимальної ефективності політичних трансакцій, відтак — на основі маркетингового інструментарію намагаються спрогнозувати щоденну політичну поведінку громадян. Попри те, що маркетинг тяжіє до моделювання дійсності через виявлення закономірностей, не всі теоретичні положення мають практичне підтвердження в конкретних соціальних ситуаціях. Британські дослідники Н. Коллінз і П. Батлер відзначають, що "громадяни, які звикли бути вимогливими клієнтами в інших аспектах свого життя, починають все більше як споживачі ставитись до державних службовців" [13]. Тобто, у суспільствах виникає тенденція не просто прийняти політичну риторику, а очікувати на кращі школи, систему охорони здоров'я, транспорт, роботу правоохоронних структур, парламенту, ефективнішої системи місцевого самоврядування тощо. "Тепер вони розуміють, що вони платять, хоч і опосередковано, за політичні послуги і вважають, що мають право визначити характер і якість цих послуг, а також ставити запитання професіоналам, які ними керують" [18].

Ось які відмінності між "громадянином" і "споживачем" відзначили Й. Гебрієєл і Т. Ленг [17, с. 174] (табл. 1).

Як бачимо, "політичний споживач" є не звичайним споживачем товарів і послуг, а значною мірою громадянином. Характерно, що інструменти маркетингу спрямовані також на тих "політичних споживачів", хто сумнівається. Отже, з точки зору репутаційного менеджменту, навіть щодо державних послуг справедливим є запитання: "хто і чому це купуватиме?". Теоретично обґрунтувати це можна за допомогою парадигми маркетингу взаємин, яка прямо пов'язана з ПР-діяльністю у сфері державного управління. Загалом таких парадигм існує дві: вказана парадигма маркетингу взаємин (Relationship Marketing) і парадигма маркетингу трансакцій/

менеджеріальна (Transactional Marketing). Якщо в рамках парадигми маркетингу трансакцій споживача розглядають як пасивного реципієнта, відтак — вона базується на стратегії "стимул — реакція" (іншими словами, "напад — відповідь") і вдосконалює маніпулятивні технології, парадигма маркетингу взаємин розглядає споживачів як членів мережевої структури. У таблиці 2 показано відмінності між цими двома підходами.

Отже, у маркетингу взаємин найважливішим критерієм ефективності є якість відносин: сторони стають партнерами, а трансакції є довготривалим процесом, спрямованим на співпрацю рівних і рівно відповідальних суб'єктів. Як вказує І.Л. Недяк, "у мережевому суспільстві боротьба за регулярний і прогнозований "політичний урожай" набагато ефективніша за одноразову "здобич". Необхідний новий стиль відносин: витрати на постійне утримання лояльного виборця в кінцевому підсумку виявляються незіставно нижчими, ніж витрати на короткотермінове отримання електоральної підтримки" [8, с. 89].

Як ці парадигми позначається на ПР? Нам здається продуктивним скандинавський підхід (на відміну від американського, що зосереджений на управлінні інформаційними потоками), який фокусує увагу на всебічному розумінні споживача/виборця [1] і основну увагу надає узгодженню організаційних ресурсів у такий спосіб, щоб отримати споживчу/громадянську лояльність.

Дослідники виокремлюють п'ять основних характеристик послуг: нематеріальність, невіддільність, непостійність, недовговічність, незбереження [Baines, Harris, Lewis, 2002; О. Шонесси, 2002; Котлер, 2006]. Максимально важливого значення тут набуває довіра: громадяни повинні буквально приймати на віру компетентність і надійність держави або діяти на основі попереднього досвіду трансакцій (фактично, на основі репутації органів державної влади). Залежно від ситуації, обидві парадигми мають право на життя, однак в Україні традиційною є, без сумніву, підходи, побудовані на коротко- і середньотермінових трансакціях, тоді як формування якісних відносин між державою і громадянином, що може стати важливим джерелом довіри, на практиці майже не застосовуються. Чому так відбувається? Перша причина, на нашу думку, лежить у моральній площині і пояснюється, як слушно пише В.М. Козаков, зумовлених стійкою ментальною традицією. "Дію останньої тим більше відчутно тому, що внутрішнє заперечення цінності права підкріплюється й постійною наявністю подвійних стандартів відповідальності, які привчили керівників різного рівня до уникнення будь-якої реальної відповідальності перед суспільством. Закріплює подібну тенденцію й характерний для вітчизняних державців, принаймні до недавніх часів, так званий "візантійський стиль" управління, орієнтований переважно на тіньові та напівтіньові способи прийняття рішень, залаштункові методи кадрового добору тощо" [3, с. 128].

Друга причина — інструментального характеру: вимірюваність показників задоволення споживачів наданими послугами. Причому, це становить не стільки статистичну, стільки методологічну проблему. Як вказує Н. Роберто, "зовсім не обов'язково, якщо проблема роз-

глядається як найсерйозніша, вона отримує найвищу пріоритетність у громадян" [21]. Водночас, існує зарубіжний досвід використання інструментів вимірювання задоволеності споживачів послугами; це періодичні обстеження. Зокрема, канадський Інститут обслуговування, орієнтованого на громадян, пропонує використовувати такі контрольні показники: очікування, цілі, минулі результати, галузеві стандарти або ефективність роботи споріднених організацій [15] — процес бенчмаркінгу.

Незважаючи на теоретичні дискусії, фактом є те, що впровадження маркетингових принципів у державне управління сприяло ефективності та запровадженню партнерських відносин між державою і громадянином. "Застосовуючи маркетингові підходи і методи, держава має подвійну мету: бути "тягачем" і "причіпом" одночасно. Це означає, що, з одного боку, вивчається ринок, з'ясовуються потреби і запити громадян-клієнтів; з іншого боку, держава прагне доводити до суспільства ті ідеї, цілі і проекти, які вона сама вважає першочерговими (наприклад, будівництво Європейського Союзу), мобілізуючи прихильників, впливаючи на політичну поведінку і вибір громадян" [7, с. 244].

Як це виглядає на практиці — показує інтерв'ю прем'єр-міністра Грузії Георгія Барамідзе радіо "Свобода". Запитання журналіста: " — Коли кабінет призначається за досить недовгий час до парламентських виборів, завжди виникають питання: чому не дочекатися закінчення передвиборної кампанії і вже потім призначити нових міністрів? Або тут є якась завдання, влада вважає, що з чимось вона не може впоратися, і потрібні нові люди, щоб здійснити передвиборний ривок?" Відповідь Г. Барамідзе: " — Запитання природне і законне. Дуже важливо, щоб громадяни знали, чим у випадку виграшу нашої команди буде займатися уряд і які в нас будуть пріоритети" [9]. Звернімо увагу, що так зване "неприємне" запитання журналіста названо "природним і законним", таким чином, наголошено на праві громадян знати причини призначення нового прем'єр-міністра і тим самим підкреслено право журналіста запитувати від імені громадян. Наступне запитання журналіста щодо медичної реформи: " — А у вас є на це гроші в бюджеті?" Відповідь Г. Барамідзе: " — Якщо не було, звичайно, ми не змогли б цього зробити. Досі тільки найбільш необхідні отримували цю страховку, а зараз всі люди, про яких я сказав, будуть ходити в ті ж госпіталі, де обслуговуюся і я, — а я плачу зі своєї кишені, і ми будемо отримувати допомогу у одного і того ж лікаря. Ось це дуже важливо — соціальна справедливість, яку забезпечує уряд" [9]. У цій відповіді закладено важливу для довгострокових відносин цінність — "справедливість", причому, вона стосується здоров'я, що релевантне найнагальнішим потребам громадян. У некомерційній сфері індикатором якості взаємин слугує соціальний ефект, який і визначає ту вигоду, що її отримують громадяни [Андреев, 2005].

При цьому теоретики дискутують щодо нормативності маркетингових підходів у державному управлінні, їх співвідношення з моральними і етичними аспектами та їхнього впливу на демократію. Відома дослідниця Дж. Ліз-Маршмет метафорично описує це за допомогою запитань, які залишаються проблемними: "Чи можуть

люди поводити себе як повноцінні політичні споживачі, з правильним балансом між правами особистості, потреб суспільства в цілому і розуміння складного становища урядів, які мають робити важкий вибір? Якщо у політичного споживача консультуватись з усіх аспектів політичного життя, чи зробить це Великобританію більш ефективною і демократичною? Чи може рішення розпочати війну, наприклад, бути предметом громадської думки? Як збалансувати право суспільства знати з правом політичної еліти на недоторканність приватного життя? Чи знає політичний споживач різницю між "хочу" і "треба"? [18].

Виходячи з вищевикладеного, ПР у сфері державного управління є не лише одним із інструментів повноцінного функціонування громадянського суспільства, але ще й засобом переговорів, "завдяки чому ті, ким правлять, ставлять вимоги перед тими, хто править, які, у свою чергу, популяризують власні дії серед тих, ким правлять" [11]. У цьому випадку за допомогою ПР відтворюються соціальні відносини; як наголошує Н. Луман, комунікація є істинно соціальною операцією, що конститує соціальні системи [6, с. 86].

ВИСНОВКИ

Однією з найпродуктивніших парадигм у сфері державного управління є маркетинг взаємин. Згідно з нею, споживачі/стейкхолдери є членами мережевої структури; найважливішим критерієм ефективності є якість відносин: сторони стають партнерами, а трансакції є довготривалим процесом, спрямованим на співпрацю рівних і рівно відповідальних суб'єктів. ПР у рамках цієї парадигми фокусує увагу на всебічному розумінні споживача/стейкхолдера і основну увагу надає узгодженню організаційних ресурсів у такий спосіб, щоб отримати споживчу/громадянську лояльність. Попри застереження теоретиків щодо того, що користувачі, клієнти та споживачі — не є громадянами у повному значенні; громадяни мусять мати політичні відносини, впровадження маркетингових принципів у державне управління сприяє ефективності та запровадженню партнерських відносин між державою і громадянином.

Перспективи подальших досліджень ми вбачаємо у подальшому теоретичному обґрунтуванні парадигми взаємин як основного принципу співпраці зі стейкхолдерами у сфері державного управління та розробки принципів маркетингових підходів у державному управлінні, їх співвідношення з моральними і етичними аспектами взаємин з громадянами.

Література:

1. Бьюкенен Дж. Конституция экономической политики [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://lukuypenko.at.ua/_ld/1/114.pdf
2. Бойетт Д. Гуру маркетинга. Каким быть маркетингу в третьем тысячелетии. — М.: Эксмо-Пресс, 2004. — 320 с.
3. Козаков В.М. Соціально-ціннісні засади державного управління в Україні: монографія. — К.: Вид-во НАДУ, 2007. — 284 с.
4. Котлер Ф., Ли Н. Маркетинг для государственных и общественных организаций / пер. с англ.; под. ред. С.Г. Божук. — СПб.: Питер, 2008. — 384 с.: ил.

5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е. Изд. — СПб.: Питер, 2005. — 800 с.
6. Луман Н. Общество как социальная система. — М.: Логос, 2004. — 323 с.
7. Морозова Е.Г. Политический рынок и политический маркетинг: концепции, модели, технологии. — М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 1999. — 247 с.
8. Недяк И.Л. Политический маркетинг. Основы теории. — М.: Издательство "Весь мир", 2008. — 352 с.
9. Портников Виталий. Вице-премьер Грузии Георгий Барамидзе — о задачах нового кабинета министров Грузии [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.svobodanews.ru/content/article/24644304.html>
10. Ромат Є.В. Трансформація моделі управління рекламною діяльністю у перехідних умовах: моногр. — К.: Вид-во НАДУ, 2003. — 380 с.
11. Слісаренко І.Ю. Паблік рилейшнз у системі комунікації та управління: навч. посіб. — К.: МАУП, 2001. — 104 с.
12. Хоманс Дж. Социальное поведение как обмен // Современная зарубежная социальная психология. — М.: Издательство Московского университета, 1984. — С. 82—91.
13. Collins Neil and Patrick Butler. Public Services in Ireland: A Marketing Perspective // Working Paper, VII, Department of Public Administration, National University of Ireland, Cork. — August. — 1998.
14. Dryzek J.S. Discursive democracy: Politics, policy, and political science. — Cambridge, MA: Cambridge University Press, 1990. — 208 p.
15. Institute for Citizen Oriented Service [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.iccs-isac.org/en/isd/cs_ser_can.htm
16. Henneberg S.C.M. Understanding Political Marketing [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bath.ac.uk/management/research/pdf/2004-01.pdf>
17. Gabriel Y., Lang T. The Unmanageable Consumer. — Sage: London, 1995. — 220 p.
18. Lees-Marshment J. The Political Marketing Revolution: is marketing transforming the government of the UK? [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.psa.ac.uk/.../pdf/.../Lees-Marshment.p...
19. Osborne David and Gaebler Ted. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector. — Addison-Wesley, 1992. — 432 p.
20. Parkins John R., Rosse Mitchel E. Public Participation as Public Debate: A Deliberative Turn in Natural Resource Management // Society and Natural Resources. — 18. — P. 529—540.
21. Roberto Ned. How to Make Local Governance Work: Listening to the Citizens' Voice and Taking Action // Local Government Discretion and Accountability: A Diagnostic [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://siteresources.worldbank.org/EXT-SOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1164-107274725/3182370-1164201144397/3187094-1173-195121091/SD_Working_Paper_113.pdf?resourceurlname=SD_Working_Paper_113.pdf

Стаття надійшла до редакції 14.01.2013 р.