

Міністерство освіти та науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління
Кафедра документознавства та інформаційної діяльності

Твердохліб Володимир Васильович

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 331.108

(індекс)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

(назва роботи)

Документознавство та інформаційна діяльність

(назва освітньої програми)

029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Здобувач освітнього ступеня

Володимир ТВЕРДОХЛІБ

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник

Наталія ОПАР

(підпис, прізвище, ім'я, по батькові,

к. н. з держ. упр., доцент

науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри документознавства
та інформаційної діяльності, проф.

Юлія РОМАНИШИН

(посада)

(підпис)

(дата)

(ініціали та прізвище)

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут гуманітарної підготовки та державного управління
Кафедра документознавства та інформаційної діяльності
Освітній рівень бакалавр
Освітньо-професійна програма Документознавство та інформаційна діяльність
Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ :

Завідувач кафедри
проф. Юлія РОМАНИШИН

« » 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Твердохлібу Володимиру Васильовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Особливості комунікацій в органах місцевого самоврядування (на прикладі Дзвиняцької сільської ради)»

керівник роботи Опар Н.В., к. н. з держ. упр., доцент кафедри ДІД

затверджено наказом закладу вищої освіти від «26» березня 2025 р. № 238/7

2. Строк подання студентом роботи: 06 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові документи, навчальні підручники, посібники, монографії, періодичні видання, збірники конференцій, Інтернет-ресурси, автореферати дисертацій тощо.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Комунікація: поняття та види

1.2 Комунікаційний процес та його особливості в державних організаціях

1.3 Інформаційно-комунікаційна взаємодія органів місцевого самоврядування та суспільства у сучасних умовах

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ДЗВИНЯЦЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ)

2.1 Загальна характеристика Дзвиняцької сільської ради

2.2 Сучасний стан здійснення комунікацій в організації

2.3 Рекомендації щодо покращення комунікаційної взаємодії у Дзвиняцькій сільській раді

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

12 рисунків, 3 таблиці та 1 таблиця і 3 рисунки у додатках

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Вступ	доц. Вінтонів Х. М.		
Розділ 1, 2	доц. Вінтонів Х. М.		
Висновки	доц. Вінтонів Х. М.		
Перелік використаних джерел	доц. Вінтонів Х. М.		

7. Дата видачі завдання: 19 листопада 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка	
1	Вибір теми бакалаврської роботи та обґрунтування її актуальності	до 19.11.2024	виконано	
2	Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань та методів дослідження	до 10.01.2025	виконано	
3	Складання попереднього плану бакалаврської роботи	до 10.02.2025	виконано	
4	Пошук і відбір літератури по темі бакалаврської роботи, складання списку використаних джерел	21.01.2025– 05.02.2025	виконано	
5	Аналітико-синтетичне опрацювання літератури до теми роботи	06.02.2025– 20.02.2025	виконано	
6	Написання тексту бакалаврської роботи відповідно до її структури:		01.03.2025 – 05.04.2025	виконано
	6.1	I розділ (теоретичний)	01.03.25–15.03.25	виконано
	6.2	II розділ (практичний)	16.03.25 –05.04.25	виконано
7	Написання вступу до теми бакалаврського дослідження	06.04.2025 – 10.04.2025	виконано	
8	Підготовка графічних матеріалів чи іншого унаочнення	11.04.2025 – 15.04.2025	виконано	
9	Формулювання висновків до кожного із розділів дослідження	16.04.2025 – 20.04.2025	виконано	
10	Оформлення кінцевого списку використаних джерел та додатків	21.04.2025 – 25.04.2025	виконано	
11	Оформлення та попередній захист бакалаврської роботи	до 28.04.2025	виконано	
12	Внесення коректив та кінцеве редагування бакалаврської роботи	01.05.2025– 20.05.2025	виконано	
13	Реєстрація бакалаврської роботи на кафедрі	до 06.06.2025	виконано	
14	Захист бакалаврської роботи	20.06.2025		

Студент _____

Володимир ТВЕРДОХЛІБ

Керівник роботи _____

Наталія ОПАР

АНОТАЦІЯ

Твердохліб В. В. Особливості комунікацій в органах місцевого самоврядування (на прикладі Дзвиняцької сільської ради). ІФНТУНГ, 2025. 59 с.

Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за освітньо-професійною програмою «Документознавство та інформаційна діяльність», спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2025.

У бакалаврському дослідженні узагальнено теоретичні аспекти організації комунікацій в органах місцевого самоврядування. Розглянуто понятійно-категоріальний апарат дослідження. Охарактеризовано комунікаційний процес та особливості його здійснення у державних організаціях. Визначено та досліджено особливості інформаційно-комунікаційної взаємодії органів місцевого самоврядування та суспільства у сучасних умовах.

Наведено загальну характеристику та розглянуто організаційну структуру Дзвиняцької сільської ради. Здійснено аналіз сучасного стану комунікацій у Дзвиняцькій сільській раді. Сформовано рекомендації щодо покращення комунікаційної взаємодії в органах місцевого самоврядування.

Ключові слова: інформація, інформаційно-комунікаційна взаємодія, комунікаційний процес, комунікація, органи місцевого самоврядування, управління.

ABSTRACT

Tverdohlib V. The Peculiarities of Local Governments' Communications (on the example of the Dzvynyach village council). IFNTUOG, 2025. 59 p.

Bachelor's thesis in the specialty 029 «Information, Library and Archival Studies», educational and professional program «Records Management and Information Activity». Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2021.

The bachelor's research generalizes the theoretical aspects of communication organization in local self-government bodies. The conceptual and categorical framework of the study is examined. The communication process and its specific implementation in public organizations are characterized. The features of information and communication interaction between local self-government bodies and society under modern conditions are identified and analyzed.

A general description and organizational structure of the Dzvynyach Village Council are provided. The current state of communications within the Dzvynyach Village Council is analyzed. Recommendations are developed to improve communication in local self-government bodies.

Keywords: information, information-communication interaction, communication, communication process, local self-government bodies, management.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..	11
1.1 Комунікація: поняття та види	11
1.2 Комунікаційний процес та його особливості в державних організаціях	19
1.3 Інформаційно-комунікаційна взаємодія органів місцевого самоврядування та суспільства у сучасних умовах	24
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ДЗВИНЯЦЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ)	31
2.1 Загальна характеристика Дзвиняцької сільської ради	31
2.2 Сучасний стан здійснення комунікацій в організації	34
2.3 Рекомендації щодо покращення комунікаційної взаємодії у Дзвиняцькій сільській раді.....	44
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55
ДОДАТКИ	60

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному суспільстві комунікація пронизує практично всі сфери життя – політичну, економічну, соціальну, культурно-освітню та побутову. Стрімкий розвиток інформаційних технологій і глобалізаційних процесів зумовлює глибокі трансформації комунікаційних практик, що, у свою чергу, змінює сам характер суспільних відносин і формує нові підходи до взаємодії між людьми та інституціями. Комунікація стає не просто інструментом, а феноменом соціального буття, тісно пов'язаним із процесом самореалізації особистості та її участі у розвитку суспільства.

Сьогодні, в епоху трансформації суспільних відносин, та розвитку інформаційного суспільства, все більше зростає роль дослідження комунікативних аспектів взаємодії органів влади та суспільства. Налагоджені комунікативні зв'язки є ключовим чинником у формуванні ефективних відносин, зокрема між органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськістю.

З огляду на це, актуальність вивчення та вдосконалення організації та налагодження ефективної комунікації зростає. Особливо це стосується сфери публічного управління, де ефективна комунікація є ключовою умовою розвитку демократичного суспільства. Світовий досвід підтверджує: без налагодженого діалогу між органами державної влади та інститутами громадянського суспільства неможливе формування ефективної, відповідальної та прозорої влади. Така взаємодія не лише дає змогу враховувати потреби громадян при прийнятті управлінських рішень, а й сприяє формуванню позитивного іміджу державних органів як відкритих і підзвітних структур. Комунікація, таким чином, виступає засобом зміцнення суспільної довіри, підвищення легітимності влади та забезпечення сталого розвитку демократичної держави. Вона є необхідною умовою для узгодженого функціонування структурних підрозділів, ефективного прийняття

управлінських рішень, формування довіри громадян до влади та підвищення результативності державної політики.

Теоретичне підґрунтя дослідження складають наукові розробки та концептуальні дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, які вивчали поняття та окремі аспекти обраної теми. Дослідженню поняття «комунікація» її видів та характеристик присвячено праці Р. Адлера, В. В. Вейгеші, В. М. Герзанича, Л. І. Демчини, О. Б. Коротича, Н. Тоуна, К. С. Першини та ін. Комунікаційний процес та його особливості у державних організаціях досліджували Г. О. Дзяна, Є. В. Драчов, В. Г. Мазур, О. А. Сопіна, А. І. Таїров, П. Є. Унгурян, та ін. Особливості та сучасний стан інформаційно-комунікаційної взаємодії органів місцевого самоврядування та суспільства висвітлено у працях Я. С. Дибчинської, Ю. В. Збираника, Г. А. Козаря, І. Ф. Коржа, Л. В. Литвинової, Х. С. Передало, Г. Почепцова, О. В. Радченка, І. Г. Шевкун та багатьох інших. Така кількість наукових досліджень свідчить про актуальність обраної теми бакалаврського дослідження.

Мета дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо покращення організації комунікацій в органах місцевого самоврядування (на прикладі Дзвиняцької сільської ради).

Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання дослідження**:

- розглянути та з'ясувати сутність понять «комунікація» та «комунікаційний процес», визначити види та ключові характеристики комунікації;
- охарактеризувати комунікаційний процес та особливості його здійснення у державних організаціях;
- визначити та дослідити особливості інформаційно-комунікаційної взаємодії органів місцевого самоврядування та суспільства у сучасних умовах;
- розглянути організаційну структуру та подати основні напрямки діяльності Дзвиняцької сільської ради;
- проаналізувати сучасний стан комунікацій у Дзвиняцькій сільській раді;

- сформулювати рекомендації щодо покращення комунікаційної взаємодії в органах місцевого самоврядування.

Об’єкт дослідження – комунікація та комунікаційний процес в організаціях.

Предметом дослідження є особливості комунікацій в органах місцевого самоврядування (на прикладі Дзвиняцької сільської ради).

Методи дослідження. Для досягнення поставлених у роботі завдань було використано комплекс наукових методів, зокрема:

- аналіз та синтез – застосовувалися з метою вивчення нормативно-правових актів, наукових джерел та навчально-методичної літератури з теми роботи;
- абстрагування – для виокремлення ключових характеристик предмета дослідження та усунення другорядних чинників;
- узагальнення – для уточнення сутності понять «комунікація» та «комунікаційний процес»;
- спостереження – дало змогу систематично вивчити літературу, й отримати певну інформацію про об’єкт дослідження;
- системно-структурний аналіз – для визначення особливостей функціонування інформаційно-комунікаційної взаємодії у діяльності сільської ради;
- комплексний метод – для формулювання практичних рекомендацій щодо вдосконалення комунікаційних процесів у сфері місцевого самоврядування;
- моделювання – для розробки QR-коду як елемента сучасної комунікативної взаємодії.

Джерельна база дослідження. У роботі використовувалися нормативно-правові документи, підручники, посібники, монографії, періодичні видання, Інтернет-джерела, збірники наукових праць.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути використані у процесі налагодження ефективних

комунікацій в органах місцевого самоврядування, зокрема у Дзвиняцькій сільській раді. З метою покращення інформаційно-комунікаційної взаємодії сільської ради з громадськістю розроблено QR-код із зразком звернення до голови сільської ради та наведено примірний перелік тем для програми тренінгу щодо покращення комунікативних навичок державних службовців.

Структура бакалаврської роботи. Бакалаврська робота складається із вступу, двох розділів (шести підрозділів), висновків, списку використаних джерел (загальна кількість джерел – 46, з них 11 – англійською мовою). Обсяг основної частини роботи – 48 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Поняття та види комунікації

Комунікація є ключовим чинником у забезпеченні ефективної соціальної взаємодії, що набуває особливої значущості в контексті підготовки та прийняття управлінських рішень. Інформаційний обмін, орієнтований на вивчення потреб населення та суспільних настроїв щодо діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, виступає необхідною умовою функціонування демократичних інститутів і поступального розвитку громадянського суспільства.

Розгляд теоретичних засад нашого дослідження насамперед потребує визначення сутності поняття «комунікація». Варто зазначити, що у науковій літературі виділяють комунікацію в широкому і вузькому сенсі цього слова. Загальний погляд на поняття «комунікація» полягає в тому, що це взаємодія в соціальному контексті [40]. Також, у загальному розумінні комунікація виступає однією з ключових складових людського життя та формою мовленнєвої активності, яка не завжди передбачає наявність змістового чи смислового наповнення. У вузькому значенні комунікація розглядається як процес обміну інформацією між двома чи більше суб'єктами за допомогою різноманітних медіа-ресурсів і комунікаційних механізмів, серед яких також може виступати держава [33].

Слово «комунікація» походить від латинського слова «*Communicare*» або «*Communis*», що означає приєднуватися, об'єднуватися, ділитися або мати спільне [3].

Значна кількість як вітчизняних, так і зарубіжних науковців здійснювали спроби сформулювати дефініцію поняття «комунікація». У таблиці 1.1 наведено кілька варіантів тлумачень цього терміна.

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття «комунікація»
у вітчизняній та зарубіжній літературі

№ з/п	Визначення поняття «комунікація»	Джерело
1.	Комунікація – це здатність людини встановлювати контакт з іншими та доносити свою думку зрозуміло.	J. Adair [46]
2.	Комунікація – це передача інформації від однієї особи до іншої, що є способом досягнення інших шляхом передання ідей, почуттів, думок, фактів і цінностей.	J. W. Newstrom & K. Davis [45].
3.	Комунікація – це процес передання значень, ідей та розуміння від однієї особи або групи до іншої особи чи групи.	L. C. Megginson [43]
4.	«Комунікація» (communicatio, від communico – роблю загальним, зв'язую, спілкуюсь) – спілкування, передача інформації від людини до людини, специфічна форма взаємодії людей в процесах їх пізнавально-трудової діяльності, яка реалізується головним чином за допомогою мови (рідше з допомогою інших знакових систем).	Л. І. Демчина [4]
5.	Комунікація – «це обмін ідеями, думками та інформацією, яка має бути значуща для учасників комунікації, в усному та письмовому вигляді за допомогою символів з метою домогтися від сторони, що робить, точного розуміння відправленого повідомлення».	О. Б. Коротич [13]
6.	Комунікація – «це обмін інформацією, відповідно до якого керівник приймає управлінські рішення та доводить їх до співробітників організації».	Л. В. Литвинова, Ю. В. Збираник [14]
7.	Комунікація – «це соціально обумовлений процес передавання й сприйняття інформації в умовах міжособистісного й масового спілкування за різними каналами за допомогою різних комунікаційних засобів».	Н. Михаліцька, М. Яцик [18, с. 297]
8.	Комунікація – «це будь-які форми передачі інформації як поміж людьми, так і поміж тваринами і навіть машинами».	І. Павлюк [19]
9.	Комунікація – «це форма обміну інформацією між суб'єктами соціальної структури з метою реалізації свого потенціалу, а сукупність засобів, призначених для цієї мети, називатиметься системами (засобами) комунікації.»	О. П. Дзьобань [6, с. 17]
10.	Комунікація – «це зумовлений ситуацією й соціально-психологічними особливостями комунікаторів процес встановлення і підтримання контактів між членами певної соціальної групи чи суспільства загалом на основі духовного, професійного або іншого єднання учасників комунікації».	В. В. Різун [27]

Отже, поняття «комунікація» у науковому дискурсі розглядається як багатогранне явище, що охоплює процес передавання інформації, ідей, почуттів, знань та смислів між індивідами або групами.

Розглянемо також процес комунікації та його складові. Дослідники Р. Адлер та Н. Тоун описують комунікацію як процес, що відбувається між щонайменше двома особами і починається тоді, коли одна людина бажає передати щось іншій. Комунікація зароджується як ментальні образи в середині особи, яка прагне передати ці образи іншому. Ментальні образи можуть включати ідеї, думки, уявлення та емоції. Особу, яка ініціює комунікацію, називають відправником [36].

Науковці В. М. Герсанич, К. С. Першин та В. В. Вегеші під поняттям комунікаційного процесу розуміють «складну систему обміну інформацією між людьми, де кожен елемент грає важливу роль для досягнення взаєморозуміння» [3, с. 9].

Одним із способів кращого розуміння комунікації є використання комунікаційної моделі. Незважаючи на те, що існує ряд моделей комунікації, загалом прийнято виділяти такі основні елементи людського спілкування:

1. Комуникант (відправник, кодер) – відправник повідомлення. Як зазначають дослідники – це початкова точка комунікації. Відправником може бути одна людина чи група осіб, які формують повідомлення, ідею або ж збирають інформацію для її передачі.

2. Реципієнт (приймач, декодер) – одержувач повідомлення.

3. Кодування – відправник кодує свою ідею за допомогою слів, інтонації, невербальних знаків, зображень, звуків тощо, і перетворює її на зрозуміле повідомлення.

4. Повідомлення (комуникат) – закодована певним чином інформація, що передається.

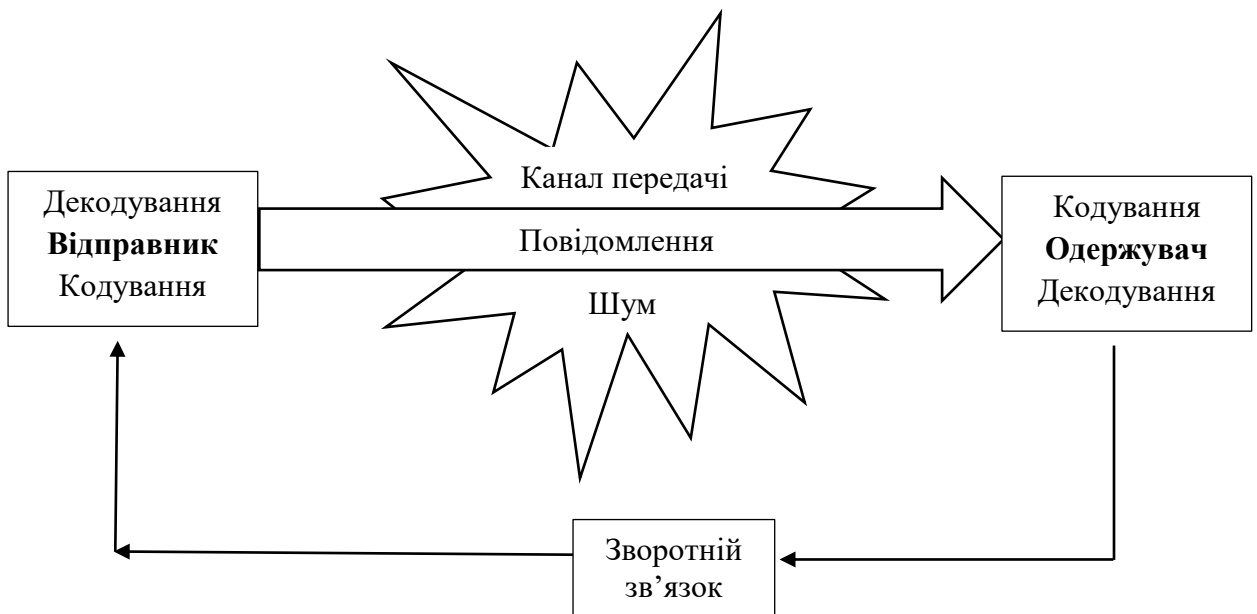
5. Канал (спосіб передачі інформації) – це засіб, за допомогою якого повідомлення передається відправником до отримувача. Канали можуть бути як усними, так і письмовими. Іноді комунікація може бути багатоканальною, наприклад під час презентації коли використовуються і візуальні, й усні засоби.

6. Декодування – процес розшифрування та інтерпретації отриманого повідомлення отримувачем.

7. Зворотній зв'язок – реакція на отримане повідомлення. Відгук має вагомим значення для завершення комунікаційного циклу, оскільки він дає змогу оцінити ефективність комунікації.

8. Шум – зовнішні або внутрішні фактори, які заважають здійсненню комунікації та можуть спотворити зміст повідомлення [1; 3].

Усі складові комунікаційного процесу тісно пов'язані між собою та визначають його ефективність. Від правильного кодування повідомлення і вибору відповідного каналу передачі до вчасного зворотного зв'язку – кожен етап є важливим для досягнення результативного спілкування й порозуміння. На рисунку 1.1 відображено важливі елементи комунікаційного процесу, що дають змогу ідентифікувати саме поняття комунікації [39].



Риунок 1.1 – Процес комунікації [39]

Двома загальними елементами будь-якого комунікаційного обміну є відправник і одержувач. Відправник ініціює спілкування. Одержувач – це особа, якій надсилається повідомлення. Відправник кодує ідею, вибираючи слова, символи або жести для створення повідомлення. Повідомлення є результатом кодування, яке приймає форму словесної або письмової мови.

Повідомлення надсилається через носій або канал, який є носієм зв'язку. Це може бути розмова віч-на-віч, телефонний дзвінок, електронна пошта або письмовий звіт. Одержувач декодує отримане повідомлення в значущу інформацію. Шум – це все, що спотворює повідомлення: різне сприйняття повідомлення, мовні бар'єри, переривання, емоції та ставлення тощо. Нарешті, зворотній зв'язок виникає, коли одержувач відповідає на повідомлення відправника і повертає повідомлення відправнику. Зворотній зв'язок дозволяє відправнику визначити, чи було повідомлення отримано та зрозуміло [42].

Розглянемо також сутнісні характеристики комунікації. Так, дослідниця Л. І. Демчина виділяє такі ознаки комунікації:

- в комунікації беруть участь два суб'єкти, котрими можуть бути: окремі особи, соціальні групи, суспільства, держави, народи, як взаємодія типу «Я-Я» (мікрокомунікація), «Я-МИ» (мідікомунікація), «МИ-МИ» (макрокомунікація). а також тварини (зоокомунікація). Виняток становлять взаємодії неживих об'єктів; так зв'язок Сонця і Землі не є комунікаційним процесом;
- обов'язкова наявність передавального об'єкта, котрий може мати матеріальну форму (книга, мова, жест, милостиня, подарунок, тощо), або не мати її. Наприклад, передавач може несвідомо подіяти на одержувача, викликаючи довір'я, симпатію, антипатію, любов і т. д.. Вироджена форма комунікації – спілкування людини з самим собою (внутрішня мова, роздуми, спогади і т. д.);
- комунікації властива цілеспрямованість, або функціональність, тому марення не є комунікаційним актом [4].

Також, залежно від типу каналу та мети виділяють різні види комунікації, які схематично відображено на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – Види комунікації [44]

Вербальна комунікація – це спілкування за допомогою слів. Вона може бути усною або письмовою. У свою чергу усна комунікація поділяється на особистісну та публічну. Вербальне спілкування – це найпростіший і найшвидший вид спілкування. Навіть тоді воно становить дуже малу частину (близько 7 відсотків) усіх людських взаємодій [40; 44].

Невербальна комунікація – це процес передачі значення у формі несловесних повідомлень. Він охоплює всю інформацію, повідомлення та ідеї, які ми передаємо без використання слів; використання фізичної комунікації, такої як тон голосу, дотик, запахи та рухи тіла. Невербальне спілкування включає музику, танець, живопис, драму та скульптуру, а також різні символи та мову жестів [40].

Візуальна комунікація – це тип спілкування, що реалізується за допомогою знаків, малюнків, графічного дизайну, кольорів, ілюстрацій та інших візуальних засобів. Наприклад, кольори використовуються для управління дорожнім рухом. Візуальні елементи, такі як графіки, секторні діаграми, блок-схеми тощо, передають значну кількість інформації в чіткій і стислій формі. Вони є потужним засобом інформації та невід’ємною частиною офіційних презентацій. Натомість використання голосу та зображення разом формує аудіовізуальну комунікацію. Так, радіо є аудіосигналом, тоді як

телебачення та фільми є прикладами аудіовізуальними засобами комунікації [44].

Також виділяють формальну та неформальну комунікацію. Ці види комунікацій можуть бути як усними, так і письмовими. Формальна комунікація – це спілкування, яке відбувається в організації чи поза її межами відповідно до установлених правил та організаційної структури. Є кілька видів формальної комунікації, які схематично відображено на рис. 1.3. Якщо ж двоє або більше працівників спілкуються між собою без дотримання офіційних правил та процедур – то така комунікація вважається неформальною [44].

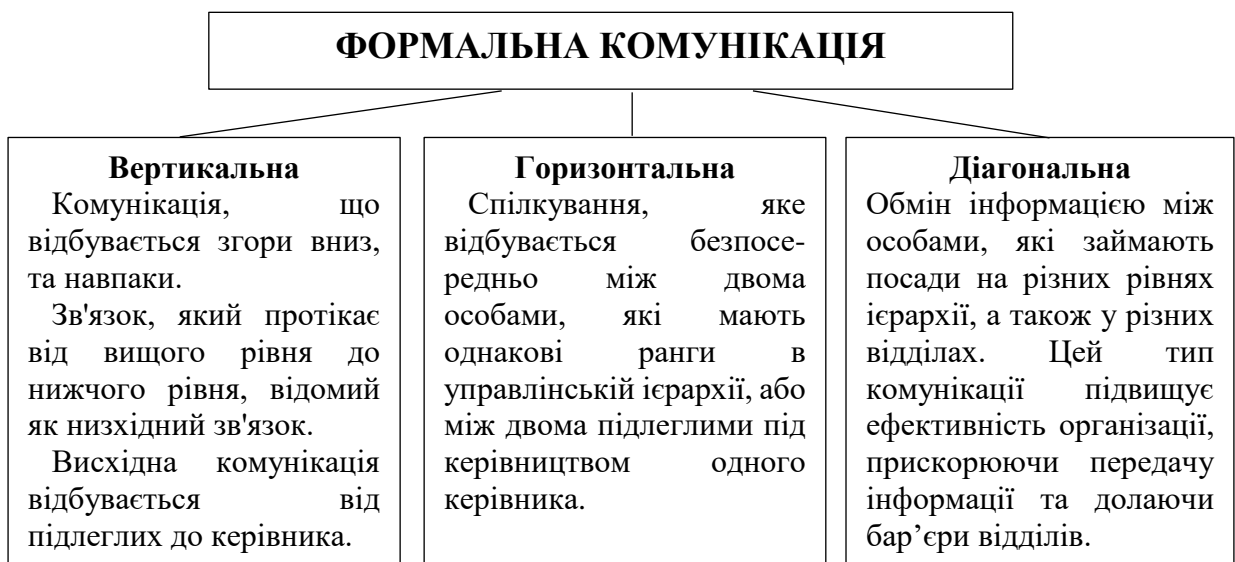


Рисунок 1.3 – Види формальної комунікації
(сформовано автором на основі [44])

Розглянемо також рівні комунікації. Вітчизняні науковці виділяють такі основні категорії рівнів комунікації:

- міжособистісний рівень – комунікація між двома чи більше особами з можливістю взаємного впливу, що включає нетворкінг і взаємодію з метою розширення контактів та досягнення особистих і бізнес-цілей. У нетворкінгу важливо робити перший крок, підтримувати контакти та створювати атмосферу довіри.

- організаційний рівень – комунікації всередині та зовні організації, поділяються на вертикальні (керівник-підлеглий) та горизонтальні (між

співробітниками одного рівня). Вони включають обмін інформацією, роз'яснення завдань і координацію дій. Оптимальний обмін досягається при використанні кількох каналів одночасно [3].

При дослідженні суті комунікації варто також розглянути і функції, які вона виконує в групі чи в організації. Зокрема, до них належать такі:

- контроль – дотримуватись або контролювати поведінку;
- мотивація – заохочувати та мотивувати людей;
- інформація – поширювати інформацію;
- емоційне вираження – виражати емоції та спілкуватися соціально [41].

Лі Тейер, видатний мислитель у сфері менеджменту, у своїй книзі «Комунікація та комунікаційна система» розділив функції комунікації на такі чотири категорії:

- інформаційна функція: вона служить для надання знань особам, які потребують керівництва у своїх діях. Це також задовольняє бажання працівників усвідомлювати речі, які їх стосуються;
- командно-інструктивна функція: ця функція дозволяє працівнику усвідомити його зобов'язання перед офіційною організацією та надає йому додаткові вказівки щодо того, як належним чином виконувати свої обов'язки;
- функція впливу та переконання: ця функція мотивує, спрямовує та направляє працівників діяти та впливати на поведінку та ставлення людей за допомогою аргументів та переконання;
- інтегративна функція: спілкування, якщо з ним правильно поводитися, об'єднує діяльність і зусилля працівників. У результаті вони рухаються в єдиному бажаному напрямку, і вся організація стає добре з'єднаною системою [38].

Отже, комунікація являє собою доволі складний і багатоплановий процес, який має вирішальне значення в усіх аспектах особистого й суспільного життя. Комунікація — це не просто передавання інформації, а й взаємодія між людьми. Вона охоплює обмін ідеями, емоціями, ціннісними орієнтирами та поглядами, що робить її основою побудови міжособистісних

відносин і розвитку соціальних спільнот. Організована взаємодія суб'єктів, спрямована на обмін інформацією, являє собою комунікаційний процес, що містить ряд тісно переплетених між собою складових. Також виділяють різні типи, рівні та функції комунікації.

1.2 Комунікаційний процес та його особливості в державних організаціях

Комунікаційний процес у державних організаціях відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективного функціонування управлінських структур та взаємодії з громадськістю. Особливості цього процесу зумовлені специфікою публічного управління, наявністю ієрархічної підпорядкованості, нормативно-правової регламентації та необхідністю дотримання принципів відкритості й прозорості. Саме через комунікацію здійснюється передача управлінських рішень, збирання зворотного зв'язку, формування публічної думки та забезпечення довіри до органів влади.

На думку науковця П. Є. Унгурян державна комунікація є «однією з найважливіших складових системи публічного управління сталим розвитком» [31]. Одна з основних цілей комунікативної політики органів державної влади України полягає у налагодженні результативного зворотного зв'язку з громадськістю.

Здійснення комунікацій в державних установах і організаціях покликано забезпечити виконання наступних функцій:

- інформаційну – передача відомостей, необхідних для прийняття рішень, ідентифікації і оцінки альтернативних рішень;
- мотиваційну, яка спонукає працівників до виконання і покращення діяльності, використовуючи управління поведінкою, переконання, прохання, накази і т. д.;
- контрольну – відслідковування поведінки працівників на основі ієрархії і формальної підпорядкованості;

– експресивну, яка сприяє емоційному вираженню почуттів, переживань, ставлення до того, що відбувається, і дозволяє задовольняти соціальні потреби [11].

Отже, комунікація в державних організаціях охоплює не лише передачу інформації, а й процеси її сприйняття, осмислення та засвоєння.

Дослідниця О. А. Сопіна з-поміж ключових напрямів вивчення комунікації визначає наукові підходи, що базуються на схемах комунікаційного процесу з такими складниками: комунікатор, повідомлення, реципієнт [29].

Сутнісними ознаками комунікативного процесу в державному управлінні є:

1. Комунікація здійснюється між двома суб'єктами, якими можуть виступати як окремі індивіди, так і соціальні групи чи все суспільство. У межах такого підходу неживі об'єкти не розглядаються як суб'єкти комунікації.

2. Обов'язковим елементом комунікації є об'єкт передачі – він може мати матеріальну форму (наприклад, книга, мова, жест) або бути нематеріальним..

3. Комунікація характеризується функціональністю та доцільністю. Остання виявляється в трьох основних формах:

– у вигляді переміщення матеріального об'єкта в просторі (наприклад, у транспортних або енергетичних комунікаціях);

– у процесі передачі смислів (ідеальних змістів), які сприймаються через знаки, мови, символи з відчутною зовнішньою формою та абстрактним внутрішнім значенням;

– у вигляді генетичного зв'язку між поколіннями, коли інформація передається від батьків до дітей на біологічному рівні [30, с. 111-112].

Як зазначає Є. В. Драчов «у комунікаційному процесі представники органів державної влади повинні використовувати усі можливі канали інформації, слідкувати за інформаційними потоками, які вирують у інформаційному просторі, а також враховувати час, швидкість, змістовне

наповнення та поширення цих потоків. Також у комунікативному процесі повинні встановлюватися принципи та норми використання інформаційно-комунікативного потенціалу органів державної влади в галузі інформації для створення умов демократичного формування, розвитку та вираження громадської думки» [9, с. 161-162].

У навчальному посібнику «Комунікації в публічному управлінні», автор Г. О. Дзяна, подано таке визначення комунікаційного процесу в публічному управлінні: «це цілеспрямована взаємодія між органами державної влади та суб'єктами суспільних відносин, що ґрунтується на обміні інформацією, ідеями та думками з метою досягнення спільних цілей та забезпечення ефективного функціонування держави» [7, с. 29]. Схематично цей процес відображено на рис. 1.4.

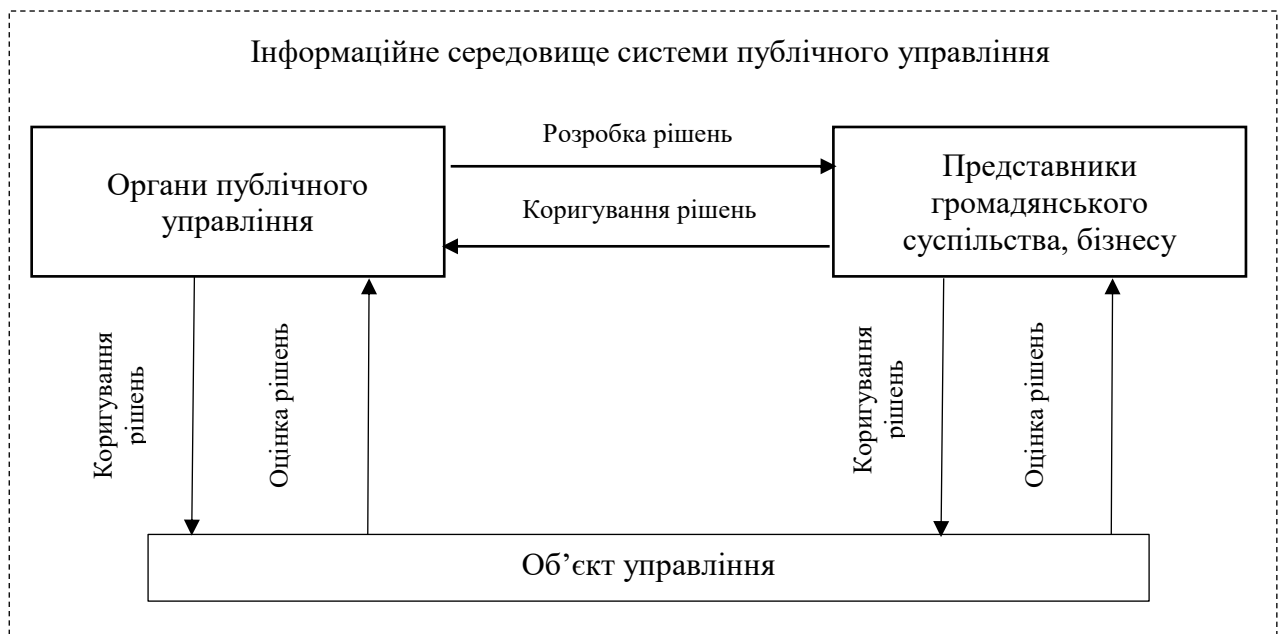


Рисунок 1.4 – Комунікаційний процес у системі публічного управління
(за О. Г. Дзяною [7])

Система місцевого самоврядування функціонує через дві основні інформаційно-комунікативні підсистеми: внутрішню та зовнішню. Внутрішня система забезпечує взаємодію між різними рівнями управління, структурними підрозділами та посадовими особами. Це досягається шляхом налагодження

каналів зв'язку, обміну документацією, використання електронних комунікаційних засобів та інших форм контактів. Зовнішня система стосується комунікації органів місцевої влади з вищими органами державного управління, а також із представниками громадськості та соціальними групами [16].

Формування внутрішньоорганізаційних комунікацій здійснюється через вертикальні та горизонтальні зв'язки. За В. М. Дрешпаком, вертикальні комунікації орієнтовані на управлінську діяльність – планування, реалізацію та оцінювання рішень. Натомість горизонтальні комунікації спрямовані на координацію дій між працівниками або підрозділами одного рівня організаційної структури. Вони також включають напівформальні й неформальні обміни інформацією в процесі ухвалення та реалізації управлінських рішень [10].

Також виділяють такі типи комунікацій:

- за сферою охоплення: організаційні; міжособистісні, комунікації між організацією та зовнішнім середовищем;
- за способом виникнення: формальні (офіційні) і неформальні (особисті);
- за способом передавання: вертикальні, горизонтальні, діагональні;
- за способом здійснення: вербальні та невербальні;
- залежно від методу: прямі (відбуваються безпосередньо між учасниками комунікативного процесу) та непрямі (відбуваються через посередника) [7].

Для глибшого розуміння процесу інформаційного обміну між органами влади та громадськістю, оцінки його ефективності, а також форм взаємодії, необхідно розглянути основні етапи комунікаційного процесу. До ключових із них належать: формування або відбір інформаційного змісту; кодування повідомлення та вибір каналу його передачі; безпосередня передача інформації; декодування (інтерпретація) отриманого повідомлення; а також встановлення зворотного зв'язку. Особливості кожного з цих етапів узагальнено у таблиці А.1, Додаток А.

Специфіка комунікативної діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС) виявляється в таких аспектах:

- комунікація з боку ОМС здебільшого має обов’язковий характер, а її реалізація визначається впливом як внутрішніх та зовнішніх чинників, так і нормативно-правовими актами чи розпорядженнями вищих органів влади;
- комунікативні процеси на рівні надання публічних послуг є невід’ємною частиною процедур їхнього споживання (зокрема управлінських, адміністративних, соціальних, громадських тощо);
- завдяки ефективній комунікації ОМС забезпечують оперативний моніторинг та контроль за результативністю свого впливу на вирішення актуальних суспільних проблем;
- органи місцевого самоврядування повинні задовольняти не лише власні інформаційно-комунікативні потреби, пов’язані з реалізацією управлінських функцій, а й потреби фізичних і юридичних осіб, а також центральних органів виконавчої влади [16].

Таким чином, ефективна комунікація між органами державної влади та інституціями громадянського суспільства є ключовим чинником демократичного розвитку країни. Вона забезпечує двосторонній зв’язок: з одного боку, влада має можливість оперативно інформувати громадськість про свою діяльність, а з іншого – отримувати зворотний зв’язок, зокрема оцінки, критичні зауваження та пропозиції від активних верств населення, які представляють громадські організації. Для останніх комунікація з державними структурами виступає важливим інструментом реалізації й захисту інтересів соціальних груп, які вони представляють. Водночас, здійснюючи вплив на органи влади, громадські організації сприяють формуванню державної політики, яка відповідає реальним потребам населення, здійснюють моніторинг її реалізації та виконують функцію посередника між громадянами й державою.

1.3 Інформаційно-комунікаційна взаємодія органів місцевого самоврядування та суспільства у сучасних умовах

Сучасне людство переживає глибокі зміни, пов'язані з переходом від індустріального до постіндустріального, інформаційного етапу розвитку. В умовах цих трансформацій особливого значення набуває комунікація між владою та суспільством. Україна, як правова та демократична держава, що дотримується європейського курсу і прагне стати частиною світового інформаційного простору, орієнтується на загальновизнані європейські норми у сфері інформаційної діяльності державних органів і дотримується демократичних принципів їхньої роботи. Важливою частиною функціонування державної влади в таких умовах є розвиток та активізація інформаційно-комунікативної політики.

Розвиток системи комунікацій у публічному управлінні України безпосередньо залежить від чинної нормативно-правової бази та від її відповідності сучасним викликам і проблемним аспектам суспільного життя [14]. Комунікація між владою і суспільством відбувається на трьох рівнях: реальному (пряма публічна комунікація), медійному (взаємодія влади і суспільства за допомогою ЗМІ) та мережевому (публічна комунікація в мережі Інтернет) (див. рис. 1.5 [33]).



Рисунок 1.5 – Рівні комунікації між владою і суспільством

(за І. Г. Шавкун та Я. С. Дибчинською [33])

Правове підґрунтя інформаційної діяльності органів державної влади закладено в Законі України «Про інформацію». Закон регламентує поняття «інформація» та визначає основні принципи інформаційних відносин: гарантованість права на інформацію; відкритість, доступність інформації та свобода її обміну; об'єктивність, вірогідність інформації; повнота і точність інформації; законність одержання, використання, поширення та зберігання інформації [23].

Вільне отримання інформації від органів державної влади уможливорює Закон України «Про доступ до публічної інформації» [22]. Також, подальший розвиток ідеї про необхідність налагодження комунікацій як двостороннього зв'язку між органами влади та громадянами знайшов свій прояв у Концепції проекту Закону України «Про основні засади державної комунікативної політики» [25], що можна розглядати як відправну точку для розробки відповідного Закону України, основні завдання якого можна сформулювати наступним чином:

- забезпечення вільного доступу громадськості до рішень органів влади;
- залучення громадськості до формування державної політики;
- розробка механізмів участі громадськості в управлінні державними справами;
- налагодження системи моніторингу органами влади запитів громадськості на певні державні рішення;
- впровадження єдиних стандартів взаємодії між органами влади та громадськістю для всіх владних інститутів [25].

Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» визначає порядок всебічного і об'єктивного висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування засобами масової інформації і захисту їх від монопольного впливу органів тієї чи іншої гілки державної влади або органів місцевого самоврядування [24].

Відповідно до статті 6 вищезазначеного Закону законодавчо визначено основні форми підготовки та поширення офіційної інформації. До них належать випуск і розповсюдження різноманітних інформаційних матеріалів – зокрема, бюлетенів, прес-релізів, інформаційних збірників, експрес-оглядів тощо. Також передбачено проведення прес-конференцій, брифінгів, організацію інтерв'ю з посадовими особами органів державної влади та місцевого самоврядування для представників вітчизняних і зарубіжних ЗМІ. Серед інших форм інформування – підготовка теле- та радіопередач, публікації та виступи посадовців у ЗМІ, створення архівів інформаційних матеріалів про діяльність відповідних органів, а також інші форми поширення інформації, що не суперечать чинному законодавству України [24].

Цей перелік не є вичерпним, адже в Україні є велика напружена законодавча база щодо формування та реалізації інформаційної стратегії органів державної влади.

Дослідниця Н. В. Шотурма визначає систему управління органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб з громадськістю – тобто з населенням, громадськими організаціями, соціальними групами та бізнесовими структурами, які мають реальний вплив на ухвалення управлінських рішень [34, с. 30].

За словами вітчизняних дослідників, у сучасних умовах майже всі органи державної влади в Україні функціонують за підтримки відповідних комунікаційних підрозділів – прес-служб, прес-секретарів, відділів зв'язків із засобами масової інформації та громадськістю, а також офіційних вебресурсів. Окремі установи створюють громадські ради, що покликані забезпечувати суспільний вплив на процес формування та реалізації державної політики. Основною функцією зазначених структур є трансляція інформації про діяльність органів влади, а також своєчасне реагування на суспільно значущі події [7, с. 136].

До засобів комунікації, що використовуються у публічному управлінні науковець І. В. Шпекторенко відносить офіційні Інтернет-сайти органів влади,

урядові комунікаційні платформи, соціальні мережі, друковані ЗМІ, листівки, оголошення, інформаційні вісники, бюлетені [35].

Один із дієвих засобів поширення офіційної інформації в межах органів публічної влади становить її систематичне подання та оновлення на інформаційних стендах, розміщених у приміщеннях відповідних структурних підрозділів. Такі стенди доцільно використовувати для розміщення інформації про функціонування органів публічної влади, контактних даних посадових осіб і підрозділів, графіків прийому громадян, засідань комісій та колегіальних органів. Крім того, на інформаційних стендах варто розміщувати зразки заяв і звернень із відповідними роз'ясненнями, офіційні повідомлення (оголошення, анонси), статистичні дані, проекти нормативно-правових актів, винесені на громадське обговорення, а також окремі прийняті нормативно-правові акти та рішення. За потреби можуть бути представлені й інші матеріали, що мають суспільну значущість та відповідають завданням інформування населення [28].

Основною перевагою інформаційного суспільства є застосування нового типу комунікації, що забезпечує вільний обмін інформацією між громадянами, виробниками та органами публічного управління. Сьогодні активно поширюються нові види професійних комунікацій з використанням інформаційних технологій та Інтернету. Їх звичайно узагальнюють у понятті електронного бізнесу, складовою частиною якого є електронний уряд. Сутність електронного уряду полягає в нових можливостях публічного управління завдяки застосуванню інформаційно-комунікаційних технологій у роботі державних органів на благо громадян і бізнесу, так само як і для власних потреб [21].

Запровадження електронного уряду значно розширює можливості взаємодії держави та людини:

– по-перше, це стосується пошуку та отримання інформації. Зручна презентація в мережі Інтернет повної, точної і актуальної інформації про всі органи державної влади дозволяє суттєво спростити процес пошуку

необхідної інформації, економити час чиновників, вимушених відповідати на запитання, а також зменшити кількість помилок;

– по-друге, функція взаємодії громадян та організацій з органом державної влади забезпечується набором сервісів, що дозволяють громадянам і організаціям запитувати і отримувати з Інтернету необхідні довідки або дозволи і передавати в органи державного управління передбачену законом звітність з можливістю відстеження стану запитів;

– по-третє, принцип «єдиного вікна» передбачає наявність однієї точки входу для взаємодії з органами влади всіх рівнів. Для цього необхідна спеціалізована система, що дозволяє автоматично направляти запити і звітність в уповноважені органи державної влади. Система, виступає єдиним «провайдером» державних послуг для громадян і бізнесу [8; 21].

Дослідники О. В. Литвинчук та Н. В. Гришина також наводять приклади технологічних інструментів, які сприяють ефективній взаємодії органів влади із громадськістю. Зокрема вони виділяють мас-медіа які, завдяки здатності транслювати інтереси різних суспільних груп, відіграють важливу роль у представництві громадських інтересів. Засоби масової інформації можуть забезпечувати інтерактивну комунікацію між зацікавленими сторонами, висвітлювати актуальні соціальні проблеми, мобілізувати громадськість та передавати її позиції представникам влади на всіх рівнях. Також науковці акцентують свою увагу на значному впливі Інтернету на розвиток відкритого діалогу між владою та суспільством, та називають впровадження електронного урядування одним із основних досягнень у цьому напрямі [15, с. 18].

В умовах активного розвитку цифрових технологій офіційні вебсайти органів публічної влади перетворюються на важливі платформи для розміщення суспільно значущої інформації. З огляду на міжнародні зобов'язання України та в межах реалізації демократичних реформ було ухвалено низку нормативно-правових актів, що регламентують порядок створення, функціонування та інформаційного наповнення офіційних вебресурсів органів влади. Своєчасне, повне, достовірне й оперативне

інформування громадян сприяє підвищенню ефективності взаємодії між владою та суспільством і забезпечує вирішення нагальних питань на різних рівнях управління. Одним із кількісно вимірюваних індикаторів інформаційної відкритості влади є рівень представлення її діяльності в мережі Інтернет [12, с. 13].

Як зазначають дослідниці І. Г. Шавкун та Я. С. Дибчинська, сьогодні одним з найбільш ефективних каналів комунікації за критерієм співвідношення витрат є соціальні медіа. Оскільки витрати включають лише витрати по створенню і підтримки запису, використання соціальних медіа не вимагає високих витрат на впровадження і розроблення. Платформа соціальних медіа надається недержавними комерційними компаніями. Серед інших достоїнств соціальних медіа як каналу комунікації є охоплення аудиторії і швидкість зворотного зв'язку [33].

На думку Х. Передало і Г. Козар соціальні мережі набувають особливої популярності в сучасному інформаційному суспільстві завдяки низці чинників. Насамперед, вони формують комунікативні зв'язки, здатні впливати на функціонування соціальних структур. Крім того, соціальні платформи сприяють встановленню взаємодії між різними соціальними групами, забезпечують оперативний обмін інформацією між користувачами, а також створюють можливості для ефективного зворотного зв'язку, що дозволяє швидко реагувати на запити громадян. Соціальні мережі відіграють значну роль у забезпеченні прозорості економічних та політичних процесів, а також слугують механізмом представлення інтересів не лише окремих соціальних груп, але й ширших соціальних верств населення [20, с. 251].

Узагальнюючи підходи науковців, можна зробити висновок, що залучення органів публічного управління до взаємодії в соціальних мережах обумовлене низкою чинників:

- по-перше, соціальні мережі виступають ефективним інструментом зворотного зв'язку, що дає змогу відслідковувати громадську реакцію на дії державних інституцій;

- по-друге, вони полегшують процес збирання пропозицій і дозволяють визначити ініціативи, які користуються найбільшою підтримкою суспільства;
- по-третє, підвищення публічності та інформаційної відкритості діяльності органів влади сприяє зростанню рівня довіри до державних структур. Крім того, можливість масштабного поширення інформації через соціальні мережі забезпечує швидке донесення найбільш актуальних повідомлень до широкої аудиторії;
- використання соціальних платформ у сфері публічного управління сприяє прозорості управлінських процесів, ефективній комунікації з громадянами, оперативному реагуванню на їхні запити, забезпеченню доступу до актуальної інформації та формуванню позитивного іміджу органів влади. [2; 14; 26 с. 74].

Отже, сьогодні в Україні сформульовано й законодавчо закріплено основні принципи, завдання та стратегічні напрями державної інформаційної політики, ухвалено цілу низку концепцій, програм і планів дій. Публічне управління наразі невід'ємне від комунікації як форми взаємодії суб'єктів і об'єктів управління, а сама комунікація виступає базовим чинником сталості й розвитку структур і систем. Сучасні ІКТ відкривають нові перспективи для розвитку управлінських процесів і значно оптимізують механізми інформаційно-комунікаційної взаємодії між органами державної влади та громадськістю. Запровадження можливостей онлайн-комунікації, зокрема подання заяв, звернень або пропозицій у режимі реального часу, а також доступ до інформації про діяльність посадових осіб через офіційні вебресурси, сприяє прискоренню зворотного зв'язку. Комунікативна взаємодія в державному управлінні постає як комплексна система, зорієнтована на досягнення управлінських цілей шляхом здійснення комунікаційного, соціального та управлінського впливу на цільову аудиторію з подальшим отриманням відповідної реакції – вербальної, поведінкової або ідеологічної.

РОЗДІЛ 2
ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙ
В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
(НА ПРИКЛАДІ ДЗВИНЯЦЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ)

2.1 Загальна характеристика Дзвиняцької сільської ради

Дзвиняцька сільська рада є органом місцевого самоврядування в Івано-Франківській області з адміністративним центром у с. Дзвиняч. До складу Дзвиняцької сільської ради входять також села Росільна, Космач, Міжгір'я та Луквиця. У своїй діяльності Дзвиняцька сільська рада керується Статутом, відповідно якого у вище зазначених територіальних межах здійснює місцеве самоврядування, має органи місцевого самоврядування, комунальну власність, місцевий бюджет.

Організаційну структуру Дзвиняцької сільської ради відображено у таблиці 2.1. У сільській раді є виконавчий комітет, а також шість відділів, один сектор, дві служби та ЦНАП. Загальний склад ради становить 46,5 штатних посад.

Таблиця 2.1

Організаційна структура Дзвиняцької сільської ради

№ з/п	Структурна одиниця	Штат
1.	Керівництво сільської ради і виконавчого комітету (9 осіб)	– Сільський голова – 1; – Заступник сільського голови – 2; – Секретар сільської ради – 1; – Староста – 4; – Діловод – 1.
2.	Відділ бухгалтерського обліку та звітності (5 осіб)	– Начальник відділу – головний бухгалтер – 1; – Головний спеціаліст – 1; – Спеціаліст – 1; – Спеціаліст 1-ї категорії – 2.
3.	Фінансовий відділ (юридична особа) (3 особи)	– Начальник відділу – 1; – Спеціаліст – 1; – Спеціаліст 1-ї категорії – 1.

Продовження таблиці 2.1

4.	Відділ організаційно-кадрової та правової роботи (3 особи)	– Начальник відділу – 1; – Завідувач військово-облікового бюро – 1; – Спеціаліст – 1.
5.	Відділ земельних відносин (3 особи)	– Начальник відділу – 1; – Спеціаліст 1-ї категорії – 2.
6.	Відділ освіти, молоді, спорту та туризму (7 осіб)	– Начальник відділу – 1; – Спеціаліст 1-ї категорії – 6.
7.	Відділ культури, молоді, національностей та релігії (юридична особа) (2 особи)	– Начальник відділу – 1; – Методист – 1.
8.	Служба у справах дітей (юридична особа) (1 особа)	– Начальник служби – 1.
9.	Служба господарського забезпечення (7,5 осіб)	– Завідувач господарством – 1; – Прибиральник службового приміщення – 3; – Опалювач (сезонний) – 2,5; – Робітник з благоустрою с. Росільна – 1.
10.	Сектор соціального захисту населення (3 особи)	– Завідувач сектору – 1; – Соціальні працівники – 2.
11.	Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) (6 осіб)	– Начальник відділу – 1; – Адміністратор – 3; – Спеціаліст 1-ї категорії (відділення р. м. Космач) – 1; – Спеціаліст (відділення р.м. Міжгір'я, Луквиця) – 1.

На території громади функціонують два ліцеї, три гімназії, три дитячі садочки, три амбулаторії загальної практики сімейної медицини та три ФАП. Станом на 1 січня 2023 року в громаді проживало 8 628 осіб.

Діяльність Дзвиняцької сільської ради регулюється низкою нормативно-правових актів, які забезпечують прозорість та доступність інформації для громади. Так, рада у своїй діяльності керується нормами Конституції України, Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про статус депутатів місцевих рад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та інших законів України. Також на офіційному вебсайті ради доступні такі документи:

- Статут громади: визначає основні принципи діяльності та структуру органів місцевого самоврядування;
- Регламент роботи ради: встановлює порядок організації та проведення сесій, засідань та інших форм роботи ради;

- Положення про старосту: регулює діяльність старост, їхні обов'язки та повноваження;
- Розпорядження з основної діяльності: містять рішення та накази, що стосуються функціонування ради та її виконавчих органів;
- Протоколи засідань ради, у яких задокументовано хід та результати засідань, прийняті рішення та обговорення тощо.

Відповідно до Статуту до компетенції Дзвиняцької громади входять всі питання, вирішення яких, відповідно до вітчизняного законодавства, здійснюється на місцевому рівні; питання, які належать до повноважень органів місцевого самоврядування; та «перелік питань, віднесених до повноважень органів місцевого самоврядування Територіальної громади, встановлюється відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», інших законів України, з врахуванням положень статті 4 «Європейської Хартії місцевого самоврядування», а саме: «Органи місцевого самоврядування в межах закону мають повне право вирішувати будь-яке питання, яке не вилучене із сфери їхньої компетенції і вирішення якого не доручене жодному іншому органу».

Мешканці Дзвиняцької територіальної громади активно залучені до процесів її розвитку, демонструючи високий рівень громадянської відповідальності та ініціативності. Зокрема, вагомий внесок у розвиток громади робить місцева молодь. На базі об'єднаної територіальної громади функціонує Молодіжна рада, до складу якої входять 16 осіб віком до 35 років. Діяльність цього консультативно-дорадчого органу спрямована на розробку та реалізацію соціальних, культурних та інфраструктурних проєктів, орієнтованих на посилення соціальної згуртованості та модернізацію простору громади. Юридична адреса Дзвиняцької сільської ради: 77750, Україна, Івано-Франківська область, Івано-Франківський район, село Дзвиняч, вулиця Степаняка, 21.

2.2 Сучасний стан здійснення комунікацій в організації

Враховуючи загальну характеристику діяльності та організаційну структуру Дзвиняцької сільської ради, перейдемо до аналізу ефективності комунікацій в організації.

Комунікаційна структура Дзвиняцької сільської ради постає як організована система каналів, через які здійснюється передача інформації, обмін думками та зворотний зв'язок між різними учасниками управлінського процесу. Вона характеризується багатогранністю та поділяється на кілька основних типів відповідно до напрямів, способів, змісту та масштабу взаємодії.

Насамперед потрібно зазначити, що у зв'язку із специфікою діяльності Дзвиняцької сільської ради, тут переважають комунікації саме у письмовій або ж задокументованій формі. Адже мова йде про орган місцевого самоврядування, в якому законодавство має першочергове значення, тому вся інформація та комунікація цієї системи базується на відповідному законодавстві.

У комунікаційному процесі Дзвиняцької сільської ради можемо виділити такі суб'єкти взаємодії, як сільська рада, голова сільської ради, старости, заступники, начальники відділів, спеціалісти, мешканці громади; громадські та політичні організації, органи самоорганізації населення, представники бізнесу тощо.

Розглянемо види комунікацій, які характерні для Дзвиняцької сільської ради. Загалом, усі комунікації можна поділити на дві категорії: організаційні та міжособові/міжособистісні. Залежно від характеру учасників, організаційні комунікації можна розділити на внутрішні, тобто ті, які відбуваються між структурними підрозділами і працівниками сільської ради, та зовнішні – комунікації із громадянами, іншими органами влади, інституціями громадянського суспільства, бізнесовими організаціями тощо. Внутрішні комунікації формують систему зв'язків усередині самої організації, забезпечуючи внутрішню координацію, самоорганізацію та управління.

У свою чергу внутрішня комунікація у сільській раді здійснюється вертикально та горизонтально. Вертикальні комунікації здійснюються по низхідній – від голови сільської ради до його заступників, старост, керівників відділу і т.д., та навпаки – по висхідній.

Горизонтальні комунікації – це взаємозв'язки між рівноправними суб'єктами, наприклад працівниками одного відділу, між старостами тощо. Також існують діагональні комунікації – між працівниками різних рівнів та підрозділів, які не перебувають у прямій підпорядкованості.

На практичному рівні внутрішні комунікації охоплюють обмін ідеями, прийняття управлінських рішень, передання розпоряджень, звітність, а також узгодження дій, спрямованих на реалізацію цілей сільської ради.

Внутрішні комунікації зазвичай мають формальний характер, тобто здійснюються в межах службових обов'язків і відповідно до регламентів. Однак паралельно існують і міжособистісні зв'язки, які також бувають формальним, і неформальними, тобто такими, що виникають на основі особистих контактів і не обмежуються посадовими інструкціями чи офіційними каналами спілкування. Неформальні комунікації базуються на особистих контактах, симпатіях або ініціативі. Результатом формальних комунікацій, які відбуваються у рамках службових відносин, є накази, звіти, посадові інструкції тощо. Так, у Додатках Б, В, та Г відображено зразки розпорядження, наказу та посадової інструкції відповідно.

Схематично зазначені вище основні види комунікацій у Дзвиняцькій сільській раді відображено на рис. 2.1

Окрім того, усі комунікації у Дзвиняцькій сільській раді за формою здійснення можна розділити на такі, що відбуваються безпосередньо або вічна-віч, та ті, які відбуваються опосередковано через різноманітні засоби зв'язку – телефон, електронну пошту, офіційні листи, розпорядження, факси тощо.

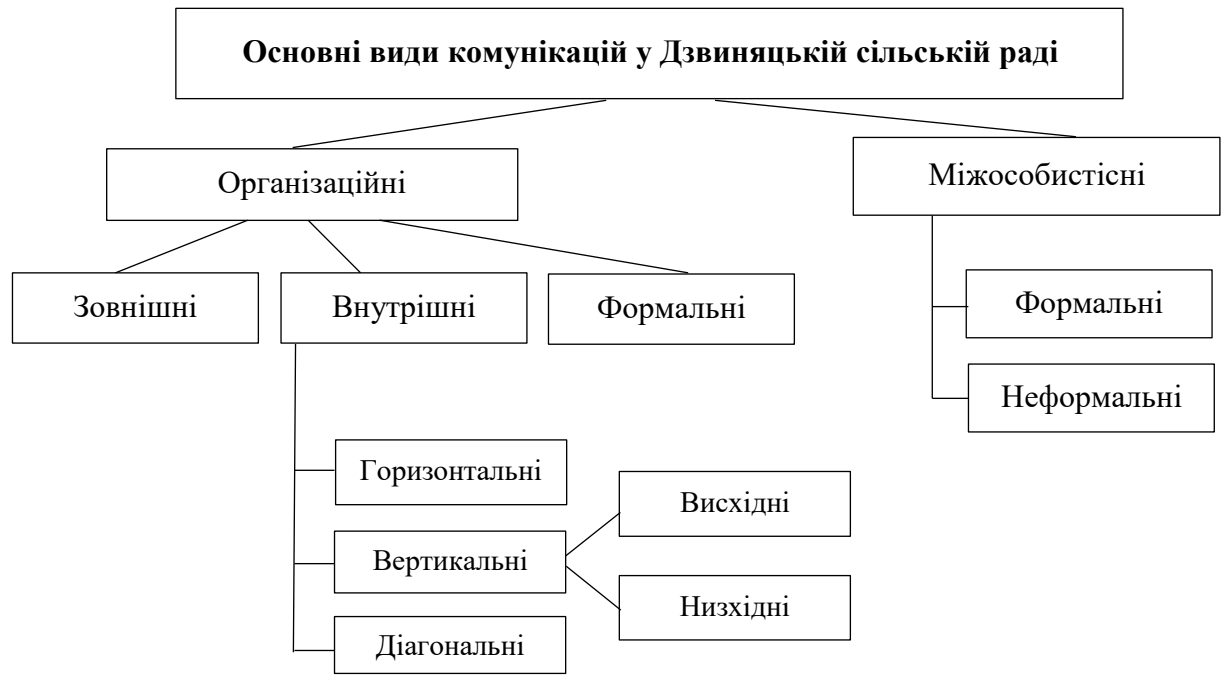


Рисунок 2.1 – Основні види комунікацій у Дзвиняцькій сільській раді

Також комунікації у сільській раді здійснюються планово за розкладом, якщо мова йде про наради, робочі зустрічі, консультації, прийоми громадян тощо, або спонтанно, якщо вони виникають за потребою.

Враховуючи технічні засоби, що використовуються для здійснення комунікацій, – то можна виділити електронні та неелектронні. Перші здійснюються за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, таких як: електронна пошта, месенджери, онлайн-сервіси і т.д.; другі – це комунікації, що реалізуються за допомогою паперових документів та усного спілкування.

Розглянемо детальніше різні форми комунікації, за допомогою яких реалізується внутрішня взаємодія між працівниками, і які сприяють злагодженій роботі колективу, оперативному прийняттю рішень і підтримці позитивного мікроклімату в установі. До основних засобів системи внутрішніх комунікацій сільської ради належать:

- усні форми спілкування — це персональні бесіди між працівниками, обговорення в межах відділів чи структурних підрозділів, а також загальні наради апарату сільської ради;
- письмові комунікації, які охоплюють внутрішню документацію, розсилки розпорядчих документів, інформаційні стенди, періодичні звіти про діяльність ради;
- візуальні та аудіовізуальні засоби — наприклад, презентації під час засідань, інфографіка для внутрішнього використання, інформаційні відео для персоналу;
- соціальні інструменти комунікації, такі як привітання працівників з особистими подіями, надання матеріальної допомоги в окремих випадках, внутрішні заохочення;
- загальні заходи для працівників ради, що покликані формувати командну єдність і доброзичливу атмосферу: спільне святкування державних та професійних свят, організація дозвілля, культурні та спортивні події, зустрічі з родинами працівників.

Зовнішня комунікація Дзвиняцької сільської ради полягає в інформуванні населення про діяльність сільської ради, ухвалені рішення, важливі події та перспективи розвитку громади. Серед основних каналів зовнішньої комунікації слід виділити:

- офіційний вебсайт Дзвиняцької сільської ради, де публікуються новини, проекти рішень, результати голосувань;
- сторінки у соціальних мережах (зокрема Facebook), що сприяють швидкому поширенню інформації;
- інформаційні стенди у кожному населеному пункті громади;
- участь представників ради в місцевих ЗМІ (за можливості).

Важливу роль відіграє організація відкритих заходів, що дозволяють залучати громадськість до обговорення стратегічно важливих питань. Це можуть бути: громадські слухання, відкриті сесії рад, зустрічі з мешканцями у

форматі звітів депутатів і старост, презентації проєктів місцевого розвитку тощо.

Одним із найбільш важливих та ефективних засобів інформаційно-комунікаційної взаємодії є вебсайт Дзвиняцької сільської ради, що функціонує за адресою <https://dzvynyacka-gromada.gov.ua/>. На рис. 2.2 відображено головну сторінку вебсайту.

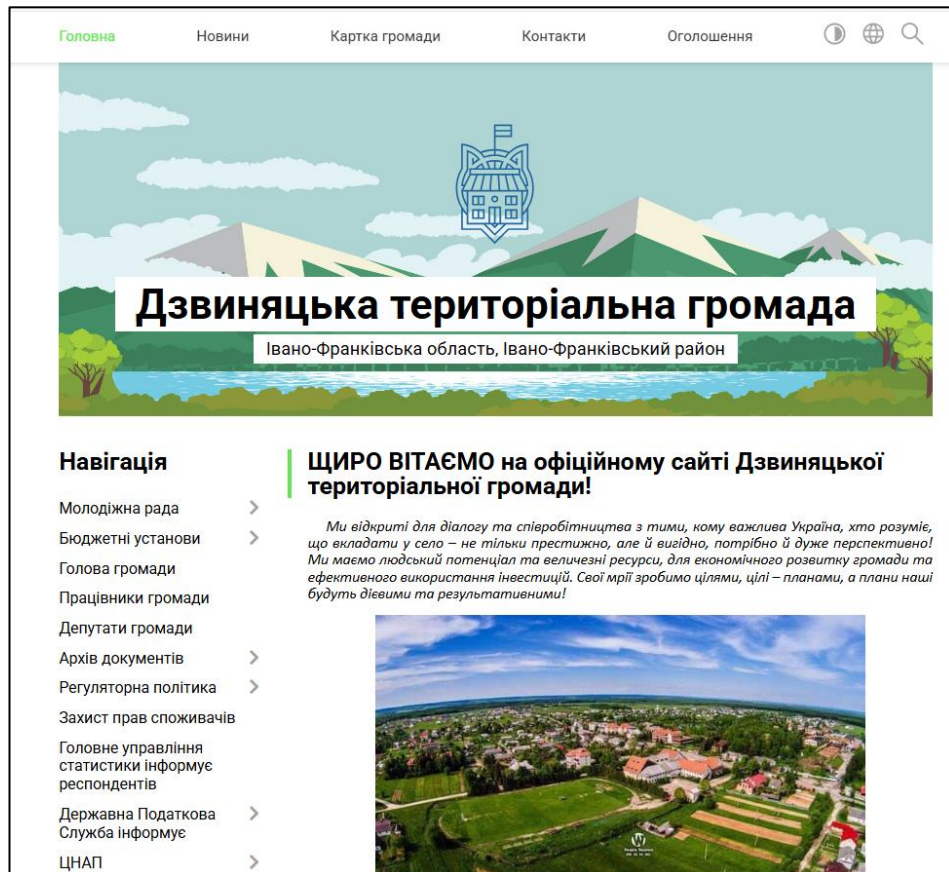


Рисунок 2.2 – Вигляд головної сторінки офіційного вебсайту Дзвиняцької сільської ради

Розглянемо структуру та інформаційне наповнення вебсайту. На головній сторінці вебсайту Дзвиняцької сільської ради у верхньому меню представлено такі основні розділи: «Головна», «Новини», «Картка громади», «Контакти», «Оголошення».

У розділі «Новини» відображаються основні та останні новини як щодо діяльності Дзвиняцької сільської ради (наприклад, про скликання сесії), так і

про різноманітні оголошення від Івано-Франківської ОДА, інших органів влади, громадських установ тощо.

Розділ «Картка громади» містить інформацію про адресу сільської ради, контактні дані, кількість населення, прізвище, ім'я та по батькові голови громади, а також коди класифікатору об'єктів адміністративно-територіального устрою України (КОАТУУ) та коди кодифікатору адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад усіх населених пунктів, що входять до Дзвиняцької громади.

У розділі «Контакти» розміщено контактну інформацію Дзвиняцької сільської ради відповідно, включно з графіком роботи, контактним номерами телефонів. Окремо виділено графік особистого прийому громадян головою сільської ради, заступниками голови та секретарем. Це свідчить про те, що сільська рада створює умови для налагодження діалогу з жителями громади. Також практикується:

- проведення особистих прийомів громадян;
- електронні звернення через сайт;
- участь громадян у публічних заходах;
- проведення опитувань та анкетувань.

Мешканці можуть звертатися із запитами, пропозиціями або скаргами як у письмовій, так і в електронній формі. Запити, адресовані сільській раді, в тому числі голові сільської ради, секретарю та заступникам приймаються поштою, телефоном, електронною поштою або через веб-сайт. Письмові запити та запити, що надсилаються електронною поштою, складаються у довільній формі, але обов'язково мають містити:

- ім'я та прізвище, найменування запитувача, поштову адресу або адресу електронної пошти, а також номер засобу зв'язку, якщо такий є;
- загальний опис інформації або вид, назву, реквізити чи зміст документа, щодо якого зроблено запит, якщо запитувачу це відомо;
- підпис і дату за умови подання запиту в письмовій формі.

Для спрощення процедури оформлення письмових запитів у розділі «Контакти» розміщено форму зворотнього зв'язку (див. рис. 2.3). Для звернення особа повинна вказати свої контактні дані, заповнити вікно із текстом повідомлення та пройти аутентифікацію шляхом розв'язання математичного прикладу.

Форма для зворотнього зв'язку

Прізвище, ім'я та по батькові: *

Текст повідомлення: *

Адреса електронної пошти: *

Контактний телефон:

Натисніть, щоб побачити приклад

Результат з прикладу: *

Надіслати повідомлення

Рисунок 2.3 – Вигляд форми для зворотного зв'язку на офіційному вебсайті Дзвиняцької сільської ради

Також у цьому розділі розміщені QR-коди для переходу у чат-боти Дзвиняцької громади (див. рис. 2.4).

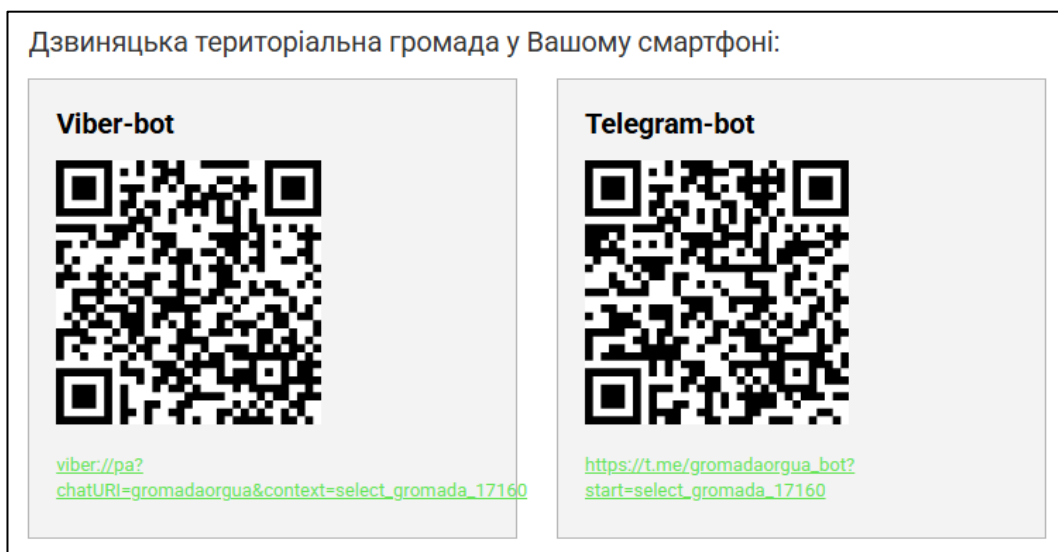


Рисунок 2.4 – QR-коди для входу в чат-боти Дзвиняцької сільської ради

Останній розділ головного меню «Оголошення» знаходиться на стадії наповнення. Публікація останнього оголошення датується 10 листопада 2023 року, що свідчить про те, що ця сторінка не ведеться відповідним чином. Проте, можливо це пов'язано із певним дублюванням інформації з розділу «Новини».

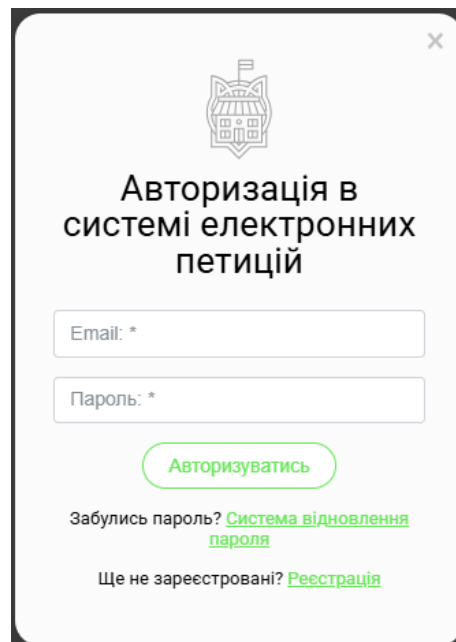
Як видно із рис. 2.2, праворуч на вебсайті є навігація, що містить значний перелік доступних сторінок вебресурсу, серед яких такі як: «Молодіжна рада», «Бюджетні установи», «Голова громади», «Працівники громади», «Депутати громади», «Архів документів», «Регуляторна політика», «Захист прав споживачів», «Головне управління статистики інформує респондентів», «Державна Податкова Служба інформує», «ЦНАП», «Управління активами громади», «Економічний профіль громади», «Просторове планування», «Територіальна виборча комісія інформує», «Бюджет», «Стратегія ТГ», «Громадська участь», «Паспорт громади» тощо. Як бачимо, усі ці розділи стосуються або структури сільської ради, напрямів її діяльності, або ж містять інформацію щодо діяльності інших управлінь, ЦНАПу, Державної податкової служби і т.д. Кожна із цих сторінок спрямована саме на інформування громадян. На жаль, більшість із них наповнюються нерегулярно, або не оновлюються вже кілька років. Наприклад, остання публікація у розділі «Молодіжна рада» датується ще 16 грудня 2020 р. Натомість архів документів оновлюється більш регулярно. Тут є форма пошуку, що дозволяє знайти документ за типом, датою, номером або змістом.

У контексті аналізу форм зовнішньої комунікації Дзвиняцької сільської ради варто звернути увагу на наповнення сторінки «Громадська участь». Тут розміщено інформацію про механізми громадської участі та статут громади. Проте ця інформація також не оновлювалася з квітня 2020 р. Цей розділ у свою чергу має 5 інших сторінок:

- звітування депутатів. На жаль ця сторінка не наповнена;

- Е-петиції – містить поняття електронної петиції, витяг із Закону України «Про звернення громадян» та Положення про електронні петиції в Дзвиняцькій територіальній громаді;
- громадські слухання – містить буклет «Як провести громадські слухання», витяг зі статуту громади щодо громадських слухань та статтю 13 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»;
- бюджет участі – тут розміщено інформацію про поняття громадського бюджету, певні роз’яснення, цільову програму «Бюджет участі Дзвиняцької територіальної громади», положення «Про бюджет участі в Дзвиняцькій територіальній громаді», форму подання проекту тощо. Цей розділ містить відносно актуальну інформацію, датовану 2023 р.;
- місцеві ініціативи – містить Положення «Про місцеві ініціативи».

На вебсайті Дзвиняцької сільської ради також є можливість подавати та підписувати е-петиції. Проте для цього потрібно авторизуватися. Форма авторизації відображено на рис. 2.5.



Авторизація в системі електронних петицій

Email: *

Пароль: *

Авторизуватись

Забулись пароль? [Система відновлення пароля](#)

Ще не зареєстровані? [Реєстрація](#)

Рисунок 2.5 – Форма авторизації в системі електронних петицій

Також на вебсайті доступна версія для людей з вадами зору та можна здійснювати пошук інформації по сайту.

Враховуючи все вищезазначене, можна стверджувати, що з розвитком цифрових технологій дедалі більшого значення набуває електронна форма взаємодії. Дзвиняцька сільська рада впроваджує окремі елементи електронного урядування, зокрема мова йде про можливість подання звернень через офіційний вебсайт та онлайн-доступ до рішень ради та розпорядчих документів.

Ще одним каналом зовнішньої комунікації у Дзвиняцькій сільській раді є офіційна сторінка громади у мережі Facebook (див. рис. 2.6)



Рисунок 2.6 – Вигляд офіційної сторінки Дзвиняцької громади у соціальній мережі Facebook

Наповнення сторінки має більш інформативний характер. Зазвичай тут розміщуються публікації про певні події, фотозвіти, вітання з державними та національними святами тощо. Проте час від час публікуються певні новини, наприклад щодо послуг ЦНАП, інформацію від інших управлінь, графіки

вивозу сміття і т.п. Також на сторінці розміщено посилання на офіційний вебсайт громади.

Отже, можемо підсумувати, що у процесі реалізації функцій місцевого самоврядування Дзвиняцька сільська рада використовує різні види та форми комунікації, що сприяють ефективному управлінню громадою та залученню мешканців до прийняття рішень. Внутрішня комунікація реалізується через проведення службових нарад, засідань постійних комісій, обмін офіційною документацією, електронні пошту тощо. Зовнішня комунікація реалізується через прийом громадян, залучення їх до публічних заходів, а також за допомогою сучасних каналів комунікації, таких як вебсайт та сторінки у соцмережах.

2.3 Рекомендації щодо покращення комунікаційної взаємодії у Дзвиняцькій сільській раді

В умовах сьогодення ефективна робота сільської ради неможлива без використання сучасних підходів до інформаційної та комунікаційної взаємодії. Це вимагає комплексного впровадження новітніх форм і методів спілкування з мешканцями, державними структурами та іншими партнерами.

Не зважаючи на відносно налагоджену систему комунікацій у Дзвиняцькій сільській раді все ж можемо виокремити кілька рекомендацій щодо її покращення.

Перша рекомендація стосується удосконалення системи внутрішніх комунікацій. Як було зазначено у п. 2.2, комунікації в органах місцевого самоврядування є чітко регламентованими, вони відповідають певним правилам, рекомендаціям та інструкціям. Але, оскільки документно-інформаційна справа сьогодні розвивається досить динамічно, – то вважаємо, що актуальним є впровадження новітніх засобів ведення документної комунікації, наприклад систем електронного документообігу, та регулярно

навчання й ознайомлення працівників сільської ради зі змінами та нововведеннями щодо оформлення документації тощо.

Вважаємо, що з метою підвищення рівня обізнаності працівників сільської ради про їхню роль у комунікації з громадянами та розвитку професійних навичок у цій сфері, варто проводити тренінги з комунікації. Адже сьогодні короткострокові тренінги є доволі ефективною формою навчання, особливо придатною для освіти дорослих. Такі програми дозволяють отримати нові знання або ж сприяють формуванню певних навичок; вони спрямовані на розвиток ключових компетентностей державних службовців, зокрема комунікативних. Основною метою тренінгу з комунікацій є підвищення рівня комунікативної компетентності державних службовців для забезпечення результативної управлінської діяльності, формування навичок ефективної взаємодії в групі та вдосконалення вмінь роботи з інформацією. У таблиці 2.2 наведено примірний перелік тем програми тренінгу для розвитку комунікаційних компетентностей працівників сільської ради.

Таблиця 2.2

Примірний перелік тем програми тренінгу з розвитку комунікаційних компетентностей державних службовців

№	Тема заняття	Тип заняття	Мета заняття
1.	Інформаційна відкритість органів державної влади як основа публічної політики	Лекція-презентація	Ознайомити слухачів із принципами інформаційної прозорості та її значенням для публічного управління
2.	Побудова ефективних комунікацій в управлінській діяльності	Тренінг	Розвинути вміння налагоджувати результативну комунікацію у професійному середовищі
3.	Комунікативні навички управління	Тренінг	Формувати практичні навички ефективної управлінської комунікації
4.	Публічний виступ як засіб комунікації	Лекція-презентація	Ознайомити слухачів із принципами побудови ефективного публічного виступу та вдосконалити навички публічних виступів та самопрезентації
5.	Етика ділового спілкування	Практичне заняття	Розвивати етичні принципи взаємодії в професійному середовищі

Продовження таблиці 2.2

6.	Спілкування зі ЗМІ та громадськістю: основи та принципи	Лекція-презентація	Ознайомити з ефективними стратегіями взаємодії з медіа
7.	Ефективне управління в державній установі. Взаємовідносини керівник–підлеглий	Практичне заняття (розгляд практичних кейсів)	Вивчити типові управлінські ситуації та шляхи вирішення конфліктів у системі державного управління
8.	Культура офіційного ділового листування	Практичне заняття / Тренінг	Формування навичок грамотного, чіткого та етично коректного складання службових листів, заяв, запитів
9.	Електронний документообіг: можливості та виклики	Лекція-презентація	Ознайомлення з сучасними системами е-документообігу, принципами їх використання та вимогами до безпеки

Як бачимо, така програма містить як теоретичні, так і практичні заняття з урахуванням принципів освіти дорослих. Основний акцент зроблено на тренінговому форматі занять, що дає змогу розвивати навички, необхідні для ефективного виконання управлінських функцій у сучасних умовах.

Щодо удосконалення системи зовнішніх комунікацій – то можемо зазначити, що сільська рада, як орган місцевого самоврядування, повинна завжди спрямовувати свої зусилля на налагодження ефективної комунікації зі своїми громадянами, в тому числі і завдяки використанню сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Дзвиняцька громада вже має власний вебсайт (про нього йшлося у попередньому підрозділі) та сторінку у соціальні мережі Facebook. Проте, на основі проведеного аналізу, можемо виділити такі недоліки:

- вебсайт погано структурований та має дещо перезавантажений дизайн. Свідченням цього є те, що деякі розділи мають зайві підменю або дублювання інформації;
- інформація на сайті у деяких розділах є неактуальною та оновлюється нерегулярно;

- недостатня інтерактивність: на сайті немає можливості коментувати новини чи брати участь в онлайн-обговореннях, що обмежує зворотний зв'язок і публічну дискусію;

- на сайті недостатньо відеозвітів, звернень голови сільської ради чи пояснень щодо надання послуг або прийнятих рішень. Такі формати сприяють підвищенню рівня довіри громадян;

- відсутність аналітики та зворотнього зв'язку.

Враховуючи ці недоліки, можемо сформулювати такі рекомендації, що допоможуть посилити інформаційно-комунікаційну взаємодію Дзвиняцької сільської ради з мешканцями її громади:

- удосконалити дизайн та інформаційне наповнення сайту. Важливо регулярно інформувати жителів громади про діяльність сільської ради, заплановані заходи та події, які можуть бути корисними або цікавими для них тощо. Відповідальність за регулярне наповнення та висвітлення інформації на вебсайті має нести окремий спеціаліст;

- в епоху новітніх інформаційних технологій доцільно зробити інтеграцію онлайн-чату з відповідями на типові питання (наприклад про графіки прийому чи як подати заяву). Це допоможе вирішувати дрібні питання мешканців більш оперативно, а також зменшить навантаження на секретаря сільської ради. Дзвиняцька сільська рада має два чат-боти: Viber-бот та Telegram-бот. Проте мусимо зазначити, що сьогодні в Україні рекомендовано не користуватися Telegram, особливо в офіційних установах, через загрозу кібератак та розповсюдження шкідливого програмного забезпечення у зв'язку із військовими діями на території нашої держави. Тому вважаємо, що сільській раді краще є користуватися саме цим чат-ботом задля уникнення можливих ризиків та попередження потенційних інформаційних загроз;

- удосконалити форму онлайн-звернення та впровадити персональний кабінет мешканця. Це сприятиме ефективній комунікації з користувачами послуг ЦНАП та сільської ради. Адже у персональному кабінеті мешканці

могли б відстежувати статус обробки звернення або ж отримувати коментарі щодо наступних дій;

- варто впровадити розділ «Питання/Відповіді» із популярними питаннями та відповідями відповідно, де користувачі могли б голосувати, наскільки відповідь була корисною або ж просто знаходити відповідь на питання, яке їх цікавить. Така функція також допомогла б зменшити кількість однакових запитань (звернень) та покращити рівень самообслуговування на вебсайті;

- додати сайту більше інтерактивності. Наприклад додати інтерактивну карту громади;

- додати можливість коментувати проекти рішень безпосередньо на сайті; запровадити можливість проведення онлайн-опитувань щодо певних ініціатив (наприклад, проведення культурно-розважальних заходів; бюджети участі; ремонти доріг тощо). Ці ініціативи сприятимуть залученню мешканців до прийняття рішень та підвищення рівня прозорості та довіри до влади тощо.

Звичайно цей перелік не є вичерпним. І не всі з цих рекомендацій можна впровадити одразу, адже деякі з них потребують значних матеріальних витрат та залучення окремих фахівців. Проте Дзвиняцька сільська рада може розпочати із розробки комунікативної стратегії та запланувати виконання певних кроків на період до 5-ти років.

Також задля спрощення поширення інформації та покращення комунікативної взаємодії з мешканцями громади, пропонуємо використовувати й інші сучасні та доступні технології, такі як QR-коди.

QR-код є зручним інструментом швидкого доступу до цифрової інформації, що значною мірою пояснює його широку популярність. Завдяки йому користувачі можуть оперативно отримати доступ до веб-ресурсів або документів за допомогою мобільного пристрою. З цією метою було розроблено QR-код із зразком звернення до голови сільської ради.

Такий код може значно спростити подання офіційних заяв та покращити комунікацію між громадянами і місцевою владою. Основними перевагами його використання є доступність інформації, спрощення процедури поширення інформації, зменшити кількість звернень з помилками в оформленні, доступність до бланку заяви 24/7 тощо.

QR-код можна розмістити як на інформаційних стендах у приміщенні сільської ради, так і на веб-сайті чи у чат-боті, у Цнапі або ж у соціальних мережах.

У мережі Інтернет є багато різних безкоштовних і платних сервісів для генерації QR-кодів. Ми створили QR-код за допомогою безкоштовного генератора GET-QR (<https://get-qr.com/>). На рис. 2.7 відображено згенерований нами код з бланком звернення.



Рисунок 2.7 – Згенерований QR-код
«Бланк звернення до голови сільської ради»

Дзвиняцькій сільській раді варто зробити певні напрацювання щодо визначення комунікаційних цілей, а саме чітко окреслити цільові аудиторії, канали та інструменти комунікації.

Таким чином, було окреслено основні напрями удосконалення комунікацій у Дзвиняцькій сільській раді, зосереджені на розвитку

комунікативних навичок працівників, а також на впровадженні сучасних інформаційних технологій задля підвищення ефективності зовнішньої взаємодії з громадськістю. Запропоновані заходи спрямовані на покращення якості комунікації органу місцевого самоврядування, а використання QR-кодів дозволить оперативніше поширювати необхідну документальну інформацію, забезпечуючи доступ до неї ширшого кола користувачів.

ВИСНОВКИ

На підставі результатів проведеного дослідження, вивчення та опрацювання літературних джерел сформульовано такі висновки:

1. Розглянуто поняттєво-категоріальний апарат дослідження та з'ясовано сутність основних понять. Визначено, що комунікація є надзвичайно складним, багатогранним і динамічним процесом, що відіграє ключову роль як у повсякденному житті окремої людини, так і в функціонуванні суспільства загалом. Вона охоплює не лише просте передавання інформації, а й широкий спектр взаємодій, що включають емоційне залучення, обмін ідеями, поглядами, переконаннями та культурними цінностями. Комунікативний процес являє собою організовану, цілеспрямовану взаємодію між суб'єктами, яка здійснюється через різноманітні канали та форми, охоплюючи як вербальні, так і невербальні засоби. Він складається з низки взаємопов'язаних елементів – від джерела повідомлення й його змісту до засобів передавання, сприйняття та зворотного зв'язку. Окрім того, комунікація може здійснюватися на різних рівнях – міжособистісному та організаційному, і виконувати важливі функції, такі як інформативна, інтегративна, мотиваційна, контрольна тощо.

2. Охарактеризовано комунікаційний процес та особливості його здійснення у державних організаціях. У процесі дослідження встановлено, що комунікативні процеси у сфері державного управління відіграють ключову роль на всіх етапах формування, підготовки та ухвалення управлінських рішень. Ефективна комунікація є не лише засобом передавання інформації, але й інструментом управлінського впливу, координації дій, мотивації персоналу, забезпечення контролю за виконанням рішень тощо. У державних установах та організаціях комунікація реалізується через різноманітні канали та форми, які класифікуються залежно від характеру взаємодії між суб'єктами управління. Серед основних видів комунікацій, що функціонують у

державному секторі, виокремлюють: організаційні, міжособистісні, внутрішні та зовнішні, горизонтальні, вертикальні, а також висхідні, низхідні, формальні й неформальні канали комунікації. Комунікація в державному управлінні постає як стратегічний ресурс, що визначає якість управлінських рішень, рівень демократизації влади та ступінь участі громадськості в державотворчих процесах.

3. Розглянуто особливості реалізації інформаційно-комунікаційної взаємодії органів місцевого самоврядування та суспільства у сучасних умовах. З'ясовано, що на законодавчому рівні закріплено основні принципи, завдання і стратегічні орієнтири державної інформаційної політики. Прийняття низки концепцій, національних програм та планів дій у цій сфері свідчить про системне прагнення до вдосконалення інформаційно-комунікаційного простору державного управління. Місцеве самоврядування на сьогодні вже неможливе без ефективної комунікації, яка виступає формою взаємодії між суб'єктами та об'єктами управлінської діяльності. Запровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) відкриває якісно нові можливості для модернізації управлінських процесів. Використання цифрових інструментів суттєво оптимізує способи обміну інформацією між державними органами та громадянами, сприяє прозорості та підзвітності влади, а також забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень. Зокрема, впровадження онлайн-комунікацій – подання електронних звернень, заяв або пропозицій у режимі реального часу, доступ до актуальної інформації про діяльність посадових осіб через офіційні вебпортали – дає змогу налагодити швидкий і зручний зворотний зв'язок. Це підвищує залученість громадян до процесів державного управління та формує більш відкриту і довірливу модель взаємодії між владою і суспільством.

4. Подано загальну характеристику та розглянуто організаційну структуру Дзвиняцької сільської ради. Дзвиняцька сільська рада – це орган місцевого самоврядування, що діє на території Івано-Франківської області, з адміністративним центром у селі Дзвиняч. У своїй діяльності сільська рада

керується положеннями чинного законодавства України та власним Статутом, який визначає правові засади організації й функціонування місцевого самоврядування на відповідній території.

5. Проведено аналіз сучасного стану комунікацій у Дзвиняцькій сільській раді. Комунікаційна структура Дзвиняцької сільської ради виступає як впорядкована система каналів, за допомогою яких здійснюється передача інформації, обмін думками, координація дій та забезпечення зворотного зв'язку між усіма учасниками управлінського процесу. Вона має багаторівневий і багатогранний характер, що дозволяє поділити її на окремі типи залежно від напрямів, способів, змісту та масштабу взаємодії: організаційні та міжособистісні (міжособові); внутрішні та зовнішні; формальні й неформальні; горизонтальні, вертикальні (висхідні та низхідні) і діагональні. Реалізація внутрішньої комунікації відбувається через проведення службових нарад, засідань постійних депутатських комісій, робочих груп, обмін внутрішньою документацією, електронне листування, усні вказівки, службові записки тощо. Зовнішня комунікація реалізується через регулярний прийом громадян, публічні обговорення, громадські слухання, інформаційні зустрічі, участь у спільних проєктах, а також за допомогою сучасних цифрових засобів – офіційного вебсайту ради, сторінок у соціальних мережах, електронних сервісів для подання звернень та запитів.

6. Сформульовано рекомендації щодо покращення комунікацій в органах місцевого самоврядування, що полягають у наступному: працювати над підвищенням комунікативної культури працівників, адже в діяльності сільської ради особливу роль відіграє усна комунікація. Саме тому доцільно час від часу організовувати тренінги з культури спілкування та інші навчальні заходи. У цьому унтексті запропоновано примірний план тем для тренінгу з підвищення комунікативних здібностей працівників сільської ради. Також виявлено недоліки щодо інформаційно-комунікативної складової вебсайту сільської ради та сформовано рекомендації для їх вирішення. Так, важливим напрямом удосконалення комунікаційної діяльності Дзвиняцької сільської

ради є покращення дизайну та інформаційного наповнення офіційного вебсайту громади. Регулярне оновлення інформації на вебресурсі – один із ключових чинників прозорості діяльності органу місцевого самоврядування. З метою спрощення процесу поширення інформації та покращення комунікативної взаємодії з громадянами, розроблено QR-код із зразком звернення до голови сільської ради.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. Електронний журнал *Ефективна економіка*. 2018. №9. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf
2. Галлін Д., Манчіні П. Сучасні медіасистеми: три моделі відносин ЗМІ та політики. К.: Наука, 2008. 320 с.
3. Герсанич В. М., Першин К. С., Вегеші В. В. Характеристики комунікації. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №12 (282). С. 6-13. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-282-6-13
4. Демчина Л. І. Документально-інформаційні комунікації: навч. посіб. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 121 с.
5. Дзвиняцька територіальна громада: офіційний вебсайт. URL: <https://dzvynyaska-gromada.gov.ua/>
6. Дзьобань О. П. Філософія інформаційних комунікацій: монографія. Харків: Майдан, 2012. 224 с.
7. Дзяна Г. О. Комунікації в публічному управлінні: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2024. 224 с.
8. Доступ до публічної інформації: найчастіші запитання та відповіді / За заг. ред. В. Андрусіва, Д. Котляра; Укр. незалеж. центр політ. дослідж., К. 2012. 64 с.
9. Драчов Є. В. Сутність та функції комунікації в системі державного управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління»*. 2014. Випуск 3. С. 159-167.
10. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 215. 168 с.
11. Комунікативна функція в діяльності організацій. URL: https://economy-chnu.at.ua/publ/komunikacijnij_menedzhment/tema_3_komunikativna_funkcija_v_dijalnosti_organizacij/2-1-0-25

12. Корж І. Ф. Веб-сайти органів державної влади та органів місцевого саморядування: механізми доступу до публічної інформації. Інформація і право. 2018. № 2(25). С. 9–16.
13. Коротич О. Б. Комунікативна діяльність персоналу органів публічного управління. Публічне управління XXI століття: синтез науки та практики : зб. тез XIX Міжнар. наук. конгрес, (19 квітня 2019 р.). Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр». 2019. С. 23–25.
14. Литвинова Л. В., Збираник Ю. В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2015. № 2. С. 4-11. URL: http://www.e-ratp.academy.gov.ua/2015_2/3.pdf.
15. Литвинчук О. В., Гришина Н. В. Міжнародний досвід комунікації державних органів, місцевого самоврядування та громадськості. *Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 21 листопада 2023 р.). Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2023. С. 16-19. DOI: https://doi.org/10.54929/conf_21_11_2023-02-02.
16. Мазур В. Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськістю на регіональному рівні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. №8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=313>.
17. Менеджмент державних установ і організацій: повний конспект лекцій для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» ступеня освіти «бакалавр» / укладачі: А. П. Грінко, О. П. Ткаченко. Х.: ХДУХТ, 2019. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/11999/1/povnij_konspekt_lekcij_menedzhment_derzh_ustanov_i_organiz_grinko_tkachenko_2019.pdf.
18. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.

19. Павлюк І. Діагностика і погностика брехні. Екскурси в теорію комунікації. Л., 2003. 167 с.
20. Передало Х. С., Козар Г. А. Соціальні мережі як інструмент формування ділової репутації підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2018. Вип. 1 (51). С. 250-256.
21. Почепцов Г. Нові комунікативні можливості у сфері державного управління. URL: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049>.
22. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>.
23. Про інформацію: Закон України від 09.05.2011 р. № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
24. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації
25. Про схвалення концепції проекту Закону України «Про основні засади державної комунікативної політики»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.01.2010 р. № 85-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85-2010-%D1%80#Text>
26. Редчук Р. О. Особливості використання соціальних мереж у публічному управлінні як сучасного каналу комунікації. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33(72). С. 72-76.
27. Різун В. В. Теорія масової комунікації. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>.
28. Рубановський К., Федорович О., Дуда А., Федорович О. Інформаційна відкритість органів місцевого самоврядування : посібник для муніципальних посадовців. ГО «Агенство з розвитку приватної ініціативи». Івано-Франківськ, 2009. 96 с.
29. Сопіна О. А. Комунікація в системі державного управління: теоретичний аспект. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. № 20. С. 157–161.

30. Таіров А. І. Інформаційне забезпечення функціонування органів державної влади : автореф. дис. ... к. політ. н. : спец. 23.00.02. К., 2010. 23 с.
31. Унгурян П.Є. Комунікаційні процеси в державному управлінні сталим розвитком. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 5. С. 110-113.
32. Чаплай І. В. Державно-громадська комунікація як об'єкт наукового дослідження в Україні: монографія. Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2018. 386 с.
33. Шавкун І. Г., Дибчинська Я.С. Публічне управління: комунікаційний аспект. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/monodrupadmin_513.pdf.
34. Шотурма Н. В. Особливості забезпечення комуникативної політики органів місцевого самоврядування. *Регуональні студії*. 2021. № 26. С. 29-33. DOI <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2021.26.6>.
35. Шпекторенко І. В. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. / М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2024. 85 с.
36. Adler R., Towne N. Looking out/looking in (2nd ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston. 1978.
37. Bhatnagar N. Communicative English for Engineers and Professionals. 2010. New Delhi: Pearson Education. 312 p.
38. Chahat Azam. *Communication Part I4*. URL: <https://dspmuranchi.ac.in/pdf/Blog/chahatazam359gmailcomCOMMUNICATION%20PART%20I4.pdf>.
39. Cheney G. Organizational communication in an age of globalization: Issues, reflections, practices. Long Grove, IL: Waveland Press, 2011. 515 p.
40. Fatimayin F. What is Communication? 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/337649561_What_is_Communication.
41. Hernandez M. H. Daily Conversations: The Nature and Process of Communication. URL: https://www.feu.edu.ph/wp-content/uploads/2023/07/Grade-11-_12-The-Nature-and-Process-of-Communication.pdf
42. Lunenburg F. C. Communication: The Process, Barriers, And Improving Effectiveness. *SCHOOLING*. 2010. Vol 1. №1. URL:

<http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Lunenburg,%20Fred%20C,%20Communication%20Schooling%20V1%20N1%202010.pdf>.

43. Megginson, L. C. *Management: Concepts and Applications*. Harper & Row. 693 p.

44. Nature, Process and Types of Communication. URL: <https://www.scribd.com/document/565338699/Nature-Process-and-Types-of-Communication>.

45. Newstrom J. W., Davis, K. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (9th ed.). McGraw-Hill, 2002. 534 p.

46. Symbiosis Institute of Management Studies. *MCS: Management Communication Skills*. URL: <https://sim.edu.in/wp-content/uploads/2016/10/MCS.pdf>

Етапи процесу комунікацій

Таблиця А.1

Етапи процесу комунікацій [9, с. 164-165; 17, с. 53-54]

Номер та назва етапу за порядком	Характеристика етапу комунікації
I. Зародження ідеї / відбір інформації	Відправник вирішує, яку ідею чи повідомлення варто зробити предметом обміну. Це дуже важливий етап, оскільки саме він визначає ефективність комунікації, яка полягає у тому, що ще до початку даного етапу комунікатор має знати проблеми та очікування цільової аудиторії, тобто бути заздалегідь підготовленим до комунікативного.
II. Кодування та вибір каналів передачі	Кодування – це процес перетворення ідеї у символи, зображення, малюнки, форми, звуки, мову тощо. Таке кодування перетворює ідеї у повідомлення, що містить дані з певним значенням і яке повинно бути одержане з повним розумінням закладеного значення. Вибір каналів передачі – засобів, за допомогою яких сигнал спрямовується від відправника до одержувача. Канали поділяються на засоби масової інформації і електронні засоби зв'язку, в т. ч. комп'ютерні мережі, електронна пошта, відеострічки. При обміні інформацією бажано не обмежуватись єдиним каналом зв'язку, а використовувати певне поєднання засобів передачі інформації.
III. Передача повідомлення	Третій етап передбачає використання обраних каналів передачі інформації для поширення запланованих інформаційних повідомлень. На цьому етапі можливе ситуативне корегування процесу поширення інформації, що передбачає доповнення або ж скорочення кількості каналів поширення інформації, інтенсивності їх використання, тощо.
IV. Декодування (інтерпретація) повідомлення	Декодування – процес, за допомогою якого одержувач повідомлення перетворює одержані символи в конкретну інформацію та інтерпретує її значення, тобто одержувач декодує повідомлення шляхом перетворення символів у значення. Якщо не потрібна реакція на ідеї, то процес обміну інформацією на цьому завершується. Етап інтерпретації передбачає супровід інформаційних повідомлень у випадку їх нерозуміння або ж подвійного трактування іншим учасниками комунікативного процесу.
V. Зворотний зв'язок	Зворотний зв'язок – це обмін ролями учасників процесу комунікації, при якому весь цикл, повторюється знову, але у зворотному напрямку. Етап підтримки зворотного зв'язку забезпечує збір інформації, яка поширюється у відповідь на подану комунікаторам, її аналізі, підготовки варіантів інтерпретації, та поширення її доповнень. Через зворотний зв'язок підвищується ефективність комунікаційного процесу.

**Розпорядження про зарахування на практику
та призначення керівника практики**

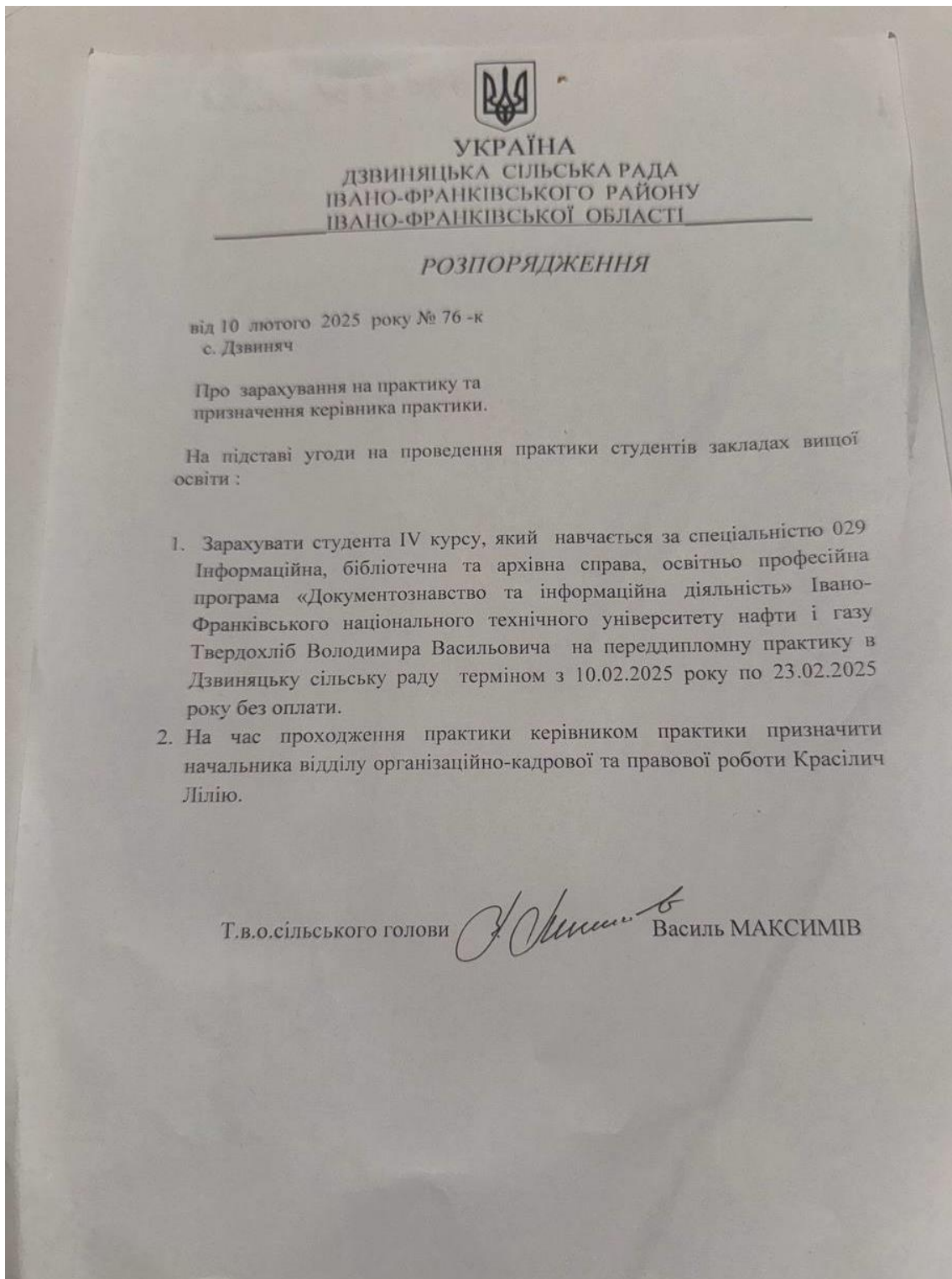


Рисунок Б.1 – Зразок розпорядження

Рішення Дзвиняцької сільської ради

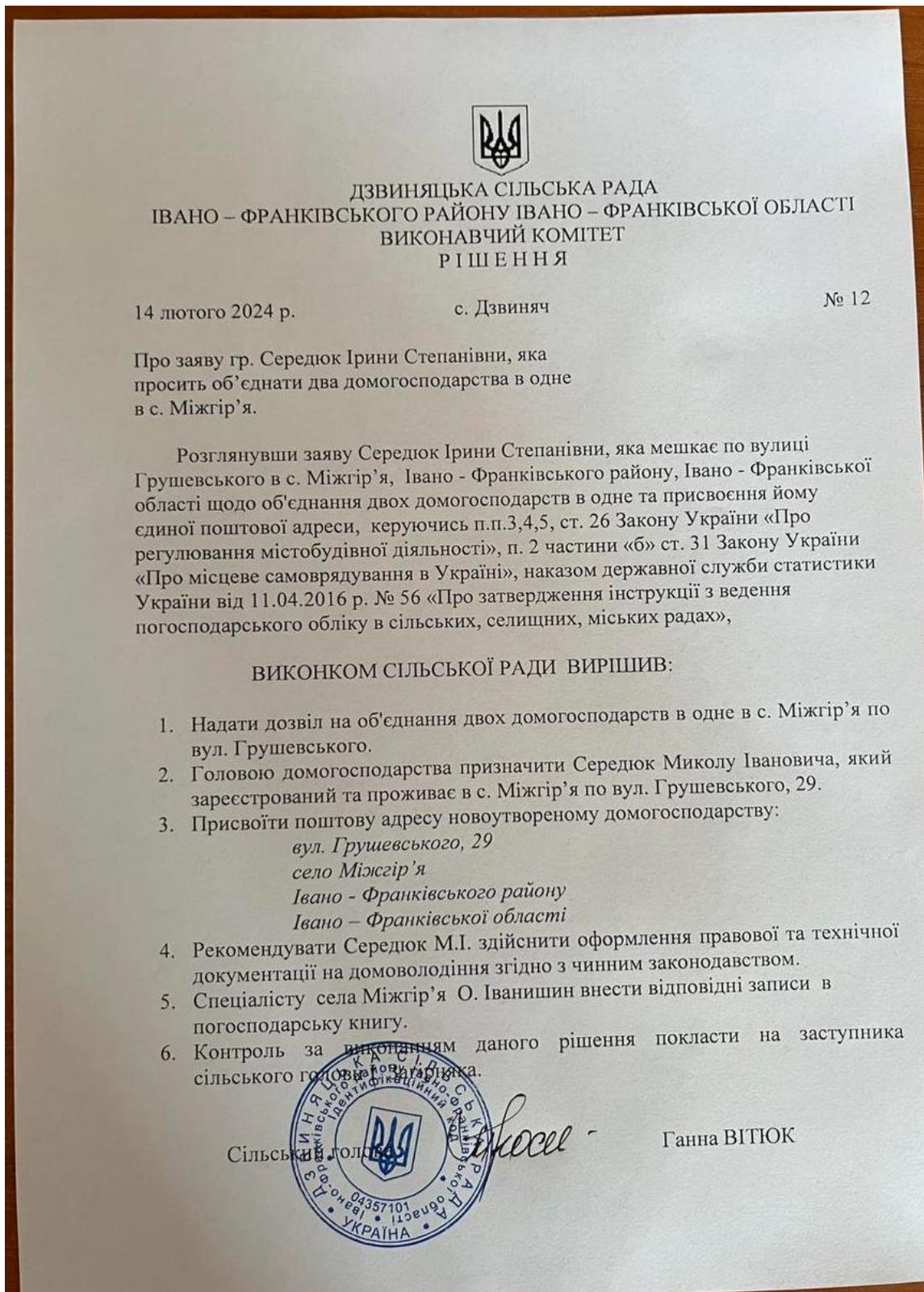


Рисунок В.1 – Зразок рішення

Посадова інструкція

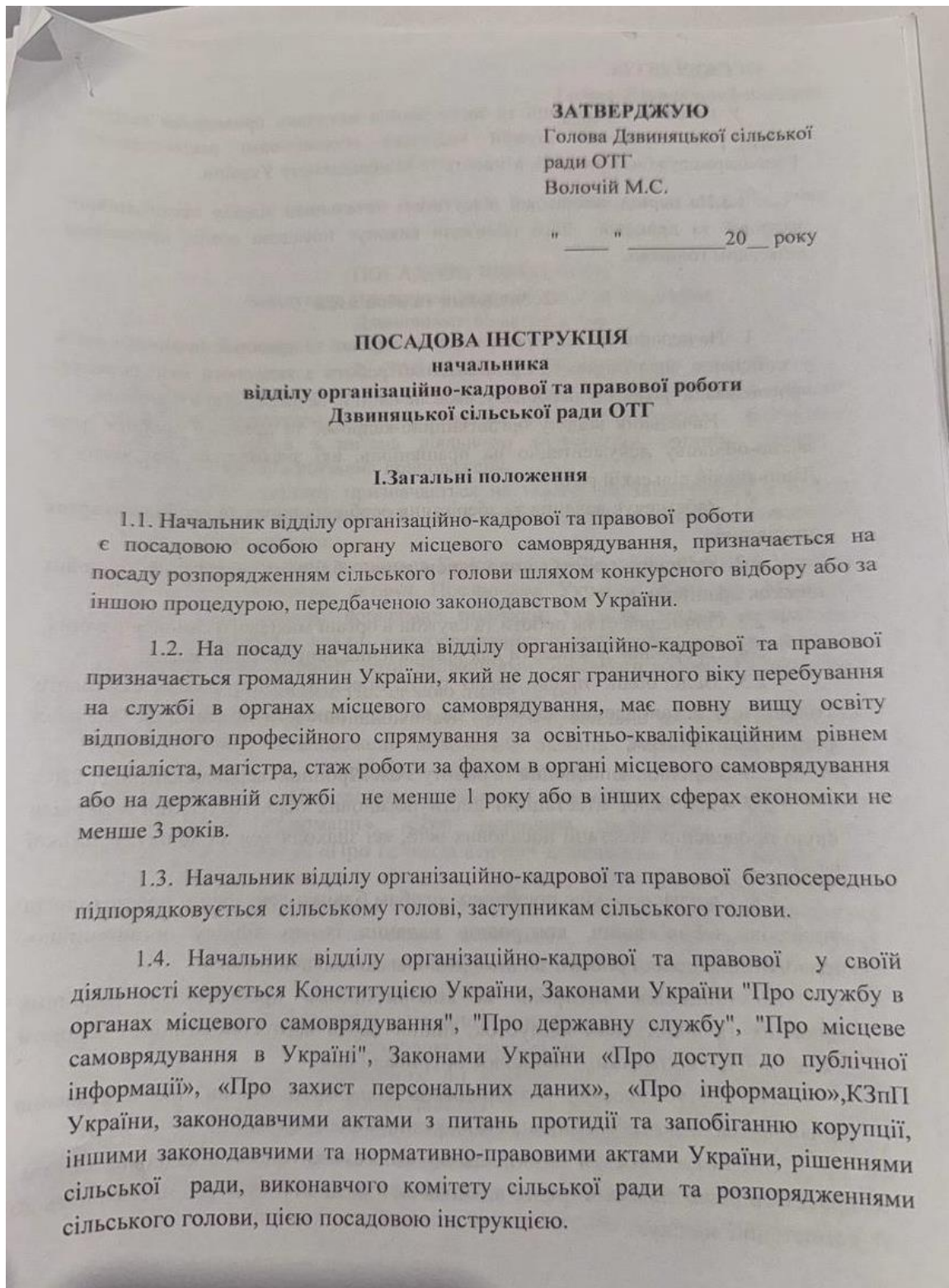


Рисунок Г.1 – Перша сторінка посадової інструкції начальника відділу організаційно-кадрової та правової роботи Дзвиняцької сільської ради ОТГ