

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Факультет управління
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему:
«Підвищення ефективності комунікативної діяльності посадової особи
органу місцевого самоврядування»

Виконав: студент 4 курсу,
групи ПУА-42 спеціальності 281
«Публічне управління та
адміністрування» ОР «Бакалавр»
Друляк Богдан Юрійович

Керівник: Маліборський П.В.

Рецензент: к.е.н., доцент, Стефінін В.В.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ПОМС – посадова особа місцевого самоврядування

ПУ – публічне управління

ПУА – публічне управління та адміністрування

ОМС – органи місцевого самоврядування

ЦНАП – центр надання адміністративних послуг

ЗМІ – засоби масової інформації

ІТ – інформаційні технології

СЕД – система електронного документообігу

ЄС – Європейський Союз

КМУ – Кабінет Міністрів України

ТГ – територіальна громада

ЕДО – електронний документообіг

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	6
1.1. Сутність та значення комунікативної діяльності у сфері публічного управління та місцевого самоврядування.....	6
1.2. Основні форми та методи комунікації посадової особи місцевого самоврядування.....	12
1.3. Нормативно-правове забезпечення комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування в Україні.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОБЕРТИНСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ РАДІ.....	28
2.1. Організаційно-управлінська характеристика Обертинської селищної ради.....	28
2.2. Аналіз організації комунікативної діяльності у відділі юридичної та кадрової роботи.....	33
2.3. Оцінка ефективності інформаційно-комунікаційної взаємодії Обертинської селищної ради з громадськістю.....	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОБЕРТИНСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ РАДІ.....	46
3.1. Удосконалення внутрішніх комунікацій та організації документообігу в органі місцевого самоврядування.....	46
3.2. Розвиток цифрових каналів комунікації та електронної взаємодії з громадянами.....	51
3.3. Перспективи підвищення комунікативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування.....	56
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування у системі публічного управління. Ефективне професійне спілкування, використання сучасних цифрових технологій, забезпечення відкритості діяльності органів влади та організація якісної взаємодії з громадськістю є важливими умовами підвищення результативності публічного управління та місцевого самоврядування.

Особливого значення ця проблема набуває в умовах сучасних суспільних викликів, цифрової трансформації державного сектору та необхідності забезпечення ефективної комунікації між державою і суспільством.

У сучасних умовах розвитку демократичного суспільства та реформування системи публічного управління особливого значення набуває ефективна комунікативна діяльність посадових осіб місцевого самоврядування. Саме комунікація забезпечує взаємодію між органами державної влади та громадянами, сприяє реалізації державної політики, формуванню довіри населення до органів влади та забезпечує відкритість управлінських процесів.

В умовах цифровізації суспільства, розвитку інформаційних технологій та постійних суспільних змін вимоги до професійної комунікативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування постійно зростають.

Проблематика комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування досліджувалася у працях вітчизняних науковців, зокрема В. Бакуменка, О. Оболенського, В. Ковбасюка, Г. Почепцова, В. Різуна, Н. Нижник, Ю. Палехи та інших. У наукових працях досліджуються питання професійної комунікації, інформаційної взаємодії, цифровізації системи публічного управління та місцевого самоврядування, розвитку електронного врядування та підвищення комунікативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування.

Водночас сучасні умови розвитку системи публічного управління потребують подальшого дослідження шляхів удосконалення професійної комунікації та використання сучасних цифрових технологій у діяльності органів влади.

Мета і завдання дослідження є розробка пропозицій щодо підвищення ефективності комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування.

Для досягнення поставленої мети сформульовано такі основні завдання:

- обґрунтувати теоретичні засади комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування, визначити її сутність, значення, форми, методи та нормативно-правові основи здійснення;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності Обертинської селищної ради як середовища реалізації комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування;
- проаналізувати організацію комунікативної діяльності у відділі юридичної та кадрової роботи Обертинської селищної ради;
- оцінити ефективність інформаційно-комунікаційної взаємодії Обертинської селищної ради з громадськістю та визначити основні проблеми її розвитку;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення внутрішніх комунікацій та організації документообігу в органі місцевого самоврядування;
- обґрунтувати напрями розвитку цифрових каналів комунікації та електронної взаємодії органу місцевого самоврядування з громадянами;
- визначити перспективні напрями підвищення комунікативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають у процесі організації та здійснення комунікативної діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Предмет дослідження – підвищення ефективності комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналіз і узагальнення наукових джерел, системний підхід, порівняльний метод, логічний аналіз, спостереження, а також узагальнення матеріалів, отриманих під час проходження переддипломної практики в Обертинській селищній раді.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення внутрішньої комунікації, документообігу, цифрових каналів взаємодії з громадянами та підвищення комунікативної компетентності посадових осіб Обертинської селищної ради.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. У першому розділі досліджено теоретичні основи комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. У другому розділі проведено аналіз особливостей комунікативної діяльності Обертинської селищної ради. У третьому розділі визначено напрями вдосконалення комунікативної діяльності в Обертинській селищній раді.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Сутність та значення комунікативної діяльності у сфері публічного управління та місцевого самоврядування

У сучасних умовах розвитку системи публічного управління важливого значення набуває ефективна комунікативна діяльність посадових осіб місцевого самоврядування. Саме комунікація забезпечує взаємодію між органами державної влади, громадянами, установами та організаціями, сприяє формуванню довіри до державних інституцій та підвищує результативність управлінських процесів. У сучасному суспільстві посадова особа місцевого самоврядування повинна володіти високим рівнем комунікативної компетентності, оскільки ефективне спілкування є важливою складовою професійної діяльності у сфері публічного управління та місцевого самоврядування [45, с. 36]

Комунікативна діяльність у сфері публічного управління та місцевого самоврядування являє собою процес обміну інформацією між суб'єктами управлінської діяльності, що забезпечує координацію дій, прийняття управлінських рішень та реалізацію функцій публічного управління та місцевого самоврядування [48, с. 202]. Основною метою комунікативної діяльності є забезпечення ефективної взаємодії між державою та суспільством, формування відкритості діяльності органів влади та забезпечення доступу громадян до інформації [71, с. 34]. Одним із ключових законодавчих актів, що сприяє реалізації принципу відкритості у взаємодії громадян із владою, є Закон України «Про звернення громадян» [14]. Його положення, зокрема стаття 1, закріплюють можливість громадян звертатися до уповноважених державних органів, органів місцевого самоврядування та посадових осіб із заявами, скаргами, зауваженнями

й пропозиціями з питань їхньої діяльності, а також щодо захисту порушених прав чи законних інтересів [14].

У науковій літературі комунікативна діяльність посадової особи місцевого самоврядування розглядається як система професійного спілкування, що включає усну, письмову та електронну комунікацію, взаємодію з громадянами, колегами та представниками інших установ [36, с. 14; 53, с. 46, 61]. Важливою складовою комунікативної діяльності є вміння посадової особи місцевого самоврядування чітко формулювати інформацію, аргументовано висловлювати власну позицію, вести ділові переговори та забезпечувати ефективну взаємодію у процесі виконання службових обов'язків [48, с. 190; 53, с. 46-47].

Важливу роль комунікативна діяльність відіграє у процесі реалізації функцій публічного управління та місцевого самоврядування. Саме ефективна система комунікації дозволяє забезпечити координацію діяльності органів влади, своєчасне прийняття управлінських рішень та ефективне реагування на потреби суспільства [51, с. 95-96]. У сучасних умовах відкритість та прозорість діяльності державних органів значною мірою залежать від рівня організації комунікаційних процесів та професійної підготовки посадових осіб місцевого самоврядування [66, с. 66-68]. В Україні прозорість діяльності органів публічної влади забезпечується, зокрема, завдяки впровадженню спеціалізованих цифрових сервісів. Серед них варто виокремити державний портал відкритих даних, систему електронних закупівель «Prozorro», платформу «Прозорий бюджет», а також інші інформаційні ресурси, які створюють умови для громадського контролю та доступу до публічної інформації [64, с. 63; 66, с. 68].

Низка важливих законодавчих змін, ухвалених Верховною Радою України у 2024 році, має безпосереднє значення для підвищення ефективності комунікативної діяльності державних службовців. Зокрема, варто виокремити Закони України «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування» [4], «Про публічні консультації» [23], «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого

самоврядування» [7]. Зазначені нормативно-правові акти спрямовані на вдосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади з громадянами, розширення участі населення в обговоренні суспільно важливих питань, забезпечення відкритості управлінських процесів та підвищення рівня довіри до діяльності посадових осіб.

У 2026 році ця тенденція зберігає актуальність у зв'язку з подальшим розвитком законодавчих гарантій доступу громадян до публічної інформації та посиленням відкритості діяльності органів влади. Зокрема, важливе значення має Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо посилення деяких гарантій діяльності медіа і журналістів та забезпечення права громадян на доступ до інформації», введений у дію 20.01.2026 року [5]. Його положення сприяють покращенню інформаційної взаємодії між органами влади, представниками медіа та громадськістю, що є важливою передумовою ефективної комунікативної діяльності державного службовця. Крім того, подальший розвиток правового регулювання у цій сфері пов'язаний із Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення законності та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування» [6]. Його прийняття свідчить про посилення вимог до відкритості, підзвітності та правомірності діяльності органів публічної влади, що, у свою чергу, впливає на якість комунікації посадових осіб із громадянами.

Важливим елементом комунікативної діяльності є ділове спілкування. У процесі виконання службових обов'язків посадові особи місцевого самоврядування постійно здійснюють комунікацію у формі нарад, переговорів, консультацій, службового листування та офіційних виступів [54, с. 144]. Ефективне ділове спілкування сприяє підвищенню результативності управлінської діяльності, забезпечує належний рівень взаємодії між структурними підрозділами та дозволяє оперативно вирішувати управлінські питання [54, с. 42].

Важливу роль у системі комунікативної діяльності посадової особи місцевого самоврядування відіграє професійна етика. Дотримання етичних норм

спілкування, повага до співрозмовника, толерантність, відповідальність та вміння вести конструктивний діалог є необхідними складовими професійної діяльності посадової особи місцевого самоврядування [34]. Саме етична поведінка сприяє формуванню позитивного іміджу органів державної влади та забезпечує ефективність комунікаційних процесів.

Суттєве значення для комунікативної діяльності посадової особи місцевого самоврядування має рівень володіння сучасними інформаційними технологіями. Профстандарт прямо вимагає від спеціаліста ОМС знань інформаційно-комунікаційних технологій і вміння комунікувати за допомогою цифрових технологій [36, с. 14-16]. У сучасних умовах цифровізації публічного управління та місцевого самоврядування активно використовуються системи електронного документообігу, офіційні вебсайти, електронні сервіси, соціальні мережі та інші цифрові платформи комунікації. Використання сучасних інформаційних технологій забезпечує оперативність передачі інформації, підвищує відкритість діяльності органів влади та покращує взаємодію з громадянами [65, с. 84-85].

Комунікативна діяльність посадової особи місцевого самоврядування також пов'язана з необхідністю вирішення конфліктних ситуацій та забезпечення ефективної взаємодії у колективі. У процесі професійної діяльності посадові особи місцевого самоврядування можуть стикатися з різними комунікативними бар'єрами, непорозуміннями та конфліктами. Саме тому важливими складовими професійної підготовки є розвиток навичок конструктивного спілкування, управління конфліктами та психологічної стійкості [68, с. 85].

Важливим напрямом комунікативної діяльності є внутрішня комунікація в органах державної влади. Ефективний обмін інформацією між структурними підрозділами, керівниками та працівниками забезпечує координацію діяльності, своєчасне прийняття управлінських рішень та належну організацію роботи державної установи [44, с. 10; 51, с. 96-97]. Недостатній рівень внутрішньої

комунікації може призводити до виникнення організаційних проблем, затримки виконання завдань та зниження ефективності діяльності органів влади.

У сучасних умовах важливого значення набуває використання електронних засобів комунікації у діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. Нормативне підґрунтя використання електронних засобів комунікації у діяльності посадових осіб місцевого самоврядування становлять, зокрема, Закони України «Про електронні документи та електронний документообіг» [9], «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» [20], «Про адміністративні послуги» [3] та «Про доступ до публічної інформації» [8], які визначають правові засади електронного документообігу, надання електронних публічних послуг, доступу громадян до інформації та забезпечення відкритості діяльності органів влади. Електронне врядування, цифрові платформи, онлайн-сервіси та системи електронного документообігу сприяють спрощенню адміністративних процедур, забезпечують оперативність передачі інформації та підвищують ефективність взаємодії між органами влади й громадянами. Використання сучасних цифрових технологій також сприяє підвищенню прозорості діяльності державних установ та покращенню якості надання адміністративних послуг [67, с. 84-85].

Не менш важливою складовою комунікативної діяльності посадової особи місцевого самоврядування є взаємодія із засобами масової інформації та громадськістю [36, с. 15-17]. Органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати своєчасне інформування населення про результати своєї діяльності, зміни у законодавстві, реалізацію державних програм та актуальні суспільні питання [8]. Саме ефективна взаємодія із громадськістю сприяє формуванню позитивного іміджу служби в органах місцевого самоврядування та підвищенню рівня довіри населення до органів влади [70, с. 31].

Для узагальнення основних складових комунікативної діяльності посадової особи місцевого самоврядування доцільно визначити її ключові елементи.

Таблиця 1.1

**Основні складові комунікативної діяльності посадової особи
місцевого самоврядування**

Складова	Характеристика
Ділове спілкування	Проведення переговорів, нарад, консультацій
Інформаційна взаємодія	Обмін інформацією між органами влади та громадянами
Внутрішня комунікація	Координація діяльності працівників установи
Цифрова комунікація	Використання електронних сервісів та цифрових платформ
Публічна комунікація	Взаємодія із громадськістю та ЗМІ

*Джерело: складено автором на основі [53, с. 46, 61; 51, с. 95-97; 36, с. 14; 70, с. 29-30].

Отже, комунікативна діяльність посадової особи місцевого самоврядування є важливою складовою ефективного функціонування системи публічного управління та місцевого самоврядування та забезпечення взаємодії між органами влади і суспільством. Саме комунікація забезпечує обмін інформацією, координацію діяльності структурних підрозділів, формування управлінських рішень та реалізацію державної політики. Від рівня організації комунікативних процесів значною мірою залежить ефективність діяльності державних установ та рівень довіри громадян до органів влади.

Таким чином, комунікативна діяльність посадової особи місцевого самоврядування є важливим елементом системи публічного управління та місцевого самоврядування та забезпечує ефективну взаємодію між органами влади, громадянами та іншими суб'єктами суспільних відносин. Високий рівень комунікативної компетентності, використання сучасних інформаційних технологій, дотримання професійної етики та розвиток навичок публічної комунікації сприяють підвищенню ефективності діяльності посадових осіб місцевого самоврядування та забезпечують розвиток сучасної системи публічного управління.

1.2. Основні форми та методи комунікації посадової особи місцевого самоврядування

У сучасних умовах функціонування системи публічного управління та місцевого самоврядування важливого значення набуває ефективна організація комунікаційних процесів. Відповідно до принципів належного демократичного врядування Ради Європи, ефективна комунікація є важливою умовою забезпечення відкритості, прозорості, участі громадян у процесі прийняття рішень та належної взаємодії між органами влади, громадянами, підприємствами, громадськими організаціями й іншими суб'єктами суспільних відносин. Ефективна комунікативна діяльність посадової особи місцевого самоврядування сприяє підвищенню результативності управлінських процесів, забезпечує відкритість діяльності органів влади та формує позитивну репутацію служби в органах місцевого самоврядування [8;36]. Це узгоджується з положеннями Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», відповідно до якого служба в органах місцевого самоврядування є публічною професійною діяльністю, що здійснюється в інтересах територіальних громад та потребує належного рівня професійної компетентності службовців місцевого самоврядування [25].

Комунікація посадової особи місцевого самоврядування являє собою процес передачі та обміну інформацією у професійній діяльності з метою забезпечення виконання управлінських функцій та реалізації державної політики. Основними формами комунікації є усне, письмове та електронне спілкування, які використовуються у процесі взаємодії між працівниками державних установ, громадянами та представниками інших організацій [53, с. 46, 61]. До них належать: службовий документообіг; наради, переговори, співбесіди та засідання робочих груп; збори, сесії, пленуми й конференції; особистий прийом громадян і працівників; інформаційні дні, «прямі лінії» та інші заходи для забезпечення зворотного зв'язку; зустрічі з громадськістю, круглі столи, семінари та громадські обговорення; публічні дебати, тематичні зустрічі й виїзні

прийоми; підготовка звітів, оприлюднення статистичних даних, результатів опитувань і соціологічних досліджень; повідомлення у медіа, на офіційних вебсайтах та в соціальних мережах; брифінги, пресконференції, прес-тури; участь посадових осіб у громадських заходах, публічних слуханнях, урочистих подіях і святкуваннях [41, с. 199-200].

Однією з найбільш поширених форм комунікації посадової особи місцевого самоврядування є усне спілкування. Воно здійснюється у формі ділових переговорів, нарад, консультацій, публічних виступів, службових зустрічей та телефонних розмов. Усна комунікація дозволяє оперативно обмінюватися інформацією, координувати діяльність структурних підрозділів та забезпечувати ефективну взаємодію у процесі виконання службових обов'язків [41, с. 190-191]. Важливою складовою усного спілкування є вміння посадової особи місцевого самоврядування чітко та аргументовано висловлювати власну позицію, вести конструктивний діалог та підтримувати професійний стиль спілкування [41, с. 490; 62, с. 17].

Важливе місце у діяльності посадової особи місцевого самоврядування займає письмова комунікація. Вона включає підготовку офіційних документів, службових листів, наказів, звітів, звернень, інформаційних повідомлень та інших видів документації [47, с. 77]. Письмова комунікація забезпечує фіксацію інформації, створює правові підстави для прийняття управлінських рішень та дозволяє організувати ефективний документообіг у державних установах [35]. Якість письмової комунікації значною мірою залежить від рівня професійної підготовки посадової особи місцевого самоврядування та його вміння працювати з офіційними документами.

У сучасних умовах значного поширення набуває електронна комунікація [32]. Використання електронної пошти, систем електронного документообігу, офіційних вебсайтів, цифрових платформ та соціальних мереж забезпечує оперативність передачі інформації та покращує взаємодію між органами влади й громадянами [27]. Електронна комунікація сприяє підвищенню відкритості

діяльності державних установ, скороченню часу обробки інформації та спрощенню адміністративних процедур [37, с. 412].

У сучасних умовах значного поширення набуває електронна комунікація, що пов'язано з активним упровадженням електронного урядування, електронного документообігу та електронних публічних послуг у діяльність органів публічної влади [37, с. 412]. Правові засади використання електронних документів та організації електронного документообігу визначені Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг», відповідно до якого електронний документообіг охоплює процеси створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів [9]. Використання електронної пошти, систем електронного документообігу, офіційних вебсайтів, цифрових платформ та соціальних мереж забезпечує оперативність передачі інформації та покращує взаємодію між органами влади й громадянами [27]. Зокрема, Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади передбачає розміщення та постійне оновлення інформації на офіційних вебсайтах з метою підвищення ефективності й прозорості діяльності відповідних органів [29].

Електронна комунікація сприяє підвищенню відкритості діяльності державних установ, скороченню часу обробки інформації та спрощенню адміністративних процедур [37, с. 412]. Це підтверджується Концепцією розвитку системи електронних послуг в Україні, у якій наголошено на необхідності оптимізації порядків надання адміністративних послуг, скорочення кількості етапів їх надання та запровадження електронних форм взаємодії [32]. Крім того, Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» визначає правові умови надання електронних публічних послуг із використанням інформаційно-комунікаційних систем, що створює передумови для більш зручної, швидкої та доступної взаємодії громадян з органами влади [20].

Не менш важливе значення має зовнішня комунікація, яка здійснюється між органами державної влади та громадянами, підприємствами, громадськими організаціями, засобами масової інформації та іншими установами. У науковій літературі для органів місцевого самоврядування зовнішня комунікація охоплює зв'язки з мешканцями громади, партнерами, бенефіціарами, лідерами думок, засобами масової інформації, представниками інших територіальних громад, регіональної та національної влади [47, с. 165-166]. Саме якісна зовнішня комунікація сприяє підвищенню рівня довіри громадян до державних інституцій.

Зовнішня комунікація спрямована на інформування населення про діяльність органів влади, надання адміністративних послуг, забезпечення зворотного зв'язку та формування позитивного іміджу служби в органах місцевого самоврядування. Правові засади такого інформування закріплені, зокрема, у Законі України «Про доступ до публічної інформації», який передбачає забезпечення прозорості й відкритості суб'єктів владних повноважень, а також систематичне та оперативне оприлюднення інформації на офіційних вебсайтах [8]. Надання адміністративних послуг також пов'язане з комунікацією з громадянами, оскільки суб'єкти звернення мають право на безоплатне отримання інформації про адміністративні послуги та порядок їх надання, зокрема через вебпортали, медіа, телефон, електронну пошту та інші засоби зв'язку [3].

У професійній діяльності посадової особи місцевого самоврядування важливу роль відіграють методи комунікації. Одним із основних методів є переконання, яке полягає у впливі на співрозмовника шляхом логічного обґрунтування позиції, наведення аргументів та пояснення необхідності прийняття певного рішення. Метод переконання активно використовується у процесі проведення переговорів, службових нарад та публічних виступів [53, с. 46].

Важливим методом комунікації є інформування. Його сутність полягає у передачі достовірної та своєчасної інформації щодо діяльності органів державної влади, реалізації державної політики та прийняття управлінських рішень.

Інформування здійснюється через офіційні вебсайти, пресконференції, інформаційні повідомлення, брифінги, електронні ресурси та інші засоби комунікації [29].

У сучасних умовах значного поширення набуває метод консультації. Органи публічної влади / органи місцевого самоврядування активно залучають громадян та представників громадськості до обговорення суспільно важливих питань, проєктів нормативно-правових актів та програм розвитку територій. Проведення консультацій сприяє підвищенню відкритості діяльності державних органів та забезпечує врахування інтересів населення у процесі прийняття управлінських рішень [28].

Важливим елементом зовнішньої комунікації є зворотний зв'язок, який реалізується через звернення громадян, консультації з громадськістю, публічне обговорення та електронні консультації. ЗУ «Про звернення громадян» визначає звернення як пропозиції, заяви й скарги, подані в усній або письмовій формі, а також зобов'язує органи державної влади та місцевого самоврядування розглядати такі звернення і повідомляти громадян про результати їх розгляду [14]. Крім того, порядок проведення консультацій з громадськістю передбачає залучення громадян до участі в управлінні державними справами, забезпечення відкритості й прозорості діяльності органів влади та врахування результатів консультацій під час прийняття управлінських рішень [28].

У діяльності посадової особи місцевого самоврядування важливе значення має метод публічної комунікації. Він передбачає взаємодію органів державної влади з населенням через публічні виступи, брифінги, пресконференції, офіційні повідомлення та інші форми інформування громадськості. Публічна комунікація забезпечує відкритість діяльності державних установ, сприяє формуванню позитивного іміджу служби в органах місцевого самоврядування та підвищує рівень довіри громадян до органів влади [8;34].

Суттєве значення у сучасних умовах має цифрова комунікація, яка активно використовується у сфері публічного управління та місцевого самоврядування. Використання офіційних вебсайтів, соціальних мереж, електронних платформ та

онлайн-сервісів дозволяє посадовим особам місцевого самоврядування оперативно взаємодіяти з громадянами та забезпечувати доступ до необхідної інформації [27]. Цифрові технології також сприяють спрощенню адміністративних процедур та підвищують ефективність управлінських процесів.

Важливу роль у комунікативній діяльності посадової особи місцевого самоврядування відіграє метод ділових переговорів. Переговори використовуються для узгодження управлінських рішень, вирішення конфліктних ситуацій, налагодження співпраці між різними установами та забезпечення ефективної взаємодії між суб'єктами управлінської діяльності [41, с. 544, 548]. Успішне проведення переговорів потребує від посадової особи місцевого самоврядування високого рівня професійної підготовки, комунікативних навичок та вміння аргументовано відстоювати власну позицію [52, с. 125, 127].

Не менш важливим методом комунікації є метод координації. Його сутність полягає у забезпеченні узгодженості дій між структурними підрозділами органу державної влади та іншими суб'єктами управлінської діяльності [38, с. 105]. Координація сприяє ефективному розподілу обов'язків, своєчасному виконанню завдань та забезпечує стабільне функціонування системи публічного управління та місцевого самоврядування.

Для узагальнення основних форм та методів комунікації посадової особи місцевого самоврядування доцільно визначити їх основні характеристики.

Таблиця 1.2

Основні форми та методи комунікації посадової особи місцевого самоврядування

Форма або метод	Характеристика
Усна комунікація	Проведення нарад, переговорів, консультацій
Письмова комунікація	Підготовка офіційних документів та листування
Електронна комунікація	Використання цифрових платформ та онлайн-сервісів
Інформування	Передача офіційної інформації громадянам
Зворотний зв'язок	Оцінка ефективності взаємодії та реагування на звернення

*Джерело: складено автором на основі [37;41;47;53].

Отже, форми та методи комунікації посадової особи місцевого самоврядування є важливою складовою ефективного функціонування системи публічного управління та місцевого самоврядування та забезпечення якісної взаємодії між органами влади й суспільством. Саме комунікація забезпечує передачу інформації, координацію діяльності структурних підрозділів, організацію роботи державних установ та формування управлінських рішень. Від рівня організації комунікаційних процесів значною мірою залежить ефективність професійної діяльності посадової особи місцевого самоврядування.

У сучасних умовах важливого значення набуває поєднання традиційних та сучасних форм комунікації. Усне та письмове спілкування залишаються основними формами професійної взаємодії у сфері публічного управління та місцевого самоврядування, однак активний розвиток цифрових технологій сприяє поширенню електронної комунікації [64, с. 66]. Використання електронного документообігу, онлайн-сервісів, цифрових платформ та соціальних мереж дозволяє забезпечити оперативність передачі інформації та покращити взаємодію між посадовими особами місцевого самоврядування й громадянами [27; 46, с. 113-114].

Станом на 2026 рік ключовим стратегічним орієнтиром цифрового розвитку публічного управління в країнах Європейського Союзу є Програма політики «Цифрове десятиріччя Європи до 2030 року» (Digital Decade Policy Programme 2030). У сучасних умовах цифровий розвиток держави пов'язується з формуванням цифрового порядку денного до 2030 року, розвитком електронних публічних послуг, цифрової інфраструктури, електронної участі громадян та інтеграцією України до цифрового простору Європейського Союзу [63]. Важливе значення також має Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року, яка визначає напрями державної політики у сфері цифрового розвитку, інновацій та технологічної модернізації [33].

Суттєве значення для комунікативної діяльності посадової особи місцевого самоврядування має використання сучасних методів комунікації.

Методи інформування, переконання, координації, консультації та зворотного зв'язку забезпечують ефективну взаємодію між суб'єктами управлінської діяльності та сприяють підвищенню результативності управлінських процесів [50, с. 756-757]. Саме правильне застосування комунікативних методів дозволяє посадовим особам місцевого самоврядування забезпечувати ефективне виконання службових обов'язків та своєчасне реагування на потреби суспільства.

Важливу роль у діяльності посадової особи місцевого самоврядування відіграє публічна комунікація. Взаємодія із засобами масової інформації, громадськістю та представниками громадських організацій сприяє формуванню відкритості діяльності органів влади та підвищенню рівня довіри населення до державних інституцій [60, с. 180-181]. У сучасних умовах посадові особи місцевого самоврядування повинні володіти навичками публічних виступів, ефективного спілкування та роботи з інформацією.

Не менш важливим напрямом комунікативної діяльності є розвиток внутрішньої комунікації у державних установах. Ефективна взаємодія між працівниками та структурними підрозділами забезпечує координацію діяльності, покращує організацію роботи та сприяє підвищенню результативності функціонування органів державної влади. Саме належний рівень внутрішньої комунікації дозволяє забезпечити стабільність управлінських процесів та своєчасне виконання поставлених завдань.

Для забезпечення ефективності комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування важливим є постійне вдосконалення професійних навичок та розвиток комунікативної компетентності. Професійна підготовка посадових осіб місцевого самоврядування повинна включати розвиток навичок ділового спілкування, роботи з інформацією, використання цифрових технологій та управління конфліктними ситуаціями [42, с. 42-43; 69, с. 124-132]. Саме високий рівень комунікативної підготовки сприяє підвищенню ефективності публічного управління та місцевого самоврядування та забезпечує розвиток сучасної системи публічного управління.

Таким чином, основні форми та методи комунікації посадової особи місцевого самоврядування є важливими інструментами забезпечення ефективної управлінської діяльності та взаємодії між органами влади й суспільством. Використання сучасних комунікаційних технологій, розвиток професійної комунікативної компетентності та вдосконалення системи публічної комунікації сприяють підвищенню ефективності служби в органах місцевого самоврядування та формуванню відкритої системи публічного управління та місцевого самоврядування.

1.3. Нормативно-правове забезпечення комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування в Україні

Важливу роль у забезпеченні ефективної комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування відіграє нормативно-правове регулювання. Саме законодавча база визначає основні принципи функціонування системи публічного управління та місцевого самоврядування, регламентує порядок взаємодії органів влади з громадянами та встановлює вимоги до професійної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. У сучасних умовах розвитку демократичного суспільства особливого значення набуває забезпечення відкритості, прозорості та ефективності комунікації у сфері публічного управління та місцевого самоврядування [60, с. 178].

Основу нормативно-правового забезпечення комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування становить Конституція України. Конституційні норми закріплюють право громадян на інформацію, свободу слова, звернення до органів державної влади та участь в управлінні державними справами. Саме Конституція визначає основні принципи взаємодії держави та суспільства, а також гарантує відкритість діяльності органів державної влади [1].

Важливе значення у системі нормативно-правового забезпечення має Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Зазначений нормативно-правовий акт визначає правові та організаційні засади функціонування служби в органах місцевого самоврядування, встановлює вимоги до професійної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування та регламентує основні принципи службової поведінки. Закон передбачає дотримання посадовими особами місцевого самоврядування етичних норм, забезпечення професійного спілкування та належного рівня взаємодії з громадянами [25].

Суттєве значення для регулювання комунікативної діяльності має Закон України «Про інформацію». Закон визначає основні засади інформаційних відносин, порядок доступу до інформації та механізми забезпечення інформаційної відкритості органів державної влади. Нормативно-правове регулювання у сфері інформаційної діяльності спрямоване на забезпечення права громадян на отримання достовірної інформації та створення умов для ефективної комунікації між державою і суспільством [15].

Важливим нормативно-правовим актом є Закон України «Про звернення громадян», який визначає порядок подання та розгляду звернень громадян до органів державної влади й місцевого самоврядування. Закон регламентує механізми забезпечення зворотного зв'язку між громадянами та державними установами, встановлює строки розгляду звернень та визначає відповідальність посадових осіб за порушення прав громадян у сфері комунікації [14].

У сучасних умовах важливого значення набуває Закон України «Про доступ до публічної інформації». Даний нормативно-правовий акт спрямований на забезпечення відкритості діяльності органів державної влади, підвищення рівня прозорості управлінських процесів та формування довіри громадян до державних інституцій. Закон визначає порядок надання інформації за запитами громадян та встановлює обов'язок органів влади забезпечувати відкритий доступ до публічної інформації [8].

У системі нормативно-правового забезпечення комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування важливу роль відіграє Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Нормативно-правовий акт визначає повноваження органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадянами, забезпечення відкритості діяльності органів влади та організації публічної комунікації. Закон також передбачає проведення громадських слухань, консультацій та інших форм взаємодії з населенням [17].

Суттєве значення для комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування має антикорупційне законодавство України. Закон України «Про запобігання корупції» встановлює етичні стандарти поведінки посадових осіб, визначає принципи доброчесності, прозорості та відповідальності у діяльності посадових осіб місцевого самоврядування [11]. Дотримання етичних норм професійного спілкування сприяє формуванню позитивного іміджу служби в органах місцевого самоврядування та підвищує рівень довіри громадян до органів влади.

Важливим напрямом нормативно-правового забезпечення є регулювання цифрової комунікації та електронного врядування. У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства активно впроваджуються системи електронного документообігу, цифрові платформи, офіційні вебпортали та електронні адміністративні послуги. Нормативно-правове регулювання у сфері електронного врядування спрямоване на забезпечення оперативності обміну інформацією, відкритості діяльності органів влади та покращення взаємодії з громадянами [9;10].

Суттєве значення для комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування має Закон України «Про захист персональних даних». У процесі професійної діяльності посадові особи місцевого самоврядування працюють із великим обсягом інформації, що потребує забезпечення належного рівня захисту персональних даних громадян. Закон визначає порядок обробки, зберігання та використання персональної інформації, а також встановлює відповідальність за порушення законодавства у сфері захисту інформації [13].

У сучасних умовах важливого значення набуває нормативно-правове забезпечення діяльності засобів масової інформації та взаємодії органів влади із громадськістю. Законодавство України регламентує порядок поширення інформації, проведення публічних заходів та забезпечення доступу громадян до офіційної інформації. Саме ефективне правове регулювання інформаційної сфери сприяє розвитку демократичних процесів та підвищенню рівня відкритості публічного управління та місцевого самоврядування [16].

Не менш важливим напрямом нормативно-правового забезпечення є регулювання службової етики посадових осіб місцевого самоврядування. Етичні кодекси, правила службової поведінки та внутрішні нормативні документи державних установ визначають стандарти професійного спілкування, вимоги до поведінки працівників та механізми забезпечення належного рівня комунікації у процесі виконання службових обов'язків [11;34].

Важливу роль у нормативно-правовому забезпеченні комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування відіграють міжнародні нормативно-правові акти та європейські стандарти публічного управління. Україна активно впроваджує міжнародні принципи відкритості, прозорості та ефективної взаємодії між державою та громадянами. Адаптація національного законодавства до стандартів Європейського Союзу сприяє вдосконаленню системи служби в органах місцевого самоврядування та підвищенню якості комунікаційних процесів у сфері публічного управління [2;24].

Суттєве значення для нормативно-правового забезпечення комунікативної діяльності має розвиток системи електронного врядування. У сучасних умовах держава активно впроваджує цифрові механізми взаємодії з громадянами, електронні адміністративні послуги та інформаційні платформи. Нормативно-правове регулювання у сфері цифровізації публічного управління та місцевого самоврядування спрямоване на забезпечення оперативності обміну інформацією, підвищення прозорості діяльності органів влади та покращення доступу громадян до державних послуг [31].

Важливим елементом нормативно-правового забезпечення є регламентація інформаційної безпеки у сфері публічного управління та місцевого самоврядування. Посадові особи місцевого самоврядування у процесі професійної діяльності працюють із великою кількістю службової інформації, персональних даних та офіційних документів, що потребує належного рівня захисту інформаційних ресурсів. Законодавство України визначає основні механізми забезпечення інформаційної безпеки, відповідальність за порушення інформаційного законодавства та порядок захисту інформації в органах державної влади [13;22].

У сучасних умовах особливого значення набуває правове регулювання кризової комунікації у сфері публічного управління та місцевого самоврядування. Під час надзвичайних ситуацій, воєнного стану чи інших кризових обставин органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати оперативне інформування населення, координацію дій та підтримання стабільної інформаційної взаємодії із суспільством [21]. Саме нормативно-правове забезпечення кризових комунікацій дозволяє забезпечити ефективність управлінських процесів у складних умовах [26].

Важливу роль у забезпеченні ефективної комунікативної діяльності відіграють внутрішні нормативні документи державних установ. До них належать регламенти роботи, інструкції з діловодства, положення про структурні підрозділи та правила внутрішнього службового розпорядку. Такі документи визначають порядок організації комунікаційних процесів, особливості документообігу та механізми взаємодії між працівниками державних установ [27].

Для узагальнення основних нормативно-правових актів, що регулюють комунікативну діяльність посадових осіб місцевого самоврядування, доцільно визначити їх основні напрями впливу (див.табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Основні нормативно-правові акти у сфері комунікативної діяльності
посадових осіб місцевого самоврядування**

Нормативно-правовий акт	Основний напрям регулювання
Конституція України	Право громадян на інформацію та звернення
Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»	Організація професійної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування
Закон України «Про інформацію»	Регулювання інформаційних відносин
Закон України «Про звернення громадян»	Забезпечення зворотного зв'язку з громадянами

*Джерело: складено автором на основі [1;14;15;25].

Отже, нормативно-правове забезпечення комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування є важливою складовою ефективного функціонування системи публічного управління та місцевого самоврядування та забезпечення взаємодії між органами влади й суспільством. Саме законодавча база визначає основні принципи інформаційної відкритості, професійної етики, доступу громадян до інформації та механізми організації комунікаційних процесів у діяльності державних установ [1;14;15;25].

У сучасних умовах розвитку демократичного суспільства особливого значення набуває забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів державної влади. Закони України у сфері інформаційної діяльності, доступу до публічної інформації та звернень громадян створюють правові умови для забезпечення ефективної взаємодії між державою та населенням. Саме нормативно-правове регулювання сприяє формуванню довіри громадян до державних інституцій та забезпечує реалізацію принципів демократичного управління [8;14;15].

Важливу роль у системі нормативно-правового забезпечення відіграє законодавство у сфері служби в органах місцевого самоврядування та професійної етики. Посадові особи місцевого самоврядування повинні дотримуватися встановлених стандартів професійної поведінки, забезпечувати належний рівень комунікації та відповідально ставитися до виконання службових обов'язків [34;41, с. 558]. Дотримання етичних норм сприяє

формуванню позитивного іміджу служби в органах місцевого самоврядування та забезпечує ефективність управлінських процесів.

Суттєве значення для розвитку комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування має цифровізація системи публічного управління та місцевого самоврядування. Нормативне підґрунтя цього напрямку становлять, зокрема, Закони України «Про Національну програму інформатизації» [18], «Про електронні документи та електронний документообіг» [9], «Про особливості надання публічних електронних послуг» [20], а також Концепція розвитку електронного урядування в Україні та Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні [31;32]. Використання електронних сервісів, цифрових платформ, систем електронного документообігу та сучасних інформаційних технологій сприяє підвищенню оперативності обміну інформацією, забезпечує відкритість діяльності органів влади та покращує якість надання адміністративних послуг громадянам [9;18;20;31;32].

У сучасних умовах важливого значення набуває забезпечення інформаційної безпеки та захисту персональних даних у процесі комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. Цей напрям регулюється, зокрема, Законами України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» [12], «Про захист персональних даних» [13], «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [19] та «Про публічні електронні реєстри» [22]. Належний рівень правового регулювання у сфері інформаційної безпеки дозволяє забезпечити захист службової інформації, персональних даних громадян та стабільне функціонування інформаційних систем органів публічної влади.

Не менш важливим напрямом нормативно-правового забезпечення є регулювання кризових комунікацій. У сучасних умовах воєнного стану та суспільних викликів особливого значення набувають положення Законів України «Про доступ до публічної інформації» [8], «Про інформацію» [15], «Про медіа» [16], «Про правовий режим воєнного стану» [21], а також постанови Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадськості у

формуванні та реалізації державної політики» [28]. Посадові особи місцевого самоврядування повинні забезпечувати оперативне інформування населення, підтримувати ефективну взаємодію з громадськістю та координувати інформаційні процеси у кризових ситуаціях. Саме ефективне нормативно-правове регулювання кризових комунікацій сприяє забезпеченню стабільності системи публічного управління та місцевого самоврядування та підвищенню рівня суспільної довіри [8;15;16;21;28].

Таким чином, нормативно-правове забезпечення комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування є важливим інструментом реалізації державної політики у сфері публічного управління. Ефективне законодавче регулювання інформаційних відносин, розвиток цифрових технологій, дотримання професійної етики та забезпечення відкритості діяльності органів влади сприяють підвищенню ефективності комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування та розвитку сучасної системи публічного управління та місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОБЕРТИНСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ РАДІ

2.1. Організаційно-управлінська характеристика Обертинської селищної ради

Обертинська селищна рада є органом місцевого самоврядування, який здійснює представництво інтересів жителів територіальної громади та забезпечує реалізацію повноважень, визначених Конституцією України [1], Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [7] та іншими нормативно-правовими актами. Діяльність селищної ради спрямована на вирішення питань місцевого значення, забезпечення соціально-економічного розвитку громади, організацію надання адміністративних послуг населенню, розвиток комунальної інфраструктури та створення належних умов для життєдіяльності мешканців.

Обертинська територіальна громада була сформована в результаті проведення адміністративно-територіальної реформи та процесів децентралізації, які розпочалися в Україні з метою підвищення ефективності місцевого самоврядування [30;57]. Створення громади дало можливість зосередити фінансові та управлінські ресурси на місцевому рівні, що сприяло розширенню повноважень органів місцевого самоврядування та посиленню їхньої відповідальності перед населенням.

У сучасних умовах діяльність Обертинської селищної ради охоплює широкий спектр напрямів роботи. До основних із них належать формування та виконання місцевого бюджету, управління комунальною власністю, забезпечення благоустрою населених пунктів, реалізація програм соціально-економічного розвитку, підтримка закладів освіти, культури, охорони здоров'я та соціального захисту населення [40]. Важливим напрямом діяльності також є

забезпечення відкритості роботи органу місцевого самоврядування та створення умов для ефективної взаємодії між владою і громадянами.

Організаційна структура Обертинської селищної ради сформована відповідно до покладених на неї завдань та повноважень [5]. Керівництво діяльністю ради здійснює селищний голова, який представляє територіальну громаду у відносинах з іншими органами влади, підприємствами, установами та організаціями. Селищний голова організовує роботу виконавчих органів ради, координує діяльність структурних підрозділів та забезпечує виконання рішень ради і виконавчого комітету [7].

Представницьку функцію в системі місцевого самоврядування виконують депутати селищної ради, які обираються жителями громади на місцевих виборах. Вони представляють інтереси виборців, беруть участь у роботі постійних комісій, розглядають питання розвитку громади та приймають рішення з основних напрямів її функціонування. Важливу роль у роботі ради відіграють постійні депутатські комісії, які здійснюють попередній розгляд проєктів рішень, аналізують проблемні питання та готують рекомендації для розгляду на пленарних засіданнях [7;17;59].

Виконавчим органом ради є виконавчий комітет, діяльність якого спрямована на реалізацію рішень, прийнятих селищною радою. Саме через систему виконавчих органів забезпечується щоденне функціонування громади, вирішуються питання місцевого значення та організовується виконання делегованих державою повноважень [7;58].

Для забезпечення ефективної діяльності органу місцевого самоврядування у структурі Обертинської селищної ради функціонують профільні відділи та структурні підрозділи [58]. Кожен із них виконує визначене коло завдань та відповідає за конкретний напрям діяльності. Серед них важливе місце займає загальний відділ, діяльність якого пов'язана з документаційно-технічним забезпеченням роботи керівництва, апарату виконавчого комітету, веденням діловодства, контролем за проходженням і виконанням документів, а також наданням методичної допомоги іншим структурним підрозділам [58;61].

Діяльність зазначеного відділу має комплексний характер та охоплює питання організаційного і документаційного забезпечення діяльності ради. Працівники відділу здійснюють ведення діловодства, приймають, реєструють і передають на розгляд керівництву вхідну та вихідну кореспонденцію, забезпечують роботу з рішеннями селищної ради, рішеннями виконавчого комітету, розпорядженнями селищного голови та іншими документами ради [49;61].

Особливе значення у роботі відділу має забезпечення належної організації діловодства та роботи з документами. Інструкція з діловодства у Обертинській селищній раді визначає вимоги до документування управлінської інформації, реєстрації, обліку, контролю за виконанням документів, формування справ, їх зберігання та підготовки до архівного передавання, у тому числі документів з кадрових питань [49].

Діяльність відділу юридичної та кадрової роботи тісно пов'язана із забезпеченням внутрішньої комунікації між структурними підрозділами ради. Працівники відділу беруть участь у підготовці службових документів, координації взаємодії між посадовими особами та забезпеченні належного інформаційного обміну між різними рівнями управління. Це дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень та своєчасне виконання поставлених завдань [49;56;61].

Важливою умовою ефективного функціонування Обертинської селищної ради є чітка організація управлінських процесів та належний розподіл функціональних обов'язків між працівниками [61]. Практика показала, що результативність діяльності органу місцевого самоврядування значною мірою залежить не лише від нормативного забезпечення його роботи, а й від рівня координації дій між структурними підрозділами, оперативності обміну інформацією та своєчасності прийняття управлінських рішень.

У процесі діяльності селищної ради постійно здійснюється взаємодія між виконавчим комітетом, структурними підрозділами, депутатським корпусом та громадянами. Для забезпечення такої взаємодії використовується система

службового листування, внутрішнього документообігу, електронного обміну інформацією та особистих робочих нарад. Саме комунікаційні процеси забезпечують передачу інформації між різними рівнями управління та сприяють оперативному вирішенню поточних питань [7].

Значна роль у діяльності органу місцевого самоврядування належить документообігу. Усі управлінські рішення проходять відповідні етапи підготовки, погодження та затвердження. Під час проходження практики було встановлено, що належна організація документообігу дозволяє забезпечити контроль за виконанням рішень, уникнути дублювання функцій та підвищити відповідальність виконавців за результати роботи [7;27;35].

Особливістю діяльності Обертинської селищної ради є значний обсяг роботи із зверненнями громадян. Розгляд заяв, скарг, пропозицій та запитів громадян є одним із важливих напрямів діяльності органу місцевого самоврядування [56]. Ефективність цієї роботи безпосередньо впливає на рівень довіри населення до органів влади та формує загальне уявлення громадян про якість місцевого управління.

Звернення громадян надходять як у письмовій, так і в електронній формі. Частина питань вирішується безпосередньо під час особистих прийомів громадян посадовими особами селищної ради. Такий підхід дозволяє забезпечити безпосередній контакт представників влади з населенням та оперативно реагувати на актуальні проблеми громади [8;14].

Окремої уваги заслуговує діяльність ради щодо забезпечення відкритості та прозорості своєї роботи. В сучасних умовах ефективного управління неможливе без належного інформування громадян про діяльність органу місцевого самоврядування. Саме тому важливим інструментом комунікації виступає офіційний вебсайт громади, на якому розміщуються рішення ради, проекти нормативних документів, інформація про діяльність структурних підрозділів, бюджет громади та інші матеріали суспільного значення. Веб-сайт розроблено за підтримки Швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO [56].

Крім офіційного вебсайту, для комунікації з населенням активно використовуються соціальні мережі. Їх застосування дозволяє швидко поширювати інформацію серед мешканців громади, інформувати про проведення заходів, зміни у роботі установ, реалізацію місцевих програм та інші важливі події. Соціальні мережі також створюють додатковий канал зворотного зв'язку між громадянами та органом місцевого самоврядування [55].

У ході аналізу діяльності Обертинської селищної ради було встановлено, що важливим чинником ефективного управління є професійна компетентність працівників апарату ради [58]. Сучасні умови розвитку публічного управління вимагають від посадових осіб не лише знання законодавства, але й уміння працювати з інформаційними ресурсами, ефективно комунікувати з громадянами, використовувати цифрові технології та оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Особливу роль у цьому процесі відіграє система підвищення кваліфікації працівників. Постійне оновлення знань та професійних навичок дозволяє забезпечити відповідність діяльності органу місцевого самоврядування сучасним вимогам та сприяє підвищенню якості управлінських послуг. Важливим напрямом професійного розвитку є також удосконалення комунікативних навичок працівників, оскільки значна частина їх діяльності пов'язана зі спілкуванням з громадянами та представниками різних організацій [61].

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що Обертинська селищна рада є повноцінним суб'єктом місцевого самоврядування, який забезпечує реалізацію функцій публічного управління на території громади. Наявна організаційна структура дозволяє ефективно виконувати покладені повноваження, а діяльність структурних підрозділів забезпечує належний рівень управління соціально-економічними процесами на місцевому рівні.

Таким чином, організаційно-управлінська система Обертинської селищної ради характеризується чітким розподілом повноважень, функціонуванням спеціалізованих структурних підрозділів та використанням сучасних

інструментів комунікації. Водночас проведений аналіз свідчить про те, що подальше підвищення ефективності діяльності ради потребує вдосконалення комунікаційних процесів, розвитку цифрових технологій управління та посилення взаємодії з громадськістю, що й обумовлює необхідність детальнішого дослідження організації комунікативної діяльності в органі місцевого самоврядування.

2.2. Аналіз організації комунікативної діяльності у відділі юридичної та кадрової роботи

Ефективність діяльності будь-якого органу місцевого самоврядування значною мірою залежить від того, наскільки якісно організовані внутрішні та зовнішні комунікації. Для Обертинської селищної ради це питання має особливе значення, оскільки щоденна робота пов'язана з опрацюванням великої кількості документів, взаємодією між структурними підрозділами, спілкуванням із громадянами та забезпеченням виконання управлінських рішень.

У відділі юридичної та кадрової роботи було досліджено особливості організації комунікативних процесів у діяльності селищної ради. Встановлено, що комунікація здійснюється як у межах самої установи між працівниками та структурними підрозділами, так і за її межами – з мешканцями громади, державними органами, підприємствами, установами та громадськими організаціями.

Для підвищення обґрунтованості аналізу комунікативної діяльності було враховано кілька джерел інформації: спостереження під час проходження переддипломної практики, аналіз організації документообігу у відділі юридичної та кадрової роботи, вивчення відкритих інформаційних матеріалів Обертинської селищної ради, а також оцінку доступних каналів взаємодії з громадянами. Такий підхід дозволив розглянути комунікацію не лише як формальний процес, а як

практичну систему обміну інформацією між працівниками ради, структурними підрозділами та мешканцями громади.

У межах дослідження увагу зосереджено на таких напрямках: внутрішній обмін службовою інформацією, погодження та рух документів, робота зі зверненнями громадян, інформування населення через офіційні канали, використання електронних засобів комунікації та наявність зворотного зв'язку. Це дало змогу виявити як сильні сторони організації комунікативної діяльності, так і проблемні аспекти, які потребують подальшого вдосконалення.

Внутрішня комунікація є одним із ключових елементів роботи відділу юридичної та кадрової роботи. У процесі виконання службових обов'язків працівники постійно взаємодіють із керівництвом ради, секретарем ради, працівниками інших відділів та виконавчих органів. Найчастіше така взаємодія відбувається під час підготовки проєктів рішень, погодження документів, підготовки розпоряджень селищного голови та вирішення кадрових питань.

Важливе місце у комунікаційній діяльності займає документообіг. Саме через службові документи відбувається основна частина інформаційного обміну між структурними підрозділами. Було встановлено, що кожен документ проходить декілька етапів: підготовку, погодження, підписання, реєстрацію та контроль виконання [35;49]. Така система дозволяє забезпечити відповідальність виконавців та уникнути втрати важливої інформації.

Наведені дані свідчать про те, що діяльність відділу не обмежується лише юридичним супроводом чи кадровим діловодством. Значна частина робочого часу пов'язана саме з інформаційною взаємодією між різними учасниками управлінського процесу.

Для оцінки основних напрямів комунікаційної діяльності відділу юридичної та кадрової роботи доцільно узагальнити їх у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні напрями комунікаційної діяльності відділу юридичної та кадрової роботи

Напрямок комунікації	Зміст роботи
Внутрішня взаємодія	Обмін інформацією між структурними підрозділами ради
Кадрова комунікація	Взаємодія з працівниками щодо прийняття, переведення та звільнення
Правове забезпечення	Узгодження та правова експертиза документів
Робота зі зверненнями громадян	Розгляд заяв, звернень та запитів
Інформаційна взаємодія	Надання інформації населенню та державним органам

*Джерело: складено автором на основі [17;25;34;35;49;56;61].

Окрему увагу було приділено кадровій комунікації. Працівники відділу забезпечують інформування персоналу щодо кадрових процедур, роз'яснюють вимоги законодавства про службу в органах місцевого самоврядування, консультують працівників з питань відпусток, проходження служби, підвищення кваліфікації та оформлення необхідної документації. Завдяки цьому забезпечується належний рівень взаємодії між адміністрацією та працівниками ради.

Не менш важливим напрямом є комунікація під час підготовки управлінських рішень. У процесі роботи відділ юридичної та кадрової роботи бере участь у погодженні проєктів документів, аналізі їх відповідності чинному законодавству та підготовці пропозицій щодо їх удосконалення [58]. Така взаємодія потребує постійного обміну інформацією між різними структурними підрозділами та посадовими особами ради.

Аналіз практичної діяльності показав, що найбільш інтенсивні комунікаційні процеси відбуваються під час підготовки сесій селищної ради, засідань виконавчого комітету та розгляду звернень громадян [59]. Саме в цей період виникає необхідність оперативного обміну інформацією, координації дій виконавців та узгодження документів у стислі терміни.

Подальший аналіз показав, що важливим складником комунікативної діяльності відділу юридичної та кадрової роботи є робота зі зверненнями

громадян. Саме через звернення мешканці громади реалізують своє право на участь у місцевому самоврядуванні та взаємодію з органами влади. Працівники відділу беруть участь у реєстрації звернень, підготовці проєктів відповідей, контролі строків їх розгляду та координації роботи інших структурних підрозділів, залучених до вирішення порушених питань.

Було встановлено, що найбільша кількість звернень стосується земельних питань, соціального захисту населення, благоустрою території громади, житлово-комунального господарства та оформлення різних документів [59]. Для якісного розгляду таких звернень необхідна взаємодія між декількома структурними підрозділами ради, що ще раз підтверджує важливість ефективної внутрішньої комунікації.

Важливим напрямом комунікативної діяльності є інформаційна взаємодія з населенням через офіційні інформаційні ресурси громади. Під час проходження практики було проаналізовано роботу офіційного вебсайту Обертинської селищної ради та сторінок громади у соціальних мережах [55;56]. Саме через ці канали мешканці отримують актуальну інформацію про діяльність ради, прийняті рішення, проведення громадських заходів та реалізацію місцевих програм.

Сайт громади виконує не лише інформаційну, але й комунікаційну функцію. На ньому розміщується інформація про діяльність органів місцевого самоврядування, рішення сесій, розпорядження селищного голови, оголошення, бюджетні документи та інші матеріали, які становлять суспільний інтерес [56]. Це сприяє забезпеченню відкритості діяльності органу влади та підвищує рівень поінформованості населення.

Соціальні мережі використовуються переважно для оперативного інформування жителів громади [55]. Порівняно з офіційним вебсайтом вони дозволяють швидше доводити інформацію до населення та отримувати зворотний зв'язок. Практика показує, що багато громадян частіше користуються саме соціальними мережами для отримання новин про діяльність громади.

Для оцінки ефективності окремих каналів комунікації доцільно узагальнити їх характеристики у таблиці 2.2. Проведений аналіз дозволив виявити як сильні сторони, так і окремі проблемні аспекти комунікативної діяльності. До позитивних сторін можна віднести наявність декількох каналів зв'язку з населенням, відкритість діяльності ради, використання сучасних інформаційних технологій та достатньо налагоджену систему внутрішнього документообігу.

Таблиця 2.2

Характеристика основних каналів комунікації Обертинської селищної ради

Канал комунікації	Основне призначення	Переваги
Офіційний вебсайт	Оприлюднення офіційної інформації	Повнота та достовірність інформації
Facebook	Оперативне інформування населення	Швидкість поширення інформації
Електронна пошта	Листування та обмін документами	Зручність та оперативність
Телефонний зв'язок	Консультації громадян	Безпосереднє спілкування
Особистий прийом	Вирішення індивідуальних питань	Можливість детального розгляду проблем

*Джерело: складено автором на основі [35;49;55;56;61].

Разом із тим існують окремі напрями, які потребують подальшого вдосконалення. Насамперед це стосується цифровізації окремих процесів, розширення можливостей електронної взаємодії з громадянами та підвищення оперативності обробки інформації. Частина процедур досі передбачає значний обсяг паперової документації, що впливає на швидкість проходження окремих документів між структурними підрозділами.

Для узагальнення результатів аналізу доцільно виділити основні переваги та недоліки організації комунікативної діяльності відділу юридичної та кадрової роботи (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Переваги та проблемні аспекти комунікативної діяльності

Переваги	Проблемні аспекти
Налагоджена взаємодія між структурними підрозділами	Часткова залежність від паперового документообігу
Використання декількох каналів комунікації	Потреба в подальшій цифровізації процесів
Відкритість діяльності ради	Значне навантаження під час розгляду звернень громадян
Доступність інформації для населення	Необхідність розширення електронних сервісів

*Джерело: авторська розробка

Отримані під час практики результати свідчать про те, що система комунікацій у відділі юридичної та кадрової роботи загалом забезпечує виконання покладених на нього функцій. Водночас сучасні тенденції розвитку публічного управління потребують подальшого вдосконалення інформаційного обміну, впровадження цифрових технологій та розширення можливостей електронної взаємодії з громадянами. Саме ці питання потребують більш детального дослідження під час оцінки ефективності комунікативної взаємодії органу місцевого самоврядування з громадськістю.

2.3. Оцінка ефективності інформаційно-комунікаційної взаємодії Обертинської селищної ради з громадськістю

У сучасних умовах розвитку місцевого самоврядування ефективність діяльності органів влади значною мірою залежить від рівня їх взаємодії з громадськістю. Населення громади не лише виступає споживачем управлінських послуг, а й бере участь у формуванні місцевої політики, обговоренні важливих рішень та контролі діяльності органів місцевого самоврядування. Саме тому інформаційно-комунікаційна взаємодія є одним із ключових елементів сучасного публічного управління.

Під час проходження виробничої практики було проаналізовано особливості взаємодії Обертинської селищної ради з мешканцями громади та оцінено основні інструменти комунікації, які використовуються для інформування населення. Проведений аналіз показав, що селищна рада застосовує як традиційні, так і сучасні форми комунікації, що дозволяє охоплювати різні категорії населення.

Одним із найважливіших інструментів взаємодії є офіційний вебсайт громади [56]. Його функціонування забезпечує відкритий доступ громадян до інформації про діяльність ради, прийняті рішення, бюджет громади, програми розвитку та інші документи, які становлять суспільний інтерес. Наявність такої інформації у відкритому доступі сприяє підвищенню прозорості діяльності органу місцевого самоврядування та створює умови для громадського контролю.

Аналіз змісту офіційного вебсайту дозволив встановити, що інформація на ньому систематизована за окремими напрямками діяльності. Користувачі мають можливість ознайомитися з рішеннями селищної ради, діяльністю виконавчого комітету, структурою органу місцевого самоврядування, контактними даними посадових осіб та актуальними новинами громади. Водночас ефективність такого ресурсу значною мірою залежить від регулярності оновлення інформації та зручності її пошуку.

Важливим показником ефективності інформаційної взаємодії є доступність інформації для громадян. Під час дослідження встановлено, що більшість інформаційних матеріалів, які стосуються діяльності ради, перебувають у відкритому доступі. Це відповідає принципам відкритості та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування.

Окрім офіційного вебсайту, важливу роль у комунікації з населенням відіграють соціальні мережі [55]. Вони дозволяють значно швидше поширювати інформацію серед мешканців громади, а також забезпечують можливість отримання зворотного зв'язку. На відміну від офіційного вебсайту, де переважає офіційна документація, соціальні мережі використовуються для оперативного

висвітлення подій, інформування про заходи та розміщення актуальних повідомлень.

Особливістю сучасних соціальних мереж є можливість безпосередньої взаємодії між громадянами та представниками органу місцевого самоврядування. Мешканці громади можуть залишати коментарі, ставити запитання, висловлювати пропозиції та отримувати відповіді на питання, які їх цікавлять. Це дозволяє підвищити рівень залучення населення до громадського життя та формує більш відкриту модель управління.

Таблиця 2.4

Основні інструменти інформаційно-комунікаційної взаємодії з громадськістю

Інструмент	Основне призначення	Рівень ефективності
Офіційний вебсайт	Оприлюднення офіційної інформації	Високий
Facebook	Оперативне інформування населення	Високий
YouTube	Висвітлення діяльності ради та засідань	Середній
Електронна пошта	Робота із запитами та зверненнями	Високий
Особистий прийом громадян	Вирішення індивідуальних питань	Високий

*Джерело: авторська розробка

Аналіз таблиці 2.4 свідчить, що Обертинська селищна рада використовує кілька основних каналів комунікації з громадськістю. Найбільш ефективними є офіційний вебсайт, Facebook, електронна пошта та особистий прийом громадян, оскільки вони забезпечують регулярне інформування населення, можливість подання звернень і безпосередній контакт із представниками ради. Водночас використання YouTube має середній рівень ефективності, оскільки цей канал переважно виконує інформаційно-презентаційну функцію та не забезпечує повноцінного зворотного зв'язку. Отже, подальшого вдосконалення потребують саме цифрові інструменти двосторонньої взаємодії з громадянами.

Проведений аналіз показує, що найбільш ефективними інструментами взаємодії сьогодні є офіційний вебсайт та соціальні мережі. Саме через них

забезпечується найбільше охоплення аудиторії та оперативність поширення інформації. Разом із тим традиційні форми комунікації, такі як особистий прийом громадян та робота із письмовими зверненнями, продовжують залишатися важливими складовими діяльності органу місцевого самоврядування, оскільки дозволяють вирішувати конкретні проблеми мешканців громади та підтримувати безпосередній контакт між владою і населенням.

Подальша оцінка інформаційно-комунікаційної взаємодії Обертинської селищної ради з громадськістю потребує аналізу не лише каналів поширення інформації, але й результативності зворотного зв'язку між органом місцевого самоврядування та мешканцями громади. Саме наявність такого зворотного зв'язку дозволяє оцінити реальний рівень відкритості влади та її готовність реагувати на потреби населення.

Одним із найбільш поширених механізмів взаємодії з громадянами залишаються звернення громадян [14;56]. Практика показує, що саме через заяви, пропозиції, клопотання та скарги мешканці громади найчастіше звертаються до органів місцевого самоврядування для вирішення своїх проблем. Під час проходження практики було встановлено, що звернення громадян є важливим джерелом інформації про актуальні проблеми територіальної громади та дозволяють органам влади визначати найбільш проблемні сфери діяльності.

У роботі зі зверненнями громадян особливого значення набуває оперативність реагування. Навіть за наявності якісних інформаційних ресурсів громадяни насамперед оцінюють діяльність органу місцевого самоврядування через швидкість вирішення конкретних питань.

Проведений аналіз показав, що взаємодія з громадськістю в Обертинській селищній раді здійснюється за декількома напрямками: через офіційні інформаційні ресурси [55;56], безпосереднє спілкування з громадянами, участь населення у громадських обговореннях та розгляд звернень громадян [14]. Сукупність цих механізмів створює основу для формування партнерських відносин між органом місцевого самоврядування та жителями громади.

Для оцінки ефективності комунікаційної діяльності було використано декілька критеріїв, які найбільш повно характеризують якість взаємодії органу влади з громадськістю.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває питання цифровізації комунікаційних процесів. Використання електронних сервісів дозволяє значно спростити взаємодію громадян із органами влади та підвищити якість надання адміністративних послуг.

Таблиця 2.5

Оцінка ефективності інформаційно-комунікаційної взаємодії Обертинської селищної ради

Критерій оцінювання	Характеристика стану
Доступність інформації	Високий рівень
Відкритість діяльності ради	Високий рівень
Оперативність інформування	Достатній рівень
Зворотний зв'язок з громадянами	Достатній рівень
Використання цифрових технологій	Середній рівень
Залучення громадян до обговорення рішень	Середній рівень

*Джерело: авторська розробка.

Дані таблиці свідчать про те, що найбільш розвиненими складовими комунікативної діяльності є забезпечення доступності інформації та відкритості діяльності ради. Водночас окремі напрями потребують подальшого вдосконалення, зокрема щодо розширення цифрових сервісів та залучення мешканців до процесу прийняття управлінських рішень.

Під час дослідження було також проаналізовано сильні та слабкі сторони інформаційно-комунікаційної діяльності Обертинської селищної ради. Перевагою існуючої системи комунікації є поєднання традиційних та сучасних форм взаємодії з населенням. Це дозволяє враховувати потреби різних категорій громадян, оскільки частина мешканців користується електронними ресурсами, а частина віддає перевагу особистому спілкуванню з представниками органів місцевого самоврядування.

Таблиця 2.6

Сильні та слабкі сторони комунікаційної діяльності

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність офіційного вебсайту	Обмежена кількість електронних сервісів
Активне використання соціальних мереж	Не всі процеси автоматизовані
Відкритість інформації для громадян	Часткове використання паперового документообігу
Можливість особистого прийому громадян	Недостатнє використання інтерактивних інструментів
Налагоджена система розгляду звернень	Потреба у розширенні цифрових каналів взаємодії

*Джерело: складено автором матеріалів, отриманих під час проходження переддипломної практики в Обертинській селищній раді, аналізу відкритих інформаційних матеріалів ради та узагальнення каналів комунікації з громадськістю [36; 39].

Проведений аналіз також показав, що комунікаційна діяльність безпосередньо впливає на формування довіри населення до органів влади. Чим більш відкритою є діяльність ради та чим швидше громадяни отримують необхідну інформацію, тим вищим є рівень громадської підтримки та готовності населення брати участь у розвитку громади.

Отримані результати свідчать про достатньо високий рівень організації інформаційно-комунікаційної взаємодії в Обертинській селищній раді. Разом із тим сучасні тенденції розвитку публічного управління потребують подальшого вдосконалення існуючих механізмів комунікації, активнішого використання цифрових технологій та розширення можливостей електронної участі громадян у діяльності органів місцевого самоврядування.

Для більш повної оцінки інформаційно-комунікаційної взаємодії доцільно узагальнити результати проведеного аналізу за основними напрямками діяльності Обертинської селищної ради.

Разом із тим проведений аналіз дозволив встановити, що перспективним напрямом розвитку залишається розширення цифрових механізмів взаємодії з громадянами. Сучасні умови вимагають від органів місцевого самоврядування не лише інформувати населення, а й створювати можливості для його активної

участі в управлінні громадою. Саме тому особливого значення набувають електронні консультації, онлайн-опитування, електронні звернення та інші інструменти електронної демократії.

Таблиця 2.7

Узагальнена оцінка ефективності інформаційно-комунікаційної взаємодії

Напрямок оцінювання	Рівень ефективності
Інформування населення через офіційний сайт	Високий
Інформування через соціальні мережі	Високий
Робота із зверненнями громадян	Достатній
Відкритість діяльності органу влади	Високий
Електронна взаємодія з громадянами	Середній
Використання цифрових сервісів	Середній
Залучення громадськості до обговорення рішень	Середній

*Джерело: складено на основі [36; 39].

З наведених результатів видно, що найбільш ефективно функціонують інформаційні канали, які забезпечують поширення офіційної інформації серед населення. Жителі громади мають можливість ознайомлюватися з рішеннями селищної ради, отримувати актуальні новини та стежити за діяльністю органів місцевого самоврядування. Це створює передумови для формування відкритого інформаційного середовища та сприяє підвищенню довіри до місцевої влади.

Оцінка діяльності Обертинської селищної ради свідчить про наявність достатньо ефективної системи інформаційно-комунікаційної взаємодії з громадськістю. Використання офіційного вебсайту, соціальних мереж, особистих прийомів громадян та інших каналів комунікації забезпечує доступність інформації для населення та створює умови для підтримання постійного діалогу між владою і громадою [55;56].

Водночас результати проведеного дослідження підтверджують необхідність подальшого вдосконалення окремих складових комунікаційної діяльності. Насамперед це стосується розширення цифрових сервісів, підвищення оперативності зворотного зв'язку та впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність органу місцевого самоврядування.

Проведена оцінка дозволяє зробити висновок, що існуюча система взаємодії з громадськістю загалом забезпечує виконання покладених на неї функцій та відповідає сучасним вимогам відкритості публічного управління. Разом із тим подальший розвиток громади потребує впровадження нових підходів до організації комунікаційних процесів, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності Обертинської селищної ради та покращенню якості взаємодії з мешканцями громади.

Результати аналізу, наведені у цьому розділі, стали основою для розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення комунікативної діяльності органу місцевого самоврядування, які розглядаються у третьому розділі роботи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОБЕРТИНСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ РАДІ

3.1. Удосконалення внутрішніх комунікацій та організації документообігу в органі місцевого самоврядування

Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від якості організації внутрішніх комунікацій та системи документообігу. Саме через внутрішню комунікацію забезпечується координація роботи структурних підрозділів, своєчасне виконання управлінських рішень, обмін інформацією між працівниками та належне функціонування органу влади загалом. У сучасних умовах зростання обсягів інформації та постійного розширення повноважень органів місцевого самоврядування питання удосконалення комунікаційних процесів набуває особливої актуальності.

Проведений у попередньому розділі аналіз показав, що в Обертинській селищній раді сформована система внутрішньої взаємодії між структурними підрозділами, однак окремі процеси потребують подальшого вдосконалення. Насамперед це стосується швидкості передачі інформації, оптимізації документообігу та використання сучасних цифрових інструментів для забезпечення ефективної комунікації між працівниками.

Однією з головних умов ефективної роботи органу місцевого самоврядування є своєчасне отримання працівниками необхідної інформації. На практиці затримки в передачі інформації між структурними підрозділами можуть призводити до порушення строків виконання доручень, дублювання функцій або виникнення помилок під час підготовки документів. Саме тому доцільним є впровадження додаткових механізмів координації діяльності структурних підрозділів.

Одним із напрямів удосконалення внутрішньої комунікації може стати регулярне проведення коротких робочих нарад між керівниками структурних підрозділів. Такі зустрічі дозволяють оперативно обмінюватися інформацією про поточні завдання, визначати проблемні питання та координувати спільні дії. Особливо важливими вони є під час підготовки проєктів рішень селищної ради, проведення засідань виконавчого комітету та реалізації програм розвитку громади.

Не менш важливим напрямом удосконалення є створення єдиного інформаційного простору для працівників ради. У багатьох органах місцевого самоврядування вже використовуються внутрішні електронні платформи, які дозволяють швидко обмінюватися службовою інформацією, контролювати виконання доручень та забезпечувати доступ до необхідних документів. Використання подібних рішень в Обертинській селищній раді сприяло б підвищенню оперативності роботи та зменшенню навантаження на працівників.

Особливу увагу доцільно приділити вдосконаленню системи документообігу. У сучасних умовах значна частина документів усе ще оформлюється у паперовому вигляді, що потребує додаткових витрат часу на їх підготовку, погодження та передачу між виконавцями. Використання електронного документообігу дозволяє значно скоротити ці витрати та забезпечити більш ефективний контроль за виконанням документів.

Важливим елементом удосконалення документообігу є автоматизація контролю за виконанням документів. На практиці значна кількість службових документів потребує контролю строків виконання та відповідальних виконавців. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє автоматично відстежувати стан виконання доручень, нагадувати працівникам про встановлені строки та формувати звіти для керівництва.

Ще одним перспективним напрямом є створення електронного архіву документів. Наявність електронної бази даних значно спрощує пошук необхідної інформації, скорочує час на опрацювання документів та дозволяє зменшити

обсяги паперового зберігання. Крім того, електронний архів забезпечує додатковий рівень захисту інформації та знижує ризик втрати документів.

Для визначення основних заходів щодо вдосконалення внутрішніх комунікацій доцільно узагальнити їх у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні напрями удосконалення внутрішніх комунікацій в Обертинській селищній раді

Напрямок удосконалення	Очікуваний результат
Регулярні робочі наради	Покращення координації між підрозділами
Впровадження внутрішньої електронної платформи	Прискорення обміну інформацією
Розширення електронного документообігу	Скорочення часу обробки документів
Автоматизація контролю виконання доручень	Підвищення виконавської дисципліни
Створення електронного архіву документів	Спрощення доступу до інформації

*Джерело: авторська розробка

Важливо також приділяти увагу підвищенню комунікативної культури працівників. Навіть найсучасніші технічні засоби не забезпечать ефективної взаємодії без належного рівня професійного спілкування. Тому доцільно проводити внутрішні навчання та тренінги, спрямовані на розвиток навичок ділового спілкування, командної роботи та управління інформаційними потоками.

Окреме значення має вдосконалення взаємодії між відділом юридичної та кадрової роботи та іншими структурними підрозділами ради. Саме цей відділ бере участь у підготовці значної кількості документів, здійснює правову експертизу проєктів рішень та забезпечує кадровий супровід діяльності органу місцевого самоврядування. Підвищення оперативності інформаційного обміну між ним та іншими підрозділами дозволить скоротити строки підготовки документів і підвищити якість управлінських рішень.

Подальше вдосконалення внутрішніх комунікацій в Обертинській селищній раді доцільно пов'язувати із впровадженням сучасних цифрових технологій управління. Практика діяльності органів місцевого самоврядування в

Україні свідчить про те, що використання електронного документообігу дозволяє не лише прискорити обробку інформації, а й значно підвищити якість управлінських процесів.

На сьогодні значна частина документів проходить декілька етапів погодження між структурними підрозділами. У разі використання паперових носіїв це потребує додаткового часу на передачу документів між виконавцями, їх реєстрацію та контроль виконання. У деяких випадках це може призводити до затримок у підготовці управлінських рішень. Саме тому одним із першочергових заходів має стати поступове переведення внутрішнього документообігу в електронний формат.

Для реалізації цього завдання доцільно використовувати спеціалізовані системи електронного документообігу, які забезпечують створення, погодження, підписання та зберігання документів в електронному вигляді. Такі системи дозволяють відстежувати рух документів на всіх етапах їх опрацювання та автоматично контролювати строки виконання.

Впровадження електронного документообігу матиме низку позитивних наслідків для діяльності Обертинської селищної ради:

1. Скорочення часу підготовки та погодження документів.
2. Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень.
3. Зменшення витрат паперу та канцелярських матеріалів.
4. Покращення контролю за виконанням доручень.
5. Спрощення пошуку та зберігання документів.
6. Зниження ризику втрати службової документації.

Для наочності переваги впровадження електронного документообігу можна представити у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Порівняння традиційного та електронного документообігу

Показник	Традиційний документообіг	Електронний документообіг
Передача документів	Особисто або через канцелярію	Миттєво через систему
Пошук документів	Потребує часу	Виконується автоматично
Контроль виконання	Переважно вручну	Автоматизований

Зберігання документів	Паперовий архів	Електронний архів
Швидкість обробки	Середня	Висока

*Джерело: складено автором на основі [6; 16; 43]

Важливим напрямом удосконалення є також створення внутрішньої системи контролю виконання доручень. У процесі діяльності органу місцевого самоврядування працівники отримують значну кількість завдань, виконання яких потребує постійного моніторингу. Для цього доцільно використовувати електронний календар завдань або спеціалізовані програми управління проєктами.

Ще одним перспективним заходом є впровадження єдиної внутрішньої бази нормативних та розпорядчих документів. Працівники структурних підрозділів зможуть швидко отримувати доступ до необхідної інформації, що позитивно вплине на швидкість підготовки документів та якість управлінських рішень.

Удосконалення внутрішніх комунікацій неможливе без розвитку професійних навичок працівників. Саме тому доцільно передбачити проведення внутрішніх навчань щодо використання сучасних інформаційних технологій, організації ділового спілкування та роботи з електронними документами. Такі заходи сприятимуть підвищенню професійної компетентності персоналу та покращенню якості виконання службових обов'язків.

На основі проведеного аналізу можна запропонувати комплекс заходів щодо удосконалення внутрішніх комунікацій та документообігу в Обертинській селищній раді (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Запропоновані заходи щодо вдосконалення внутрішніх комунікацій

Захід	Очікуваний результат
Впровадження електронного документообігу	Скорочення строків обробки документів
Створення електронного архіву	Швидкий доступ до інформації
Автоматизація контролю доручень	Підвищення виконавської дисципліни
Проведення навчань для працівників	Підвищення професійної компетентності
Створення єдиної інформаційної бази	Покращення інформаційного обміну

*Джерело: авторська розробка.

Отже, удосконалення внутрішніх комунікацій та організації документообігу є одним із важливих напрямів підвищення ефективності діяльності Обертинської селищної ради. Запропоновані заходи дозволять покращити координацію роботи структурних підрозділів, підвищити оперативність обміну інформацією та створити передумови для більш ефективного виконання функцій органу місцевого самоврядування.

3.2. Розвиток цифрових каналів комунікації та електронної взаємодії з громадянами

Однією з найважливіших тенденцій розвитку сучасного публічного управління є активне використання цифрових технологій для забезпечення взаємодії органів влади з населенням. В умовах цифрової трансформації суспільства громадяни очікують від органів місцевого самоврядування швидкого доступу до інформації, можливості отримувати послуги дистанційно та оперативно взаємодіяти з представниками влади через електронні канали зв'язку. Саме тому розвиток цифрових каналів комунікації є одним із ключових напрямів удосконалення діяльності Обертинської селищної ради.

Проведений у попередньому розділі аналіз показав, що сьогодні Обертинська селищна рада використовує офіційний вебсайт, електронну пошту та соціальні мережі для інформування населення [55;56]. Разом із тим можливості цифрової комунікації можуть бути значно розширені шляхом впровадження нових електронних сервісів та сучасних інструментів взаємодії з громадянами.

Насамперед доцільно приділити увагу подальшому розвитку офіційного вебсайту громади. Сучасний вебсайт органу місцевого самоврядування повинен виконувати не лише інформаційну функцію, а й бути платформою для електронної взаємодії між громадянами та органами влади. Для цього на сайті

доцільно передбачити можливість подання електронних звернень, запису на особистий прийом, участі в опитуваннях та отримання консультацій в онлайн-режимі.

Важливим кроком може стати створення окремого розділу «Електронна громада», у якому будуть зосереджені всі цифрові сервіси для мешканців. Такий підхід дозволить спростити доступ громадян до необхідної інформації та підвищити зручність користування електронними ресурсами.

Суттєві можливості для розвитку комунікації надають соціальні мережі. На сьогодні більшість громадян отримує новини саме через цифрові платформи, тому активне використання Facebook, Instagram, Telegram та YouTube дозволяє значно збільшити охоплення аудиторії [55]. Крім інформування населення про діяльність селищної ради, соціальні мережі можуть використовуватися для проведення онлайн-опитувань, збору пропозицій від жителів громади та оперативного реагування на проблемні питання.

Особливу увагу доцільно приділити розвитку Telegram-каналу громади. Його використання дозволяє швидко доводити інформацію до мешканців, повідомляти про надзвичайні ситуації, зміни в роботі комунальних служб, проведення громадських заходів та інші важливі події. Крім того, Telegram є одним із найпопулярніших засобів комунікації серед населення, що робить його ефективним інструментом взаємодії.

Перспективним напрямом розвитку електронної взаємодії може стати впровадження чат-бота громади. За допомогою такого сервісу громадяни зможуть отримувати відповіді на поширені запитання, дізнаватися контактну інформацію структурних підрозділів, отримувати інформацію про графік прийому громадян або порядок отримання окремих послуг.

Для наочного представлення запропонованої системи цифрової взаємодії доцільно використати схему.



**Рисунок 3.1 – Запропонована система цифрових каналів комунікації
Обертинської селищної ради з громадянами**

*Джерело: авторська розробка

Для оцінки перспективних напрямів розвитку цифрової комунікації доцільно узагальнити запропоновані заходи у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Пропозиції щодо розвитку цифрових каналів комунікації

Захід	Очікуваний результат
Розвиток офіційного вебсайту	Підвищення доступності інформації
Створення розділу «Електронна громада»	Спрощення доступу до цифрових сервісів
Розвиток Telegram-каналу	Оперативне інформування населення
Впровадження чат-бота	Автоматизація консультацій

*Джерело: авторська розробка

Запропоновані заходи спрямовані не лише на підвищення рівня інформування населення, а й на формування більш відкритої моделі взаємодії між громадянами та органом місцевого самоврядування. Використання

цифрових технологій дозволяє зробити процес комунікації швидшим, доступнішим та більш зручним для всіх учасників.

Подальший розвиток цифрових каналів комунікації доцільно здійснювати не лише шляхом розширення кількості інформаційних ресурсів, а й через підвищення рівня електронної участі громадян у процесах місцевого самоврядування. У сучасних умовах мешканці громади прагнуть не лише отримувати інформацію, а й брати безпосередню участь в обговоренні актуальних питань розвитку території, висловлювати власні пропозиції та впливати на прийняття управлінських рішень.

Одним із перспективних напрямів у цьому контексті є впровадження системи електронних звернень громадян. Така система дозволить мешканцям подавати заяви, скарги, пропозиції та інформаційні запити без необхідності особистого відвідування селищної ради. Крім того, громадяни матимуть можливість відстежувати стан розгляду своїх звернень та отримувати інформацію про результати їх опрацювання.

Важливим елементом цифрової взаємодії може стати створення електронного кабінету громадянина. За допомогою такого сервісу жителі громади зможуть користуватися різними електронними послугами через єдиний інтерфейс. Зокрема, це може стосуватися подання звернень, отримання довідкової інформації, ознайомлення з рішеннями ради та участі в громадських консультаціях.

Не менш перспективним напрямом є проведення електронних опитувань щодо актуальних питань розвитку громади. Їх використання дозволить органам місцевого самоврядування отримувати оперативну інформацію про громадську думку та враховувати позицію мешканців під час прийняття управлінських рішень. Це сприятиме підвищенню рівня довіри населення до місцевої влади та посиленню громадської активності.

Суттєвий потенціал має також використання відеоконтенту для інформування населення. Публікація відеозвернень керівництва громади, трансляція засідань селищної ради та виконавчого комітету, висвітлення

результатів реалізації місцевих проєктів дозволять зробити діяльність органу місцевого самоврядування більш зрозумілою та відкритою для громадян.

Для підвищення ефективності цифрової комунікації доцільно передбачити впровадження комплексної моделі електронної взаємодії з громадянами (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Основні елементи запропонованої моделі електронної взаємодії

Елемент системи	Призначення
Електронні звернення	Подання заяв, скарг та пропозицій
Електронний кабінет громадянина	Доступ до цифрових сервісів
Онлайн-опитування	Вивчення громадської думки
Telegram-бот	Надання консультацій та інформації
Відеотрансляції	Забезпечення відкритості діяльності ради
Соціальні мережі	Оперативна взаємодія з населенням

*Джерело: складено автором на основі нормативно-правових актів щодо електронного урядування, публічних електронних послуг, звернень громадян, публічних консультацій та офіційних ресурсів Обертинської селищної ради [8; 14; 20; 23; 28; 31; 32; 36; 55; 56].

Запропонована модель дозволить сформувати більш сучасну систему комунікації між органом місцевого самоврядування та громадянами. Важливо, що більшість зазначених заходів не потребує значних фінансових витрат і може бути реалізована поступово в межах наявних ресурсів громади. Особливої уваги потребує питання цифрової грамотності населення. Для ефективного використання електронних сервісів необхідно забезпечити належний рівень поінформованості громадян про можливості цифрової взаємодії. З цією метою доцільно проводити інформаційні кампанії, розміщувати інструкції на офіційному вебсайті громади та надавати консультаційну підтримку користувачам.

Для оцінки можливого впливу запропонованих заходів доцільно порівняти поточний та прогнозований стан цифрової взаємодії (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Очікувані результати розвитку цифрових каналів комунікації

Показник	Поточний стан	Очікуваний результат
Швидкість отримання інформації громадянами	Середня	Висока
Доступність електронних сервісів	Обмежена	Розширена
Рівень зворотного зв'язку	Достатній	Високий
Залучення населення до обговорення рішень	Середнє	Високе
Рівень цифровізації комунікації	Середній	Високий

*Джерело: авторська розробка

Реалізація запропонованих заходів позитивно вплине як на якість інформаційного забезпечення населення, так і на ефективність діяльності самої Обертинської селищної ради. Скорочення часу обробки звернень, розширення можливостей дистанційної взаємодії та підвищення відкритості діяльності органу місцевого самоврядування сприятимуть формуванню сучасної моделі управління, орієнтованої на потреби громади.

Отже, розвиток цифрових каналів комунікації та електронної взаємодії з громадянами є одним із найбільш перспективних напрямів удосконалення діяльності Обертинської селищної ради. Впровадження сучасних цифрових інструментів дозволить підвищити ефективність комунікативної діяльності, забезпечити більш тісну взаємодію між владою та громадою.

3.3. Перспективи підвищення комунікативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування

У сучасних умовах розвитку місцевого самоврядування професійна діяльність посадових осіб нерозривно пов'язана з постійною взаємодією з громадянами, представниками громадських організацій, органами державної влади та іншими учасниками управлінських процесів. Саме тому рівень комунікативної компетентності працівників значною мірою впливає на

ефективність діяльності органу місцевого самоврядування, якість прийнятих рішень та рівень довіри населення до місцевої влади.

Комунікативна компетентність охоплює сукупність знань, умінь і навичок, необхідних для ефективного спілкування в професійному середовищі. Вона включає вміння вести ділові переговори, працювати із зверненнями громадян, грамотно формулювати службові документи, презентувати інформацію та підтримувати конструктивний діалог навіть у складних ситуаціях. Для посадових осіб місцевого самоврядування ці навички мають особливе значення, оскільки вони щоденно представляють орган влади перед громадою.

Проведений аналіз діяльності Обертинської селищної ради показав, що подальше вдосконалення комунікативної діяльності неможливе без системного розвитку професійних компетентностей працівників [55;56;58;59;61]. Одним із найбільш ефективних шляхів вирішення цього завдання є організація регулярного підвищення кваліфікації посадових осіб. Особливу увагу доцільно приділяти тематиці ділового спілкування, конфліктології, цифрової комунікації та роботи із громадськістю.

Перспективним напрямом є проведення спеціалізованих тренінгів та практичних занять, під час яких працівники матимуть можливість відпрацьовувати реальні ситуації, що виникають у процесі службової діяльності. Такий формат навчання дозволяє не лише отримувати нові знання, але й формувати практичні навички комунікації з різними категоріями громадян.

Важливого значення набуває розвиток цифрової компетентності працівників. У зв'язку з активним впровадженням електронного урядування та цифрових сервісів посадові особи повинні впевнено користуватися сучасними інформаційними технологіями, працювати з електронними документами, соціальними мережами та онлайн-платформами для взаємодії з населенням [9;10;20;31;32]. Це дозволить забезпечити більш ефективну комунікацію та швидше реагувати на потреби громади.

Для систематизації запропонованих напрямів розвитку комунікативної компетентності доцільно представити їх у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Основні напрями підвищення комунікативної компетентності
посадових осіб місцевого самоврядування**

Напрямок розвитку	Очікуваний результат
Курси підвищення кваліфікації	Оновлення професійних знань
Тренінги з ділового спілкування	Покращення навичок комунікації
Навчання роботі з цифровими сервісами	Підвищення цифрової компетентності
Практикуми з роботи зі зверненнями громадян	Підвищення якості обслуговування населення
Навчання управлінню конфліктами	Зниження кількості конфліктних ситуацій

*Джерело: авторська розробка

Ще одним перспективним напрямом є розвиток культури внутрішньої комунікації в колективі. Практика показує, що ефективна взаємодія між працівниками позитивно впливає на якість виконання службових обов'язків та сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату. Для цього доцільно проводити спільні робочі зустрічі, професійні обговорення та заходи з обміну досвідом між працівниками різних структурних підрозділів.

У перспективі підвищення комунікативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування має стати одним із пріоритетних напрямів кадрової політики Обертинської селищної ради. Постійний розвиток професійних навичок працівників сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, покращенню взаємодії з громадянами та зміцненню авторитету органу місцевого самоврядування серед населення.

Отже, розвиток комунікативної компетентності посадових осіб є важливою умовою підвищення ефективності діяльності Обертинської селищної ради. Реалізація запропонованих заходів дозволить покращити якість комунікації як усередині органу місцевого самоврядування, так і у взаємодії з громадськістю, що позитивно вплине на розвиток громади та ефективність місцевого управління.

Сучасні тенденції розвитку публічного управління свідчать про те, що роль комунікативної компетентності посадових осіб постійно зростає. Якщо раніше основна увага приділялася виконанню адміністративних функцій, то сьогодні все

більшого значення набуває здатність працівників органів місцевого самоврядування ефективно взаємодіяти з громадськістю, швидко реагувати на суспільні запити та забезпечувати відкритість управлінської діяльності [39, с. 21]. У таких умовах комунікативна компетентність стає не додатковою перевагою, а необхідною складовою професійної діяльності.

Особливо актуальним є розвиток навичок публічної комунікації. Посадові особи все частіше беруть участь у громадських обговореннях, зустрічах із мешканцями громади, інформаційних заходах та онлайн-комунікаціях [43]. Від того, наскільки зрозуміло і професійно вони можуть донести інформацію до населення, залежить рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування. Тому доцільним є проведення навчань з ораторської майстерності, підготовки публічних виступів та ефективної презентації інформації.

Важливим напрямом професійного розвитку є вдосконалення навичок роботи із конфліктними ситуаціями. Практика діяльності органів місцевого самоврядування показує, що під час розгляду звернень громадян або вирішення проблемних питань нерідко виникають конфлікти та непорозуміння. У таких ситуаціях посадова особа повинна вміти зберігати професійну етику, аргументовано пояснювати свою позицію та знаходити конструктивні шляхи вирішення проблеми.

Не менш важливим є розвиток навичок командної роботи. Ефективне функціонування органу місцевого самоврядування неможливе без постійної взаємодії між структурними підрозділами. Посадові особи повинні вміти працювати в колективі, обмінюватися інформацією, координувати спільні дії та брати участь у вирішенні комплексних управлінських завдань. Саме тому доцільно впроваджувати заходи, спрямовані на розвиток корпоративної культури та внутрішньої комунікації.

Перспективним напрямом також є впровадження системи оцінювання комунікативних навичок працівників. Така система може використовуватися під час проведення атестацій, оцінювання результатів службової діяльності або

формування кадрового резерву. Це дозволить своєчасно виявляти потреби у професійному розвитку та планувати відповідні заходи підвищення кваліфікації.

Для підвищення ефективності роботи доцільно розробити внутрішні рекомендації щодо комунікації з громадянами. У таких рекомендаціях можуть бути визначені основні стандарти спілкування, правила підготовки відповідей на звернення, вимоги до ведення ділового листування та принципи роботи з інформаційними запитами. Наявність єдиних стандартів сприятиме підвищенню якості обслуговування населення та формуванню позитивного іміджу органу місцевого самоврядування.

Таблиця 3.8

**Очікувані результати підвищення комунікативної компетентності
посадових осіб**

Заходи	Очікуваний результат
Тренінги з комунікації	Покращення якості спілкування з громадянами
Навчання цифровим технологіям	Ефективніше використання електронних сервісів
Розвиток навичок публічних виступів	Підвищення якості інформування населення
Навчання управлінню конфліктами	Зменшення кількості конфліктних ситуацій
Впровадження стандартів комунікації	Уніфікація підходів до взаємодії з громадянами

*Джерело: авторська розробка

У довгостроковій перспективі розвиток комунікативної компетентності сприятиме не лише підвищенню ефективності роботи окремих працівників, але й удосконаленню діяльності Обертинської селищної ради загалом. Більш якісна комунікація дозволить швидше виявляти потреби населення, ефективніше реалізовувати місцеві програми та забезпечувати конструктивну співпрацю між владою і громадою.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку місцевого самоврядування, можна стверджувати, що подальше вдосконалення комунікативної компетентності посадових осіб є одним із найбільш перспективних напрямів підвищення ефективності публічного управління. Саме професійна комунікація, відкритість та орієнтація на потреби громадян створюють основу для формування сучасної, ефективної та відповідальної місцевої влади.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та практичне вирішення актуального завдання щодо підвищення ефективності комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. Проведене дослідження дало змогу досягти поставленої мети та виконати визначені завдання, що дозволяє сформулювати такі висновки.

1. Обґрунтовано теоретичні засади комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. Встановлено, що комунікативна діяльність є одним із ключових елементів ефективного функціонування системи публічного управління, оскільки забезпечує взаємодію органів місцевого самоврядування з громадянами, координацію діяльності структурних підрозділів, інформаційну відкритість, прозорість управлінських процесів та формування довіри до органів влади. Узагальнено основні форми, методи та нормативно-правові засади здійснення комунікативної діяльності, визначено зростаючу роль цифрових технологій у забезпеченні сучасних комунікаційних процесів.

2. Здійснено організаційно-управлінський аналіз діяльності Обертинської селищної ради. Встановлено, що організаційна структура ради забезпечує реалізацію визначених законодавством повноважень, а існуюча система управління створює необхідні передумови для здійснення внутрішньої та зовнішньої комунікації. Разом із тим визначено необхідність подальшого вдосконалення механізмів інформаційної взаємодії, координації роботи структурних підрозділів та використання сучасних цифрових інструментів управління.

3. Проаналізовано організацію комунікативної діяльності у відділі юридичної та кадрової роботи Обертинської селищної ради. Встановлено, що комунікація здійснюється шляхом поєднання традиційних форм службового спілкування із сучасними електронними засобами обміну інформацією. Водночас визначено окремі проблеми, пов'язані з оптимізацією внутрішніх

інформаційних потоків, організацією документообігу, швидкістю обробки інформації та необхідністю подальшої цифровізації внутрішніх управлінських процесів.

4. Проведено оцінку ефективності інформаційно-комунікаційної взаємодії Обертинської селищної ради з громадськістю. Визначено, що рада використовує офіційний вебсайт, електронні сервіси, соціальні мережі та інші канали інформування населення, що забезпечує відкритість її діяльності. Разом із тим встановлено потребу у розширенні електронних форм взаємодії, підвищенні оперативності інформування громадян, розвитку механізмів зворотного зв'язку та активнішому залученні мешканців громади до процесів прийняття управлінських рішень.

5. Розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення внутрішніх комунікацій та організації документообігу в органі місцевого самоврядування. Запропоновано оптимізувати внутрішні інформаційні потоки, удосконалити використання систем електронного документообігу, забезпечити чіткий розподіл інформаційних повноважень між структурними підрозділами та впровадити сучасні підходи до організації внутрішньої комунікації, що сприятиме підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень.

6. Обґрунтовано напрями розвитку цифрових каналів комунікації та електронної взаємодії органу місцевого самоврядування з громадянами. Доведено доцільність розширення використання електронних сервісів, офіційного вебсайту, соціальних мереж, електронних консультацій, цифрових платформ та інших сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечить підвищення доступності інформації, прозорості діяльності органу місцевого самоврядування та ефективності комунікації з громадою.

7. Визначено перспективні напрями підвищення комунікативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування. Обґрунтовано необхідність систематичного професійного навчання, розвитку навичок ділового та публічного спілкування, використання сучасних цифрових технологій, удосконалення навичок кризових комунікацій, роботи з громадськістю та

засобами масової інформації. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності професійної діяльності посадових осіб, зміцненню довіри населення до органів місцевого самоврядування та вдосконаленню системи публічного управління на місцевому рівні.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що підвищення ефективності комунікативної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування повинно ґрунтуватися на комплексному поєднанні організаційних, правових, інформаційно-комунікаційних і цифрових механізмів. Запропоновані рекомендації мають практичне значення та можуть бути використані в діяльності Обертинської селищної ради, а також інших органів місцевого самоврядування з метою удосконалення внутрішніх і зовнішніх комунікацій, розвитку електронної взаємодії з громадянами та підвищення результативності публічного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр> (дата звернення: 28.02.2026).
2. Європейська хартія місцевого самоврядування : міжнародний документ від 15.10.1985. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_036 (дата звернення: 28.04.2026).
3. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5203-17> (дата звернення: 28.02.2026).
4. Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування : Закон України від 09.05.2024 № 3703-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3703-20> (дата звернення: 13.03.2026).
5. Про внесення змін до деяких законів України щодо посилення деяких гарантій діяльності медіа і журналістів та забезпечення права громадян на доступ до інформації: Закон України від 14.01.2025 № 4212-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4212-20> (дата звернення: 17.05.2026).
6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення законності та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування : Закон України від 05.11.2025 № 4677-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4677-20> (дата звернення: 02.06.2026).
7. Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування : Закон України від 22.02.2024 № 3590-IX. База даних «Законодавство України» /

Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3590-20> (дата звернення: 03.03.2026).

8. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17> (дата звернення: 08.04.2026).

9. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15> (дата звернення: 07.05.2026).

10. Про електронні комунікації : Закон України від 16.12.2020 № 1089-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1089-20> (дата звернення: 04.05.2026).

11. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18> (дата звернення: 20.04.2026).

12. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/80/94-вр> (дата звернення: 22.04.2026).

13. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17> (дата звернення: 21.04.2026).

14. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/393/96-вр> (дата звернення: 27.05.2026).

15. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12> (дата звернення: 25.05.2026).

16. Про медіа : Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2849-20> (дата звернення: 25.05.2026).

17. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр> (дата звернення: 25.05.2026).

18. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2807-20> (дата звернення: 03.06.2026).

19. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2163-19> (дата звернення: 15.04.2026).

20. Про особливості надання публічних електронних послуг : Закон України від 15.07.2021 № 1689-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1689-20> (дата звернення: 10.04.2026).

21. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/389-19> (дата звернення: 19.03.2026).

22. Про публічні електронні реєстри : Закон України від 18.11.2021 № 1907-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1907-20> (дата звернення: 13.06.2026).

23. Про публічні консультації : Закон України від 20.06.2024 № 3841-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3841-20> (дата звернення: 04.04.2026).

24. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування : Закон України від 15.07.1997 № 452/97-ВР. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/452/97-вр> (дата звернення: 18.04.2026).

25. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2493-14> (дата звернення: 18.04.2026).

26. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні : Указ Президента України від 27.09.2021 № 487/2021. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/487/2021> (дата звернення: 12.03.2026).

27. Деякі питання документування управлінської діяльності : постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-п#Text> (дата звернення: 10.04.2026).

28. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/996-2010-п> (дата звернення: 17.03.2026).

29. Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 04.01.2002 № 3. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3-2002-п> (дата звернення: 08.04.2026).

30. Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Івано-Франківської області : розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.06.2020 № 714-р. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/714-2020-р> (дата звернення: 08.06.2026).

31. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/649-2017-р> (дата звернення: 15.04.2026).

32. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 918-р.

База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/918-2016-p> (дата звернення: 23.03.2026).

33. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 № 1351-р. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-p> (дата звернення: 20.03.2026).

34. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16/print> (дата звернення: 21.04.2026).

35. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях : наказ Міністерства юстиції України від 18.06.2015 № 1000/5. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0736-15> (дата звернення: 23.03.2026).

36. Про затвердження професійного стандарту «Спеціаліст місцевого самоврядування з питань комунікацій» : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 12.09.2023 № 145-23. Київ, 2023. 35 с.

37. Антонова Л. В., Антонов А. В., Івашова Л. М. Інформаційно-комунікаційні інструменти забезпечення ефективного врядування в Україні на державному та регіональному рівнях. Публічне управління та митне адміністрування. 2023. № 1(36). С. 10-17.

38. Безпалова О. Сутність та значення координаційних органів як суб'єктів реалізації державної політики. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 6. С. 105-109.

39. Безродна В., Захарченко Н. Комунікативна компетентність публічних службовців як чинник ефективного впровадження проєктного підходу в публічному управлінні. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2025. № 2(78). С. 21-26.

40. Бюджет Обертинської селищної територіальної громади. Open Budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0955300000/info/profile> (дата звернення: 14.04.2026).

41. Васиньова Н. С. Комунікації та етика в публічному управлінні : посібник. Полтава : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2025. 597 с.

42. Вишнеvsька Ю. В. Формування комунікативної компетентності майбутніх фахівців публічного управління та адміністрування через призму соціального діалогу. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2023. № 87. С. 40-45.

43. Вовк М. М. Теоретико-концептуальні основи використання інформаційних систем в механізмі комунікації місцевої влади з громадськістю. Публічне управління і політика. 2025. № 3(7). URL: <https://www.researchgate.net/publication/390607681> (дата звернення: 15.04.2026).

44. Ганноченко А. С. Внутрішні комунікації в команді як інструмент побудови організаційної культури органу державної влади : кваліфікаційна робота / наук. кер. І. Г. Канцур; Державний податковий університет. Ірпінь, 2025. 63 с.

45. Грень Л. М., Грибко О. В. Комунікативний компонент лідерського потенціалу державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: шляхи формування. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2021. № 2. С. 33-38.

46. Гринчак Н. А., Синяков А. В. Цифрові комунікації в публічному управлінні: сутність, роль та вимоги до формування. Статистика України. 2023. № 3-4. С. 112-119.

47. Дзяна Г. О. Комунікації в публічному управлінні : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2024. 224 с.

48. Єрмоленко О., Мельник В. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні. Вісник Хмельницького національного університету. 2024. № 3. С. 202-206.

49. Інструкція з діловодства. Обертинська територіальна громада : офіційний вебсайт. URL: <https://www.obertynska-tg.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/Інструкція-з-діловодства-.pdf> (дата звернення: 11.04.2026).

50. Корнута Л. М. Комуникативна компетентність в діяльності державних службовців. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 4. С. 755-757.

51. Майстренко К. М. Комунікації у діяльності органів публічної влади. Публічне урядування. 2022. № 1(29). С. 93-98.

52. Максимець О., Адамович А. Переговори як складова частина ділової комунікації. Актуальні питання гуманітарних наук. 2021. Вип. 36, т. 2. С. 124-128.

53. Масалова Т. О. Формування комуникативної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування: кваліфікаційна робота магістра. Запоріжжя, 2020. 94 с.

54. Наумік К. Г., Григоренко А. М., Ушкальов В. В. Організація діяльності державного службовця : навчальний посібник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 320 с.

55. Обертинська селищна територіальна громада : сторінка у Facebook. URL: https://www.facebook.com/obertyn/?locale=uk_UA (дата звернення: 11.04.2026).

56. Обертинська територіальна громада : офіційний вебсайт. URL: <https://www.obertynska-tg.gov.ua/> (дата звернення: 11.04.2026).

57. Обертинська територіальна громада. Децентралізація. URL: <https://decentralization.ua/newgromada/4004> (дата звернення: 11.04.2026).

58. Обертинська територіальна громада. Загальний відділ : інформація про структурний підрозділ. URL: <https://www.obertynska-tg.gov.ua/загальний-відділ-2/> (дата звернення: 11.04.2026).

59. Обертинська територіальна громада. Сесії Обертинської селищної ради. URL: <https://www.obertynska-tg.gov.ua/сесії-обертинської-селищної-ради/> (дата звернення: 11.04.2026).

60. Пахнін М. Л. Правові форми взаємодії між органами публічного управління та засобами масової комунікації. Підприємництво, господарство і право. 2019. № 6. С. 178-182.

61. Положення про загальний відділ виконавчого комітету Обертинської селищної ради. Обертинська територіальна громада : офіційний вебсайт. URL: <https://www.obertynska-tg.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/Положення-загального-відділу.pdf> (дата звернення: 20.04.2026).

62. Прищак М. Д., Залюбівська О. Б., Слободянюк О. М. Ділове спілкування : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2015. 128 с.

63. Про оприлюднення проєкту розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції цифрової трансформації України (Цифровий порядок денний) на період до 2030 року» : повідомлення Міністерства цифрової трансформації України від 08.04.2026. URL: <https://thedigital.gov.ua/documents/legislation/povidomlennia-pro-opryliudnennia-proektu-rozporiadzennia-kabinetu-ministriv-ukrayiny-pro-skhvalennia-kontseptsiyi-tsyfrovoyi-transformatsiyi-ukrayiny-tsyfrovyy-poriadok-dennyu-na-period-do-2030-roku> (дата звернення: 11.06.2026).

64. Руденко І. С. Цифрова трансформація публічного управління: комунікаційні механізми, етичні виклики та нормативне регулювання. Сучасний науковий журнал. 2025. № 7(1). С. 59-69.

65. Семененко Ю., Пришляк К. Електронне урядування в умовах цифрової трансформації. Галицький економічний вісник. 2025. № 6(97). С. 83-93.

66. Сердюк О. І., Сороченко М. М. Засади забезпечення прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування. Вісник ПДАУ. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2025. Вип. 4. С. 66-74.

67. Сухан І. С., Сенько А. І. Електронне урядування в Україні: правові аспекти та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2024. Вип. 86, ч. 4. С. 84-88.

68. Управління конфліктами для потреб публічної служби : посібник і методичні рекомендації / за заг. ред. Д. Проценко. Київ : Ваіте, 2021. 224 с.

69. Управління професійним розвитком кадрового потенціалу органів державної влади : монографія / О. Г. Романовський, Л. М. Грень, О. В. Грибко, Н. С. Грабар, І. М. Хмиров, А. І. Черкашин. Харків : НТУ «ХП», 2022. 316 с.

70. Шотурма Н. В. Особливості забезпечення комунікативної політики органів місцевого самоврядування. Регіональні студії. 2021. № 26. С. 29-33.

71. Шпекторенко І. В. Комунікації в публічному управлінні : навчальний посібник. Дніпро: НТУ «ДП», 2024. 85 с.