

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.**

_____ **Наталія БОНДАРЧУК**

« ____ » _____ **2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ»**

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Дмитро ГАРБОВСЬКИЙ

**Науковий керівник,
д.н.держ.упр., проф.**

Віктор СИЧЕНКО

Дніпро – 2025

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

Освітня-професійна програма: «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 073 «Публічне управління та адміністрування»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.

_____ Наталія БОНДАРЧУК

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи Гарбовському Дмитру Станіславовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення механізмів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування з громадськістю»

Науковий керівник: Сиченко Віктор Володимирович, д.н.держ.упр., проф.,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « ____ » _____ 2025 р. № _____

1. Термін подання здобувачем роботи – _____ 2025 року.

3. Вихідні дані до роботи: інформаційно-аналітичні матеріали про діяльність Петриківської селищної ради, відкриті дані офіційного вебсайту громади, показники інформаційної відкритості, наявні канали та інструменти комунікації з громадськістю, нормативно-правові документи органу місцевого самоврядування, статистичні та цифрові дані щодо взаємодії із населенням у воєнний період.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні засади публічного управління комунікаціями в органах місцевого самоврядування. 2. Аналіз діючої системи комунікацій Петриківської селищної ради з громадськістю. 3. Удосконалення механізмів публічного управління комунікаціями Петриківської селищної ради з громадськістю. Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Комунікаційна інфраструктура Петриківської селищної ради
2. Інструменти взаємодії Петриківської селищної ради з громадськістю
3. Карта проблем, викликів та позитивних практик комунікації Петриківської селищної ради
4. Узагальнення рівня ефективності комунікаційної системи
5. Ключові елементи оновленої комунікаційної політики
6. Очікувані результати впровадження оновленої комунікаційної політики
7. Цифрова екосистема комунікації Петриківської селищної ради після модернізації
8. Очікувані результати від запровадження нової комунікаційної системи

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 22 листопада 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2024	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2024	
3.	Теоретичні засади публічного управління комунікаціями в органах місцевого самоврядування	грудень 2024-травень 2025	
4.	Аналіз діючої системи комунікацій Петриківської селищної ради з громадськістю	травень-серпень 2025	
5.	Удосконалення механізмів публічного управління комунікаціями Петриківської селищної ради з громадськістю	вересень- жовтень 2025	
6.	Написання висновків та пропозицій	листопад 2025	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	грудень 2025	

Здобувач _____
(підпис)

Дмитро ГАРБОВСЬКИЙ
(ім'я, прізвище)

Науковий керівник _____
(підпис)

Віктор СИЧЕНКО
(ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення механізмів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування з громадськістю»

Кваліфікаційна робота містить: 107 с., 11 рис., 20 табл., 58 літературних джерел.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження теоретичних, методологічних та прикладних аспектів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування, аналіз діючої системи комунікацій Петриківської селищної ради та розробка практичних пропозицій щодо її удосконалення.

Об'єктом дослідження є процес публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є механізми, інструменти та технології комунікацій органів місцевого самоврядування з громадськістю.

Методи дослідження. У роботі використано поєднання аналізу й синтезу, порівняння, системного та структурно-функціонального підходів, контент-аналізу офіційних джерел, елементів експертної оцінки, а також графічних і прогностичних методів для побудови моделей та оцінки ефективності комунікацій.

Наукова новизна роботи полягає у розробленні сучасних механізмів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Уперше на матеріалах Петриківської селищної ради запропоновано модель цифрової екосистеми комунікації громади, інноваційний інструментарій підвищення ефективності комунікацій та інтегровану модель управління взаємодією з громадськістю в умовах війни. Робота поглиблює наукові підходи до організації комунікацій у місцевому самоврядуванні та адаптує їх до сучасних безпекових та інформаційних викликів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

КОМУНІКАЦІЯ; КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА; КОМУНІКАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ; КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ; СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ; ОФІЦІЙНИЙ ВЕБСАЙТ; ЧАТ-БОТ ГРОМАДИ; ЦИФРОВІ СЕРВІСИ; СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ; КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ; МОДЕРНІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙ; ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ГРОМАДИ

KEYWORDS

COMMUNICATION; COMMUNICATION POLICY; COMMUNICATION MECHANISMS; COMMUNICATION CHANNELS; SOCIAL TERMS; OFFICIAL WEBSITE; COMMUNITY CHAT BOT; DIGITAL SERVICES; STRATEGIC DIRECT DEVELOPMENT; COMMUNICATION STRATEGY; MODERNIZATION OF COMMUNICATIONS; DIGITAL ECOSYSTEM OF THE COMMUNITY

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	8
1.1. Сутність та роль комунікацій у системі публічного управління	8
1.2. Теоретичні підходи до організації комунікацій органів влади	21
1.3. Особливості комунікації органів влади з громадськістю під час повномасштабного вторгнення в Україні	28
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ ПЕТРИКІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	40
2.1. Загальна характеристика Петриківської селищної ради	40
2.2. Діючі механізми та інструменти комунікації з громадськістю	46
2.3. Оцінка ефективності комунікаційної діяльності Петриківської селищної ради	60
Висновки до розділу 2	67
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПЕТРИКІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ	70
3.1. Стратегічні напрями вдосконалення комунікаційної політики Петриківської селищної ради	70
3.2. Розробка інструментарію підвищення ефективності комунікацій із громадськістю	82
Висновки до розділу 3	96
ВИСНОВКИ	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	101

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами у сфері публічного управління, що значною мірою зумовлені умовами воєнного стану, масштабними безпековими викликами та необхідністю забезпечення стійкості функціонування державних і муніципальних інституцій. В таких умовах ефективні комунікації між органами місцевого самоврядування (ОМС) та громадськістю набувають не лише управлінського, а й стратегічного значення, оскільки безпосередньо впливають на суспільну довіру, стабільність місцевого розвитку та здатність громади мобілізуватися для подолання кризових ситуацій.

В умовах повномасштабної збройної агресії російської федерації питання прозорості, відкритості, оперативності та двосторонності комунікацій між владою і громадянами виходить у площину національної безпеки. ОМС відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності територіальних громад, організації безпекових заходів, інформуванні населення щодо загроз, координації дій під час повітряних тривог, гуманітарних програм, евакуації, волонтерської діяльності та відновлення критичної інфраструктури. У такій ситуації комунікації перестають бути лише допоміжною функцією і перетворюються на цілісну систему управління взаємодією з населенням, що має забезпечувати стабільність, психологічну підтримку, зменшення панічних настроїв і довіру до органів влади.

У період воєнних дій зростає роль локального рівня управління, оскільки саме місцева влада є найближчою до громадян, а тому повинна демонструвати високий рівень прозорості, орієнтованості на потреби населення та готовності до відкритого діалогу. Ефективність реагування на запити громадян, швидкість та релевантність інформації, налагодження зворотного зв'язку та залучення громадськості до ухвалення рішень є основою формування довіри та згуртованості на місцевому рівні.

З огляду на це постає необхідність удосконалення механізмів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування, що стане запорукою підвищення ефективності управлінських процесів, зміцнення довіри до влади, розвитку громадянської активності та забезпечення стійкості громади в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження теоретичних, методологічних та прикладних аспектів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування, аналіз діючої системи комунікацій Петриківської селищної ради та розробка практичних пропозицій щодо її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити теоретичні основи публічних комунікацій у діяльності ОМС;
- визначити моделі та механізми управління комунікаціями;
- проаналізувати діючу систему комунікацій Петриківської селищної ради;
- ідентифікувати ключові проблеми та бар'єри комунікаційної взаємодії;
- сформулювати напрями оптимізації та модернізації комунікаційних механізмів;
- обґрунтувати очікувані результати від впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є механізми, інструменти та технології комунікацій органів місцевого самоврядування з громадськістю.

У роботі застосовано комплекс загальнонаукових і прикладних **методів**. Використовувалися аналіз і синтез для опрацювання наукових джерел та законодавства, порівняльний підхід для зіставлення практик комунікації різних громад, а також структурно-функціональний та системний підходи для розуміння ролі комунікацій у публічному управлінні. Контент-аналіз офіційних цифрових ресурсів дав можливість оцінити рівень відкритості та регулярність інформування. Елементи експертної оцінки застосовувалися для визначення ефективності

інструментів взаємодії з громадськістю, а графічні методи — для візуалізації моделі комунікаційної системи. Також використовувалися елементи прогнозування для визначення очікуваних результатів від впровадження оновлених механізмів комунікації.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному обґрунтуванні та розробленні удосконалених механізмів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування з громадськістю в умовах воєнного стану, що зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до взаємодії влади та населення.

Уперше на матеріалах Петриківської селищної ради:

- запропоновано модель цифрової екосистеми комунікації громади, що поєднує офіційний вебсайт, соціальні мережі, Telegram-бот, систему швидких опитувань та електронних консультацій, а також канали кризового інформування;

- розроблено інноваційний інструментарій підвищення ефективності комунікацій, який включає впровадження нових цифрових сервісів, стандартизацію комунікаційних процесів, створення окремих управлінських і технологічних механізмів, спрямованих на підвищення прозорості та залученості громадян;

- сформовано інтегровану модель управління комунікаціями громади в умовах війни, що враховує особливості інформаційних потреб населення, загрози дезінформації, необхідність оперативності та підвищення довіри до органів влади.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості впровадження запропонованих рекомендацій у діяльність Петриківської селищної ради з метою підвищення ефективності комунікаційної політики, зміцнення взаємодії з громадою та забезпечення стабільності місцевого розвитку.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження доповідалися на IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Сутність та роль комунікацій у системі публічного управління

Комунікації є фундаментальною складовою будь-якої соціальної взаємодії, адже саме завдяки їм формуються зв'язки між людьми, інститутами, органами влади та громадою. У публічному управлінні комунікації виступають базовою підсистемою, яка забезпечує узгодженість управлінських дій, координацію структурних підрозділів та формування довіри між владою і громадянами. Комунікативна підсистема органів державної влади та місцевого самоврядування є складним багаторівневим утворенням, яке охоплює «інформаційні ресурси, потоки даних, формальні та неформальні зв'язки, адресні канали взаємодії й механізми циркуляції управлінських рішень» [14, с. 7]. Вона визначає простір, у межах якого публічна влада формує, реалізує та пояснює свою політику, реагує на суспільні потреби та підтримує відкритий діалог із громадянами.

Наукова думка демонструє значну розбіжність у визначеннях поняття «комунікація», що обумовлено її багатовимірністю та міждисциплінарним характером. У ХХ столітті бурхливий розвиток технічних засобів передавання інформації – телеграфу, телефону, радіозв'язку – сприяв виокремленню комунікації як самостійного напрямку досліджень. З того часу науковці наголошують, що комунікація охоплює не лише процеси обміну повідомленнями, але й соціальні, психологічні, організаційні механізми, що впливають на побудову міжособистісних і міжінституційних зв'язків.

Етимологічно комунікація означає процес наближення, поєднання та встановлення взаємозв'язку. У класичних енциклопедичних трактуваннях вона визначається як: – шлях або засіб поєднання двох об'єктів у просторі, – процес

спілкування між людьми, передавання інформації за допомогою мовних або символічних систем.

Процес формування сучасного розуміння комунікацій у публічному управлінні має тривалу історію та значний науковий доробок. Еволюція підходів до тлумачення поняття «комунікація» відображає зміни у суспільному розвитку, технологічному прогресі та трансформації управлінських моделей. На різних етапах розвитку людства комунікація ототожнювалася то з фізичними способами сполучення територій, то з обміном повідомленнями між людьми, то зі складними інформаційними процесами, що визначають ефективність управління. Особливого значення ця еволюція набуває для органів місцевого самоврядування, адже «характер їхньої взаємодії з громадянами безпосередньо залежить від того, як саме інтерпретується сутність комунікації» [31].

З огляду на це, у табл. 1.1 систематизовано основні етапи становлення поняття «комунікація», що дозволяє простежити зміну домінуючих акцентів – від матеріальних до соціальних та управлінських. Такий огляд є важливим для розуміння сучасної природи публічних комунікацій та для подальшого обґрунтування ролі комунікацій у діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема в умовах воєнного стану.

Таблиця 1.1

Еволюція підходів до трактування поняття «комунікація»

Період	Ключові характеристики	Основні акценти
До поч. XX ст.	Комунікація як шлях або фізичний зв'язок	Дороги, канали, транспортні мережі
Поч. XX ст.	Комунікація як передача повідомлення	Технічні засоби зв'язку
20–50-ті рр. XX ст.	Комунікація як соціальний феномен	Спілкування, символи, міжособистісні зв'язки
Друга половина XX ст.	Комунікація як управлінська функція	Координація дій, прийняття рішень
XXI ст.	Комунікація в цифровому середовищі	Е-комунікації, аналітика, зворотний зв'язок, кризові комунікації

Аналіз узагальнених у табл. 1.1 даних показує, що підхід до комунікації поступово трансформувався з вузького технічного та матеріального трактування до широкого соціально-управлінського змісту. Якщо на ранніх етапах акцент робився на фізичних способах сполучення, то з розвитком засобів зв'язку та суспільних відносин комунікація почала розглядатися як ключовий чинник взаємодії між людьми та інститутами влади. У ХХІ столітті комунікація стала стратегічною функцією публічного управління, яка включає не лише передачу інформації, але й формування довіри, забезпечення партисипації, кризове інформування та підтримку соціальної стійкості.

Такий історичний розвиток особливо важливий для місцевого самоврядування України, адже сучасні громади функціонують у складних умовах війни, підвищених інформаційних ризиків та необхідності оперативної взаємодії з населенням. Таким чином, еволюція поняття «комунікація» підтверджує, що сучасні ОМС мають «спиратися на комплексні, інтегровані, цифрові та відкриті комунікаційні механізми, що відповідають потребам громади та викликам сьогодення» [25, с. 139]. Це підкреслює важливість подальшого удосконалення механізмів публічного управління комунікаціями в Україні.

У сфері публічного управління комунікація розглядається як невід'ємна управлінська функція, що потребує спеціальних знань, досвіду та навичок. Ефективність діяльності управлінця значною мірою залежить від здатності налагоджувати правильний формат діалогу: проводити змістовні переговори, доносити рішення у доступній формі, своєчасно реагувати на запити громадян та забезпечувати зворотний зв'язок. Іншими словами, комунікація є тим інструментом, який перетворює управлінські дії з формальних рішень на реальні, соціально відчутні процеси.

Окремий вимір становить ділова комунікація, що забезпечує регулювання офіційних взаємовідносин у публічному секторі. Вона охоплює обмін професійною інформацією, робочими документами, управлінськими рішеннями та досвідом.

Ділова комунікація включає «взаємодію як всередині органу місцевого самоврядування, так і з зовнішніми стейкхолдерами – громадянами, інститутами громадянського суспільства, підприємствами, державними установами» [19, с. 39]. Її сутність полягає у забезпеченні взаєморозуміння, координації дій і досягнення конкретних управлінських цілей.

Основна місія ділових комунікацій у сфері управління полягає у створенні належних умов для результативної взаємодії між усіма учасниками управлінського процесу. До ключових завдань цієї комунікаційної діяльності належать: налагодження конструктивних контактів з громадськістю, органами державної влади та місцевим самоврядуванням; формування позитивного іміджу організації або органу влади; забезпечення інформованості населення та стейкхолдерів щодо діяльності установи; а також створення сприятливого середовища для просування послуг, ініціатив чи управлінських рішень в умовах конкуренції та обмежених ресурсів. Одним із важливих напрямів ділових комунікацій виступають «заходи, спрямовані на підвищення впізнаваності інституції, зміцнення її репутаційного капіталу та популяризацію діяльності серед цільових груп» [2, с. 529].

У системі публічного управління питання ділових комунікацій перебуває в центрі наукових дискусій. Від того, наскільки ефективно налагоджено взаємодію між структурними підрозділами, залежить здатність органу влади досягати визначених стратегічних та оперативних цілей. Проте саме побудова чіткої, регламентованої та безперервної комунікаційної системи й досі залишається однією з найбільш проблемних та недостатньо опрацьованих сфер діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. У наукових дослідженнях наголошується, що сучасні умови, зокрема розвиток цифрових технологій, формують нові вимоги до комунікаційної компетентності управлінців, а також потребують оновлення підходів до організації внутрішніх та зовнішніх комунікацій.

Управлінські функції реалізуються через взаємодію людей, соціальних груп та інституцій, що робить комунікацію ключовим інструментом здійснення влади.

Взаємозв'язок понять «інформація» і «комунікація» простежується на всіх рівнях управлінської діяльності. Інформація «формує зміст управлінських процесів, тоді як комунікація забезпечує її передачу, осмислення та перетворення в дію» [15, с. 16]. У соціальному вимірі комунікація – це обмін ідеями, знаннями, повідомленнями, що здійснюється за допомогою вербальних і невербальних символів, закріплених на матеріальних чи цифрових носіях. Таким чином, «комунікація виступає одночасно й способом управлінської взаємодії, і основою формування публічної політики, і механізмом налагодження зв'язків між органами влади та громадянами» [20, с. 42].

З позицій публічного управління така інтерпретація комунікації є фундаментальною, адже дозволяє розглядати її не просто як технічний процес, а як інструмент легітимізації влади, забезпечення участі громадян, формування довіри та зміцнення стійкості громади. Особливо вагоме значення це має у діяльності органів місцевого самоврядування, таких як Петриківська селищна рада, для яких комунікації є ключовим механізмом взаємодії з жителями громади, координації дій у період війни та забезпечення безпеки й інформованості населення.

Звертаючись до сутнісного змісту комунікації, можна виділити два її виміри. Перший – статику, тобто фіксований зміст, який відображається у письмових документах, офіційних повідомленнях, інформаційних матеріалах. Такі комунікаційні продукти виконують інформативну функцію, передають емоційно-мотиваційні повідомлення, встановлюють правила взаємодії та забезпечують стабільність управлінських процесів. Наприклад, розпорядження селищної ради, офіційні повідомлення про безпекові ситуації чи плани громадських слухань – це форми статичної комунікації.

Другий вимір – динаміка, тобто сам процес взаємодії, який відбувається між суб'єктами публічного управління та громадськістю. Динамічна комунікація є постійним рухом інформації та ініціатив, обміном думками, узгодженням позицій, формуванням зворотного зв'язку. У публічному управлінні цей процес має офіційний та регламентований характер, проте водночас зберігає простір для

індивідуальності, автономності та самостійності учасників. Особливо важливим є те, що в умовах воєнного стану динамічні комунікації забезпечують оперативність реагування на загрози, координацію дій громадськості та підтримання соціальної згуртованості.

Таким чином, комунікація у системі місцевого самоврядування – це «багатовимірний процес, що включає передачу змісту, емоційної складової, управлінських рішень і водночас відображає організаційну динаміку взаємодії» [37, с. 96]. Вона є інструментом забезпечення ефективності влади, ключовою умовою демократичності управління та важливим механізмом зміцнення довіри між владою і громадою, що особливо актуально для українських територіальних громад у період війни.

Класична структура комунікативного процесу включає чотири ключові елементи, які забезпечують повний цикл передавання та сприйняття інформації. Першим елементом виступає відправник – суб'єкт, який формулює ідею, створює зміст або генерує інформацію, що підлягає поширенню. Другим елементом є повідомлення, тобто зміст інформації, закодований у певній формі – словесній, графічній, символічній чи цифровій. Третій компонент – це канали передавання, тобто засоби та способи комунікації, через які інформація доставляється адресату (усне спілкування, документи, електронні засоби, соціальні мережі тощо). Четвертий елемент – одержувач, який приймає інформацію, інтерпретує її та формує відповідну реакцію. Ефективність комунікативного акту залежить від того, наскільки узгоджені дії цих елементів та чи співпадає зміст отриманого повідомлення з намірами відправника.

У процесі публічного управління структура комунікативного процесу відіграє ключову роль, оскільки саме завдяки «правильній організації інформаційних потоків забезпечується ефективна діяльність органів влади та їхня взаємодія з громадськістю» [37, с. 96]. Для органів місцевого самоврядування, які функціонують у складних умовах воєнного стану та швидкої зміни суспільних потреб, чітке

розуміння елементів комунікативного процесу є особливо важливим. Систематизація цих елементів дозволяє визначити, яким чином формується, передається та інтерпретується інформація, а також встановити прямий зв'язок між структурою комунікації та результативністю управлінських рішень.

Табл. 1.2 узагальнює основні компоненти комунікативного процесу та розкриває їхній зміст у контексті діяльності органів місцевого самоврядування. Такий підхід дає змогу не лише чіткіше окреслити логіку руху інформації, але й виявити сильні та слабкі сторони комунікаційної системи, яка має забезпечувати стабільну, безперервну та достовірну взаємодію з населенням у період підвищених безпекових ризиків.

Таблиця 1.2

Елементи комунікативного процесу та їх роль у діяльності органів місцевого самоврядування

Елемент	Характеристика	Значення для ОМС
Відправник	Суб'єкт, що формує і передає повідомлення	Формування політик, інформування громади
Повідомлення	Закодована інформація, що передається адресату	Передавання змісту рішень, інструкцій, новин
Канали комунікації	Засоби передачі інформації (усні, письмові, цифрові)	Забезпечення швидкості та доступності інформування
Одержувач	Той, хто отримує, інтерпретує й реагує на повідомлення	Зворотний зв'язок, коригування управлінських рішень

Аналіз змісту таблиці свідчить, що кожен елемент комунікативного процесу виконує унікальну та невід'ємну функцію в системі місцевого врядування. Відправник формує зміст повідомлень і визначає напрями інформаційної політики; повідомлення виступає носієм управлінського сенсу; канали комунікації забезпечують технічну та організаційну можливість його передачі; одержувач замикає цикл комунікації, забезпечуючи інтерпретацію та зворотний зв'язок.

Саме узгоджена робота всіх елементів дозволяє органам місцевого самоврядування оперативно реагувати на потреби громади, особливо в умовах війни, коли швидкість і точність передачі інформації можуть впливати на безпеку

населення. Таблиця 1.2 демонструє, що якість комунікації визначає рівень довіри громадян до влади, ефективність ухвалення рішень та здатність громади мобілізуватися під час кризових ситуацій. Отже, удосконалення кожного з елементів комунікативного процесу є необхідною передумовою підвищення стійкості та ефективності діяльності органів місцевого самоврядування.

Особливого значення комунікативний процес набуває у сфері публічного управління, де кожне управлінське рішення базується на достовірних даних і своєчасній інформації. Керівники органів державної влади та місцевого самоврядування «потребують повної та актуальної інформації для аналізу ситуації, формування політик, ухвалення рішень і організації виконання цих рішень» [1, с. 86]. Без якісних комунікацій управлінський цикл фактично неможливий, адже інформаційний дефіцит призводить до помилкових рішень, зниження довіри, втрати контролю над ситуацією та зростання соціальної напруги.

У сучасних умовах, особливо під час війни, комунікативна складова набуває стратегічного значення. Органи місцевого самоврядування виконують ключову роль у забезпеченні інформованості населення щодо безпекових заходів, логістики гуманітарної допомоги, евакуаційних маршрутів, роботи критичної інфраструктури, організації волонтерських ініціатив. Тому ефективні комунікації є не лише управлінським інструментом, а й елементом національної стійкості, інформаційної безпеки та соціальної підтримки громадян.

У сфері публічного управління важливо розмежовувати зовнішні та внутрішні комунікації, оскільки вони виконують різні функції та впливають на різні аспекти управлінського процесу. Зовнішні комунікації спрямовані на взаємодію з громадськістю, інститутами громадянського суспільства, місцевими жителями, бізнесом та іншими зовнішніми стейкхолдерами. Їхнє головне призначення – «формувати вплив, отримувати пропозиції, узгоджувати позиції, забезпечувати участь громадян у виробленні публічних рішень і зміцнювати довіру до влади» [37, с. 96]. Натомість внутрішні комунікації охоплюють взаємодію всередині системи

публічного управління та забезпечують її функціональну цілісність, ефективність і результативність. Саме внутрішні інформаційні процеси визначають можливість ухвалення своєчасних і обґрунтованих управлінських рішень.

Організаційна структура органу влади формує канали комунікації, якими циркулює інформація. Такі канали можуть бути офіційними—тобто регламентованими внутрішніми документами, підпорядкуванням, інструкціями,—або неофіційними, що виникають у межах соціальних зв'язків між працівниками. Формальні канали «забезпечують порядок і дисципліну, тоді як неформальні здатні пришвидшувати обмін інформацією, компенсувати бюрократичні бар'єри та сприяти налагодженню робочих відносин» [21, с. 216]. Ефективна комунікація у публічному секторі повинна не лише передавати директиви, а й мотивувати, пояснювати та переконувати, створювати умови для розуміння і підтримки управлінських рішень.

Комунікація функціонує на всіх рівнях системи публічного управління – від центральних органів влади до найменших територіальних громад. Комунікаційні навички є невід'ємною частиною професійної компетентності управлінців і підлягають постійному розвитку. Якість комунікації визначається тим, наскільки правильно одержувач може інтерпретувати передане повідомлення. У публічному управлінні непорозуміння, нечіткість або затримка інформації можуть призвести до управлінських помилок, втрати ресурсів чи зниження довіри.

У межах зовнішніх комунікацій органів влади можна виокремити три основні типи взаємодії з громадськістю:

- інформаційне спілкування, спрямоване на забезпечення прозорості та інформування населення;
- комунікації, пов'язані з отриманням або наданням публічних послуг;
- комунікація для залучення громадян до обговорення управлінських рішень, зокрема тих, що неможливо ухвалити без участі громади.

У рекламно-інформаційній діяльності ОМС зовнішні комунікації здебільшого мають односторонній характер: інформація рухається від органу влади до громадян.

Мета такого інформування – висвітлення діяльності, роз’яснення цінностей, демонстрація результатів роботи та формування позитивного іміджу публічної установи.

Комунікаційний процес у публічному управлінні складається з декількох взаємопов’язаних елементів: установи публічного управління та громадяни як учасники взаємодії; повідомлення, яке несе інформативне, мотиваційне чи управлінське навантаження; канали передачі інформації; інформаційні бар’єри; зворотний зв’язок.

Органи влади виступають у ролі як відправників, так і отримувачів інформації. Взаємодія є двосторонньою: громадяни також надсилають інформацію – скарги, пропозиції, питання, ініціативи, створюючи підґрунтя для партисипативного управління.

Кожне повідомлення має певну мету – інформувати, спонукати, попереджати, пропонувати тощо. Ефективність комунікації «значною мірою залежить від вибору каналу, який має бути доступним та зручним для цільової аудиторії» [21, с. 217]. Якщо канал підібраний неправильно, повідомлення може не досягти адресата або бути неправильно інтерпретованим.

Інформаційні бар’єри – шум, перевантаженість каналів, недостатня цифрова грамотність, недовіра, складність мови тощо – значно знижують якість комунікації та заважають продуктивному діалогу між владою та громадянами.

Особливо важливим елементом є зворотний зв’язок, який дозволяє владі отримати оцінку своєї діяльності, виявити проблеми та скоригувати майбутні рішення. У публічному управлінні зворотний зв’язок перетворюється на інструмент адаптації та підвищення ефективності. Для керівника важливо не лише отримувати реакцію громадськості, а й уміти використовувати її для удосконалення управлінських процесів.

Таким чином, комунікація в публічному управлінні – це двосторонній обмін інформацією, без якого неможливі ні формування політик, ні їх реалізація. Для

сучасних органів влади, особливо в умовах воєнного стану, ключовим завданням стає перехід від одностороннього інформування до повноцінної моделі двосторонньої комунікації «громадянське суспільство – публічний орган – громадянське суспільство», що забезпечує відкритість, участь і сталість управлінських процесів.

Комунікації в системі публічного управління виконують комплекс функцій, які різні дослідники трактують по-різному, однак у більшості наукових підходів виділяють дві базові групи функцій: інформаційно-комунікативну та регулятивно-керуючу. Перша пов'язана не лише з передаванням інформації, а передусім із її формуванням, осмисленням і перетворенням у спільні значення. Це особливо важливо для ефективного, творчого та продуктивного спілкування, яке забезпечує узгодженість у розумінні управлінських проблем. Інформаційно-комунікативна функція дозволяє зменшити інформаційну асиметрію між учасниками взаємодії та вирівняти їхнє уявлення про актуальні питання.

Регулятивно-керуюча функція комунікацій реалізується через можливість впливати на поведінку окремих людей, груп та соціальних систем. Вона забезпечує коригування дій усіх учасників управлінського процесу та координує їх взаємодію. Фактично комунікація стає інструментом управління поведінкою, формування позитивного ставлення, мобілізації структур та підтримки прийнятих рішень.

На основі аналізу наукової літератури можна виділити кілька ключових завдань, які повинні виконувати управлінські комунікації. По-перше, вони мають гарантувати якісний та ефективний обмін інформацією між усіма суб'єктами управління. По-друге, сприяти вдосконаленню взаємин між учасниками комунікаційних процесів різних рівнів. По-третє, забезпечувати сталу роботу каналів інформаційного обміну між працівниками, підрозділами та управлінськими структурами. По-четверте, налагоджувати інформаційні потоки таким чином, щоб уникати перевантаження, дублювання та інформаційних втрат.

Функціональне наповнення комунікацій у системі публічного управління є багатовимірним і охоплює як інформаційні, так і управлінські аспекти діяльності органів влади. Сучасні умови, зокрема виклики воєнного стану, потребують чіткого розуміння того, які саме функції комунікацій забезпечують стійкість громади, оперативність реагування, підтримку громадян та легітимність управлінських дій. З метою систематизації підходів різних дослідників, у табл. 1.3 узагальнено основні функції комунікацій, виокремлені в науковій літературі. Представлена класифікація дає змогу розкрити роль комунікацій як ключового механізму діяльності органів місцевого самоврядування.

Таблиця 1.3

Функції комунікацій у системі публічного управління

Група функцій	Зміст та характеристика	Значення для ОМС та громади
Інформаційно-комунікативна	Формування, передавання та пояснення інформації; усунення інформаційних розривів; забезпечення спільного розуміння управлінських дій	Забезпечує прозорість роботи влади, інформованість громадян, підвищує довіру
Регулятивно-керуюча	Вплив на поведінку учасників; коригування дій; формування управлінських рішень	Забезпечує порядок, дисципліну, виконання рішень та координацію процесів
Консервативна	Підтримання стабільності, збереження інституційних норм, відтворення соціального порядку	Зміцнює безперервність роботи громади, допомагає зберегти сталі управлінські практики
Координуюча	Узгодження управлінських впливів, синхронізація дій суб'єктів та об'єктів управління	Забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами та рівнями влади
Інтегруюча	Враховання інтересів різних груп; формування узгоджених управлінських рішень	Підсилює соціальну згуртованість громади та легітимність рішень
Мобілізаційна	Формування підтримки, легітимації дій влади, активізація громадян	Особливо важлива під час війни – сприяє згуртованості та солідарності
Соціалізуюча	Передавання соціальних норм, цінностей, політичної культури	Підтримує формування активної громадянської позиції населення
Ідеологічна	Закріплення довіри до влади, формування позитивного іміджу	Посилює репутацію влади, зміцнює авторитет місцевого самоврядування

Аналіз показує, що функції комунікацій охоплюють усі аспекти діяльності органів публічного управління – від інформування громадськості до забезпечення згуртованості та координації управлінських процесів. Особливої ваги ці функції набувають у діяльності місцевих органів влади, оскільки саме вони працюють у безпосередньому контакті з громадою та відповідають за її безпеку, соціальну стабільність і розвиток. Представлені функції демонструють, що «комунікація виходить далеко за межі простого обміну інформацією – вона стає інструментом впливу, мобілізації, інтеграції та стратегічного управління громадою» [31]. У період війни їхнє значення особливо зростає, адже від ефективності комунікацій залежить здатність громади адаптуватися, зберігати стійкість і приймати узгоджені рішення.

Важливо підкреслити, що комунікації в публічному управлінні – це не просто обмін інформацією, а комплексний інструмент управління. Саме через комунікацію органи влади формують бачення розвитку, оцінюють потреби громади, отримують зворотний зв'язок щодо ефективності своєї діяльності та коригують управлінські впливи. Особливо в умовах війни роль комунікацій набуває критичного значення, адже вони забезпечують координацію дій, інформування населення про безпекові загрози, організацію гуманітарних програм і мобілізацію громади до спільних дій.

Таким чином, комунікація в публічному управлінні виступає стратегічним ресурсом, без якого неможливі ані підготовка, ані реалізація управлінських рішень. Жоден канал комунікації не може вважатися універсальним, оскільки ефективність залежить від конкретних умов, типу інформації, цільової аудиторії та доступності засобів передачі. Водночас очевидним є те, що без якісного двостороннього обміну інформацією, взаємної довіри та відкритості неможливо забезпечити стійкий розвиток суспільства та ефективне функціонування органів влади. Саме тому керівники публічних інституцій мають постійно вдосконалювати комунікативні підходи, комбінувати офіційні та неформальні канали, зміцнювати зворотний зв'язок і розвивати власні комунікативні компетентності, що є запорукою стабільності та результативності діяльності органів місцевого самоврядування. Проведений аналіз

теоретичних підходів дозволяє зробити висновок, що комунікації є фундаментальним елементом системи публічного управління, який забезпечує узгодженість управлінських дій, прозорість влади та результативність ухвалення рішень.

1.2. Теоретичні підходи до організації комунікацій органів влади

У сучасних умовах функціонування суспільства інформація виступає базовим ресурсом, що визначає якість та швидкість розвитку будь-якої соціально-економічної системи. У ринкових відносинах ефективність управління прямо залежить від того, наскільки швидко, точно й безперешкодно передаються інформаційні повідомлення. Для публічної сфери цей чинник має ще вагомніше значення, оскільки «комунікації формують основу управлінської діяльності та визначають результативність взаємодії між органами влади, громадськістю та іншими стейкхолдерами» [10, с. 49].

З огляду на це, у науковій літературі сформовано певну класифікацію комунікацій, яка дає змогу систематизувати взаємодію в публічному управлінні за місцем виникнення, спрямованістю та способом формування (рис. 1.1).

Подана схема дозволяє комплексно оцінити різновиди комунікацій, які застосовуються в органах влади, та зрозуміти, як вони взаємодіють між собою. Вона демонструє, що система комунікацій у публічному управлінні має багаторівневий характер і включає формальні та неформальні канали, різні напрями руху інформації та два основних середовища її виникнення. У практиці органів місцевого самоврядування така класифікація є основою для побудови ефективної системи взаємодії між структурними підрозділами та громадськістю.

Відповідно до наведеної класифікації, взаємодія між структурними елементами органів влади формується у двох основних площинах – горизонтальній та вертикальній. Горизонтальні комунікації відображають обмін інформацією між

підрозділами, працівниками одного рівня чи представниками різних функціональних напрямів. Вертикальні комунікації, навпаки, виникають у ієрархічній структурі – між керівниками та підлеглими, забезпечуючи передачу управлінських команд, політик, доручень та контроль за їх виконанням.

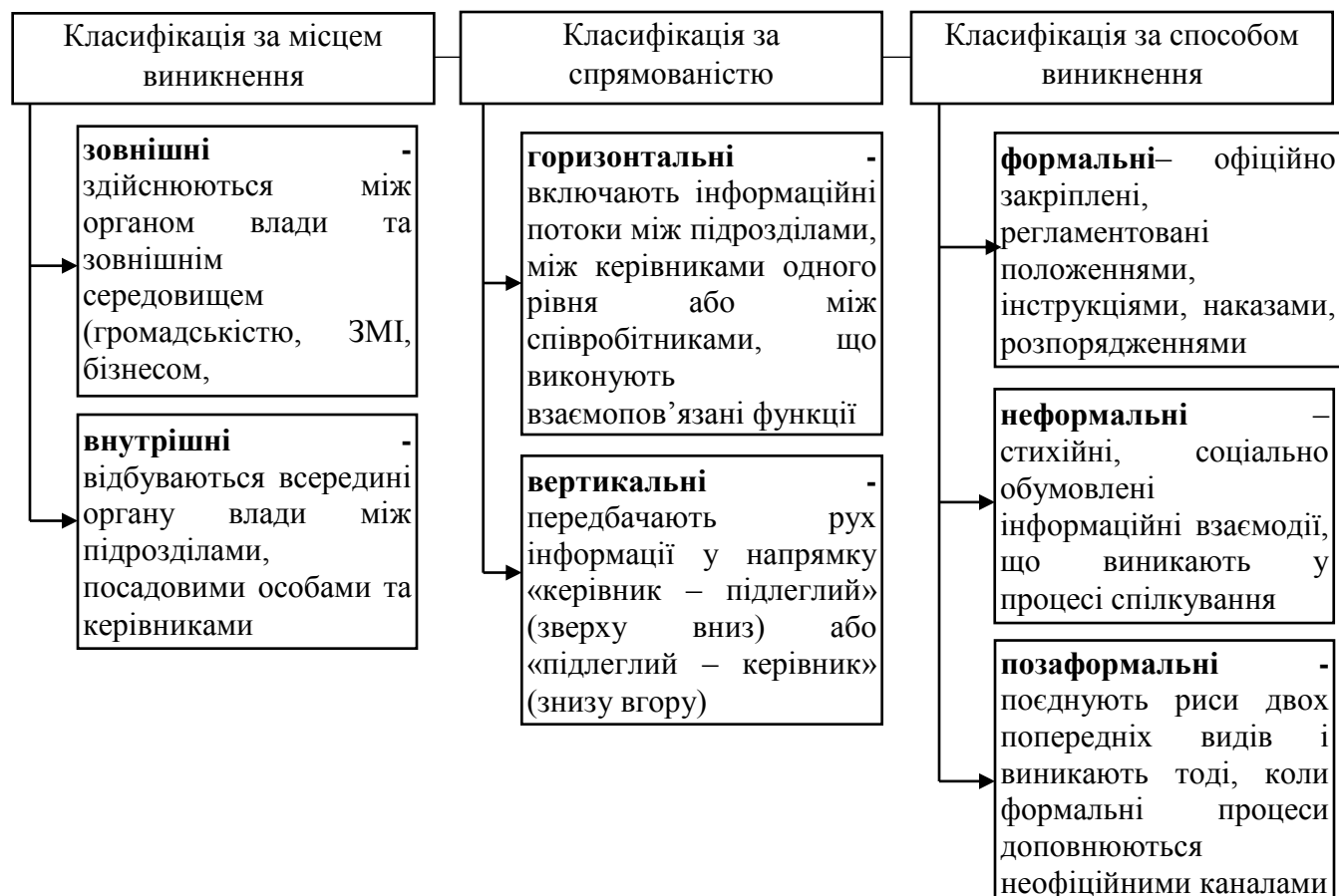


Рис. 1.1. Класифікація комунікацій

У такому контексті ділова комунікація в публічному управлінні розглядається як «процес систематичного обміну інформацією, що забезпечує координацію діяльності, узгодженість дій та досягнення визначених управлінських цілей органу влади» [17, с. 97]. Це своєрідний механізм підтримання управлінської дисципліни та узгодженості, який пов'язує керівників, спеціалістів і виконавців в єдину комунікаційну систему.

У процесі ділової комунікації надзвичайно важливим є не лише спосіб передавання інформації, а й те, як саме вона сприймається отримувачем. Неповні, нечіткі або двозначні повідомлення «можуть стати джерелом непорозуміння, провокувати управлінські помилки та ускладнювати взаємодію між працівниками органів влади» [56, с. 257]. Організація ділових взаємозв'язків вимагає чіткої побудови алгоритму взаємодії, який визначає роль кожного структурного підрозділу у виконанні управлінських функцій. Такий алгоритм дає змогу систематизувати інформаційні потоки та уникнути хаотичних або дублюючих комунікацій. Його розроблення потребує періодичного функціонального аналізу комунікаційних процесів у сфері публічного управління, а також чіткого нормативного закріплення механізмів інформаційного обміну.

Структура комунікативного процесу включає такі основні елементи:

- комунікатор – органи публічного управління або їх представники;
- повідомлення – офіційна або неофіційна інформація, що може бути усною, письмовою, вербальною або невербальною;
- отримувач – громадяни, інститути громадянського суспільства, окремі особи чи групи;
- канали поширення інформації – міжособистісні, організаційні, масові, цифрові;
- зворотний зв'язок – запити, звернення, скарги, участь у консультаціях, пропозиції;
- процес кодування та декодування повідомлення, який визначає коректність розуміння суті інформації отримувачем;
- перешкоди та шуми – технічні збої, семантичні помилки, психологічні бар'єри, інформаційні спотворення тощо (рис. 1.2).

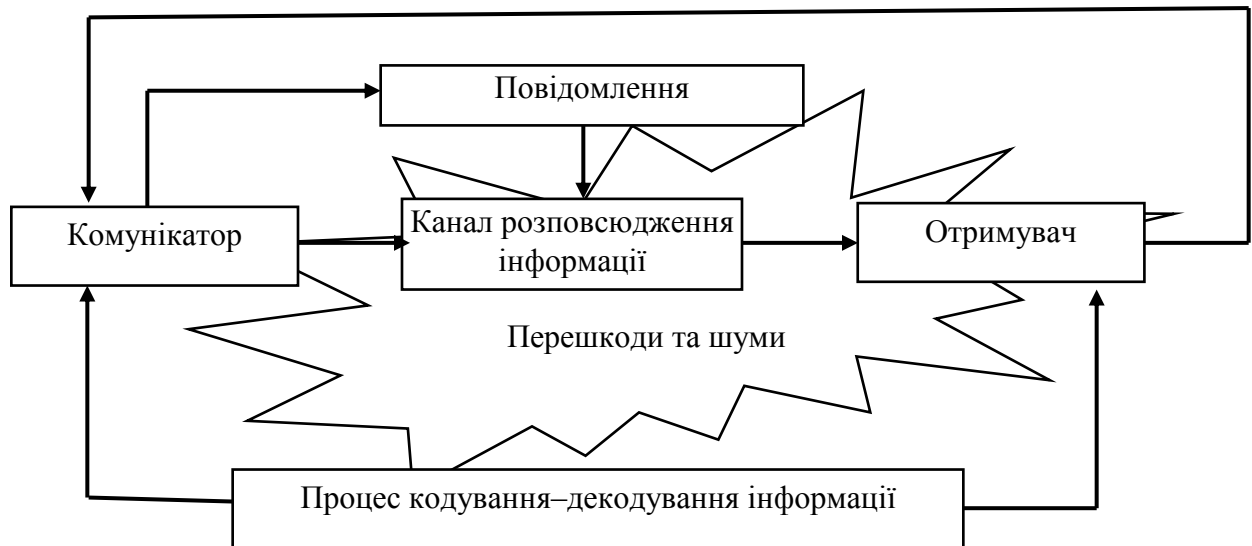


Рис. 1.2. Модель комунікативного процесу в системі публічного управління

Представлена схема відображає загальну модель комунікативного процесу, яка є характерною для взаємодії в системі публічного управління. Рис. 1.2 демонструє, як саме органи влади формують, передають, отримують і обробляють інформацію в процесі взаємодії з громадськістю та внутрішніми суб'єктами управління. Модель ґрунтується на «концепції циклічності комунікацій, де кожен елемент – від комунікатора до отримувача інформації – взаємодіє у межах єдиного інформаційного потоку» [28, с. 653]. Важливо, що схема також враховує можливість перешкод, спотворень та шумів, які неминуче виникають у комунікаційному середовищі, особливо в умовах криз або інформаційного перевантаження.

Особливе значення у моделі надано зворотному зв'язку, який забезпечує двосторонній характер комунікації та дає змогу органам влади оцінювати ефективність своїх повідомлень, коригувати управлінські рішення та підвищувати якість інформаційної взаємодії. Завдяки включенню етапу кодування й декодування повідомлень схема дозволяє врахувати когнітивні, психологічні та технологічні особливості сприйняття інформації, що є важливим для розуміння механізмів комунікацій у публічній сфері.

Рис. 1.2 відображає комплексний характер комунікативного процесу в органах публічного управління та підкреслює важливість кожного його елемента. Схема демонструє, що ефективність комунікацій залежить не лише від змісту повідомлення, але й від того, наскільки якісно вибрано канал його поширення, як саме інформація кодується комунікатором і декодується отримувачем, а також які перешкоди можуть виникнути на етапі передавання.

Важливо, що модель акцентує увагу на ролі зворотного зв'язку, який є ключовим інструментом оцінювання реагування цільової аудиторії та вдосконалення комунікаційних стратегій органів влади. Включення до моделі факторів «шумів» та перешкод дозволяє врахувати реалії функціонування сучасного інформаційного середовища, де будь-яке повідомлення може бути спотворене технічними, психологічними чи семантичними бар'єрами.

Особливістю наведеної моделі є її адаптивність: вона може бути змінена відповідно до контексту, конкретної управлінської ситуації або специфіки роботи органу влади. Комунікаційний процес може по-різному проявлятися залежно від виду влади (законодавчої, виконавчої, судової), рівня управління (державного, регіонального, місцевого), напрямку руху інформації (вертикального чи горизонтального) та характеру комунікаційних технологій. Кожен рівень має власні інструменти, ритм взаємодії, нормативні обмеження та управлінські особливості, що зумовлює необхідність гнучкого підходу до організації комунікацій у публічному секторі.

Таким чином, наведена модель є універсальним інструментом аналізу та організації комунікацій у публічному управлінні, що дозволяє забезпечити цілісність комунікаційних процесів, підвищити їх якість та оптимізувати взаємодію між органами влади та суспільством.

Сучасні умови функціонування органів місцевого самоврядування, особливо в умовах триваючої повномасштабної війни, вимагають якісно нових підходів до організації комунікацій з громадськістю. Взаємодія між владою та населенням уже

не може обмежуватися формальним інформуванням: вона «повинна відображати принципи відкритості, партнерства, цифрової доступності й швидкого реагування на зміни у безпековому середовищі» [8, с. 90]. Наукова література пропонує низку теоретичних підходів, які дозволяють глибше осмислити сутність комунікацій у публічному управлінні й визначити механізми їхнього удосконалення. Систематизація цих підходів створює концептуальну основу для формування сучасної моделі комунікацій органів місцевого самоврядування та може бути використана для оцінки їх ефективності й результативності (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Теоретичні підходи до організації комунікацій органів влади з громадськістю

Підхід	Сутність підходу	Ключові елементи
Системний	Розглядає комунікації як взаємопов'язану систему інформаційних потоків між владою, громадськістю, інститутами та підсистемами місцевого самоврядування.	Організація каналів обміну; визначення ролей; стандартизація процедур; безперервність інформаційного циклу.
Комунікативний (діалогічний)	Орієнтує владу на двосторонню взаємодію з громадянами, взаєморозуміння та раціональне обговорення рішень.	Публічний діалог; включення громадськості; обговорення політики; відкритість; зворотний зв'язок.
Стратегічний	Розглядає комунікації як інструмент довгострокового управління репутацією та формування іміджу органу влади.	Комунікаційна стратегія; сегментація аудиторій; інформаційні кампанії; оцінка ефективності.
Партнерський	Базується на співпраці влади з громадськими об'єднаннями, бізнесом та громадянами як рівноправними партнерами.	Громадські слухання, консультації, дорадчі органи, спільні проекти, участь громадськості.
Цифровий (електронний)	Орієнтується на використання ІКТ, електронної демократії та цифрових каналів комунікації.	Соціальні мережі; вебпортали; чат-боти; онлайн-опитування; електронні звернення; мобільні додатки.
Інтеракційний (поведінковий)	Акцентує увагу на психологічних особливостях сприйняття інформації, поведінці комунікаторів та соціальній взаємодії.	Емоційна грамотність; адаптація повідомлень; кризові комунікації; «тон голосу» влади.
Підхід довіри	Визначає довіру як ключовий чинник ефективності комунікації «влада – суспільство».	Прозорість; відкриті дані; послідовність; чесність; регулярний зворотний зв'язок.

Узагальнення теоретичних підходів до організації комунікацій органів влади з громадськістю свідчить, що ефективна комунікація є багатовимірним процесом, який охоплює як технологічні, так і соціально-поведінкові компоненти. Кожен із підходів – системний, комунікативний, стратегічний, партнерський, цифровий, інтеракційний та підхід довіри – розкриває специфічні аспекти взаємодії влади та громадськості, підкреслюючи потребу у комплексному й інтегрованому застосуванні цих моделей. У контексті сучасних викликів, пов'язаних із воєнним станом, особливого значення набувають цифрові інструменти, кризові комунікації та вибудовування довіри як фундаменту стійкості громади. Таким чином, систематизація теоретичних підходів не лише розширює наукове розуміння комунікацій у сфері публічного управління, але й формує підґрунтя для практичного вдосконалення комунікативних механізмів органів місцевого самоврядування.

Узагальнення теоретичних підходів до організації комунікацій органів влади з громадськістю дозволяє стверджувати, що «комунікації у публічному управлінні становлять багаторівневу та комплексну систему, в основі якої лежить безперервний обмін інформацією між владою, громадянами, інститутами громадянського суспільства та іншими суб'єктами соціальної взаємодії» [38, с. 214]. Сучасні наукові концепції підкреслюють, що ефективна публічна комунікація виходить далеко за межі традиційного інформування і вимагає побудови партнерських відносин, забезпечення прозорості управлінських процесів та створення умов для реальної участі громадян у виробленні політики.

Проаналізовані підходи – системний, комунікативний, стратегічний, партнерський, цифровий, інтеракційний та підхід довіри – демонструють різні аспекти організації комунікацій, однак у своїй сукупності вони формують цілісне бачення сучасної комунікаційної політики публічної влади. Системний підхід дає змогу розглядати інформаційні зв'язки як упорядковану структуру, що забезпечує цілісність управління. Комунікативний та партнерський підходи акцентують увагу на значенні діалогу й спільного ухвалення рішень, що особливо актуально в умовах

демократизації процесів місцевого самоврядування. Стратегічний підхід підкреслює необхідність цілеспрямованого формування іміджу органів влади та управління репутацією, що є визначальним чинником довіри громади.

Таким чином, організація комунікацій органів влади з громадськістю повинна здійснюватися «комплексно, інтегруючи різні теоретичні підходи з метою забезпечення інклюзивності, прозорості, довіри та стійкості місцевої громади» [34]. Отримані теоретичні результати створюють наукове підґрунтя для формування сучасної моделі комунікацій органів місцевого самоврядування, що сприятиме підвищенню якості управлінських рішень та ефективності взаємодії з громадянами, особливо в умовах воєнного часу, коли значення оперативної та достовірної інформації є критичним для функціонування всієї системи публічного управління.

1.3. Особливості комунікації органів влади з громадськістю під час повномасштабного вторгнення в Україні

В умовах повномасштабної збройної агресії росії проти України роль публічної комунікації набуває стратегічного значення, адже саме інформаційна взаємодія між владою і громадянами стає одним із ключових інструментів забезпечення національної та локальної стійкості. Якщо у мирний час комунікація виконує переважно функції інформування, залучення та забезпечення прозорості, то під час війни вона «трансформується у критично важливий компонент системи безпеки та кризового реагування» [11, с. 148]. Саме тому здатність органів влади швидко, чітко та достовірно передавати повідомлення безпосередньо впливає на злагодженість дій громадян, їхню стійкість до стресу та рівень довіри до державних інституцій.

Неефективна, несвоєчасна або суперечлива комунікація може спричинити значні ризики – від поширення панічних настроїв до виникнення вакууму довіри, який ментально заповнюється чутками, маніпуляціями чи інформаційними

диверсіями. У сучасних умовах війни, яка триває з 2014 року та набула повномасштабного характеру у 2022-му, органи влади зіштовхуються не лише з фізичними загрозами, а й із гібридними: інформаційними атаками, психологічним тиском, технологічними спробами дестабілізувати комунікаційне середовище.

Ворожі інформаційні операції спрямовані на підрив громадської довіри, створення хаосу, поширення фейків і нав'язування хибних наративів. Тому вивчення особливостей комунікації в таких умовах дозволяє своєчасно виявляти «дезінформаційні загрози, формувати механізми протидії та забезпечувати захищеність інформаційного простору територіальних громад» [24, с. 22]. Особливого значення набуває побудова системи швидкого реагування, яка здатна забезпечити миттєву перевірку та уточнення інформації, а також адаптацію повідомлень до потреб різних груп населення.

В умовах повномасштабного вторгнення росії проти України система комунікацій органів влади зазнала суттєвої трансформації. Необхідність оперативного реагування, швидке поширення достовірної інформації, протидія дезінформаційним кампаніям та підтримка психологічної стійкості громадян стали ключовими викликами для органів публічної влади. Саме тому доцільно систематизувати, яким чином воєнні події впливають на організацію та зміст комунікації органів влади з громадськістю. У табл. 1.5 узагальнено основні фактори впливу війни, їх прояви та наслідки для місцевого самоврядування.

Представлені дані свідчать, що війна суттєво змінює характер та логіку комунікацій органів влади. Вплив воєнних факторів проявляється комплексно – «від зростання інформаційних і безпекових загроз до підвищення психологічного навантаження на населення та необхідності оперативного ухвалення рішень» [52, с. 45]. Це вимагає від органів місцевого самоврядування, зокрема Петриківської селищної ради, переходу до багатоканальної, максимально адаптивної комунікаційної моделі, яка поєднує оперативність, достовірність, відкритість та стійкість до дезінформаційних впливів.

Таблиця 1.5

Вплив воєнних умов на організацію комунікації органів влади з громадськістю

Фактор впливу	Прояви під час повномасштабного вторгнення	Наслідки для органів влади та громади
Зростання безпекових загроз	Постійні ракетні удари; необхідність негайного оповіщення населення; зміна маршрутів та умов роботи критичної інфраструктури	Потреба у швидких, точних повідомленнях; посилення ролі систем оповіщення; зростання відповідальності за достовірність інформації
Інформаційні атаки та дезінформація	Масштабні фейкові кампанії; кібератаки; нав'язування панічних наративів	Необхідність створення механізмів фактчекінгу; підвищення прозорості влади; розвиток комунікаційних кризових штабів
Психологічний тиск на населення	Стрес, страх, невизначеність; високий рівень емоційного виснаження	Посилення психологічної функції комунікацій; використання заспокійливих, підтримуючих меседжів; роз'яснення правил безпечної поведінки
Потреба в оперативній координації	Нестандартні управлінські ситуації; необхідність швидкого ухвалення рішень; постійні зміни обставин	Підвищення ролі цифрових каналів; перехід до багатоканальної моделі комунікації; формування системи «швидких повідомлень»
Загроза втрати довіри до влади	Поширення чуток; критика влади; невизначеність у діях державних і місцевих структур	Акцент на відкритості та прозорості; регулярні брифінги та звернення; посилення ролі зворотного зв'язку
Порушення логістики та інфраструктури	Перебої в електро-, водо-, теплопостачанні; збої в роботі інтернету; проблеми з мобільним зв'язком	Необхідність дублювання каналів комунікації; використання офлайн-методів інформування; адаптація повідомлень до різних груп населення

Таким чином, органи влади мають забезпечувати не лише передачу інформації, але й підтримку громадян, запобігання панічним настроям та створення умов для збереження довіри в громаді. З огляду на це удосконалення механізмів комунікації стає одним із ключових елементів стійкості територіальних громад під час війни.

Аналіз особливостей комунікації органів публічної влади в період повномасштабної війни демонструє, що ця сфера охоплює значно ширший спектр питань, ніж у мирний час. Комунікації стають міждисциплінарним явищем, що включає «політичні процеси, інформаційну та кібербезпеку, психологічний вплив повідомлень на населення, взаємодію з медіа, правове регулювання інформаційного

простору та міжнародну співпрацю у сфері протидії пропаганді й дезінформації» [43, с. 75]. Ретельний аналіз цих аспектів є необхідною умовою для формування ефективної системи управління комунікаціями в умовах кризи.

Повномасштабне вторгнення виявило низку нових факторів, що раніше не були предметом системного вивчення. Йдеться про інформаційний тероризм, маніпулятивні стратегії противника, використання штучного інтелекту у дезінформаційних кампаніях, трансформацію поведінкових моделей громадян в умовах загрози життю, появу нових каналів комунікації та посилення ролі цифрових платформ у поширенні офіційних повідомлень. Вказані фактори потребують ґрунтовних досліджень, оскільки визначають ефективність функціонування всієї системи публічної комунікації під час війни.

Вивчення цих аспектів є надзвичайно важливим для органів влади, передусім місцевого рівня. Розуміння сучасних викликів дозволяє «формувати адаптивні комунікаційні стратегії, підвищувати рівень готовності громади до кризових ситуацій, посилювати інформаційну стійкість та запобігати панічним реакціям населення» [4, с. 19].

Для того щоб усвідомити, як саме повномасштабне вторгнення вплинуло на систему комунікацій органів публічної влади, необхідно проаналізувати трансформації, що відбулися в ключових елементах комунікаційного процесу. У воєнних умовах «змінилися не лише канали передачі інформації, а й поведінкові моделі учасників комунікації, реакції аудиторій, контекст повідомлень та характер інформаційного середовища» [53, с. 118]. Тому важливо встановити причинно-наслідкові зв'язки між цими елементами та з'ясувати, як саме вони впливають на загальну ефективність інформаційної взаємодії між владою та громадянами.

До основних елементів комунікаційного процесу традиційно належать: органи публічної влади як відправники інформації; громадяни та інститут громадянського суспільства як її отримувачі; зміст повідомлення; канали комунікації; контекст ситуації та зовнішнє середовище; механізми зворотного зв'язку.

З огляду на те, що під час війни ключовим стає саме сприйняття інформації громадянами, особливої уваги потребують два індикатори: медіаспоживання та медіаграмотність, адже вони прямо впливають на здатність населення розпізнавати маніпуляції, правильно інтерпретувати повідомлення органів влади й оперативно реагувати на безпекові сигнали.

Після 24 лютого 2022 року медіаспоживання в Україні зазнало радикальних змін, що безпосередньо позначилося на форматах комунікації між владою та громадянами. Найвагоміші трансформації стосуються таких аспектів:

1. Домінування смартфонів як головного інструменту доступу до інтернету. Близько 96% користувачів отримують інформацію через мобільні пристрої. Пояснюється це підвищеною мобільністю українців у перші місяці війни, частими переміщеннями, евакуацією та потребою мати оперативний доступ до новин у будь-який момент. Смартфон став універсальним засобом отримання критично важливої інформації, включно з повітряними тривогами, картою укриттів та оповіщенням про загрози.

2. Telegram як головне джерело новин. Платформа перетворилася на основний канал споживання інформації, оскільки дозволяє миттєво публікувати короткі повідомлення, відео з місця подій та термінові інструкції від влади. Telegram-канали органів державної та місцевої влади стали одним з ключових елементів офіційних комунікацій.

3. Значне зростання аудиторії суспільно-політичного контенту. Частка користувачів месенджерів, які стежать за політичними подіями, за два роки збільшилася більш ніж удвічі – з 19% у 2020 році до 49% у 2022 році. Таке зростання свідчить про переорієнтацію українців з розважального контенту на інформаційний та аналітичний, зокрема пов'язаний із воєнними подіями.

4. Повний перехід від «низького інтересу» до інформаційного максималізму. Якщо до початку повномасштабної агресії більшість громадян споживала новини вибірково та поверхово, приділяючи більше уваги розвагам і

соціальним мережам, то після 24 лютого суспільство перейшло у режим постійного моніторингу. Українці почали активно шукати інформацію про військові дії, безпекові рекомендації та міжнародну підтримку, що підтверджують і підсумки аналізу трендів Google за 2021–2023 роки.

Зазначені зміни свідчать про те, що в умовах війни громадяни «стають значно більш чутливими до інформаційних повідомлень, а тому якість і достовірність інформації, яку поширюють органи влади, набувають критичного значення» [3, с. 387]. Відповідно, органи місцевого самоврядування мають адаптовувати свої комунікаційні стратегії до нових реалій, вибудовуючи багатоканальну, оперативну та безпечну систему інформування.

Аналіз наведених даних свідчить, що після початку повномасштабного вторгнення відбулося суттєве переосмислення способів отримання, переробки та використання інформації громадянами. Комунікаційна поведінка аудиторії трансформувалася настільки глибоко, що фактично сформувалася нова модель – смартфоно-центрична комунікаційна екосистема, у якій мобільний пристрій став основним вікном доступу до інформаційного простору. Це докорінно змінило умови функціонування для другого учасника комунікаційного процесу – органів публічної влади, які змушені були адаптуватися до нових реалій, темпу та форматів споживання інформації.

Зміни, що відбулися, чітко демонструють декілька важливих тенденцій.

1. Попит громадян сформував нову пропозицію з боку органів влади. Влада швидко застосувала принцип маркетингових комунікацій «будь там, де є твоя аудиторія». Це означало необхідність активної присутності у соціальних мережах та месенджерах, у першу чергу – в Telegram. У результаті 2022 рік став періодом стрімкого зростання Telegram-каналів представників державної влади та місцевого самоврядування.

Особливе явище – персоніфікована комунікація, коли посадовці створюють особисті канали та перетворюються на ключових носіїв оперативної інформації.

Деякі з них набули статусу фактичних медіа. Наприклад, канал Віталія Кіма, керівника Миколаївської ОВА, зібрав майже мільйон підписників у 2022 році. Його популярність пояснюється не лише позитивним стилем подачі інформації, а й тим, що він робив управлінські дії помітними – щоденно інформував громадян про перебіг ситуації, загрози та відповіді влади.

Такі приклади свідчать, що використання Telegram дозволило владі говорити з людьми простою мовою, усунути комунікаційну дистанцію та створити ефект «присутності» представників держави серед громадян. В окремих випадках це перетворилося на культурний феномен – стиль спілкування посадовців став частиною національного інформаційного нарративу.

2. Зростання потреби у цифрових та комунікаційних компетенціях публічних службовців. Повномасштабна війна продемонструвала, що значна частина державних службовців не була готова до роботи у новій цифровій і високодинамічній комунікаційній екосистемі. Це підтверджують результати аналізу індивідуальних потреб у навчанні, проведеного у 2022 році серед понад 139 тис. держслужбовців.

Найбільш затребуваними компетентностями стали: цифрова грамотність – 16,7% співробітників категорії «Б» визначили її як ключову; комунікація та взаємодія – 11,2% потреби. У 2023 році цей тренд зберігся і серед державних службовців категорії «А»: цифрова грамотність увійшла у трійку пріоритетних компетентностей, а комунікаційні навички поділили 5–6 позицію з компетентністю «прийняття ефективних рішень».

Таким чином, війна стала каталізатором усвідомлення кадрових прогалин у сфері цифрової комунікації, що вимагало негайного реагування на державному рівні.

3. Запуск спеціалізованих освітніх програм для публічних службовців. Розуміючи масштаб викликів, держава та міжнародні партнери започаткували низку освітніх ініціатив, спрямованих на підвищення комунікаційної спроможності органів влади. Програми орієнтовані на розбудову компетентностей у чотирьох ключових

секторах: кризова комунікація та робота з аудиторіями у стані стресу; інформаційна стійкість і протидія дезінформації; розвиток цифрової грамотності; формування комунікаційної компетентності.

Серед найважливіших ініціатив:

- освітні серіали на платформі Дія.Освіта, присвячені кризовій комунікації та цифровим навичкам. Ці матеріали стали основою підвищення кваліфікації для тисяч посадовців;
- «Школа протидії дезінформації», що готує управлінців до роботи з ключовими нарративами, інформаційними атаками та інструментами інформаційної стійкості;
- проєкт «Вивчай та розрізняй» (2022–2023), спрямований на формування критичного мислення та стійкості до маніпуляційних технологій у державних службовців.

Усі ці освітні програми стали відповіддю на безпрецедентний запит, спричинений новими комунікаційними умовами воєнного часу.

Окреслені трансформації демонструють, що воєнні умови не лише змінили технічний бік комунікації, а й «спричинили глибинні зрушення у змісті, структурі та принципах інформаційної взаємодії між владою та громадянами» [52, с. 45]. Повномасштабне вторгнення стало каталізатором для формування нового типу публічних комунікацій – кризово-адаптивної моделі, що спирається на оперативність, багатоканальність, емоційну чутливість та стратегічний підхід до інформаційної безпеки.

Однією з ключових характеристик цієї моделі є поєднання офіційних і неформальних форм комунікації. Поряд із традиційними інструментами – офіційними вебсайтами, повідомленнями на місцевих ресурсах та офіційною документацією – зросла роль швидких цифрових каналів: Telegram, Facebook, Viber, YouTube-трансляцій, локальних чатів та груп самоорганізації громадян. Це створило гібридне комунікаційне середовище, де влада мусить одночасно дотримуватися

вимог законності, забезпечувати достовірність та водночас відповідати високим очікуванням громади щодо оперативності та доступності інформації.

Важливим викликом для органів влади стала необхідність забезпечувати збалансований інформаційний тон – «поєднувати заспокійливий характер повідомлень із критично важливою оперативною інформацією про загрози та дії ворога» [58, с. 168]. Надмірна драматизація подій може провокувати паніку, натомість недооцінювання ситуації – створювати фальшиве відчуття безпеки. У таких умовах комунікація має виконувати роль стабілізуючого механізму, що формує стійкість громади та сприяє ухваленню обґрунтованих рішень населенням.

Окрім того, воєнний контекст загострив потребу в якісному зворотному зв'язку, який став не лише інструментом оцінки ефективності управлінських рішень, а й засобом моніторингу настроїв громади, визначення проблемних зон та коригування політики. Зворотний зв'язок почав надходити не лише через класичні механізми (звернення громадян, гарячі лінії, офіційні прийоми), а й через цифрові канали: соціальні мережі, чат-боти, інтерактивні опитування, геосервіси. У воєнний час такі інструменти перетворилися на джерело даних про потреби населення, що є критично важливим для планування гуманітарних, соціальних та безпекових заходів.

Не менш значущим стало питання синхронізації повідомлень між різними рівнями влади: державним, обласним, районним і місцевим. Нескоординована комунікація «здатна породжувати інформаційні суперечності, які ворог використовує як основу для маніпуляцій та інформаційних атак» [33, с. 149]. Тому в умовах війни органи влади змушені працювати у форматі єдиних наративів, погоджених інформаційних кампаній та стандартизованих форм комунікаційної відповіді.

Також варто підкреслити, що війна актуалізувала проблему інформаційної доступності для вразливих груп населення – людей похилого віку, осіб з інвалідністю, евакуйованих громадян, внутрішньо переміщених осіб. Забезпечення адаптованих форм повідомлень, дублювання інформації у друкованому вигляді,

робота мобільних інформаторів, оголошення через гучномовці чи локальні радіоканали стали обов'язковими елементами сучасної комунікаційної політики громад під час війни.

Загалом сучасні комунікації органів публічної влади в умовах війни характеризуються низкою принципів ознак:

- оперативність, що передбачає мінімізацію часу між отриманням інформації та її поширенням;
- достовірність і перевіреність даних, які повинні бути захищені від маніпуляцій та фейків;
- адаптивність, що дає змогу коригувати канали та формати комунікації відповідно до змін ситуації;
- емоційно чутлива подача, здатна підтримати психологічну стійкість населення;
- багатоканальність та інтеграція різних форматів комунікації;
- узгодженість між рівнями влади та єдність інформаційної позиції.

Отже, повномасштабна війна спричинила формування нової парадигми публічної комунікації, яка суттєво відрізняється від мирної моделі. Вона вимагає від органів місцевого самоврядування – включно з Петриківською селищною радою – не лише технічної модернізації каналів комунікації, а й переосмислення стратегій взаємодії з громадськістю, розвитку цифрових компетентностей, підвищення комунікаційної культури та тісної координації з державними структурами.

Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що комунікація є не просто допоміжною функцією управління, а невід'ємною умовою ефективності публічної влади, адже саме через інформаційні зв'язки забезпечуються координація, прийняття рішень, формування довіри та соціальна стабільність. Комунікації інтегруються в усі управлінські процеси й виступають основою для побудови діалогу між владою та громадянами.

Теоретичний аналіз сутності комунікацій засвідчив, що вони мають багатогранний характер, охоплюють як офіційні, так і неформальні канали взаємодії та включають інформаційно-комунікативну, регулятивно-керуючу, інтеграційну, мобілізаційну та соціалізуючу функції. У системі публічного управління вони формують організаційну цілісність, сприяють узгодженню дій структурних підрозділів, забезпечують інформування населення та залучення громадськості до управлінських процесів.

2. Розгляд теоретичних підходів до організації комунікацій дав змогу показати, що сучасна модель комунікацій органів влади ґрунтується на системному, комунікативному, партнерському, стратегічному та цифровому підходах. Особливе значення має цифровізація, яка трансформує традиційні форми комунікацій та відкриває нові можливості для оперативного обміну інформацією, формування відкритості та підвищення доступності послуг для громадян.

3. Окрему увагу в розділі було приділено специфіці комунікацій у період повномасштабного вторгнення росії в Україну. Війна стала ключовим чинником трансформації інформаційного середовища, прискорила диджиталізацію, змінила поведінкові моделі громадян та спричинила появу смартфонно-центричної екосистеми комунікації. У таких умовах значно зросла роль швидких цифрових каналів, передусім Telegram та соціальних мереж, які перетворилися на головні інструменти оперативного інформування населення. Воєнний контекст актуалізував нові вимоги до комунікацій органів влади – оперативність, точність, багатоканальність, емоційну чутливість, достовірність повідомлень і здатність протидіяти дезінформації. Публічні службовці зіткнулися з необхідністю швидко адаптуватися до нової інформаційної реальності, формувати нові цифрові навички та використовувати сучасні форми кризової комунікації. Це зумовило появу спеціалізованих освітніх програм для підвищення цифрової та комунікаційної компетентності державних службовців. Крім того, війна посилила значення зворотного зв'язку, який став не лише інформаційним інструментом, а й методом

моніторингу потреб населення, реакцій громади та ефективності управлінських рішень. В умовах підвищених ризиків і нестабільності комунікація перетворилася на механізм підтримання довіри, зміцнення соціальної єдності та забезпечення стійкості територіальних громад.

Загалом, теоретичний аналіз, проведений у першому розділі, дає підстави стверджувати, що ефективна комунікація органів влади з громадськістю є базовою умовою результативності сучасного публічного управління, особливо в умовах воєнних загроз. Вона виступає одночасно інструментом управління, каналом взаємодії, механізмом забезпечення безпеки та фактором формування суспільної довіри. Сформовані у межах розділу положення створюють науково-методологічне підґрунтя для подальшого аналізу комунікацій на прикладі Петриківської селищної ради та обґрунтування шляхів удосконалення механізмів публічної комунікації на місцевому рівні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДЮЧОЇ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ ПЕТРИКІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

2.1. Загальна характеристика Петриківської селищної ради

Петриківська селищна рада є органом місцевого самоврядування, що функціонує в межах Дніпровського району Дніпропетровської області. Її адміністративним центром є селище міського типу Петриківка – історично значимий населений пункт, знаний далеко за межами України завдяки унікальному декоративному розпису, що став символом українського народного мистецтва. Селище розташоване на мальовничій території в пониззі річки Чаплинка, має вигідне географічне положення та зручне транспортне сполучення з обласним центром.

Історія Петриківки бере свій початок з кінця XVIII століття, коли поселення було засноване запорозькими козаками. У 1957 році воно отримало статус селища міського типу. Сучасна Петриківська територіальна громада була утворена у квітні 2017 року внаслідок об'єднання Петриківської селищної та Хутірської сільської рад, а у 2020 році до складу громади приєдналася Єлизаветівська сільська рада (табл. 2.1). Таким чином, утворилася потужна адміністративна одиниця з високим потенціалом соціально-економічного розвитку.

Таблиця 2.1

Основні відомості про Петриківську селищну раду

Показник	Характеристика
Адміністративний центр	смт Петриківка
Область / район	Дніпропетровська область, Дніпровський район
Рік утворення громади	2017 (об'єднання), 2020 (приєднання Єлизаветівської с/р)
Площа громади	85230,2 га
Населення	23,44 тис. осіб
Кількість депутатів	26
Селищний голова	Наталія Іванівна Коваленко

Отже, наведені дані свідчать, що Петриківська селищна рада є типовим органом місцевого самоврядування середнього рівня за масштабами території та чисельністю населення. Її адміністративний центр – смт Петриківка – виконує функції політичного, економічного та культурного осередку громади. Наявність усталеної структури управління, представленої виборним депутатським корпусом і досвідченим керівництвом, створює передумови для ефективного виконання повноважень та реалізації стратегії сталого розвитку громади.

На сьогоднішній день Петриківська селищна рада здійснює управління територіальною громадою, площа якої складає понад 167 квадратних кілометрів. Населення громади становить близько 23,44 тисячі осіб, із яких майже 5 тисяч проживають безпосередньо у селищі Петриківка. До складу ради входить 26 депутатів, які представляють інтереси мешканців у різних населених пунктах, а виконавчий апарат ради очолює селищний голова – Наталія Іванівна Коваленко.

Юридично рада зареєстрована як бюджетна установа з неприбутковим статусом, головним видом діяльності якої згідно з КВЕД є державне управління загального характеру. Установа має сталу структуру виконавчих органів, до складу яких входять відділи, сектори та інші підрозділи, що забезпечують реалізацію повноважень у сферах освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту, житлово-комунального господарства та благоустрою (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура виконавчих органів Петриківської селищної ради

Підрозділ	Основні функції
Відділ освіти, культури, молоді та спорту	Управління освітніми і культурними закладами
Відділ соціального захисту населення	Допомога малозабезпеченим, ветеранам, ВПО
Відділ економічного розвитку та фінансів	Бюджетне планування, залучення інвестицій
Відділ земельних ресурсів	Оформлення земельних ділянок, оренда
Відділ ЖКГ та благоустрою	Комунальні послуги, благоустрій територій
Сектор цифровізації та ЦНАП	Надання адміністративних послуг

Таким чином, організаційна структура виконавчих органів Петриківської селищної ради є раціонально побудованою та відповідає сучасним вимогам

публічного управління. Кожен підрозділ виконує чітко окреслені функції, що забезпечує комплексне охоплення ключових напрямів життєдіяльності громади – від соціального захисту й освіти до економічного розвитку та благоустрою. Наявність спеціалізованих відділів і секторів сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, розмежуванню повноважень і персональній відповідальності посадових осіб. Збалансований розподіл функцій між підрозділами створює основу для результативної реалізації програм розвитку територіальної громади та забезпечення якісного надання адміністративних послуг населенню.

Петриківська селищна рада відіграє ключову роль у забезпеченні життєдіяльності громади та її розвитку. Завдяки реалізації стратегічних планів, залученню інвестицій, розвитку інфраструктури та активній участі громадськості, селищна рада поступово формує ефективну модель місцевого самоврядування відповідно до принципів децентралізації та європейських стандартів управління.

Петриківська селищна рада покликана забезпечувати сталий розвиток громади, орієнтуючись на підвищення якості життя мешканців, створення рівних умов для всіх, а також піклуючись про соціальний захист незахищених верств населення. Очолюючи трансформацію місцевого управління, рада приділяє особливу увагу розвитку інфраструктури, освіти, культури, охорони здоров'я та туризму.

Основна мета ради – формування комфортного, безпечного та економічно активного середовища, де кожен мешканець може реалізувати свій потенціал. Для цього напрацьована стратегія розвитку громади: стабільний соціальний рівень, підтримка пільгових категорій, інвестиції в розвиток підприємництва та агросектору, підвищення рівня сервісів, збереження традицій і культурної спадщини. У спектрі пріоритетів – розвиток зелено- та історико-культурного туризму, активне використання багатих можливостей АПК, популяризація петриківського розпису (що надало Петриківці статус нематеріальної спадщини ЮНЕСКО).

Селищна рада виконує комплекс функцій: від планування бюджету, залучення інвестицій, управління комунальною власністю, організації освітніх, культурних та

соціальних програм до надання адміністративних послуг. До прикладу, створені Центр життєстійкості (психологічна підтримка мешканців), забезпечення проєктів з освітлення та зон відпочинку, підтримка місцевих ініціатив та інфраструктурних проєктів у сільських населених пунктах.

Головний акцент зроблено на залученні і злагодженій роботі місцевих активістів, підприємців, волонтерів та органів влади. Такий формат взаємодії дозволяє оперативно реагувати на потреби, розвивати громаду, проводити успішні проєкти навіть у складних умовах, утримувати баланс між соціальною підтримкою та економічним зростанням.

Організаційна структура Петриківської селищної ради побудована відповідно до принципів децентралізації та ефективного публічного управління. Вона включає представницький орган – сесію ради, виконавчий комітет, селищного голову, секретаря ради, а також структурні підрозділи, які забезпечують реалізацію повноважень у ключових сферах життєдіяльності громади.

Селищний голова, обраний на прямих виборах, є керівником виконавчого апарату ради та головною посадовою особою громади. Наразі цю посаду обіймає Наталія Іванівна Коваленко. Вона не лише очолює виконавчий комітет, а й відповідає за реалізацію стратегічних рішень, ухвалених радою, представляє громаду у відносинах з іншими органами влади та виконує функції координатора між депутатами, апаратом та населенням.

Секретар ради координує роботу депутатського корпусу, організовує пленарні засідання, контролює ведення документації та облік ухвалених рішень. Депутатський склад нараховує 26 обраних представників, які формують постійні комісії за напрямками: бюджетна, соціально-гуманітарна, регламентна, земельна, з питань житлово-комунального господарства тощо.

Виконавчі органи представлені низкою структурних підрозділів – відділів, секторів та управлінь, які займаються відповідними напрямками: освіта, охорона здоров'я, культура, фінанси, економіка, земельні ресурси, комунальна власність,

соціальний захист, юридичне забезпечення, цифровізація та адміністративні послуги. Зокрема, функціонує Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП), який забезпечує мешканців доступом до базових сервісів.

Кожен підрозділ має чітко визначені функції, повноваження і відповідальність, закріплені в положеннях та посадових інструкціях. Діяльність здійснюється відповідно до планів роботи, рішень ради та в рамках чинного законодавства. Для координації діяльності структурних підрозділів регулярно проводяться апаратні наради, звіти та аналітичні обговорення.

Таким чином, організаційна структура Петриківської селищної ради забезпечує комплексне управління територіальною громадою, дозволяє оперативно вирішувати питання місцевого значення та сприяє впровадженню сучасних механізмів управління.

Система управління у Петриківській селищній раді базується на принципах відкритості, законності, публічності та ефективності. Організація діяльності ради та її виконавчих органів забезпечується через чітко регламентовану процедуру ухвалення рішень, узгодження програм, планів та нормативних актів, які впливають на життя громади.

Прийняття рішень у селищній раді відбувається на засіданнях сесії, які скликаються за ініціативою селищного голови, постійних комісій або третини депутатів. Перед розглядом проєктів рішень вони проходять погодження у відповідних депутатських комісіях, де детально вивчаються і допрацьовуються. Усі рішення приймаються відкритим голосуванням, а результати фіксуються в протоколах. Інформація про ухвалені рішення обов'язково оприлюднюється на офіційному вебсайті ради, що забезпечує їхню публічність та доступність для мешканців громади.

Важливим елементом управління є виконком ради – колегіальний орган, до складу якого входять заступники голови, старости сіл, керівники структурних підрозділів, представники громадськості. Саме виконком розглядає оперативні

питання управління – від господарських і комунальних справ до соціальних програм та екологічних ініціатив. Його засідання відбуваються регулярно й супроводжуються протоколюванням.

Для забезпечення ефективного документообігу та контролю за реалізацією рішень використовуються сучасні інформаційні технології. Запроваджено електронну систему обліку рішень та звернень громадян, функціонує електронна поштова служба та внутрішній документообіг. Крім того, мешканці мають змогу подавати електронні звернення, ініціативи чи петиції.

Важливим аспектом управлінської системи є співпраця з інститутами громадянського суспільства: громадськими організаціями, ініціативними групами, ОСББ. Це сприяє більш повному врахуванню інтересів різних верств населення під час ухвалення рішень.

Загалом система управління Петриківської селищної ради поєднує класичні адміністративні методи з сучасними інструментами публічного адміністрування, що дозволяє забезпечити стабільність управлінського процесу та підвищити якість послуг, що надаються громаді.

Петриківська територіальна громада вирізняється порівняно стабільними показниками соціально-економічного розвитку, які формують передумови для подальшого зростання та модернізації. Завдяки вигідному розташуванню, аграрному потенціалу, розвиненій інфраструктурі та культурній унікальності, громада має низку конкурентних переваг серед подібних за масштабом адміністративних одиниць.

Станом на останні роки, чисельність населення Петриківської громади становить близько 8,7 тисячі осіб, із яких понад половина проживає в адміністративному центрі – селищі Петриківка. Демографічна структура громади є типовою для сільської місцевості: поступове старіння населення, зменшення частки молоді та зростання потреб у соціальних послугах для осіб старшого віку.

Економічна основа громади базується на сільському господарстві, переробній промисловості, торгівлі та бюджетній сфері. У структурі зайнятості населення переважають працівники агропідприємств, бюджетних установ, підприємців малого бізнесу. Діяльність громади підтримується через місцевий бюджет, основними джерелами наповнення якого є податки на доходи фізичних осіб, єдиний податок, плата за землю та акцизний збір.

Інфраструктурна мережа включає навчальні заклади, дитячі садки, бібліотеки, заклади культури та охорони здоров'я, а також мережу автомобільних доріг, які пов'язують громаду з іншими районами області. За останні роки реалізовано низку проєктів, спрямованих на поліпшення умов проживання: оновлено вуличне освітлення, реконструйовано об'єкти благоустрою, збудовано дитячі майданчики та зони відпочинку, удосконалено транспортну доступність.

Особливе місце в економіці громади займає туризм і культурна сфера, пов'язана з унікальною традицією петриківського розпису. Громада активно просуває бренд Петриківки як культурної візитівки України, що сприяє зростанню внутрішнього туризму та формуванню нових джерел надходжень до бюджету.

Таким чином, соціально-економічна ситуація у Петриківській громаді залишається стабільною, з позитивними тенденціями до розвитку. За умов правильної реалізації стратегічних документів, ефективної співпраці з інвесторами та подальшої підтримки місцевих ініціатив, громада має потенціал стати зразковим осередком публічного управління на рівні територіальних громад України.

2.2. Діючі механізми та інструменти комунікації з громадськістю

Комунікаційна інфраструктура Петриківської селищної ради формує основу взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, забезпечуючи рух інформації між владою та мешканцями громади. З огляду на зростання значення цифрових технологій та вимог воєнного часу, ефективна організація

комунікаційного середовища стала одним із ключових елементів спроможності громади до оперативного реагування, інформування та підтримки населення.

Наявна інфраструктура комунікацій Петриківської селищної ради забезпечує базовий рівень інформаційної взаємодії з громадськістю, проте потребує подальшої модернізації відповідно до сучасних стандартів прозорості, відкритості та цифрової участі населення. Рис. 2.1 узагальнює наявну структуру діючих каналів комунікації та дозволяє візуально представити їх логічну взаємодію, рівень використання та функціональне призначення в межах інформаційного простору громади.

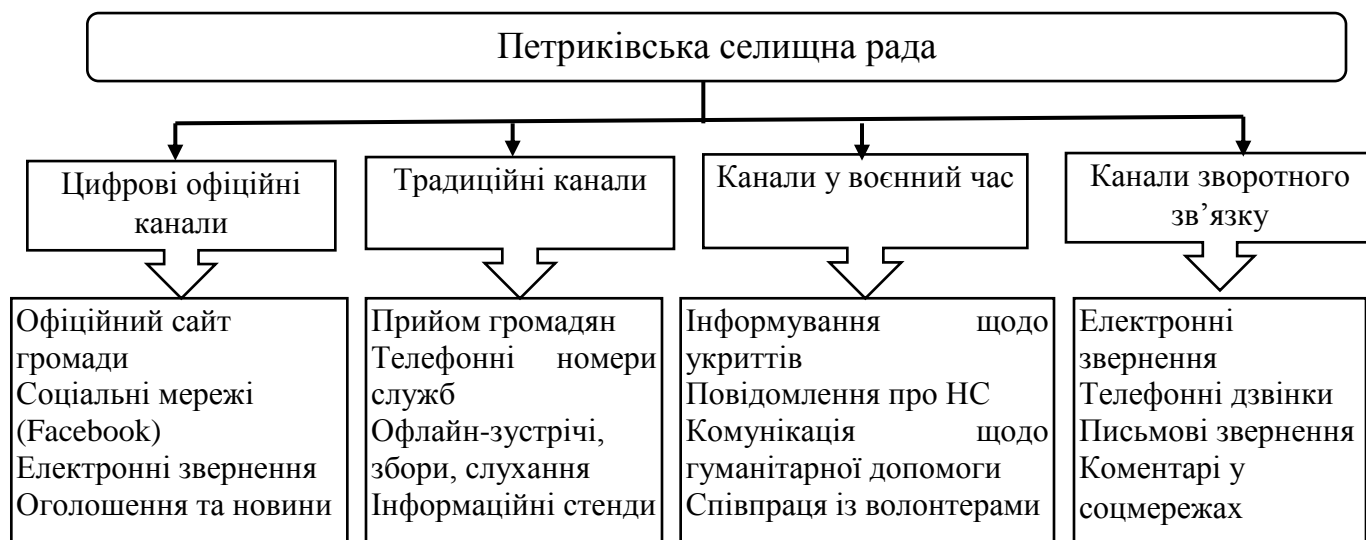


Рис. 2.1. Комунікаційна інфраструктура Петриківської селищної ради

Представлена структура комунікаційної інфраструктури свідчить про те, що Петриківська селищна рада володіє базовим набором інструментів для інформування та взаємодії з громадськістю, однак розвиток окремих елементів є нерівномірним. Найбільш впорядкованим і системним залишається офіційний сайт громади, тоді як соціальні мережі та сучасні цифрові канали зворотного зв'язку використовуються недостатньо активно. Особливо цінною є наявність каналів інформування у воєнний час, проте їхня ефективність може бути значно підсилена за рахунок впровадження

інтерактивних сервісів, мобільних сповіщень та автоматизованих чат-ботів. Таким чином, рисунок демонструє потребу в подальшій модернізації комунікаційної системи, включаючи розширення цифрових платформ, посилення інтерактивності та підвищення рівня залучення мешканців громади до процесів прийняття рішень.

В умовах воєнного стану значення цифрових каналів зростає ще більше, адже вони дозволяють здійснювати швидке попередження населення, забезпечувати безпекові повідомлення, інформувати про гуманітарну допомогу, роботу служб, зміни в організації життєдіяльності громади, а також підтримувати постійний зворотний зв'язок із мешканцями.

Розглянемо основні цифрові канали Петриківської селищної ради

1. Офіційний сайт громади: <https://petrykivka.dp.gov.ua/>. Офіційний сайт є найбільш структурованим і повноцінним інформаційним ресурсом, який забезпечує систематичне інформування громадян. На сайті регулярно оновлюються новини, оголошення, рішення селищної ради, протоколи, публікуються звіти посадових осіб, стратегічні документи, бюджет громади та інша інформація. Сайт має розвинену рубрикацію, проте окремі сторінки залишаються неактуальними (наприклад, розділи, не оновлені з 2020 року), що знижує загальну цінність ресурсу.

2. Соціальні мережі. Петриківська селищна рада має офіційну сторінку у Facebook: <https://www.facebook.com/smtpetrykivka>. Сторінка оновлюється регулярно, однак кількість підписників і рівень взаємодії є низькими. Це свідчить про недостатню комунікаційну активність та відсутність системної роботи з аудиторією (таргетована реклама, використання візуального контенту, інтерактивів).

3. Телеграм-канал або інші месенджери відсутні. З огляду на загальноукраїнську тенденцію «смартфон-центричності» та домінування Telegram як каналу для сповіщення в умовах війни, така прогалина є суттєвою.

4. Електронні звернення громадян. На сайті працює форма електронного звернення, однак мешканці не завжди отримують відповідь. Це свідчить про недостатню організацію внутрішніх процедур опрацювання звернень.

Для оцінювання ефективності цифрової взаємодії органів влади доцільно провести порівняльний аналіз кожного офіційного каналу за ключовими критеріями (табл. 2.3). Це дозволяє виявити сильні сторони, проблемні аспекти та визначити напрями подальшого удосконалення цифрової екосистеми громади.

Таблиця 2.3

Офіційні цифрові канали комунікації Петриківської селищної ради

Канал	Статус	Частота оновлення	Охоплення аудиторії	Основні переваги	Основні недоліки
Офіційний сайт громади	Активний	Регулярно	Середнє	Повнота інформації, наявність офіційних документів, структурованість	Окремі розділи не оновлюються; застарілий інтерфейс
Facebook-сторінка	Активна	Регулярні публікації	Низьке	Оперативність, візуальний контент	Мала кількість підписників, низька взаємодія
Telegram-канал	Відсутній	–	–	–	Відсутній ключовий канал комунікації у воєнний час
Електронні звернення	Наявні	–	Висока потенційна доступність	Простота подання	Неналежна зворотна реакція; нерегулярні відповіді
Інші месенджери (Viber, WhatsApp)	Відсутні	–	–	–	Недостатність альтернативних каналів взаємодії

Порівняльний аналіз свідчить, що цифрова екосистема Петриківської селищної ради перебуває на стадії базового розвитку. Попри наявність активного офіційного сайту та сторінки у Facebook, бракує ключових інструментів сучасної комунікації – Telegram-каналу, Viber-спільноти, мобільних сповіщень, чат-ботів, системи автоматичного зворотного зв'язку. Наявні цифрові платформи потребують розширення функціональності та підвищення рівня залученості громадян.

Аналіз діючих механізмів у громаді показує, що інструменти участі є нерівномірно розвиненими: частина з них функціонує на постійній основі, інші – застосовуються фрагментарно або взагалі не реалізуються. Це потребує їх

систематизації, розширення та модернізації відповідно до сучасних стандартів публічних комунікацій.

1. Прийом громадян. Петриківська селищна рада здійснює регулярний прийом громадян відповідно до встановленого графіка. Особисті прийоми є традиційним та важливим каналом комунікації, оскільки дозволяють мешканцям напяму звернутися до посадових осіб, заявити про проблеми, надати пропозиції або уточнити інформацію щодо роботи місцевих органів влади. Водночас відсутність онлайн-запису значно обмежує доступність цього інструменту, особливо для маломобільних груп населення, осіб, які працюють поза межами громади, та мешканців старостинських округів.

2. Електронні звернення громадян. На офіційному сайті функціонує можливість подання електронних звернень, що відповідає вимогам законодавства та принципам відкритого врядування. Такий інструмент значно спрощує комунікацію між громадянами та владою, робить процес звернення більш доступним і оперативним.

Однак важливою проблемою є неналежний рівень зворотної реакції: мешканці не завжди отримують відповіді вчасно або не отримують їх узагалі. Це свідчить про потребу оптимізації внутрішніх процедур обробки звернень, впровадження автоматизованого контролю строків та системи індикаторів якості реагування.

3. Публічні консультації та громадські обговорення. Формальні механізми залучення громадян до вироблення рішень – громадські слухання, консультації, обговорення проектів рішень, стратегій та регуляторних актів – у Петриківській громаді застосовуються, але не на системній основі. Значна частина консультацій відбувається у формі онлайн-повідомлень або традиційних оголошень, проте інструменти активної участі (опитування, онлайн-форми, інтерактивні дискусії) майже не застосовуються. Відсутність регулярної, структурованої процедури публічних консультацій призводить до зниженого рівня участі мешканців у формуванні політик та стратегічних документів громади.

4. Інструменти місцевої демократії (петиції, громадський бюджет). У громаді відсутні: громадський бюджет (бюджет участі), електронні петиції (як на власній платформі, так і на державній системі). Це серйозно звужує можливості громадян впливати на розподіл ресурсів та ухвалення рішень. Зважаючи на масштаби Петриківської громади та її структуру, впровадження цих механізмів могло б підвищити рівень демократії участі та довіри населення.

5. Гарячі лінії, телефони, кризова комунікація. У громаді функціонують службові телефони, які постійно зазначаються в оголошеннях та на офіційному сайті. Проте єдина гаряча лінія, колл-центр чи чат-бот відсутні.

З урахуванням воєнних реалій, є потреби в оперативному інформуванні про: повітряні тривоги, укриття, гуманітарну допомогу, евакуацію, локальні аварії, створення таких інструментів значно підвищило б ефективність комунікації.

6. Офлайн-взаємодія із населенням. Рівень офлайн-комунікації залишається низьким. Громада не проводить достатньої кількості: зустрічей з мешканцями у старостинських округах, громадських слухань, робочих зустрічей, інформаційних круглих столів. Інформаційні стенди присутні, але оновлюються нерегулярно, що знижує їхню інформативність.

Для комплексної оцінки ступеня розвитку механізмів участі громадян доцільно проаналізувати їх наявність, ефективність та проблемні зони. Це дозволяє окреслити реальний стан взаємодії громади з мешканцями та визначити напрями її подальшого вдосконалення (табл. 2.4).

Аналіз демонструє, що попри наявність окремих інструментів (електронні звернення, особистий прийом, інформаційні стенди), їхня ефективність є недостатньою, а ключові механізми участі (петиції, громадський бюджет, чат-бот, гаряча лінія) – відсутні. Це обмежує можливості громадян впливати на діяльність влади та знижує рівень довіри до публічних інституцій. Розвиток цих каналів є стратегічно важливим для громади, особливо в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.4

Інструменти взаємодії Петриківської селищної ради з громадськістю

Інструмент	Наявність	Ефективність	Коментар
Особистий прийом громадян	Так	Середня	Відсутній онлайн-запис, доступ обмежений
Електронні звернення	Так	Низька	Відповіді надаються нерегулярно
Громадські консультації	Частково	Низька	Немає системності та онлайн-форм участі
Громадський бюджет	Ні	–	Значні можливості для розвитку демократії участі
Електронні петиції	Ні	–	Потребує термінового впровадження
Гаряча лінія / чат-бот	Ні	–	Ускладнює кризову комунікацію під час війни
Інформаційні стенди	Так	Низька	Застаріла форма, оновлюються рідко
Офлайн-зустрічі мешканцями	Мінімально	Низька	Немає системного діалогу у старостатах

Інформаційна відкритість є ключовим принципом діяльності органів місцевого самоврядування та однією з основних передумов формування демократичного, підзвітного та прозорого врядування. Вона забезпечує громадянам можливість отримувати повну, достовірну й своєчасну інформацію про діяльність органів влади, ухвалені рішення, використання бюджетних ресурсів та реалізацію місцевої політики.

Для Петриківської селищної ради рівень відкритості визначається низкою індикаторів: функціонуванням офіційного сайту, доступністю нормативних документів, регулярністю оновлення розділів, прозорістю бюджетної інформації, публічністю роботи посадових осіб, відкритістю даних щодо гуманітарної допомоги та кризових заходів у воєнний час.

Попри наявність ключових інструментів, існують певні проблеми: нерегулярне оновлення окремих сторінок, недостатня деталізація окремих звітів, відсутність інтерактивних модулів та неуніфікованість підходів до оприлюднення документів.

1. Офіційний вебсайт як інструмент відкритості. Офіційний сайт громади (<https://petrykivka.dp.gov.ua/>) є основним інформаційним ресурсом, через який здійснюється оприлюднення офіційної інформації. На сайті представлено: новини; оголошення; рішення селищної ради та виконавчого комітету; проекти рішень;

бюджет громади (структуровано); регуляторні акти; звіти посадових осіб; інформацію про гуманітарну підтримку під час воєнного стану; старостинські новини. Водночас окремі розділи залишаються не оновленими з 2020 року, що створює враження фрагментарності комунікації та знижує рівень довіри до інформації. На сайті відсутні інтерактивні інструменти: онлайн-карта укриттів, модуль відкритих даних, каталог адміністративних послуг.

2. Прозорість бюджетної інформації. Позитивним аспектом є наявність окремої рубрики «Бюджет», де публікуються: рішення про бюджет, паспорти бюджетних програм, звіти про виконання бюджету, структура видатків і надходжень.

Проте, сайт не має візуалізованих бюджетних інструментів (діаграми, інтерактивні панелі), що відповідають сучасним практикам відкритого врядування.

3. Публічність нормативно-правових актів. На сайті наявні розділи: Регуляторні акти, Проекти рішень, Нормативні документи, Стратегічні документи (програми розвитку, Програма інформатизації 2025–2028 рр.).

Усі документи наявні, але їх подача не завжди систематизована: частина – без коротких анотацій, частина – у вигляді лише PDF-файлів без пояснювальних супровідних матеріалів.

4. Звіти посадових осіб та публічність діяльності ради. Сайт містить: звіти голови, звіти виконавчих органів, інформацію про роботу структурних підрозділів, оголошення про сесії. Однак відеотрансляції засідань ради та виконкому відсутні, що знижує рівень відкритості порівняно з кращими практиками місцевого самоврядування.

5. Інформаційна відкритість у воєнний період. Петриківська селищна рада систематично інформує про: безпекові заходи, гуманітарну допомогу, евакуаційні питання, зміни в роботі установ під час повітряних тривог. Однак немає спеціального кризового інформаційного розділу, що дозволило б структурувати воєнні повідомлення та інформувати населення оперативніше.

Для оцінювання інформаційної відкритості доцільно застосовувати структурований підхід, який включає аналіз наповнення сайту, доступності стратегічних документів, фінансової прозорості та наявності каналів оперативного інформування (табл. 2.5). Аналіз показує, що інформаційна відкритість Петриківської селищної ради знаходиться на базовому рівні, однак має значні резерви для підсилення. Найкраще реалізованими компонентами є публікація бюджету та новин, а найбільш проблемними – відсутність інтерактивних інструментів, сучасних форматів комунікації, відкритих даних та відеофіксації роботи ради.

Таблиця 2.5

Рівень інформаційної відкритості Петриківської селищної ради

Критерій	Наявність	Рівень реалізації	Коментар
Публікація рішень	Так	Середній	Окремі рішення оновлені несистемно
Прозорість бюджету	Так	Високий	Є звіти, але немає інтерактивної аналітики
Регуляторна діяльність	Так	Середній	Немає узагальнених оглядів та анотацій
Стратегічні документи	Так	Середній	Окремі програми подані без пояснювальної інформації
Звіти посадових осіб	Так	Середній	Відсутнє відео, невисока деталізація
Оперативні новини	Так	Високий	Оновлюються регулярно
Інформація про гуманітарну допомогу	Так	Середній	Не повністю структурована
Дані про укриття та безпеку	Частково	Низький	Немає інтерактивних інструментів
Онлайн-трансляції засідань	Ні	–	Відсутні відеозаписи
Відкриті дані	Ні	–	Відсутній окремий модуль

Проведений аналіз свідчить, що інформаційна відкритість та публічність роботи Петриківської селищної ради забезпечуються на мінімально достатньому рівні, проте потребують суттєвого вдосконалення. Основні виклики пов'язані з відсутністю цифрових інструментів підзвітності, неповною систематизацією інформації та недостатньою прозорістю діяльності в онлайн-середовищі. Подальша модернізація інформаційних ресурсів, впровадження відкритих даних, інтерактивних

модулів, систем онлайн-трансляцій та регулярних звітів сприятиме підвищенню довіри громадян та ефективності комунікації влади з суспільством.

Повномасштабне вторгнення росії у 2022 році суттєво трансформувало комунікаційну політику органів місцевого самоврядування, висунувши нові вимоги до оперативності, достовірності та багатоканальності інформування населення. У цих умовах Петриківська селищна рада була змушена адаптувати власні комунікаційні механізми, розширити тематику повідомлень, оптимізувати внутрішні процеси обміну інформацією та налагодити взаємодію з військовими адміністраціями, ДСНС, волонтерськими організаціями й службами безпеки.

Петриківська селищна рада здійснює регулярне інформування жителів щодо:

- повітряних тривог та загроз ракетних ударів (переважно через офіційний сайт та Facebook),
- роботи укриттів,
- обмеження роботи закладів освіти та адміністративних установ під час небезпеки,
- рекомендацій ДСНС щодо поведінки в умовах надзвичайних ситуацій.

Водночас громада не має Telegram-каналу або чат-ботів, що є суттєвим недоліком у контексті сучасних стандартів кризових комунікацій.

У період активних воєнних дій значна частина комунікацій була спрямована на: розподіл гуманітарної допомоги, інформування внутрішньо переміщених осіб, надання контактів служб соціальної підтримки, повідомлення про можливі місця отримання гуманітарних наборів, роз'яснення процедур соціальної допомоги. Однак інформація подається неструктуровано, часто дублюється або розміщується у загальних новинах без відповідних тематичних рубрик.

Комунікація Петриківської селищної ради під час воєнного стану характеризується базовим рівнем організації та достатньою оперативністю, однак значною фрагментарністю та обмеженою цифровою інфраструктурою. Відсутність ключових інструментів сучасної кризової комунікації (Telegram-канал, чат-боти,

інтерактивні карти, гаряча лінія) знижує ефективність інформування громадян у період підвищених ризиків. Розвиток цих систем, структуризація гуманітарної й безпекової інформації та налагодження регулярного діалогу з мешканцями старостатів є критично важливими для підвищення стійкості громади та зміцнення довіри населення до органів місцевого самоврядування.

У процесі оцінювання ефективності комунікаційної системи Петриківської селищної ради важливо не лише описати окремі труднощі чи сильні сторони, але й побачити їх у взаємозв'язку. Узагальнене візуальне представлення у вигляді «карти проблем, викликів та позитивних практик» дозволяє системно розглянути усі елементи комунікаційного поля громади, виявити точки перетину, фактори впливу та можливі напрями трансформації (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Карта проблем, викликів та позитивних практик комунікації Петриківської селищної ради

Така карта допомагає зрозуміти, які чинники стримують розвиток сучасних публічних комунікацій, які ризики посилюються в умовах війни, а також які ресурси та внутрішні успіхи громади можуть бути покладені в основу її подальшого розвитку. Візуалізація сприяє більш раціональному плануванню, адже дозволяє співставити проблеми з можливими рішеннями та визначити пріоритетні напрями модернізації комунікаційної діяльності ради.

Представлена карта проблем, викликів та позитивних практик демонструє, що система комунікацій Петриківської селищної ради має як суттєві обмеження, так і значний потенціал для розвитку. До основних бар'єрів належать застарілі канали взаємодії, обмежена інтерактивність сайтів і соціальних мереж, слабка кризова комунікація та недостатній рівень залучення громадськості до прийняття рішень. Ці виклики підсилюються впливом війни, потребою у швидкому поширенні достовірної інформації та протидії дезінформації.

Разом з тим, громада має низку сильних сторін: прозорість бюджетного процесу, сталість офіційних повідомлень, орієнтацію на цифровізацію та наявність стратегічних документів, які визначають напрям інформаційного розвитку. Саме ці позитивні практики є платформою для подальшого удосконалення. Карта чітко показує, що трансформація комунікаційного середовища вимагає комплексного підходу – одночасного посилення цифрових навичок персоналу, розширення інструментів цифрової взаємодії, модернізації структури сайту, підвищення залучення громадян та покращення оперативності інформування у період війни.

Наведений рисунок дозволяє не тільки ідентифікувати ключові проблемні точки, але й окреслити потенційні шляхи їх подолання, забезпечуючи системну основу для розробки нової комунікаційної політики громади, що відповідатиме сучасним викликам та потребам населення.

Попри наявність офіційного сайту та сторінки у Facebook, комунікаційне середовище громади не можна назвати достатньо розвиненим. Офіційні ресурси є основними джерелами інформації, проте їх можливості використовуються не в

повному обсязі. Сайт громади містить новини, офіційні документи, оголошення, проте частина розділів оновлюється нерегулярно, а окремі сторінки взагалі залишаються неактуальними з 2020 року. Це створює враження фрагментарності інформаційної роботи та перешкоджає формуванню єдиного інформаційного простору громади. Соціальна мережа Facebook активно оновлюється, однак взаємодія з аудиторією обмежена – рівень коментарів, поширень та залучення громадян низький, що свідчить про відсутність цілеспрямованої комунікаційної стратегії.

Водночас основні канали комунікації, які стали ключовими в Україні після 2022 року – Telegram, Viber, чат-боти, швидкі мобільні сповіщення – у Петриківській громаді не використовуються. Це різко знижує ефективність комунікації у кризових ситуаціях, коли саме оперативність доступу до інформації визначає можливість громадян швидко реагувати на небезпеку. Наявність лише телефонів для зв'язку не дозволяє забезпечити своєчасне інформування великої кількості людей, особливо зважаючи на різноманітний віковий склад громади та мобільність жителів.

Проблемним залишається питання роботи зі зверненнями громадян. Хоча електронна форма звернень на сайті передбачена, громадяни не завжди отримують відповіді у визначені законом строки. Наявна процедура є радше формальною, ніж реально інтерактивною, що створює відчуття віддаленості влади від населення. Це посилюється низьким рівнем офлайн-взаємодії – громадські слухання, зустрічі зі старостами, відкриті консультації проводяться нечасто й не мають системного характеру.

Суттєвим викликом для громади залишається комунікація в умовах війни. Хоча рада здійснює інформування щодо повітряних тривог, укриттів, гуманітарної допомоги чи безпекових ситуацій, такі повідомлення обмежуються в основному сайтом та Facebook, що не відповідає сучасним вимогам кризової комунікації. За відсутності оперативних каналів широкого охоплення інформація може втрачати актуальність до моменту її отримання громадянами. Крім того, рівень взаємодії

громади з волонтерськими та громадськими організаціями залишається низьким, що позбавляє місцеву владу можливості підсилити власну комунікаційну спроможність через партнерські мережі.

Не менш вагомою проблемою є кадровий аспект. У структурі ради відсутня чітко визначена посада або підрозділ, відповідальний за комунікації, а отже, немає системної відповідальності за контент, оновлення сайту, роботу в соціальних мережах чи організацію двостороннього діалогу. Брак комунікаційних компетентностей серед чинних службовців формує додатковий бар'єр, адже сучасні стандарти потребують знань у сферах кризових комунікацій, цифрової грамотності, роботи з даними, протидії дезінформації, модерації соціальних мереж.

Водночас, попри зазначені проблеми, комунікаційна система Петриківської громади має низку позитивних аспектів, які можуть стати основою для подальшого розвитку. Насамперед, громада вирізняється високим рівнем прозорості бюджетних процесів – регулярно публікуються фінансові документи, звіти, проекти рішень, паспорти бюджетних програм. Це сприяє зміцненню довіри до влади та демонструє готовність громади діяти у відповідності до принципів відкритості. Позитивно оцінюється й системна публікація новин та офіційних повідомлень, що створює інформаційний базис для громадян, особливо у питаннях безпеки.

Важливо відзначити також наявність стратегічних документів, зокрема Програми інформатизації громади на 2025–2028 роки, що свідчить про усвідомлення місцевою владою потреби розвитку цифрового середовища. Це дозволяє припустити, що громада вже зробила перші кроки до модернізації системи управління інформаційними процесами.

Таким чином, оцінюючи стан комунікацій у Петриківській селищній раді, можна зробити висновок, що наявні проблеми мають системний характер і потребують комплексного підходу, однак громада володіє певним потенціалом, який за умови правильного управління може забезпечити перехід до сучасної моделі публічних комунікацій. Наявність позитивних практик створює платформу для їх

посилення, проте виклики, пов'язані з війною, динамікою медіаспоживання та необхідністю швидкого реагування, вимагають невідкладного оновлення інструментів комунікації та розвитку компетенцій персоналу. Тільки за таких умов громада зможе забезпечити ефективний діалог із громадянами та зміцнити довіру до місцевої влади в умовах високої невизначеності.

2.3. Оцінка ефективності комунікаційної діяльності Петриківської селищної ради

Ефективність комунікацій органів місцевого самоврядування є ключовим чинником довіри населення, прозорості діяльності влади та її спроможності ухвалювати рішення у взаємодії з громадою. Для територіальних громад, що функціонують в умовах повномасштабної війни, комунікаційна діяльність набуває ще більшої ваги, адже від оперативності та достовірності інформації безпосередньо залежить безпека мешканців, їхня психологічна стійкість та готовність співпрацювати з владою.

Оцінювання ефективності комунікаційної діяльності органів місцевого самоврядування є необхідною умовою забезпечення результативності управлінських процесів, прозорості та довіри громадян. У контексті сучасних викликів, спричинених повномасштабною війною, значення ефективної комунікації зростає, оскільки саме вона виступає інструментом безпеки, інформування, координації та громадської участі. Тому для аналізу комунікаційної діяльності Петриківської селищної ради доцільним є застосування системи критеріїв, що дають змогу комплексно оцінити доступність інформації, оперативність її поширення, рівень взаємодії з мешканцями та ефективність використання цифрових інструментів.

Офіційні цифрові канали комунікації є ключовим інструментом сучасної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, особливо в умовах повномасштабної війни, коли швидкість, точність та доступність інформації

набувають критичного значення. Для Петриківської селищної ради цифрові платформи – офіційний сайт, сторінка у Facebook та засоби електронної комунікації – формують основу інформування населення, забезпечують прозорість діяльності та сприяють налагодженню діалогу між владою та громадянами (табл. 2.6).

Оцінювання цифрових каналів свідчить про те, що Петриківська селищна рада має базову функціональну інфраструктуру для взаємодії з громадянами, проте вона не відповідає сучасним вимогам діджитал-економіки та умовам воєнного часу.

Сайт громади залишається основним джерелом інформації, але його функціональні можливості обмежені тим, що частина рубрик не оновлюється, а інтерфейс не є достатньо користувацьким. Соціальна мережа Facebook є оперативним каналом, проте її аудиторія недостатньо широка, що знижує охоплення населення. Відсутність сторінок у Telegram та Instagram обмежує можливість інформування молодшої аудиторії та громадян, які звикли отримувати новини через месенджери. Суттєвим недоліком є недостатня відповідальність щодо обробки електронних звернень: скарги мешканців на відсутність відповідей сигналізують про порушення принципів відкритості та комунікаційної етики.

Інструменти взаємодії з громадськістю є центральним елементом демократичного врядування, адже забезпечують залучення мешканців до прийняття рішень, формують довіру до влади та підвищують прозорість діяльності органів місцевого самоврядування. Для Петриківської селищної ради оцінювання цих інструментів є важливим з погляду визначення рівня участі громадян, ефективності комунікативних механізмів та можливостей їх модернізації відповідно до сучасних стандартів публічного управління. На сьогодні громада має базовий набір інструментів – прийом громадян, електронні звернення, телефонні контакти, формальні публічні консультації та періодичні зустрічі зі старостами. Проте їхня ефективність нерівномірна, частина інструментів використовується формально, а окремі – потребують оновлення, цифровізації або посилення зворотного зв'язку.

**Оцінка ефективності цифрових каналів комунікації
Петриківської селищної ради**

Цифровий канал	Стан та характеристика	Переваги	Недоліки / проблеми	Оцінка ефективності
Офіційний сайт громади https://petrykivka.dp.gov.ua	Регулярно оновлюється, містить новини, рішення, оголошення, бюджетну інформацію, документи.	Висока інформаційна наповненість; структурованість; наявність електронних звернень; доступ до рішень та бюджету.	Деякі розділи не оновлені з 2020 року; слабкий дизайн; відсутність сучасних інтерактивних сервісів; низька зручність мобільної версії.	Середня+
Facebook-сторінка ради https://www.facebook.com/smtpetrykivka	Єдиний активний соціальний канал. Інформація публікується систематично. Кількість підписників невелика.	Оперативність; охоплення мобільної аудиторії; можливість коментарів і швидкого реагування.	Низька кількість підписників; слабка візуальна айдентика; відсутність використання інших соцмереж (Telegram, Instagram).	Середня
Електронні звернення (форма на сайті)	Можливість подати звернення онлайн.	Зручний формат подання; спрощення взаємодії з громадянами.	Неналежна оперативність відповіді; скарги мешканців на відсутність реакції.	Низька
Прямі телефони (вказані на сайті)	Традиційний інструмент комунікації. Часто використовується у воєнний час.	Оперативність у разі потреби; простота використання.	Відсутність гарячої лінії; відсутність багатоканальних номерів; нестача чат-ботів.	Середня
Інформаційні канали під час НС (оповіщення, оголошення)	Інформація про безпеку, тривоги, гуманітарну підтримку публікується через сайт і Facebook.	Висока суспільна значущість; наявність системних повідомлень.	Відсутній єдиний цифровий канал для НС; немає Telegram-каналу для сповіщень.	Середня

Рис. 2.3 наочно демонструє рівень ефективності основних інструментів взаємодії Петриківської селищної ради з громадськістю. Візуалізація дозволяє узагальнити отримані аналітичні дані та порівняти, наскільки різні форми участі

населення реально працюють у громаді. Зображення акцентує на нерівномірності розвитку комунікаційних механізмів: поряд із відносно ефективними інструментами, такими як прийом громадян чи зустрічі зі старостами, фіксуються й інструменти з критично низьким рівнем дієвості – електронні петиції, громадський бюджет та публічні консультації.

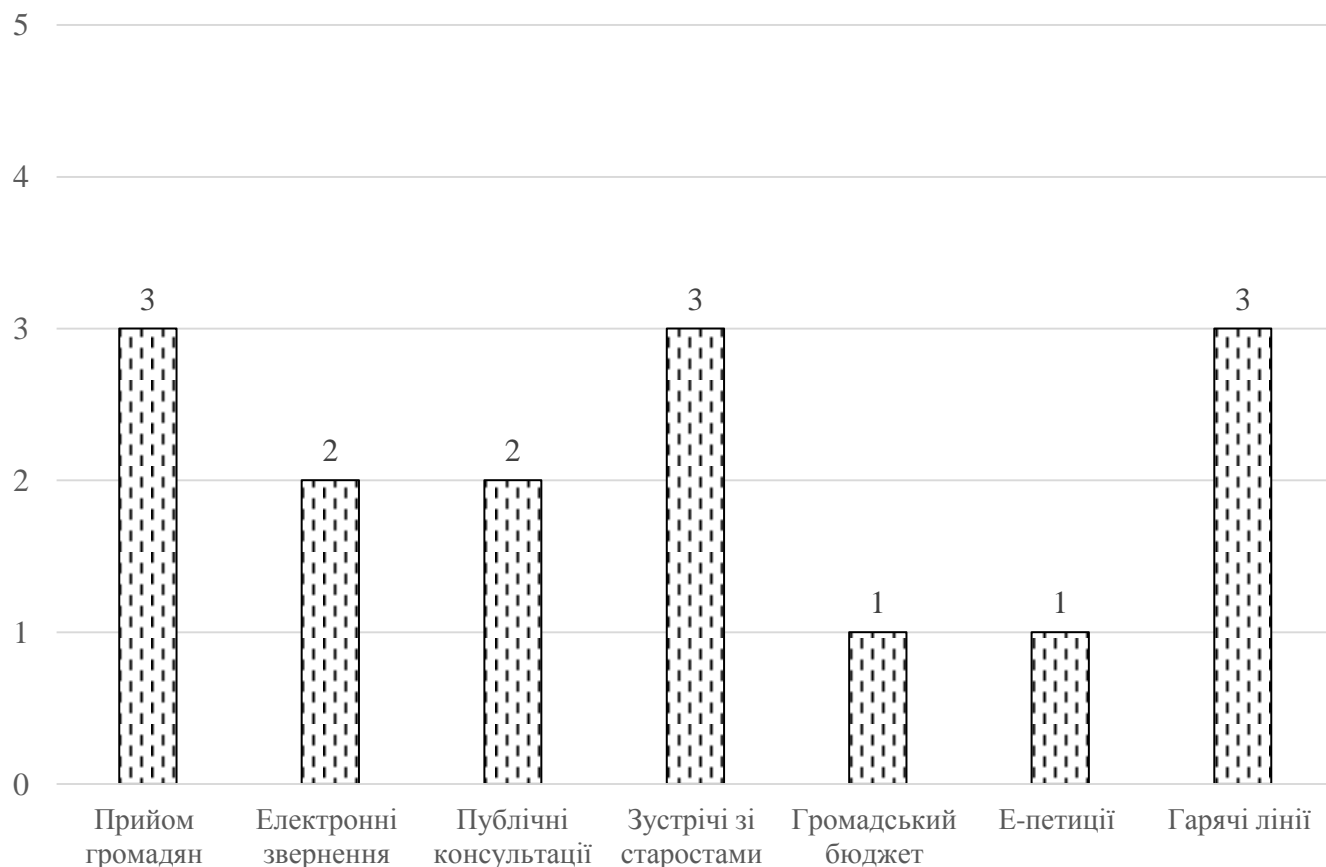


Рис. 2.3. Рівень ефективності інструментів взаємодії з громадськістю
Петриківської громади

Аналіз даних, поданих на рисунку, свідчить про суттєву диспропорцію між традиційними та сучасними формами комунікації. Інструменти безпосередньої взаємодії – особистий прийом громадян і зустрічі зі старостами – демонструють середній рівень ефективності, що підтверджує їхню актуальність для локальних громад. Натомість цифрові та партисипативні інструменти, такі як електронні

петиції, громадський бюджет і публічні консультації, мають найнижчі показники, що вказує на їх фактичну відсутність або слабку реалізацію. Отже, система взаємодії Петриківської селищної ради з громадськістю має значний потенціал для вдосконалення шляхом цифровізації, впровадження механізмів участі та створення сучасних платформ зворотного зв'язку. Візуалізація чітко окреслює пріоритетні напрямки змін, які мають стати основою для подальшої модернізації комунікаційної політики громади.

Оцінка інформаційної відкритості Петриківської селищної ради дозволяє визначити, наскільки ефективно громада забезпечує оприлюднення офіційних документів, доступ до важливої суспільно значущої інформації, а також рівень відповідності своєї комунікаційної практики вимогам законодавства та сучасним стандартам публічного управління (табл. 2.7).

Дослідження інформаційної відкритості Петриківської селищної ради свідчить, що громада загалом забезпечує базові стандарти прозорості та доступу до публічної інформації. Наявність структурованого вебсайту, регулярне публікування рішень, а також доступність бюджетної інформації демонструють належний рівень відкритості.

Разом з тим, низка важливих напрямів потребує поліпшення. Зокрема, не всі розділи оновлюються систематично; відсутні сучасні формати подання інформації (інтерактивні бюджети, інфографіка, відеозвіти), що ускладнює сприйняття даних мешканцями громади. Значною проблемою також є якість та оперативність відповідей на запити і звернення громадян – чинник, який безпосередньо впливає на рівень довіри до влади.

В умовах війни інформаційна відкритість набуває особливої ваги, адже громада очікує швидкої, достовірної та доступної інформації щодо безпеки, гуманітарної підтримки та рішень органів влади. Петриківська селищна рада забезпечує такі повідомлення, але у розрізненому форматі, без єдиної логічної структури та чітких каналів інформування.

Оцінка інформаційної відкритості та прозорості роботи Петриківської селищної ради

Напрямок інформаційної відкритості	Фактичний стан	Позитивні аспекти	Недоліки / проблеми	Оцінка
Публікація новин та оголошень	Новини публікуються регулярно на сайті та Facebook	Оперативність; актуальність	Обмежена візуальна подача; низьке охоплення соцмереж	Середня+
Оприлюднення рішень ради та виконкомів	На сайті доступні більшість рішень	Відповідність законодавству; структуровані розділи	Деякі документи завантажені з технічними недоліками	Середня+
Бюджетна прозорість	Бюджет оприлюднюється, є рубрика «Бюджет»	Доступ до показників; наявність звітів	Немає інфографіки; складне сприйняття для громадян	Середня – висока
Регуляторні акти	Розділ присутній, документи доступні	Відкритість процедур	Окремі сторінки не оновлювались з 2020 р.	Середня
Стратегічні документи громади	На сайті містяться програми розвитку	Доступність важливої інформації	Частина документів застаріла; слабка навігація	Середня
Інформація про гуманітарну допомогу та підтримку під час війни	Публікується нерегулярно, але доступна	Соціальна значущість інформації	Не сформовано окрему рубрику; інформація розпорошена	Середня
Оприлюднення звітів посадових осіб	Звіти є, але публікуються нерівномірно	Формальна відповідність вимогам	Низький рівень деталізації; відсутність відеозвітів	Низька – середня
Відповіді на запити та звернення	Відповіді є, але не завжди своєчасні	Наявність електронного каналу	Часті скарги на затримки	Низька

Аналіз комунікаційної діяльності Петриківської селищної ради під час воєнного стану демонструє, що інформування населення здійснюється, проте воно не є достатньо структурованим, інтегрованим і технологічно сучасним. Влада оперативно реагує на окремі безпекові події, розміщує інформацію щодо укриттів, гуманітарної допомоги та важливих рішень. Однак основні обмеження пов'язані з недостатністю адаптації до нових цифрових реалій.

Громада не використовує Telegram – ключовий канал безпеки під час війни. Відсутні чат-боти для довідкової підтримки, автоматичні повідомлення про надзвичайні ситуації, інструменти швидкого оповіщення. Низький рівень

комунікації з волонтерами та громадськими організаціями ускладнює координацію гуманітарних потоків. Особливою проблемою залишається психологічна підтримка населення: через підвищений рівень стресу громади очікують постійних пояснень, роз'яснень, рекомендацій, проте контент такого типу публікується епізодично.

Водночас наявність базових каналів та регулярних безпекових повідомлень свідчить про потенціал розвитку. За умови модернізації комунікаційних інструментів Петриківська селищна рада здатна вийти на значно вищий рівень кризових комунікацій.

Таблиця 2.8

Узагальнення рівня ефективності комунікаційної системи Петриківської селищної ради

Комунікаційний компонент	Оцінка за результатами аналізу	Сильні сторони	Основні проблеми	Загальний рівень
Офіційні канали комунікації	Потребують модернізації	Сайт оновлюється; Facebook активний	Низька аудиторія, застаріла структура сайту	Середній
Цифрові канали (онлайн-платформи)	Обмежені	Є сайт і Facebook	Відсутній Telegram, інші соцмережі; слабкий зворотний зв'язок	Низько-середній
Інструменти взаємодії з громадськістю	Функціонують частково	Прийом громадян, робота старост	Немає громадського бюджету, петицій, онлайн-консультацій	Низький
Інформаційна відкритість	Базовий рівень забезпечено	Публікація рішень, бюджету, новин	Неконсистентність публікацій, застарілі розділи	Середній
Комунікація під час війни	Недостатньо системна	Є повідомлення щодо безпеки	Відсутні кризові цифрові інструменти, слабка робота з ГО	Низький
Зворотний зв'язок	Незадовільний	Можливість подати звернення онлайн	Немає відповідей або значні затримки	Низький

Комплексна оцінка комунікаційної діяльності Петриківської селищної ради дозволяє сформуванню цілісного уявлення про рівень ефективності наявної системи взаємодії між органом місцевого самоврядування та громадськістю. Проаналізовані складові – офіційні канали комунікації, цифрові платформи, інструменти взаємодії,

рівень інформаційної відкритості та особливості комунікації у воєнний період – вказують на наявність як сильних сторін, так і суттєвих недоліків.

Узагальнена оцінка ефективності комунікаційної системи Петриківської селищної ради дозволяє систематизувати результати проведеного аналізу та представити їх у порівняльному форматі за ключовими складовими комунікаційної діяльності. У табл. 2.8 наведено сильні та слабкі сторони кожного елемента, рівень його розвитку, наявні проблеми та загальну характеристику функціонування.

Аналіз, узагальнений у таблиці, показує, що комунікаційна система Петриківської селищної ради має базову функціональність, однак її ефективність залишається недостатньою для сучасних вимог, зокрема в умовах воєнного стану. Сильні сторони зосереджені переважно у сфері інформаційної відкритості та роботи офіційних каналів, тоді як найбільш проблемними залишаються зворотний зв'язок, цифрові інструменти участі громадян та кризові комунікації. Загальна картина вказує на потребу у стратегічному посиленні цифрових платформ, розширенні каналів взаємодії та впровадженні інклюзивних механізмів партисипації. Це створює підґрунтя для подальшого формування рекомендацій щодо модернізації комунікаційної діяльності громади в розділі 3.

Висновки до розділу 2

1. Петриківська територіальна громада є адміністративно й структурно сформованою одиницею середнього масштабу, яка охоплює територію понад 85 тис. га, а чисельність її населення становить близько 23,44 тис. осіб. Адміністративний центр – селище міського типу Петриківка – давно відоме в Україні та за її межами завдяки унікальному культурному феномену петриківського розпису. Багатий соціально-економічний потенціал громади, розвинена аграрна сфера, зростаючий туристичний капітал та сформована інституційна структура управління створюють

сприятливі умови для розвитку ефективних комунікаційних практик та взаємодії влади з громадськістю

2. Проведений аналіз діючої системи комунікацій Петриківської селищної ради засвідчив, що комунікаційна політика громади має змішаний характер: окремі її елементи демонструють достатній рівень розвитку, тоді як інші – потребують суттєвого вдосконалення. Встановлено, що основою інформаційної взаємодії між радою та населенням є офіційний вебсайт, який регулярно оновлюється, містить актуальні новини, рішення, протоколи та необхідні бюджетоформувальні документи. Публічна інформація подається структуровано, що забезпечує базовий рівень прозорості та відкритості.

3. Водночас комунікаційний інструментарій громади є обмеженим та недостатньо сучасним. Лише одна активна сторінка у соціальних мережах з невисокою аудиторією, відсутність Telegram-каналу, чат-ботів, системи онлайн-запису або інтерактивних сервісів для звернень громадян суттєво знижують можливості оперативного взаємозв'язку. Інструменти зворотного зв'язку використовуються частково: електронні звернення працюють нерівномірно, а інші форми участі, такі як громадський бюджет чи електронні петиції, фактично не застосовуються.

4. Комунікація в умовах воєнного стану здійснюється, проте має фрагментарний характер. Рада надає інформацію щодо безпеки, гуманітарної підтримки та реагування на надзвичайні ситуації, однак співпраця з громадськими організаціями та волонтерами залишається обмеженою. Низький рівень офлайн-активностей – брак регулярних зустрічей, консультацій і публічних обговорень – ще більше послаблює залученість мешканців.

5. Оцінка ефективності комунікаційної діяльності засвідчила, що сильні сторони концентруються у площині відкритості даних та інформування, тоді як найбільш проблемні аспекти пов'язані з недостатньо розвиненими цифровими компетентностями персоналу, обмеженим використанням сучасних інструментів

цифрової взаємодії та низьким рівнем двостороннього спілкування з громадськістю. Комунікаційна екосистема громади загалом залишається традиційною й потребує модернізації відповідно до умов воєнного часу, зростаючої ролі швидких цифрових каналів та змін у поведінці населення. Отже, система комунікацій Петриківської селищної ради функціонує, але її ефективність не відповідає потребам громади в повному обсязі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПЕТРИКІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

3.1. Стратегічні напрями вдосконалення комунікаційної політики Петриківської селищної ради

Стратегія комунікації є не лише набором напрямів роботи – вона структурується як цілісний документ, що включає: стратегічні цілі, конкретні завдання, етапи їх реалізації, механізми впровадження, індикатори результативності та очікувані результати. Проте першочерговим етапом розроблення будь-якої комунікаційної стратегії є детальний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому функціонує публічна влада. Для Петриківської громади це особливо актуально, адже в умовах війни та цифрових трансформацій комунікаційні процеси є надзвичайно динамічними, а потреби громадян – швидкозмінними.

На ефективність комунікаційної стратегії впливає низка чинників. Серед ключових:

- потреби різних груп громадян щодо форм, каналів і змісту комунікації;
- рівень цифрових інновацій, які використовує громада;
- ресурсна спроможність (фінансова, технологічна, кадрова);
- якість інформаційно-комунікаційної інфраструктури;
- компетентність персоналу, який відповідає за комунікації;
- наявність інформаційних ризиків, зокрема дезінформації та маніпуляцій;
- загальний рівень довіри до влади, що потребує постійної підтримки та взаємодії.

Комунікаційна стратегія для органу місцевого самоврядування повинна враховувати його специфіку, установчу роль, ідентичність громади, цінності та пріоритети розвитку. Вона має бути сформована одночасно для внутрішніх (апарат

ради, старостинські округи) та зовнішніх аудиторій (мешканці громади, бізнес, освітні заклади, громадські організації тощо).

Для Петриківської селищної ради стратегічний підхід до комунікацій означає системне формування повідомлень, розвиток онлайн- та офлайн-каналів, забезпечення відкритості та швидкого реагування, підвищення цифрової компетентності кадрів та створення сучасної комунікаційної моделі громади, здатної ефективно діяти в умовах війни та повоєнного відновлення.

Потреба у формуванні стратегічної цілі вдосконалення механізмів комунікацій у Петриківській селищній раді особливо гостро проявляється на тлі виявлених у попередньому розділі проблем. Діючі канали інформування громади не забезпечують ані повної охопленості населення, ані достатнього ступеня довіри, ані сучасних стандартів відкритості та взаємодії. У таких умовах стратегічна ціль має стати об'єднувальним орієнтиром для всієї системи управління комунікаціями, спрямованим на перехід від фрагментарних дій до інтегрованої та передбачуваної комунікаційної політики.

Фактично мова йде про перетворення комунікації на повноцінний інструмент публічного управління, який здатний підтримувати життєздатність громади під час війни, забезпечувати швидке реагування у кризових ситуаціях, знижувати рівень дезінформації та зміцнювати соціальну згуртованість. У цьому контексті доцільно визначити стратегічну ціль як створення сучасної, відкритої та доступної системи взаємодії між владою та громадськістю, яка поєднує принципи прозорості, цифровізації та емоційної безпеки громадян. Для обґрунтування цієї позиції узагальнемо ключові принципи, на яких повинні базуватися майбутні рішення, що подано у табл. 3.1. Таблиця узагальнює фундаментальні принципи, які складають основу формування стратегічної цілі комунікаційної діяльності органів місцевого самоврядування. Їх адаптація до умов Петриківської громади дозволить уніфікувати управлінські підходи та забезпечити цілісність модернізації комунікаційних механізмів.

Таблиця 3.1

**Базові принципи стратегічної цілі удосконалення механізмів комунікації
Петриківської селищної ради**

Принцип	Зміст та значення для громади
Прозорість	Забезпечення доступності інформації про рішення, бюджет, послуги та діяльність ради.
Доступність та інклюзивність	Орієнтація на різні вікові, соціальні та цифрові групи населення; подання інформації у зручних форматах.
Оперативність	Швидка передача критично важливих повідомлень, особливо у період війни та надзвичайних ситуацій
Діалог та довіра	Відхід від одностороннього інформування до двосторонньої взаємодії з громадянами.
Цифрова трансформація	Використання чат-ботів, месенджерів, мобільних сервісів, інтерактивних платформ.
Стійкість до інформаційних загроз	Захист громади від фейків, маніпуляцій, російської пропаганди.
Професійність	Підвищення комунікаційних компетентностей працівників ради.

Узагальнені принципи демонструють, що стратегічна ціль розвитку комунікацій має охоплювати не лише технічну модернізацію каналів інформування, а й гуманістичний компонент – довіру, доступність, повагу до потреб різних груп населення. Така багатовимірність дозволяє розглядати комунікацію як ключову функцію управління, а не як допоміжний інформаційний інструмент.

Окреслена стратегічна ціль створює підґрунтя для подальших управлінських рішень, спрямованих на удосконалення механізмів взаємодії з громадськістю. Особливої ваги вона набуває в умовах воєнного стану, адже комунікація впливає не лише на якість врядування, а й на безпеку, моральний стан населення та здатність громади протистояти інформаційним загрозам. Саме тому визначення стратегічної цілі – це не формальна вимога, а необхідний крок для трансформації всієї системи публічного управління комунікаціями у Петриківській селищній раді.

Визначення стратегічних завдань є логічним продовженням сформованої стратегічної цілі розвитку комунікаційної політики Петриківської селищної ради. Пріоритети удосконалення мають ґрунтуватися на реальних викликах, виявлених у розділі 2, а також на можливостях громади щодо цифровізації, прозорості та

налагодження конструктивного діалогу з громадянами. Завдання не повинні бути декларативними – вони мають стати практичними орієнтирами, які дозволять раді перейти від точкових комунікативних дій до системної модернізації механізмів публічного управління.

Аналіз функціонування комунікаційної системи громади засвідчує, що першочерговими напрямами для вдосконалення є оновлення цифрової інфраструктури, підвищення якості взаємодії з громадянами, забезпечення стабільної інформаційної відкритості та формування стійкості до дезінформаційних впливів. Тому стратегічні завдання повинні відображати як технічні аспекти комунікації, так і поведінкові, ціннісні та організаційні зміни в діяльності ради (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Ключові стратегічні завдання модернізації комунікацій Петриківської селищної ради

Представлені стратегічні завдання окреслюють комплексний підхід до модернізації комунікаційної політики ради. Їх реалізація дозволить досягти стабільного функціонування інформаційного простору громади, зменшити ризики дезінформації та зробити взаємодію між владою й громадянами більш прозорою, передбачуваною та ефективною.

Рис. 3.2 подає узагальнену ієрархію стратегічних пріоритетів удосконалення комунікаційної діяльності Петриківської селищної ради в умовах воєнного стану та трансформації цифрової взаємодії. Така модель відображає логіку побудови ефективної системи комунікацій, яка базується на поєднанні трьох рівнів: критично необхідних напрямів, середньострокових завдань і довгострокових інституційних змін.



Рис. 3.2. Ієрархія стратегічних пріоритетів удосконалення комунікаційної діяльності Петриківської селищної ради

У воєнний час комунікації органів влади набувають стратегічного значення, оскільки від швидкості, точності й доступності повідомлень залежить безпека громади, довіра населення й здатність органів самоврядування забезпечувати стабільність. Саме тому на верхньому рівні ієрархії знаходяться пріоритети, що забезпечують життєво важливі комунікації – оперативну інформаційну безпеку, оповіщення, кризові повідомлення та доступ до критичної інформації. Середній

рівень моделі охоплює напрями, які забезпечують стійкість комунікації: розвиток цифрових платформ, активізацію діалогових форм взаємодії, підвищення довіри до рішень місцевої влади, розширення можливостей для участі громадян. Нижній рівень включає пріоритети, що формують довгострокову інституційну здатність ради ефективно комунікувати – розвиток компетентностей персоналу, партнерство з громадськими організаціями, створення візуальних стандартів та підтримку вразливих груп.

Отже, побудована ієрархія стратегічних пріоритетів не лише узагальнює основні напрями модернізації комунікаційної політики, а й пропонує чітку логіку дій, яка дає змогу Петриківській селищній раді поступово, але системно підвищувати ефективність взаємодії з громадськістю. Це створює передумови для формування більш стійкої, відкритої та орієнтованої на потреби мешканців громади моделі публічного управління.

Реалізація стратегічних напрямів удосконалення комунікаційної політики Петриківської селищної ради потребує системного поєднання організаційних, нормативних, технологічних та фінансових механізмів. Ефективна комунікація в органах публічного управління формується не лише як сукупність інструментів, але як цілісна система, що функціонує на основі чітко визначених процесів, внутрішньої координації та ресурсної підтримки. Для громади, яка перебуває у складних умовах воєнного часу та обмежених фінансових можливостей, комплексний підхід до впровадження комунікаційних змін є критично важливим.

Організаційні механізми покликані забезпечити розподіл відповідальності, безперервність виконання комунікаційних функцій та чітку координацію між структурними підрозділами. Оскільки нині в громаді відсутня спеціалізована комунікаційна команда, доцільним є створення окремої відповідальної одиниці – наприклад, Сектора комунікацій та взаємодії з громадськістю, або визначення конкретних посадових осіб у відділах ради, які відповідають за роботу із цифровими каналами, контентом, зверненнями громадян та інформаційною безпекою. Важливим

також є уточнення алгоритмів взаємодії між старостами, виконавчим комітетом та комунальними службами, що дозволить мінімізувати затримки у розповсюдженні важливої інформації, особливо під час надзвичайних ситуацій.

Нормативні механізми включають розроблення внутрішніх стандартів роботи комунікаційної системи, затвердження Положення про інформаційну діяльність, розробку регламентів щодо ведення офіційних сторінок, реагування на електронні звернення, ведення публічних консультацій та управління кризовими комунікаціями. У контексті воєнного часу особливе значення набуває нормативне врегулювання питань інформаційної безпеки та протидії дезінформації. Доцільним є також затвердження локальних стандартів комунікації («Tone of Voice громади», вимоги до оперативності відповіді, правила публікацій для посадових осіб).

Технологічні механізми формують цифрову інфраструктуру комунікацій. Зважаючи на смартфонцентричність мешканців та домінування Telegram як основного інформаційного каналу, доцільним є створення офіційного Telegram-каналу громади, впровадження чат-ботів для звернень, довідкової інформації та попереджень про надзвичайні ситуації. Важливим напрямом також є модернізація офіційного сайту громади, забезпечення інтеграції сервісів електронних звернень, відкритих даних, бюджетної інформації та розділу для комунікації з волонтерами. Технологічні рішення мають формувати єдине інформаційне середовище ради.

Фінансові механізми включають планування бюджетних видатків на розвиток цифрових сервісів, технічне оснащення, навчання персоналу та реалізацію комунікаційних проєктів. Зважаючи на обмежені ресурси громади, важливо розглядати альтернативні механізми підтримки – грантові програми ЄС, USAID, ПРООН, Міжнародного фонду «Відродження», а також програми Міністерства цифрової трансформації. Раціональне залучення таких ресурсів може суттєво прискорити впровадження стратегічних змін.

Табл. 3.2 узагальнює ключові механізми, які забезпечують практичну реалізацію запропонованих стратегічних напрямів. Вона демонструє зв'язок між

необхідними змінами та конкретними інструментами їх упровадження, що дозволяє ради системно планувати модернізацію комунікаційної політики.

Усі чотири групи механізмів є взаємопов'язаними та утворюють цілісну систему. Організаційні та нормативні механізми формують управлінську рамку, технологічні забезпечують інструментарій, а фінансові – ресурсну підтримку. Впровадження цих механізмів у комплексі дозволить Петриківській селищній раді створити сучасну комунікаційну систему, адаптовану до умов воєнного часу та потреб мешканців громади.

Таблиця 3.2

**Механізми реалізації стратегічних напрямів удосконалення комунікацій
Петриківської селищної ради**

Тип механізму	Що включає	Роль у реалізації стратегії	Очікуваний ефект
Організаційні механізми	Створення сектору комунікацій; визначення відповідальних осіб; оновлення внутрішніх алгоритмів	Забезпечують чіткий розподіл відповідальності та координацію	Підвищення оперативності та уникнення дублювання функцій
Нормативні механізми	Положення про комунікацію; стандарти реагування; регламенти ведення соцмереж; політика інформаційної безпеки	Встановлюють правила, прозорі процедури та мінімізують хаотичність	Покращення якості комунікацій, зростання довіри
Технологічні механізми	Чат-боти, Telegram-канал, оновлення сайту, CRM для звернень	Створюють сучасну цифрову інфраструктуру для взаємодії	Спрощення доступу громадян, підвищення швидкості комунікацій
Фінансові механізми	Місцевий бюджет; гранти; міжнародна технічна допомога	Забезпечують ресурсну базу для впровадження змін	Можливість реалізувати модернізацію навіть при обмежених коштах

Оновлена комунікаційна політика Петриківської селищної ради повинна стати ключовим стратегічним документом, що визначатиме принципи, стандарти, канали та правила взаємодії органу місцевого самоврядування з громадянами, інституціями громадянського суспільства, медіа та партнерами. Її розроблення є необхідною відповіддю на сучасні виклики, що постали перед громадою у період

повномасштабної війни: зростання потреби у швидкій та достовірній інформації, поява нових цифрових форматів спілкування, необхідність протидії дезінформації, зміна динаміки медіаспоживання та загальний запит на відкритість влади.

Оновлена політика повинна базуватися на принципах прозорості, доступності, двосторонньої взаємодії, безперервності та достовірності. Вона має враховувати як міжнародні стандарти ЄС, так і українські реалії воєнного часу. Особливої важливості набуває акцент на кризових комунікаціях, адже громада потребує чітких процедур обміну інформацією під час надзвичайних ситуацій, повітряних тривог чи загроз безпеці.

Стратегічні пріоритети оновленої політики повинні включати: посилення цифрових каналів комунікації, оновлення офіційного сайту, підвищення компетентності посадових осіб, стандартизацію роботи соцмереж, створення системи швидкого реагування на звернення, розвиток партисипаційних інструментів (обговорення, консультації, участь у бюджетному процесі), налагодження партнерств з волонтерськими ініціативами та медіа.

У межах нового підходу доцільним є формування чіткої структури комунікаційної системи громади, де визначені відповідальні особи, внутрішні й зовнішні канали дії, регламенти, графіки, процедури ескалації інформації, механізми контролю та оцінювання ефективності. Для цього важливо розробити окрему систему ключових повідомлень (key messages), визначити tone of voice громади, а також створити єдині правила візуального стилю (брендбук), які забезпечуватимуть впізнаваність і одноманітність інформаційної діяльності.

Табл. 3.3 систематизує основні компоненти проєкту оновленої комунікаційної політики, які повинні бути розроблені та впроваджені для створення ефективної, сучасної та орієнтованої на потреби громадян системи взаємодії органу місцевого самоврядування з громадськістю.

Наведені у таблиці елементи демонструють, що оновлена комунікаційна політика повинна мати комплексний характер, поєднуючи стратегічні, процедурні та

інструментальні аспекти. Вона має забезпечувати як внутрішню організаційну узгодженість, так і високу якість зовнішньої взаємодії з громадою, створюючи сучасний, зрозумілий та ефективний формат комунікацій місцевої влади.

Таблиця 3.3

**Ключові елементи оновленої комунікаційної політики
Петриківської селищної ради**

Компонент політики	Основний зміст	Мета	Можливі результати
Стандарти комунікації	Tone of Voice, оформлення повідомлень, вимоги до мови	Забезпечити єдність стилю	Підвищення довіри та впізнаваності офіційних повідомлень
Регламенти роботи каналів	Порядок ведення сайту, соцмереж, Telegram	Уніфікувати частоту та якість публікацій	Стабільний інформаційний потік
Кризові комунікації	Алгоритми дій у НС, відповідальні особи	Забезпечити оперативність	Мінімізація інформаційного хаосу
Партисипація громадян	Публічні консультації, опитування, електронні звернення	Залучити громадськість	Прозорі та спільні рішення
Цифрові сервіси	Чат-боти, інтеграція сервісів, оновлення сайту	Спрощення доступу громадян	Зростання цифрової активності громади
Партнерська взаємодія	Співпраця з ГО, волонтерами, бізнесом	Розширення можливостей громади	Посилення соціального капіталу
Оцінка ефективності	KPI, опитування, аналітика	Контроль результатів	Безперервне вдосконалення політики

Основний ефект від реалізації оновленої політики проявлятиметься у зростанні довіри громадян до влади, зміцненні інформаційної стійкості громади, підвищенні рівня її залученості до процесів прийняття рішень, а також покращенні репутації та управлінської спроможності самої ради. Особливо важливим є зміцнення спроможності громади протидіяти інформаційним загрозам воєнного часу, швидко реагувати на кризові ситуації та забезпечувати безперервний зв'язок між владою й населенням.

Ефективна комунікація сприятиме створенню стійкої соціальної інфраструктури, де мешканці відчуватимуть свою залученість, матимуть постійний

доступ до інформації та зможуть впливати на ухвалення рішень. Водночас сама селищна рада отримає інструменти для підвищення якості управління, оптимізації внутрішніх процесів і посилення координації між структурними підрозділами.

Матеріали табл. 3.4 узагальнюють ключові результати, на які може розраховувати Петриківська громада після впровадження оновленої системи комунікацій. Вона охоплює організаційний, технологічний, соціальний та інформаційний виміри змін, демонструючи комплексний характер запропонованих удосконалень.

Таблиця 3.4

**Очікувані результати впровадження оновленої комунікаційної політики
Петриківської селищної ради**

Сфера результатів	Заплановані заходи	Очікуваний результат	Перспективні наслідки
Організаційна ефективність	Уніфікація процедур, чіткі регламенти, відповідальні особи	Скорочення хаотичності комунікацій; швидша координація	Підвищення управлінської спроможності
Інформаційна відкритість	Системне оновлення сайту, прозора звітність	Зростання доступу мешканців до інформації	Зміцнення довіри до влади
Цифрова модернізація	Запуск чат-ботів, оновлення соцмереж, цифрові сервіси	Оперативність інформаційного обміну	Формування цифрової культури громади
Кризові комунікації	Алгоритми дій у НС, швидке інформування	Зниження ризику паніки, стабілізація ситуації	Підвищення громадської безпеки
Партисипація	Публічні консультації, електронні опитування	Більше залучення громадськості	Зростання соціальної згуртованості
Репутаційні вигоди	Професійна робота з інформацією	Позитивний імідж ради	Підвищення суб'єктності громади
Зворотний зв'язок	Регулярні комунікації з мешканцями	Скорочення кількості скарг, покращення сервісності	Формування партнерської моделі взаємодії

Таблиця 3.4. демонструє, що очікувані результати впровадження нової комунікаційної політики охоплюють усі ключові напрями функціонування місцевого самоврядування – від управлінських процесів до соціального капіталу громади. Зміни сприятимуть формуванню сучасної системи комунікацій, орієнтованої на

потреби людей, та підвищать стійкість громади в умовах воєнних викликів і в післявоєнний період.

Сформовані стратегічні напрями дозволяють вибудувати цілісну логіку трансформації комунікаційної діяльності ради: від упорядкування базових процедур та регламентів – до впровадження інноваційних цифрових сервісів і розвитку культури взаємодії з громадянами. Визначальним є те, що кожен із напрямів не функціонує ізольовано, а формує синергетичний ефект: підвищення відкритості посилює довіру мешканців, удосконалення інструментів кризової комунікації забезпечує безпеку громади, а розвиток цифрових компетентностей працівників покращує якість інформаційних потоків.

Особливої ваги в умовах війни набуває зміцнення інформаційної стійкості та системної роботи з ризиками дезінформації. Саме тому важливою складовою запропонованої стратегії є формування механізмів перевірки даних, швидкої реакції на фейки, єдиних стандартів комунікації в умовах надзвичайних ситуацій. Паралельно увага акцентується на посиленні участі мешканців у процесах прийняття рішень: через консультації, електронні інструменти зворотного зв'язку, публічні обговорення та опитування. Це дозволить вибудувати довгострокову модель партнерства громади та влади.

Таким чином, удосконалення комунікаційної політики Петриківської селищної ради має потенціал стати цілісною трансформаційною програмою, яка забезпечить не лише модернізацію каналів і механізмів взаємодії, але й підвищить якість публічного управління загалом. Запропоновані стратегічні напрями формують основу для підвищення репутаційного капіталу громади, зміцнення довіри мешканців, покращення ефективності управлінських рішень та адаптації до комплексних викликів сучасного середовища, у тому числі визначених умовами воєнного стану та післявоєнного відновлення.

3.2. Розробка інструментарію підвищення ефективності комунікацій із громадськістю

Ефективність взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю значною мірою залежить від того, наскільки якісно сформовано та реалізовано інструментарій комунікації. Проведений аналіз діючої системи комунікацій Петриківської селищної ради свідчить про наявність численних точок зростання, зокрема у сфері цифрових сервісів, механізмів зворотного зв'язку, партисипативних інструментів, кризової комунікації та офлайн-взаємодії. Саме тому удосконалення комунікаційних інструментів є ключовою умовою підвищення відкритості влади, зміцнення довіри населення та підвищення якості публічного управління в громаді.

Розглянемо комплекс практичних рішень, спрямованих на модернізацію та розширення комунікаційних можливостей ради. Запропонований інструментарій поєднує цифрові, організаційні, партисипативні та кризові інструменти, які враховують сучасні виклики, умови воєнного часу та специфіку потреб мешканців Петриківської громади. Реалізація цих інструментів забезпечить формування сучасної, ефективною та доступною системи комунікації, здатної забезпечити постійний діалог влади й громадськості.

Сучасний стан цифрових комунікацій Петриківської селищної ради засвідчує, що громада уже має базові інструменти онлайн-взаємодії – офіційний сайт, сторінку у Facebook, публікацію новин та оголошень, а також можливість подання електронних звернень. Водночас проведений у другому розділі аналіз продемонстрував, що наявні інструменти поки не формують цілісну, технологічно узгоджену та орієнтовану на потреби громадян екосистему комунікації. Переважання одного каналу (офіційного сайту), обмеженість соціальних мереж, відсутність мобільних сервісів, чат-ботів, а також недостатня регулярність та візуальна стандартизованість публікацій у Facebook – усе це потребує системного оновлення.

Рис. 3.3 узагальнює ключові напрями, які необхідно модернізувати для побудови ефективної системи цифрової комунікації в громаді. Вона поєднує проблемні питання, визначені в аналітичній частині, з конкретними інструментами та очікуваними результатами, що дозволяє сформувавши цілісне бачення оновленої цифрової екосистеми. Такий формат є зручним для планування, визначення пріоритетності та подальшого моніторингу результатів.

Таблиця 3.5

Напрями вдосконалення цифрових інструментів комунікації Петриківської селищної ради

Напрямок удосконалення	Запропоновані інструменти	Очікуваний результат
Модернізація сайту	Оновлена структура, інтеграція з «Дією», доступність, пошукові фільтри	Підвищення зручності та швидкості доступу до офіційної інформації
Розширення присутності у соцмережах	Створення Instagram, Telegram, YouTube; регулярний контент	Збільшення охоплення та залучення громадян
Запуск Telegram-каналу та чат-бота	Push-сповіщення, звернення, інформування	Оперативна комунікація в кризових ситуаціях
Єдиний інформаційний хаб	Об'єднання сайт-соцмережі-електронні сервіси	Цілісність і прозорість інформаційного середовища
Візуальна та змістова уніфікація	Стандарти комунікації, шаблони, tone of voice	Професійність та впізнаваність громади

У сучасних умовах, зокрема в умовах війни, цифрова комунікація перестає бути лише інструментом інформування. Вона стає засобом життєво необхідного зв'язку між владою та громадянами, інструментом підтримки безпеки, швидкого реагування, взаємодії під час надзвичайних ситуацій і мобілізації громади. Саме тому вдосконалення цифрових каналів має починатися не зі зміни дизайну, а зі створення системного підходу до роботи з інформацією – її стилістики, оперативності, перевіреності, доступності та зручності її споживання різними віковими групами.

Одним із ключових завдань стає модернізація офіційного сайту громади. Сайт залишається основним джерелом офіційної інформації, однак його функціональність потребує оновлення відповідно до сучасних стандартів UX/UI, рекомендацій єдиних

державних веб-порталів та вимог цифрової доступності. Зокрема, доцільним є створення покращеної структури навігації, окремого розділу для кризових повідомлень, візуальної уніфікації та можливості швидкого пошуку документів.

Також необхідним є розширення присутності громади в соціальних мережах. Наявність лише однієї сторінки у Facebook з невеликою кількістю підписників суттєво обмежує охоплення цільових аудиторій. Оскільки згідно з дослідженнями медіаспоживання (розділ 2) українці під час війни отримують більшість оперативної інформації через Telegram, саме цей канал має бути визначений як стратегічний. Запуск офіційного Telegram-каналу Petrykivka Official та Telegram-чат-бота для звернень, комунальних повідомлень, розкладу відключень електроенергії, гуманітарної підтримки дозволить значно підвищити швидкість та доступність інформування.

Також важливим є створення єдиного цифрового інформаційного хабу громади – інтегрованої системи, яка об'єднуватиме сайт, соцмережі, електронні сервіси, опитування, карту укриттів, базу рішень та автоматизовану систему звернень. Такий хаб забезпечить цілісність цифрового середовища й зменшить надмірну розпорошеність інформації.

Удосконалення цифрової комунікації неможливе без формування єдиної візуальної та змістової ідентичності. Саме тому доцільно запровадити в громаді стандарти комунікації: tone of voice, візуальні шаблони повідомлень, правила публікацій, уніфіковану палітру та логіку подачі матеріалів. Це забезпечить впізнаваність громади, професійність контенту та зменшення хаотичності повідомлень.

Рис. 3.3 відображає концептуальну модель цифрової екосистеми комунікації Петриківської селищної ради, сформовану на основі сучасних вимог публічного управління та результатів аналітичної діагностики діючих комунікаційних механізмів громади. В умовах воєнного стану та активної цифровізації суспільства питання оперативного, достовірного та багатоканального інформування стає

критично важливим для забезпечення безпеки мешканців, підтримки довіри до влади та створення умов для дієвої громадянської участі.



Рис. 3.3. Цифрова екосистема комунікації Петриківської селищної ради після модернізації

Запропонована екосистема демонструє, яким чином цифрові канали можуть функціонувати як єдина інтегрована система. Її ядром є Єдиний інформаційний хаб громади, який забезпечує синхронізацію офіційного сайту, соціальних мереж, платформ електронної демократії, сервісів зворотного зв'язку, мобільних інструментів (зокрема Telegram-бота) та систем кризового інформування. Такий підхід дозволяє уникнути фрагментарності, підвищити доступність та прозорість інформації, а також забезпечити стабільний інформаційний потік навіть в умовах інформаційних ризиків та загроз.

Запропонована цифрова екосистема може стати стратегічною основою для переходу Петриківської селищної ради до сучасної моделі комунікацій, що

відповідає стандартам демократичного врядування, вимогам безпеки та очікуванням громадян.

Отже, цифрова комунікація може бути суттєво посилена шляхом модернізації існуючих інструментів та впровадження нових, орієнтованих на потреби мешканців. Реалізація таких заходів дозволить забезпечити як оперативність у поширенні інформації, так і стратегічну сталість розвитку комунікаційної діяльності. Особливо важливим є створення багатоканального середовища, яке працюватиме на різні аудиторії та підвищуватиме рівень довіри до органів влади.

Ефективна система електронних звернень є ключовою умовою якісної комунікації між органами місцевого самоврядування та громадянами, особливо в умовах воєнних викликів, коли швидкість обробки інформації та прозорість відповідей набувають критичного значення. Для Петриківської селищної ради, де рівень цифровізації залишається обмеженим, модернізація цього напрямку може стати одним із найбільш відчутних кроків у підвищенні довіри громадян до місцевої влади.

На сьогодні можливості електронної комунікації представлені лише базовою формою звернень на офіційному сайті. Водночас мешканці громади часто скаржаться на відсутність відповідей або значні затримки в розгляді запитів, що свідчить про потребу у створенні більш структурованої, автоматизованої та зручної платформи роботи зі зверненнями. Аналіз сучасних практик органів місцевого самоврядування в Україні та ЄС демонструє, що ефективні системи електронної взаємодії мають забезпечувати не лише подання звернення, але і його цифровий супровід, інформування громадянина про всі етапи розгляду, інтеграцію з внутрішніми реєстрами та єдиний комунікаційний хаб.

Функціонування системи електронних звернень у Петриківській громаді наразі характеризується низкою обмежень, що знижують її ефективність та перешкоджають формуванню якісного діалогу між владою та мешканцями. Для систематизації ключових проблем та визначення можливих напрямів цифрової

трансформації доцільно порівняти наявний стан з рекомендованими рішеннями, які можуть бути впроваджені громадою у коротко- та середньостроковій перспективі (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Проблеми чинної системи та запропоновані напрями удосконалення системи електронних звернень

Проблема поточної системи	Запропоноване рішення	Очікуваний ефект
Відсутність автоматичного обліку та трекінгу звернень	Створення цифрової CRM-системи для роботи з зверненнями	Прозорість, швидкість, контроль строків
Мешканці не отримують відповідь або отримують із запізненням	Автоматичні повідомлення про всі етапи обробки звернення	Зростання довіри до органів влади
Немає єдиного центру комунікацій	Запуск “єдиного вікна” (онлайн + офлайн)	Єдина точка доступу для громадян
Відсутні альтернативні канали подання звернення	Інтеграція Telegram-бота, електронної форми, e-mail	Розширення доступності, зручність
Низький рівень аналітичності	Формування дашборду відкритої статистики	Публічність, підзвітність, аналіз проблематики громади
Звернення не прив’язуються до підрозділів	Автоматичний розподіл через систему за типом проблеми	Скорочення часу реагування

Модернізована система електронних звернень повинна стати частиною ширшої комунікаційної екосистеми громади, інтегрованої з офіційним сайтом, соціальними мережами, Telegram-каналом і кризовими сервісами сповіщення. Важливо забезпечити уніфіковані стандарти відповідей, чіткі регламенти строків та відповідальність підрозділів за якість наданих відповідей. Запровадження персонального кабінету громадянина суттєво підвищить зручність користування сервісом, дозволить отримувати індивідуальні повідомлення, переглядати історію взаємодії та слідкувати за статусом виконання.

Не менш важливою є аналітична складова. Зведена статистика за типами звернень, частотою повторних проблем, територіальною прив’язкою дозволяє раді визначати найгостріші питання громади та планувати пріоритети в управлінні.

Відкриття такої статистики у форматі відкритих даних підсилює прозорість та підзвітність влади.

У сучасних умовах цифрової трансформації органів місцевого самоврядування чат-боти стають одним із найбільш ефективних інструментів оперативної та масової комунікації з громадянами. Для Петриківської селищної ради, яка поки що не застосовує інтелектуальні автоматизовані канали, впровадження Telegram-бота та, за потреби, Viber-бота може суттєво підвищити доступність публічної інформації, швидкість реагування на типові запити мешканців та знизити навантаження на працівників апарату ради.

У воєнний час такі цифрові рішення набувають стратегічного значення, оскільки забезпечують безперервність комунікацій, інформування щодо повітряних тривог, безпеки, гуманітарної допомоги, роботи критичної інфраструктури, змін у графіках електропостачання тощо. Чат-бот, інтегрований у комунікаційну систему громади, може виконувати роль першої точки контакту між владою та громадянами, надаючи стандартизовані відповіді, маршрутизуючи складніші звернення або автоматично формуючи електронні запити.

Ефективно реалізований бот може охоплювати такі функціональні можливості: довідкова інформація; «часті питання»; перегляд рішень та анонсів; надсилання звернень; навігація по соціальних послугах; інформування про критичні ситуації; доступ до мапи укриттів; інтерактивне опитування мешканців; повідомлення про діяльність старостинських округів. Таким чином, чат-бот стає частиною єдиної цифрової екосистеми громади, що сприяє зміцненню інформаційної безпеки та формує довіру між владою та населенням (рис. 3.4).

Розроблення та впровадження Telegram-бота для Петриківської селищної ради є одним із ключових інструментів модернізації комунікаційної інфраструктури громади в умовах цифрової трансформації та зростаючих інформаційних викликів. Telegram як канал комунікації став найбільш оперативним джерелом отримання новин та інструкцій у воєнний період, тому інтеграція офіційного бота органу

місцевого самоврядування відповідає сучасним потребам населення, підвищує доступність інформації та забезпечує прямий, швидкий і захищений зв'язок між владою та громадою.

Запропонована модель демонструє функціональну архітектуру Telegram-бота, яка охоплює три ключові блоки: головне меню, фонові інтеграційні процеси та додаткові модулі. Така побудова дозволяє систематизувати функції сервісу, чітко окреслити логіку взаємодії користувача з інструментом та визначити можливі напрями його подальшого розвитку. Структура рисунка відображає принципи клієнтоорієнтованості, доступності та оперативності, що є фундаментальними для сучасної комунікаційної політики органів публічного управління.

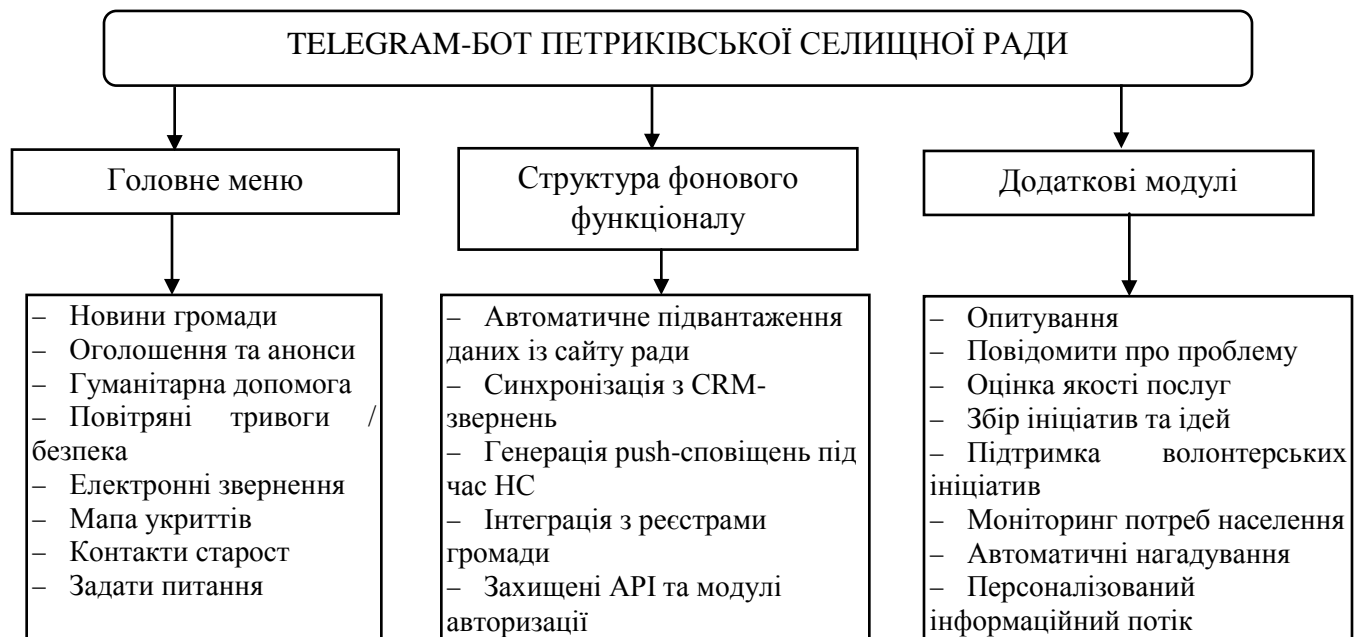


Рис. 3.4 Функціональна структура Telegram-бота Петриківської селищної ради

Представлена функціональна схема Telegram-бота Петриківської селищної ради засвідчує його потенціал як комплексного цифрового інструменту комунікації, здатного значно підвищити ефективність взаємодії між владою та мешканцями. Чітка структуризація меню, розробка інтеграційних модулів та впровадження додаткових сервісів (опитування, звернення, повідомлення про проблеми,

гуманітарні сервіси тощо) створюють багатофункціональну платформу, що одночасно виконує інформаційну, сервісну та аналітичну ролі.

Запропонована модель демонструє можливість суттєвої оптимізації комунікаційних процесів шляхом автоматизації, централізації даних та забезпечення швидкого доступу до критично важливої інформації в умовах воєнного стану. У перспективі така система може стати ядром цифрової екосистеми громади, дозволяючи покращити прозорість, підзвітність та рівень залучення громадян до управлінських процесів.

Впровадження чат-бота слід розглядати не як окремий проєкт, а як частину довгострокової стратегії переходу до моделі «цифрової громади». Важливою умовою його успішної роботи є регулярне оновлення контенту, належне адміністрування та інтеграція з існуючими платформами. На початкових етапах бот може виконувати базову функцію оперативного інформування, проте у середньостроковій перспективі доцільно розширити його можливості до повноцінного каналу подання звернень та інструмента кризових комунікацій.

Окрему увагу слід приділити питанням кібербезпеки, оскільки чат-боти є потенційно вразливими до зовнішніх втручань. Забезпечення захищених API, автентифікації користувачів та шифрування даних має бути закладене у технічне завдання розробника.

У сучасних умовах воєнного стану органи місцевого самоврядування потребують інструментів, які дозволяють оперативно отримувати позицію громадян, оцінювати настрої населення та залучати їх до процесів ухвалення рішень. Одним із найдієвіших механізмів виступає впровадження системи швидких опитувань та електронних консультацій, що базуються на принципах доступності, прозорості та цифрової інтегрованості.

Для Петриківської селищної ради створення такої системи є логічним продовженням цифрової трансформації комунікаційної екосистеми, розпочатої завдяки розширенню присутності у соціальних мережах, модернізації сайту громади

та впровадженню Telegram-бота. Опитування та електронні консультації дозволяють не лише вимірювати громадську думку, а й активно залучати населення до участі в управлінні територіальною громадою – формуючи підґрунтя для більш інклюзивної та відповідальної моделі взаємодії влади й громадян.

Нижче представлено узагальнену модель такої системи (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Модель системи швидких опитувань та електронних консультацій населення

Запропонована модель функціонування системи електронних опитувань демонструє, як може бути організований повний цикл взаємодії між Петриківською селищною радою та мешканцями громади – від ініціювання питання та формування цифрового опитування до аналізу отриманих даних і оприлюднення результатів. Вона враховує цифрові можливості, описані у модернізованій цифровій

інфраструктурі ради (оновлений сайт, Telegram-бот, інтегровані форми опитувань), та акцентує увагу на важливості доступності, прозорості та швидкості інформаційного обміну.

Рис. 3.5 ілюструє логіку побудови комунікаційної взаємодії: від формування питання, розміщення у всіх доступних цифрових каналах, до автоматичного збору даних, їх обробки, аналізу, публічності результатів та подальшого врахування у прийнятті управлінських рішень. Це дозволяє перетворити мешканця з пасивного спостерігача на активного учасника процесу врядування.

Запропонована схема доводить, що система швидких опитувань та електронних консультацій може стати одним із найдієвіших інструментів розвитку партисипативної демократії в Петриківській громаді. Її впровадження забезпечить декілька стратегічних вигод: підвищення рівня залученості мешканців, оперативність у зборі суспільних настроїв, можливість ухвалювати рішення на основі достовірних даних, а також підсилення довіри до органів місцевого самоврядування.

Модель демонструє, що навіть невелика громада, маючи обмежені ресурси, може вибудувати сучасну, ефективну і технологічно просту систему консультацій, яка відповідає вимогам воєнного часу – швидкість, прозорість, інклюзивність та зручність користування. Важливо й те, що впровадження такої системи сприятиме формуванню сталої культури громадської участі, де думка жителів не лише враховується, а стає вагомим елементом стратегічного планування, розвитку території та вирішення локальних проблем.

Очікувані результати можуть бути диференційовані на кілька рівнів: оперативні (короткострокові), тактичні (середньострокові) та стратегічні (довгострокові). Перші пов'язані зі зростанням швидкості обміну інформацією та підвищенням доступності каналів, другі – з формуванням стабільних комунікаційних потоків та підвищенням якості участі громадян, а стратегічні – із трансформацією загальної культури публічного управління та зміцненням довіри населення до

органів влади. Ураховуючи воєнні умови, прогнозований ефект має також безпековий вимір: оперативні повідомлення, стандартизовані протоколи кризової комунікації та швидке залучення громадян до ухвалення рішень підвищують загальну стійкість громади до зовнішніх загроз.

Рис. 3.6 демонструє ключові групи результатів – організаційні, технологічні, соціальні, управлінські, а також ті, що стосуються рівня довіри громади. Він узагальнює очікувані зміни, які можуть настати внаслідок переходу від фрагментованої та переважно офлайн-орієнтованої комунікаційної моделі до комплексної цифрової структури, що поєднує офіційний сайт, Telegram-бот, електронні консультації, інтегровані сервіси та сучасні канали оперативного інформування.

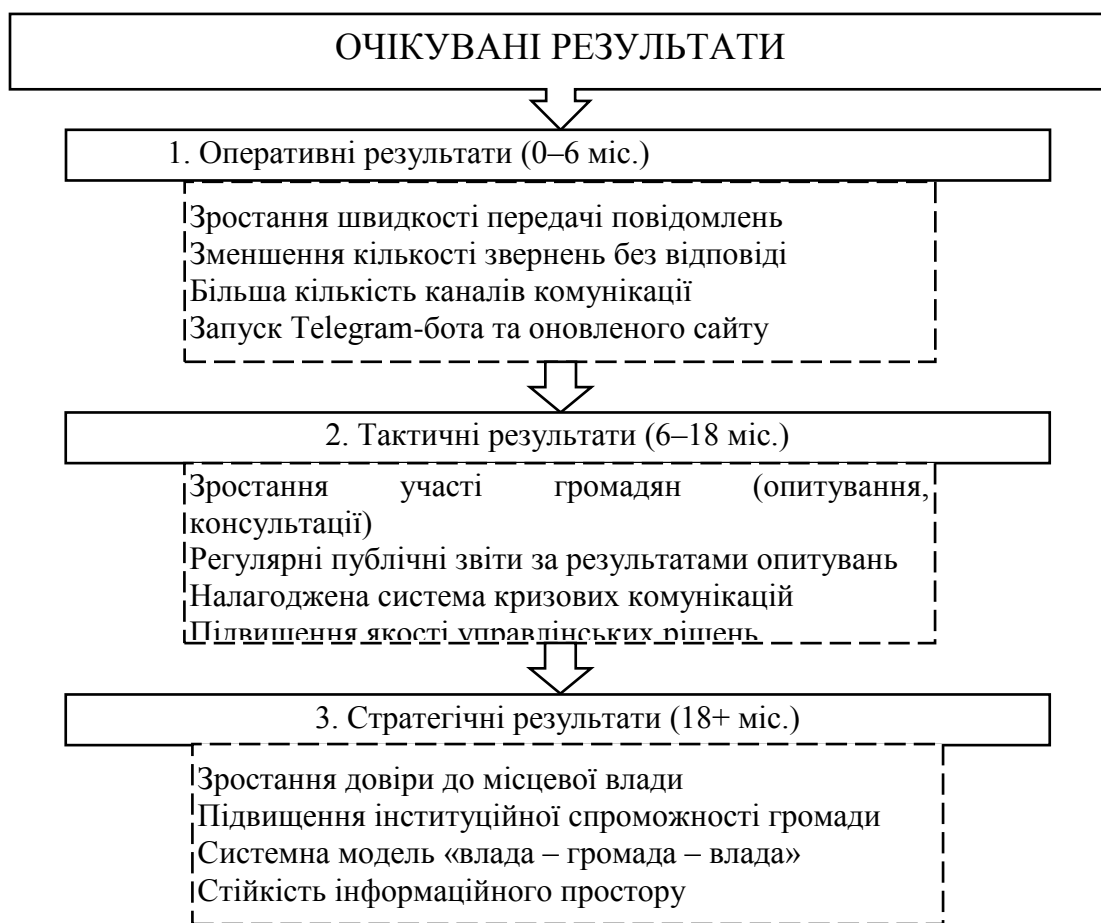


Рис. 3.6. Очікувані результати від запровадження нової комунікаційної системи Петриківської громади

Наведені очікувані результати підтверджують, що впровадження нової комунікаційної системи здатне суттєво трансформувати взаємодію між Петриківською селищною радою та громадськістю. Модернізована система створює умови для систематизації інформаційних потоків, розширення каналів інформування, підвищення швидкості реагування органів влади, а також посилення прозорості управлінської діяльності. Значно покращуються і можливості зворотного зв'язку – від електронних консультацій до персоналізованого інформування через чат-боти.

Завдяки впровадженню цифрових рішень очікується зростання рівня залученості населення, активізація громадянської участі, формування сталої культури комунікації, де думка мешканців виступає важливим елементом процесу прийняття рішень. На стратегічному рівні це сприятиме зміцненню довіри до влади, підвищенню ефективності врядування та посиленню інформаційної стійкості громади, що особливо актуально в умовах триваючої війни.

Таким чином, рисунок демонструє, що ефективно інтегрована комунікаційна система стає не лише технічним інструментом, а й чинником розвитку місцевого самоврядування, підвищення спроможності громади та формування нової якості взаємодії між владою та громадянами.

Для ефективного управління змінами важливо структурувати прогнозовані результати так, щоб орган місцевого самоврядування міг оцінювати прогрес у вимірюваних категоріях. Табл. 3.7 узагальнює основні результати, які можуть бути досягнуті внаслідок цифрової модернізації та впровадження нових комунікаційних інструментів Петриківською селищною радою.

Узагальнення прогнозованих результатів показує, що впровадження нового інструментарію має системний ефект – від підвищення швидкості комунікацій і зменшення інформаційних прогалин до зміцнення стратегічної стійкості громади. Особливо важливо, що отримані результати матимуть накопичувальний ефект: покращення якості зворотного зв'язку підсилює довіру громадян, а підвищена довіра

робить комунікацію ще ефективнішою. Таким чином, нова комунікаційна модель сприятиме формуванню зрілої системи місцевого врядування, у який громадянин є не пасивним отримувачем інформації, а активним учасником управлінських процесів.

Таблиця 3.7

Прогнозовані результати від впровадження нового інструментарію комунікацій

Категорія результатів	Зміст прогнозованих змін	Очікуваний ефект
Оперативні	Запуск Telegram-бота, оновлення сайту, швидкі опитування	Підвищення доступності та швидкості комунікацій
Інституційні	Упровадження стандартів кризових комунікацій, формалізація процедур	Зростання стабільності управлінських процесів
Соціальні	Більша участь громади у прийнятті рішень, зростання взаємодії	Посилення культури довіри та співпраці
Інформаційні	Публічні аналітичні звіти, відкриті дані, регулярні консультації	Прозорість і підзвітність влади перед громадянами
Безпекові	Своєчасне інформування під час НС, цифрові канали тривоги	Зниження паніки, підвищення готовності населення
Стратегічні	Формування сучасної комунікаційної екосистеми громади	Стійкий розвиток місцевого врядування

Проведений аналіз та запропонований інструментарій модернізації комунікаційної системи Петриківської селищної ради засвідчують, що сучасні підходи до взаємодії з громадськістю неможливо реалізувати без впровадження комплексних цифрових рішень, здатних забезпечити оперативність, доступність та багатоканальність інформаційних потоків. У підрозділі 3.2 сформовано цілісний набір інструментів, кожен із яких виконує власну функцію, але водночас доповнює загальну систему комунікацій, перетворюючи її на інтегровану екосистему, орієнтовану на потреби мешканців громади.

Ключовим результатом представлених напрацювань є проєктування модернізованої цифрової екосистеми, у центрі якої – офіційний сайт, Telegram-бот та система електронних консультацій. Їхнє поєднання створює умови для якісно нового рівня відкритості влади, спрощує доступ громадян до адміністративних сервісів та забезпечує можливість отримувати інформацію в режимі реального часу.

Сформована модель функціональної структури Telegram-бота демонструє, що цифрові інструменти можуть ефективно виконувати роль каналу зворотного зв'язку, одночасно зменшуючи навантаження на працівників селищної ради.

Розроблена система швидких опитувань та електронних консультацій дозволяє перейти від формального інформування до реального залучення мешканців у процес прийняття рішень, що відповідає сучасним стандартам публічного врядування. Запропоновані інструменти сприяють підвищенню рівня довіри до органів місцевого самоврядування, адже формують нову культуру комунікації, побудовану на відкритості, доказовості та двосторонній взаємодії.

Окреме значення має прогноз очікуваних результатів, який засвідчує, що впровадження оновленої комунікаційної системи дозволить підвищити ефективність управлінських процесів, оптимізувати роботу з інформацією, зменшити кількість непорозумінь між владою та громадянами, а також зміцнити інформаційну стійкість громади в умовах війни. Такий набір інструментів забезпечує підґрунтя для переходу до сучасної моделі врядування, де комунікація виступає не допоміжним елементом, а стратегічним ресурсом розвитку територіальної громади.

Висновки до розділу 3

1. Обґрунтовано необхідність розроблення нової комунікаційної політики громади, побудованої на принципах ЄС – відкритості, інклюзивності, діалогу, доказовості, інформаційної безпеки та підзвітності органів влади. Визначено ключові стратегічні напрями розвитку, серед яких – оновлення цифрової інфраструктури, впровадження сучасних інструментів комунікації, підвищення компетентностей працівників, розбудова довіри та посилення кризових комунікацій. Кожен із напрямів містить комплекс конкретних кроків та управлінських рішень, що дозволяють формувати збалансовану, стійку та адаптивну модель комунікаційної взаємодії.

2. Сформовано новий інструментарій комунікації, що поєднує технологічні, організаційні, нормативні та соціальні аспекти. Запропоновано створення Telegram-бота, системи електронних консультацій та опитувань, інтегрованих цифрових сервісів, модернізацію офіційного сайту, запуск онлайн-звернень та інструментів аналітичного моніторингу. Розроблена модель цифрової екосистеми демонструє можливість суттєвого підвищення доступності, оперативності та зручності комунікації між органом влади та громадянами.

3. Особлива увага приділена питанням стійкості та інформаційної безпеки під час війни, що потребує різнорівневих комунікаційних реакцій, швидких каналів оповіщення, прозорого інформування населення про ризики та рішення органу влади. Запропоновані інструменти дозволять Петриківській селищній раді ефективно реагувати на надзвичайні ситуації, протидіяти дезінформації та підтримувати громадян у кризових обставинах.

4. Узагальнений прогноз очікуваних результатів демонструє, що впровадження оновленої системи комунікацій сприятиме підвищенню рівня громадянської участі, збільшенню довіри до місцевої влади, зростанню прозорості та покращенню управлінської ефективності. Ці зміни є вирішальними для формування сучасної європейської моделі місцевого врядування, здатної забезпечити стійкість громади в умовах тривалих викликів та постійної інформаційної конкуренції.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити стан, проблематику та перспективи розвитку механізмів публічного управління комунікаціями органів місцевого самоврядування на прикладі Петриківської селищної ради. Науково-аналітичний підхід, застосований у роботі, дав змогу сформувавши цілісне бачення того, як трансформуються комунікації у публічному секторі під впливом сучасних викликів, насамперед війни, цифровізації та зростання очікувань громадян.

1. Доведено, що комунікації є фундаментом функціонування публічного управління та визначають ефективність прийняття рішень, координації дій і формування довіри громадян. Показано еволюцію підходів до трактування поняття «комунікація» – від технічного засобу передавання інформації до стратегічної управлінської функції. Наголошено, що в умовах війни комунікації органів місцевого самоврядування набувають критичного значення як механізм забезпечення безпеки, стабільності та згуртованості громад. Узагальнено наукові підходи до класифікації та функціонування комунікацій у публічному управлінні. Виокремлено формальні, неформальні та позаформальні канали, вертикальні й горизонтальні напрями взаємодії, внутрішні та зовнішні комунікації. Показано, що сучасна модель комунікацій повинна бути інтегрованою, прозорою, багатоканальною та адаптивною до змін зовнішнього середовища. Наголошено, що ефективна організація комунікацій формує передумови для відкритості й підзвітності органів влади.

2. Визначено, що повномасштабне вторгнення кардинально змінило комунікаційні практики органів влади: відбувся перехід до смартфонцентричної моделі комунікації, різко зросла роль соціальних мереж та месенджерів, змінилася поведінка громадян та їхні інформаційні потреби. Підвищилася потреба у кризових комунікаціях, протидії дезінформації, цифровій грамотності управлінців. Війна

сформувала нові виклики, пов'язані з безпекою, швидкістю реагування та психологічною підтримкою населення.

3. Проведений аналіз діяльності громади свідчить про її середній демографічний розмір, культурну значущість (Петриківський розпис), сільськогосподарський та туристичний потенціал. Війна вплинула на соціально-економічний стан громади та підвищила потребу в якісних комунікаціях із населенням, особливо у питаннях безпеки, гуманітарної допомоги та координації дій.

4. Проаналізовано офіційні цифрові канали, офлайн-взаємодію, інструменти зворотного зв'язку, відкритість даних та комунікації у воєнний час. Визначено, що сайт громади є активним, Facebook використовується систематично, але охоплення обмежене. Виявлено низький рівень цифрової взаємодії: відсутність чат-ботів, електронних консультацій, мобільних інструментів оповіщення. Звернення громадян через сайт існують, але відповіді надаються нерегулярно. Офлайн-взаємодія виражена слабо.

5. На основі розроблених критеріїв (оперативність, відкритість, доступність каналів, зворотний зв'язок, цифрова інтеграція, довіра громадян) визначено, що система комунікацій є частково ефективною, але має суттєві прогалини. Сильні сторони: стабільне інформування, прозорість бюджету, системне ведення новин. Слабкі: низька інтерактивність, відсутність сучасних інструментів участі, недостатня аналітика та слабкий рівень охоплення соціальних мереж. Загальний рівень ефективності оцінено як середній. Аналіз показав, що Петриківська селищна рада має сформовану, але фрагментарну систему комунікацій. Вона забезпечує базовий рівень інформування, однак не досягає стандартів сучасної цифрової публічної комунікації. Потребує модернізації система швидкого оповіщення, електронної участі, аналітики зворотного зв'язку, цифрових сервісів та підвищення компетентностей працівників.

6. Сформовано стратегічне бачення розвитку комунікацій, яке включає цифрову трансформацію, розбудову системи кризових комунікацій, підвищення відкритості та впровадження інструментів електронної демократії. Запропоновано нову модель комунікаційної політики, що ґрунтується на принципах ЄС: інклюзивність, доступність, довіра, діалог, безперервність інформування, інтеграція цифрових сервісів.

7. Запропоновано модель оновленої комунікаційної політики, яка ґрунтується на цифровізації, відкритості, інклюзивності та посиленні зворотного зв'язку. Сформовано комплекс інструментів, що включає: модернізацію офіційного вебсайту, запуск Telegram-бота, впровадження системи коротких онлайн-опитувань, створення єдиної інформаційної панелі для безпекових повідомлень, активізацію соціальних мереж, розробку стандартів кризових комунікацій, проведення регулярних прямих ефірів та публічних консультацій. Обґрунтовано організаційні, нормативні, технологічні та фінансові механізми реалізації цих заходів, а також очікувані результати — підвищення довіри громадян, скорочення часу реагування, зростання залученості, зменшення інформаційних ризиків та формування стійкої комунікаційної інфраструктури. Запропонований комплекс заходів дозволяє сформувати сучасну, ефективну, цифровізовану та стійку систему комунікацій Петриківської громади. Вони забезпечують підвищення результативності діяльності органів влади, зміцнення взаємодії з населенням та готовність громади до реагування у кризових ситуаціях, у тому числі воєнного характеру.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амро Т. Основні класичні моделі комунікації у діяльності органів публічного управління. *Публічне урядування*. 2022. № 3. С. 84-88.
2. Андріяш В., Верба С. Особливості ділових комунікацій в сфері публічного управління. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2025. № 28. С. 518-542. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr_2025_28_12
3. Баско А.В. Особливості діяльності органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах в умовах воєнного стану. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 2. С. 383-390. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/anprogr_2024_2_67
4. Батанов О.В. Людина в місцевому самоврядуванні: проблеми взаємодії в умовах викликів російсько-української війни. *Право України*. 2024. № 6. С. 14-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prukr_2024_6_4
5. Білик О.О., Забуракий В. Стратегічні комунікації в публічному середовищі держави як механізм електронного управління. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. № 4. С. 320–325. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2023_4_41
6. Бобровський О.І. Цифрові трансформаційні процеси підвищення ефективності і розвитку публічного управління: монографія. Ун-т мит. справи та фінансів. Дніпро: УМСФ, 2025. 259 с.
7. Богач Ю. А. Цифровізація діяльності органів місцевого самоврядування як інструмент забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 264-268. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_201_45
8. Боковець В.В., Ласий Т.П. Комунікаційні механізми формування позитивного іміджу органів публічного управління. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 49. С. 88-91. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_49_19

9. Бондарчук Н.В., Дуброва Н.П. Діджиталізація та публічна комунікація у місцевому самоврядуванні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 32. С. 102-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ruau_2022_32_21
10. Бортніков В.І., Бортнікова А.В. Інтегративні форми комунікації органів публічної влади та інституцій громадянського суспільства в контексті реформи місцевого самоврядування в Україні. *Регіональні студії*. 2023. № 35. С. 47-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regst_2023_35_9
11. Вергелюк Є. Впровадження механізмів взаємодії інститутів громадянського суспільства з органами місцевого самоврядування під час війни. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова. Серія 22: Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін*. 2024. Вип. 36. С. 145-151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_022_2024_36_18
12. Возненко Л.В. Основи функціонування місцевого самоврядування за європейськими стандартами. *Політикус*. 2024. Вип. 1. С. 33-38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/polit_2024_1_7
13. Гарбовський Д.С. Функціонування інституту місцевого самоврядування в умовах селищної ради: виклики та перспективи. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2025. С. 219-220.
14. Головчук Ю. Основні принципи комунікативної етики органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації. *Вісник Прикарпатського університету. Політологія*. 2024. Вип. 16. С. 5–10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpu_Polit_2024_16_3
15. Горло Н.В. Міжкультурна комунікація територіальних громад як складова публічної дипломатії України. *Сучасні політичні візії*. 2024. № 1. С. 13-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modpolv_2024_1_4

16. Громада як юридична особа публічного права: Україна в контексті європейського і світового досвіду: [монографія]. Бориславська О. та ін.; за заг. ред. А. П. Зайця ; передм. І. Б. Коліушка; Центр політико-прав. реформ. Київ: Франко Пак, 2024. 489 с.
17. Дабіжа В.В., Пискун Д.В. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: український контекст. *Modern scientific journal*. 2024. Вип. 3. С. 92-100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/msj_2024_3_14
18. Дацій Н.В., Котвіцький А.О., Хом'яков Г.В. Соціальне управління публічними комунікаціями регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 23. С. 187-191.
19. Дзяна Г.О. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2024. 222 с.
20. Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Публічно-управлінська діяльність в умовах сучасної невизначеності: інформаційно-комунікаційний аспект. *Демократичне врядування*. 2023. Вип. 1. С. 37-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2023_1_6
21. Дикань О.В., Крихтіна Ю.О., Сторожилова У.Л. Модель публічної комунікації та соціальної інклюзії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 84. С. 208-222. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2023_84_23
22. Думін Р. Роль та місце територіальної громади в системі місцевого самоврядування України. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія: Економіка АПК*. 2024. № 31. С. 170-175. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2024_31_26
23. Захарченко В.І. Використання комунікаційних технологій з цифровою компонентою як мейнстрим у діяльності органів публічної влади. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 4. С. 47-66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2023_4_6
24. Івасюк Є.О. Фактори впливу на комунікацію органів публічної влади під час повномасштабної війни в Україні. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2024. № 2. С. 19-26.

- 25.Калениченко Р.А., Остаповський О.В., Телебенева Є.О. Психологічні аспекти публічного управління: навч. посіб. для підгот. здобувачів бакалавр. першого рівня вищ. освіти спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. Київ: Компринт, 2025. 270 с.
- 26.Карий О.І., Бойко В.В., Процак К.В. Публічне адміністрування: підручник. Карий. Львів: Галицька видавнича спілка. 2024. 411 с.
- 27.Карпенко О.В., Васюк Н.О., Осьмак А.С. Штучний інтелект як цифровий інструмент проектного підходу в місцевому самоврядуванні. *Стратегія економічного розвитку України*. 2024. Вип. 55. С. 189-200. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2024_55_16
- 28.Керецман О.М., Дегтяр О.А. Механізми публічного управління комунікаціями органів влади та громадянського суспільства в процесі впровадження антикорупційних політик. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 2. С. 649-662. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_2_56
- 29.Ковальчук В.Г., Дегтяр А.О., Павленко Т.Ю. Публічне управління: навч. посіб. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків: ХАІ, 2024. 183 с.
- 30.Коруняк А.В. Механізм удосконалення місцевого самоврядування в системі публічного управління. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 3. С. 52-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pubans_2025_3_9
- 31.Коруняк А.В. Місцеве самоврядування в системі територіального управління держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2025. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2025_2_24
- 32.Котвицька Н.М., Підгорний І.М., Зборовський М.О. Досвід європейських країн у модернізації системи місцевого самоврядування в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 23. С. 35-39.
- 33.Криворучко І.В., Зубчик О.А. Інституційний розвиток місцевого самоврядування в умовах війни в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 3. С. 144-152.

- 34.Лазебна І.В. Механізми забезпечення прозорості в публічних комунікаціях. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2025. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2025_6_8
- 35.Левченко А.І. Соціальні мережі як засіб комунікації органів публічної влади. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 2. С. 742-752. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_2_64
- 36.Литвинчук І.Л., Мосієнко О.В., Захаріна О.В. Проектний підхід впровадження психологічних інструментів управління публічними комунікаціями в умовах військових загроз. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 8. С. 663-675. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_8_56
- 37.Майстренко К.М. Комунікації у діяльності органів публічної влади. *Публічне урядування*. 2022. № 1. С. 93-98.
- 38.Матвєєнко І.В. Система впливів у публічному управлінні: теоретико-методологічний аспект: монографія. Нац. ун-т «Одес. Політехніка». Одеса: Олді +, 2024. 506 с.
- 39.Миколюк А.В. Діджиталізація та публічна комунікація як інструменти підвищення ефективності місцевого самоврядування. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 2. С. 45-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2022_2_10
- 40.Назар Т.Я., Павлович-Сенета Я.П., Лепіш Н.Я. Організація діяльності місцевих органів публічної влади в Україні: навч. посіб. Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2024. 262 с.
- 41.Новікова М.М., Бельська Т.В., Лашкіна М.Г. Архетипіка соціальної взаємодії в публічному управлінні: комунікація між владою та суспільством. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 7. С. 474-485. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_7_38

- 42.Онищук І.І. Інструменти фінансового забезпечення просторового розвитку місцевого самоврядування. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 82-91. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_198_15
- 43.Пак Н.Т., Скулинець К.В. Роль місцевого самоврядування у забезпеченні безпеки регіонів під час війни. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2024. № 9. С. 73-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pubans_2024_9_11
- 44.Петруненко Я.В. Місцеве самоврядування як інструмент демократичного розвитку України: від війни до європейської інтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2024. Вип. 86(2). С. 331-338. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2024_86\(2\)_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2024_86(2)_52)
- 45.Пирога І.С., Пирога М.І. Конституційні основи місцевого самоврядування в Україні. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 2. С. 167-172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/anpropr_2024_2_30
- 46.Поляк-Свергун М.М. Особливості функціонування органів місцевого самоврядування в Україні в сучасних умовах. *Суспільство та національні інтереси*. 2024. № 5. С. 618-626. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2024_5_56
- 47.Публічне управління та адміністрування: навч. посіб. [Якобчук В.П. та ін.]. Поліс. нац. ун-т. Київ: Ліра-К, 2025. 475 с.
- 48.Режко Д.С. Проблеми та перспективи розвитку органів місцевого самоврядування в умовах економічної кризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 24. С. 145-150.
- 49.Руденко І.С. Рівні комунікації в системі публічного управління. *Modern scientific journal*. 2024. Вип. 4. С. 74-82.
- 50.Самойленко Л.Я., Кульбіда О.М. Сучасні технології управління в місцевому самоврядуванні. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2024. № 10. С. 55-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pubans_2024_10_9
- 51.Семко В.Л. Визначення завдань місцевого самоврядування в Україні: концептуальні підходи в контексті реформи децентралізації. *Просторовий*

- розвиток.* 2024. Вип. 10. С. 720-731. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spdev_2024_10_58
52. Сумарокова Л. Логічна культура публічних комунікацій періоду війни. *Філософія та гуманізм.* 2022. Вип. 1. С. 41-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/filtgum_2022_1_6
53. Теленчі С.В., Верительник С.М. Посилення ролі органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. *Публічне управління та митне адміністрування.* 2024. № 4. С. 116-120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2024_4_19
54. Теремцова Н.В., Назаренко О.А. Актуальне питання розвитку концепцій теорії місцевого самоврядування на сучасному етапі розвитку правової держави. *Альманах права.* 2024. Вип. 15. С. 430-434. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ap_2024_15_62
55. Шопіна І.М. Органи місцевого самоврядування як суб'єкт цивільно-військового співробітництва. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Юридичні науки.* 2024. № 1. С. 95-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjju_2024_1_13
56. Ющук Р.В. Перспективи розвитку електронної участі громадян як форми партисипації у місцевому самоврядуванні. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 15. С. 255-258.
57. Якобчук В.П., Першко Л.О., Гарастовська А.А., Троянчук А.А. Ефективність місцевого самоврядування в умовах глобалізації публічної політики. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2025. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2025_3_9
58. Якубовська Т.І., Березовський Д.О. Ефективність державного управління та місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. *Economic synergy.* 2025. Iss. 1. С. 163-176. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2025_1_14