

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ**

**Кваліфікаційна робота  
магістра**

**ОРГАНІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО  
СТАНУ**

Виконав: магістрант 2-го курсу, групи 8.2812-1з  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»  
освітньо-професійної програми «Публічне  
управління та адміністрування»  
С.А. Кутьєв

Керівник: доцент кафедри філософії,  
публічного управління та соціальної роботи,  
к.філос.н. Цапліна І.С.

Рецензент: доцент кафедри  
філософії, публічного управління  
та соціальної роботи, к.філос.н., доцент  
Широбокова О.О.

Запоріжжя – 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціології та управління  
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи  
Рівень вищої освіти магістр  
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри філософії, публічного  
управління та соціальної роботи

\_\_\_\_\_ Т.І. Бутченко  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТУ

Кутьєву Сергію Анатолійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Організація комунікації органів місцевого самоврядування і громади в умовах воєнного стану

керівник роботи Цапліна Ірина Сергіївна, к.філос.н.

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «01» травня 2023 року № 647-с

2. Строк подання студентом роботи 9 грудня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи Ворона П. В. Зарубіжний досвід організації роботи місцевої влади: монографія. Полтава : ПолНТУ, 2019. 288 с.; Желюк Т. Л. Децентралізація в системі регіонального управління. *Регіональні перетворення у світовому та українському вимірах* : монографія / М. Богданова, К. Борсекова, В. О. Бригадир, О. В. Булатова ; за наук. ред. А. І. Крисоватого, Є. В. Савельєва. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 57-67.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Виявити проблематику організації дослідження комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану 2. Дослідити комунікацію органів місцевого самоврядування з громадськістю: поняття та структура 3. Охарактеризувати принципи і методи дослідження організації комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану 4. Проаналізувати організаційне забезпечення комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадою 5. Проаналізувати методи комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадою 6. Провести моніторинг громадської думки населення досліджуваної територіальної громади щодо комунікації з органами місцевого самоврядування 7. Удосконалити організацію комунікації органу місцевого самоврядування з громадою 8. Знайти шляхи вдосконалення механізму взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної влади в Україні в умовах поствоєнної відбудови

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
2 таблиці, 1 малюнок

---

---

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Цапліна І.С. доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, к.філос.н.	16.05.2023	16.05.2023
Розділ 2	Цапліна І.С. доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, к.філос.н.	28.08.2023	28.08.2023
Розділ 3	Цапліна І.С. доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, к.філос.н.	10.10.2023	10.10.2023

7. Дата видачі завдання 10 травня 2023 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень – квітень 2023	виконано
2.	Бібліографічний пошук	Травень 2023	виконано
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2023	виконано
4.	I розділ	Червень – серпень 2023	виконано
5.	II розділ	Серпень – жовтень 2023	виконано
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2023	виконано
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2023	виконано
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2023	виконано

Студент \_\_\_\_\_ С.А. Кутьєв

Керівник роботи \_\_\_\_\_ І.С. Цапліна

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О.В. Заїка

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 82 сторінок, 52 позиції у списку літератури, 6 додатків.

ОРГАНІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЇ, ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРАДУВАННЯ, ГРОМАДА, ВОЄННОГО СТАНУ.

*Мета дослідження:* дослідження особливостей і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення комунікації органів місцевого самоврядування і громади в умовах воєнного стану.

*Об'єкт дослідження:* взаємодія органів місцевого самоврядування та громади.

*Предмет дослідження:* організація комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану.

*Методи дослідження:* класифікація, аналіз, синтез, порівняння, інтерпретація отриманих результатів, збір та обробка даних, кейс-метод.

*Новизна дослідження:* полягає у виробленні практичних рекомендацій щодо напрямів вдосконалення комунікації органів місцевого самоврядування з громадою.

*Гіпотеза:* для оптимізації комунікації органів місцевого самоврядування і громади в умовах воєнного стану слід запроваджувати інноваційні технології, зокрема, такі як створення краудсорсингової платформи, створення Інтернет-платформи для обговорення нагальних питань розвитку громади, впровадження практики робочих груп.

*Висновки:* Основними проблемами комунікації органів місцевого самоврядування Веселівської територіальної громади із населенням є: низький рівень поінформованості населення про те, якими питаннями займаються місцеві органи влади, за що вони відповідають, з яких питань можна до них звернутися і як це зробити; низький рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування, виражений у припущеннях досить великої кількості людей про те, що місцеві органи влади не зацікавлені у вирішенні їхніх проблем.

## SUMMARY

The qualification work consists of 82 pages, 52 positions in the reference list and 6 annexes.

ORGANISATION OF COMMUNICATION, LOCAL GOVERNMENT AUTHORITIES, COMMUNITY, MARTIAL LAW.

*The aim of the study* is to examine the peculiarities and develop practical guidelines for improving communication of local government authorities and the community under martial law conditions.

*The object of research* is the interaction of local government authorities and the community.

*The subject of the study* is the organisation of communication of local government authorities and the community under martial law conditions.

*Research methods* are classification, analysis, synthesis, comparison, interpretation of the obtained results, data collection and processing, and case method.

*The novelty of the research* lies in the production of practical guidelines on directions of improvement communication of local government authorities and the community.

*Hypothesis:* Innovation technologies, in particular, such as the creation of a crowdsourcing platform, the creation of an Internet platform for the discussion of pressing issues of community development, and the implementation of working groups' practice, should be implemented to optimise communication of local government authorities and the community under martial law conditions.

*Conclusions:* The main problems of communication between the local government authorities of Veselivka territorial community and the population are: the low level of awareness of the population about the issues that the local government authorities deal with and for which they are responsible, with which issues the population can address to the local government authorities, and how to do it; the low level of trust of the citizens towards the local government authorities which is reflected in the assumption of a large number of people, that the local government authorities are not interested in solving their problems.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	8
1.1. Стан дослідження проблем організації дослідження комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану.....	8
1.2. Комунікація органів місцевого самоврядування з громадськістю: поняття та структура.....	10
1.3. Принципи і методи дослідження організації комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану.....	17
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	20
2.1. Організаційне забезпечення комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадою.....	24
2.2. Методи комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадою.....	28
2.3. Моніторинг громадської думки населення досліджуваної територіальної громади щодо комунікації з органами місцевого самоврядування.....	31
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	38
3.1. Імплементация інноваційних технологій комунікації органу місцевого самоврядування з громадою.....	38
3.2. Удосконалення організації комунікації органу місцевого самоврядування з громадою.....	41
3.3. Шляхи вдосконалення механізму взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної влади в Україні в умовах поствоєнної відбудови.....	50
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ .....	63
ДОДАТКИ.....	69

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Органи місцевого самоврядування є сполучною ланкою між державою та населенням, тому саме на цьому рівні забезпечується вирішення проблем місцевого значення та проводиться вдосконалення комунікації органів влади та громадян.

*Проблемна ситуація.* Основними проблемами комунікації органів місцевого самоврядування Веселівської територіальної громади із населенням є: низький рівень поінформованості населення про те, якими питаннями займаються місцеві органи влади, за що вони відповідають, з яких питань можна до них звернутися і як це зробити; невисокий рівень участі населення у комунікації із місцевими органами влади; відсутність методів, що дозволяють організувати взаємодію на вищих рівнях, у тому числі що дозволяють населенню брати участь у всіх стадіях процесу прийняття рішення та передбачають делегування деяких функцій; низький рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування, виражений у припущеннях досить великої кількості людей про те, що місцеві органи влади не зацікавлені у вирішенні їхніх проблем.

Значний внесок у розвиток методів управління розвитком територіальних громад, зробили такі зарубіжні й вітчизняні вчені та фахівці в цій галузі: Д. Блейклі, О.В. Бойко-Бойчук, Д. Брайсон, Р.Л. Брусак, В.М. Вакуленко, А.Ю. Васіна, Д. Вудмензі, А. Газарян, Г.О. Дробенко, С.С. Максименко, А.Ф. Мельник, Г.Л.Монастирський, В.І. Нудельман, В.Я. Прошко, Ю.І. Свірський, Ю.П. Шаров, М.М. Шкільняк

*Об'єкт дослідження:* взаємодія органів місцевого самоврядування та громади.

*Предмет дослідження:* організація комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану.

*Мета роботи* дослідити особливості та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікації органів місцевого самоврядування і громади в умовах воєнного стану.

У відповідність з метою, були поставлені такі завдання:

- дослідити сутність місцевого самоврядування як суб'єкта публічного сектору;
- розглянути місцеве самоврядування в системі нового публічного менеджменту;
- узагальнити теоретичні засади формування маркетингової орієнтації в органах місцевого самоврядування;
- дослідити організаційне забезпечення маркетингової комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадськістю;
- проаналізувати методи комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадськістю
- оцінити комунікацію органів місцевого самоврядування з позиції задоволеності клієнтів-громадян;
- запропонувати рекомендації щодо формування соціального діалогу органів місцевого самоврядування та співпрацю з громадськими організаціями;
- вивчити напрямки удосконалення комунікації органів місцевого самоврядування з членами територіальної громади
- розробити пропозиції щодо використання консультацій з громадськістю в органах місцевого самоврядування як важлива форма комунікації

*Новизна дослідження:* полягає у виробленні практичних рекомендацій щодо напрямів вдосконалення комунікації органів місцевого самоврядування з громадою.

*Гіпотеза дослідження:* для оптимізації комунікації органів місцевого самоврядування і громади в умовах воєнного стану слід запроваджувати інноваційні технології, зокрема, такі як створення краудсорсингової платформи, створення Інтернет-платформи для обговорення нагальних питань розвитку громади, впровадження практики робочих груп.

*Структура роботи:* кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури і додатків.



## РОЗДІЛ 1

### МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### **1.1. Стан дослідження проблем організації дослідження комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану.**

Розпочати дослідження комунікації в місцевому самоврядуванні можна з періоду виникнення козацької держави у часовий проміжок з кінця XVI століття до початку XVIII століття. Ми бачимо що в цей час в козацькій державі формується справжній демократичний устрій, всі основні рішення приймаються на загальній козацькій раді шляхом прямого голосування а також виникає інститут гетьманів які також обирались голосуванням. На зібраннях цього органу приймались як і законодавчі рішення того часу так і реагування на зовнішні відносини між козацькою республікою та іншими державами. Під час такого функціонування застосовувались різні види комунікації як усна так і письмова. Можна тільки уявити на скільки це комунікування було складним та динамічним. Цей приклад цікавий для нас ще й через те що більшість учасників це були діючі козаки які чи постійно чи час від часу приймали участь у військових зіткненнях, такий собі прототип воєнного часу [34].

Продовжуючи дослідження можна сміливо взяти до уваги наступний яскравий етап існування української держави а саме створення на осколках Російської Імперії, Української Народної Республіки (УНР). Як ми бачимо з історичних фактів ця держава була дуже схожа на Козацьку Державу. В цей період як і в більшості європейських держав починали формуватися законодавчі органи (Центральна рада), виконавчий орган (Тимчасовий уряд), перші спроби судової влади та воєнізовані формування. На першому етапі збройних сил не було а в подальшому за ініціативою Семена Петлюри була створена регулярна армія УНР. Уже з цих двох періодів ми бачимо що не дивлячись на зміну часу

виклики залишилися ті самі. Життя як сучасної України так і життя попередніх державних утворень на цій території дуже схожі, навіть існування в умовах воєнної ситуації це типові виклики для нашого народу та нашої державності. Навіть ситуація покладання на голову Директорії С. Петлюру, Верховним керівництвом УНР права одноосібно затверджувати закони і постанови, ухвалені Радою народних міністрів дуже перекликається із Законом України «Про правовий режим воєнного стану». [3]

Розглядаючи дане питання ми опираємось як на методи та теорії ефективної комунікації так і на нормативні документи які все ж регулюють діяльність публічної влади в комунікативній сфері. Основна задача влади в демократичному суспільстві виконувати ефективне управління від імені людей які згідно Конституції є носієм влади в Україні. Як ми бачимо з історичного екскурсу і підтримки народу дій керівництва як в період Козацької держави та і в період УНР ці вимоги були витримані, через це ці приклади для нас у відповідному дослідженні дуже важливі для розуміння побудови комунікації з жителями громади, з керівництвом громади, з керівництвом регіону, з керівництвом країни та міжнародними партнерами.

В сучасній Конституції України в статті 5 вказано «Україна є республікою. Носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ. Народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування». «Стаття 15. Суспільне життя в Україні ґрунтується на засадах політичної, економічної та ідеологічної багатоманітності. Жодна ідеологія не може визнаватися державою як обов'язкова. Цензура заборонена. Держава гарантує свободу політичної діяльності, не забороненої Конституцією і законами України.»

Відповідно до цих статей Україна є демократичною і європейською країною а найбільш розвинена комунікація є саме в розвинених західних демократіях.

Вибудова ефективної комунікації під час дії воєнного стану це складова для виживання нашої країни, для ефективного функціонування держави, для

координації та контролю великих потоків вимушено переміщених осіб (ВПО), для адаптації ВПО в сучасних реаліях та запорука повернення значної кількості українців із різних країн до дому.

Сучасний стан комунікації влади та суспільства являється елементом належності України до пострадянської держави в якій в значній мірі присутні традиції авторитарного управління. Хоча ми значно демократичніші чим наш північний сусід і процеси зближення з Європейським Союзом покращили цей стан, все ж досі більшість рішень приймається без публічних обговорень, без діалогу з суспільством що в свою чергу викликає не прийняття політики країни простими громадянами. В умовах воєнного стану, коли громадяни змушені віддавати своє життя то необхідно знаходити способи для мотивації інших та самомотивації. Враховуючи що цінності які ми захищаємо є демократичними то комунікація в даній ситуації являється дуже важливим елементом для того щоб кожен громадянин України відчував свою участь в прийнятті рішень в країні за яку віддають життя.

## **1.2. Комунікація органів місцевого самоврядування з громадськістю: поняття та структура**

Комунікація органів місцевого самоврядування з населенням – важливе та актуальне питання в сучасному суспільстві, оскільки саме на цьому рівні відбувається найближчий дотик інтересів суспільства та держави.

Сформулюємо визначення поняття «комунікація органів місцевого самоврядування з громадськістю» через структуру його компонентів. Компоненти поняття «комунікація органів влади з населенням» розкрито у директиві про «Відкритий уряд» Сполучених Штатів Америки. Відповідно до директиви, ефективна комунікація органів влади з населенням забезпечується виконанням трьох умов: прозорість; участь; співробітництво.

Розберемо, що під собою мають на увазі ці умови. Прозорість відповідно до директиви – це «двигун довіри». Цей компонент передбачає відкритість

інформації про структуру публічних органів, про їх бюджети, плани, активи, а також наявність загальнодоступних веб-сайтів з актуальною та достовірною інформацією. Американський сіті-менеджер (керівник муніципального округу Купертіно, Каліфорнія) так коментує зростання інформаційної прозорості в роботі: «Я давно звик до того, що якщо щось зробив, я повинен розповісти про це населенню. Я звик і до того, що якщо я планую щось зробити, то маю розповісти про це населенню. А зараз я звикаю до того, що якщо я планую щось зробити, я маю не лише розповісти населенню, а й запропонувати йому взяти участь у цьому та висловити свою думку. У населення завжди має бути можливість висловитися» [41]. Це необхідно не тільки для того, щоб населення знало, чим займаються органи влади, але й для зниження невизначеності, а також для створення можливості для створення інноваційних рішень.

Участь та співробітництво – умови, менш очевидні для трактування. Відповідно до директиви, участь дозволяє членам суспільства вносити свої ідеї та здійснювати зворотний зв'язок для того, щоб держава могла формувати політику відповідно до інформації, яку надають представники різних соціальних груп. Участь дає населенню можливість вплинути на процес прийняття державних рішень, роблячи при цьому державне планування та самі державні рішення якіснішими та детальнішими за рахунок залучення більшої кількості людей до процесу прийняття рішень.

Співробітництво підвищує ефективність діяльності державного апарату за допомогою розвитку партнерства між різними публічними органами та між державними та приватними інститутами.

Межі між поняттями комунікація та співробітництво розмитий у деяких питаннях, наприклад, у питаннях, пов'язаних з роботою публічних службовців та об'єднаннями громадян.

Для «Відкритого уряду» важливими є всі три аспекти, тому директива стверджує, що вкрай необхідно, щоб держава робила все можливе, з метою: досягнення відкритості та доступності інформації; створення ефективних майданчиків для роботи зі зворотним зв'язком із населенням; зниження

внутрішніх та зовнішніх комунікаційних бар'єрів у державному апараті для партнерського вирішення питань.

Для роботи найцікавішими є аспекти участі та співробітництва у питаннях комунікацій з населенням, проте всі три складові тісно пов'язані між собою і в деяких випадках не можуть бути розділені.

Важливим терміном для роботи є залучення населення – складова частина комунікації, проте не завжди включена у взаємовідносини між публічними органами та населенням. Інформування, прозорість інформації та участь передбачають обмін інформацією між мешканцями та державою. Такі методи комунікації роблять мешканців зацікавленими, але не залученими. Якісні сервіси та інформаційний обмін не підвищують партнерства між жителями та публічними органами у вирішенні суспільних проблем. Тобто навіть найкращі односторонні комунікації не можуть вважатися залученням.

Залучення - комунікація вищого рівня, що відрізняється можливістю для обох сторін розуміти один одного, вчитися один у одного та працювати спільно над проблемами. Така комунікація несе в собі безліч переваг і є взаємною для населення і органів влади.

Для подальшого дослідження необхідно встановити, що розуміється під «хорошою» взаємодією, або як визначити рівень комунікації органів місцевого самоврядування з населенням. Теорія «Спектр участі» належить Міжнародній Асоціації Громадської участі (The International Association for Public Participation ( IAP 2)). Основний принцип теорії полягає в тому, що рівень залучення населення безпосередньо пов'язаний з потенційним рівнем впливу населення на рішення, який може змінюватись від нульового до максимального. Теорія пропонує п'ять типів участі, розташованих у міру зростання впливу громадян на прийняте рішення. Для кожного типу теорія наводить також мету, обіцянку населенню та приклади способів комунікації (табл. 1.1).

Відповідно до теорії, кожен вищезгаданий тип комунікації має певну цінність. Однак, використання лише перших двох методів (інформування та консультування) буде надто поверховим та формальним способом комунікації і

насправді не виправдає очікування населення. З рухом по таблиці зліва направо рівень комунікації і, як наслідок, задоволеність населення зростають.

Схожу класифікацію рівнів комунікації пропонує американське Агентство захисту навколишнього середовища (EPA) – “Можливі рівні залучення населення”, вказуючи при цьому переваги, що отримуються на кожній із 5 стадій. При інформуванні воно полягає в економії часу громадян, при залученні громадян в обмін інформацією – зростає інтерес стейкхолдерів

Таблиця 1.1

Теорія «Спектр участі» населення у комунікації з органами місцевого самоврядування

	Інформування	Консультування	Залучення	Співробітництво	Уповноваження
Мета комунікації	Надання населенню достовірної та необхідної інформації для допомоги у розумінні проблем, альтернатив, можливостей та рішень.	Використання зворотний зв'язок з населенням під час розгляду альтернатив.	Пряма робота з населенням для створення переконання в тому, що думка населення зрозуміла та врахована.	Робота з населенням на різних етапах процесу ухвалення рішення: від розробки альтернатив до вибору найкращого рішення.	Передача громадянам права приймати рішення.
Обіцянка населенню	Ми будемо тримати вас у курсі.	Ми будемо тримати вас в курсі, цікавитись вашою думкою та очікуваннями, а також надавати інформацію про те, як ваша думка вплинула на наше рішення.	Ми будемо працювати разом з вами, щоб ви змогли переконатися, що ваша думка та побажання враховані у розробці альтернатив, а також щоб надавати інформацію про те, як ваша думка вплинула на наше рішення.	Ми будемо чекати від вас покращень та інноваційних рішень у пошуку рішень і постараємося максимально застосувати ваші рекомендації щодо вибору рішення.	Ми робитимемо так, як ви скажете.
Приклади способів комунікації	Бюлетені Веб сайти Дні відчинених дверей	Суспільні обговорення Фокус-групи Опитування Відкриті засідання	Симпозіуми Опитування	Консультативні комітети громадян Формування консенсусу Спільне ухвалення рішень	Громадянське журі Голосування Делегування ухвалення рішень

Примітка. Складено автором за матеріалами Міжнародної Асоціації громадської участі.

(зацікавлених осіб, які мають певну інформацію про проблему), далі зростає інтерес до співпраці, тощо до зростання кількості інноваційних рішень при делегуванні права прийняття рішень населенню.

Важливим аспектом для розуміння «хорошої» комунікації також є розуміння головних цінностей суспільної участі як елемента комунікації органів публічної влади з населенням. Вони сформульовані Міжнародною Асоціацією громадського участю:

Громадська участь будується на переконанні в тому, що ті, кого торкнеться прийняте рішення, мають право бути залученими до прийняття рішень.

Громадська участь передбачає, що громадська думка вплине на ухвалене рішення.

Громадська участь сприяє стійким рішенням, які враховують інтереси всіх учасників ухвалення рішення.

Громадська участь сприяє залученню зацікавлених та потенційно зацікавлених сторін у процес прийняття рішень.

Громадська участь передбачає зацікавленість учасників процесу прийняття рішень у тому, як саме вони беруть у ньому участь.

Громадська участь передбачає надання заінтересованим сторонам необхідної інформації для забезпечення їх високої поінформованості у питанні.

Громадська участь передбачає оповіщення учасників процесу прийняття рішення про те, як їхній внесок вплинув на прийняте рішення.

Спираючись на моделі класифікацій рівня комунікації, а також на базові цінності, ми сформували образ «хорошої» комунікації, який необхідно застосувати для оцінки комунікації органів місцевого самоврядування з населенням.

Оцінка комунікації органів публічної влади з населенням багато в чому зводиться до аналізу методів комунікації та специфіки їхнього функціонування.

Залежно від цілей комунікація може здійснюватися різними методами. Існують різні класифікації методів комунікації органів влади та населення.

На нашу думку, найбільш вдалою є така класифікація:

- комунікація за допомогою ЗМІ;
- комунікація в усній формі (особисте відвідування представників влади);
- комунікація у письмовій формі;
- особисте звернення до спеціалізованого джерела інформації чи засобу зв'язку.

Ширшою є класифікація, яку пропонує належить Міжнародна Асоціація громадської участі (Див. додаток А).

Таким чином, наукою публічного управління напрацьовано систему технологій комунікації органів місцевого самоврядування з громадськістю, які широко використовуються на практиці в зарубіжних країнах.

Дивлячись на досвід розвинених демократичних країн в сфері комунікації є розуміння що в довоєнний період Україна рухалась в правильному напрямку. На власному досвіді роботи в місцевому самоврядуванні можу підтвердити що багато вище згаданих інструментів комунікації застосовувались і в Веселівській громаді. У мирний час комунікація між Веселівською селищною радою та відповідно мешканцями громади відбувалась на громадських обговореннях, на особистих зустрічах, через ЦНАП, через інтернет ресурси, місцеву газету «Колос», прями ефіри на радіо «Веселе ФМ», «Кава з мером», «Зустрічі в ХАБі PLATFORMA» і основні теми для комунікації це житлово-комунальні питання, земельні питання та висвітлення тих рішень які приймаються для функціонування підприємців та використання бюджетних коштів. Це були питання що стосуються більш комфортного проживання у Веселівській громаді. Та війна внесла свої корективи і на перший план вийшли питання виживання. Під час перебування в перші дні військової агресії на окупованій території основними темами комунікації було донесення інформації до жителів про забезпечення електроенергією, забезпечення хлібом, про можливість евакуації, про заходи безпеки в комендантську годину і каналів для інформування залишалось все менше. В цей складний період важливість інформування щодо безпекової ситуації було дуже важливо так як нерозуміння могло привести до паніки, мародерства, злочинів.



Друга сторона діяльності Веселівської селищної ради запрацювала після евакуації частини працівників селищної ради та частини мешканців громади на підконтрольну Україні територію. З 3500 жителів які виїхали близько 1500 знаходяться в Запоріжжі. В цих умовах комунікація з вимушено переміщеними особами та евакуйованими працівниками апарату селищної ради стала конче потрібна для адаптації на новому місці, для об'єднання зусиль для вирішення побутових, соціальних, адміністративних, юридичних та гуманітарних потреб. І тут на допомогу прийшли канали та групи в месенджерах де досить легко контролювати учасників в рамках безпекових заходів. Також створено тимчасове адміністративне представництво Веселівської селищної ради куди фізично можуть звернутись веселівці. Для підтримки ВПО та патріотичного виховання на вул. Набережній було розміщено бігборд з надписом «Веселе» на фоні державної символіки та герба Веселівської громади. Паралельно з цим функціонує канал який інформує жителів Веселого про життя в окупації це дуже специфічна робота яка дуже небезпечна тому що у більшості з тимчасово покинутих свої домівки на тимчасово окупованій території залишились родичі. З початком війни акценти комунікації змінились.

Враховуючи вище викладене ми бачимо що навіть під час збройної агресії Україна залишається демократичною державою для якої є важливо комунікувати з громадянами відстоювати принципи відкритості та підзвітності громадянам, саме це і є одним зі стовпів обороноздатності наших Сил Оборони, саме це і відрізняє нас від агресора. Однак все ж приймаються певні обмеження за для унеможливлення використовувати певну інформацію ворогом що підтверджено деякими законодавчими актами. Використовуючи власний досвід комунікації з жителями Веселівської громади можу зазначити що стався певний зсув від офіційних веб-сайтів та сторінок в соціальних мережах в сторону груп та каналів в месенджерах. Це пояснюється тим що в месенджерах більш цільова аудиторія, легша комунікація між представниками влади та жителями громади, легше контролювати склад підписників щоб унеможливити доступ до них ворога. Це в свою чергу надає можливість інформувати членів групи про евакуацію, про

отримання гуманітарної допомоги про донат на армію і багато інших важливих питань і при цьому контролювати доступ до неї.

### **1.3. Принципи і методи дослідження організації комунікації органів місцевого самоврядування та громади в умовах воєнного стану**

Кожна наука володіє своєю системою дослідницьких принципів. Вони виникають в процесі творчого освоєння людиною об'єктивної реальності. Але крім того, в системі дослідницьких принципів повинно знайти відображення того, що їх об'єднує з усіма формами наукового пізнання, а таким чином і особливостями пізнавального процесу.

Перший принцип об'єктивності дозволив дослідити організацію комунікації органів місцевого самоврядування та громади уникаючи перебільшень, досягти відповідності наукових узагальнень із реальними процесами, що відбувалися в дійсності.

Принцип історизму полягає у вивченні процесів комунікації у системі самоврядування які традиційно діють на території сучасної України і зберігають свою особливість крізь століття. Вивчення історичних фактів дасть можливість зрозуміти природу сьогоденного стану комунікації та дослідити відмінності та паралелі.

Принципи системності та комплексності дали змогу розглянути явище комунікації, як елемент інших систем, пов'язати поставлені задачі з набутим раніше досвідом, що, в свою чергу, забезпечує безперервність його розвитку, а також означає використання знань з інших наук, їх взаємодію.

Наведені вище принципи реалізовані шляхом залучення декількох методів які найбільш відповідають досліджуваній темі. Вивчення процесу виникнення об'єкта і предмета і їх теоретичного відтворення в усіх закономірних зв'язках та відношеннях у ході роботи реалізується завдяки загальнонауковим методам.

Сьогодні під методом розуміють прийом або систему прийомів, що застосовуються в якій-небудь діяльності (науці, виробництві тощо).

Метод – це сукупність прийомів чи операцій практичного або теоретичного освоєння дійсності, підпорядкованих вирішенню конкретного завдання. Він є обов'язковою умовою майбутнього дослідження.

Методи наукового дослідження – «це методи встановлення параметрів, структури, інших характеристик досліджуваних об'єктів. Загальнонаукові методи дослідження – емпіричні (експеримент, спостереження, опис, анкетування, тестування) та теоретичні (аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, індукція, дедукція, систематизація, класифікація і т.д.)».

У дослідженні організації комунікації органів місцевого самоврядування та громади застосовувались такі методи:

1) Історичний метод – метод, який вимагає розгляду явищ з моменту їх виникнення, з урахуванням впливу різних обставин та зовнішніх чинників. Такий метод дозволяє розглядати процеси та явища з моменту їх виникнення, далі простежувати хід розвитку процесів та виявляти специфіку змін і трансформацій до сучасного стану.

Цей метод використовувався у роботі для розгляду історії розвитку комунікації як в минулі часи в Україні так і міжнародний досвід.

2) Аналіз – «метод пізнання, який представляє собою мисленеве розкладення об'єкту на складові елементи з метою його вивчення».

Даний метод був використаний для розкриття змісту основних понять дослідження.

3) Синтез – метод вивчення об'єкта у його цілісності, у єдиному і взаємному зв'язку його частин. Цей метод представляє собою поєднання абстрагованих сторін предмета і відображення його як конкретної цілісності. У процесі наукового дослідження синтез пов'язаний з аналізом, оскільки дає змогу поєднати частини предмета, розкладеного у процесі аналізу, встановити їх зв'язок і пізнати предмет як єдине ціле.

4) Аналогія – метод дослідження, завдяки якому знання про відомі вже об'єкти, предмети та явища переносяться на інші, ще невідомі, але схожі із відомими і вже раніше вивченими. При цьому висновок робиться за аналогією.

- аналогія має ґрунтуватись на істотних ознаках і більшому числі загальних властивостей;
- зв'язки між порівнюваними ознаками повинні бути тісними;
- аналогія як метод має показати не лише схожість об'єктів, а й різницю між ними. [10]

Отже, зазначені методи та принципи дозволяють всебічно дослідити та проаналізувати організацію комунікації в органах місцевого самоврядування як в мирний час та і під час воєнного стану.

В роботі використовувався також метод порівняння. Порівнюючи процеси які відбуваються в розвинених демократичних країнах, ми можемо побачити сильні та слабкі сторони цих реалій. Це максимально перекликається з рухом України в Європейський Союз і дає можливість використовуючи досвід застосувати в Україні як на державному рівні так і на місцевому рівні.

В процесі дослідження окрім загальнонаукових методів використовуються також і спеціально-наукові, вони дають змогу більш детально розглянути кожне конкретне питання дослідження.

Отже, вище зазначені наукові методи дозволяють досліджувати організацію комунікації в органах місцевого самоврядування для ефективного застосування як у воєнний час що дуже актуально так і при впровадженні реформи децентралізації взагалі.

## РОЗДІЛ 2

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### **2.1. Організаційне забезпечення комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадою.**

Веселівська селищна територіальна громада утворена шляхом добровільного об'єднання територіальних громад селища міського типу Веселе, сіл Новоолександрівка, Єлізаветівка, Ясна Поляна Веселівської селищної ради Веселівського району Запорізької області сіл Білоріцьке, Озерне, Авангард Білоріцької селищної ради Веселівського району Запорізької області, сіл Широке, Далеке Широківської селищної ради Веселівського району Запорізької області.

«Реалізація завдань органів місцевого самоврядування щодо забезпечення ефективного розвитку важливої і структурно складної соціальної сфери територіальної громади актуалізує необхідність вироблення якісно нових механізмів організації управління соціальним розвитком з використанням комунікації з громадськістю» [12] (Див. додаток Б).

«Процеси розвитку соціальної сфери територіальної громади мають впливати з потреб і запитів населення, органічно вписуватись в процеси розвитку соціальних систем вищого рівня. Складові соціальної сфери територіальної громади взаємопов'язані між собою, ефективність їх функціонування залежить від взаємоузгодженості управлінських впливів різних суб'єктів управління, відповідальних за розвиток окремих галузей» [8].

Оснoву організаційного забезпечення комунікації з громадськістю управління розвитком соціальної сфери Веселівської територіальної громади складають виконавчі органи Веселівської селищної ради. З огляду на складну структуру соціальної сфери до управління її розвитком залучаються практично

всі управління і відділи селищної ради. При цьому відповідальність за розвиток окремих галузей соціальної інфраструктури чітко закріплена за конкретними підрозділами.

У відповідності до закріплених повноважень, функції координації діяльності структурних підрозділів селищної ради, які здійснюють управління окремими секторами соціальної сфери, а саме відділ освіти, молоді та спорту, культури, туризму та зовнішніх зв'язків, відділ з питань соціального захисту населення, служба у справах дітей, ЦНАП закріплено за першим заступником селищного голови.

Так, взаємодію з громадянами в процесі розвитку освіти, молоді та спорту, культури, туризму здійснює відділ освіти, молоді та спорту, культури, туризму та зовнішніх зв'язків управління розвитком системи освіти Веселівської територіальної громади здійснює управління освіти селищної ради. Метою відділу є «створення умов для розвитку особистості і творчої самореалізації кожного громадянина через систему багатoproфільної, різнорівневої дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти, забезпечення доступності, безоплатності та обов'язковості освіти для всіх, хто її потребує, формування якісного інформаційно-культурного та освітнього простору, забезпечення в межах визначених законодавством прав членів територіальної громади в сфері культури та туризму, збереження та популяризації національного і культурного надбання, створення конкурентоспроможного мистецького середовища задля розвитку культурного та туристичного простору Веселівської селищної територіальної громади та надання населенню якісних послуг в сфері освіти, молоді та спорту, культури, туризму шляхом виконання відповідних державних і місцевих програм, через мережу комунальних підприємств, установ і закладів для задоволення потреб та інтересів Веселівської селищної ради» [14].

Відділ соціального захисту здійснює «забезпечення реалізації на території громади державної політики у сфері соціального захисту населення, з питань сім'ї та дітей, запобігання домашнього насильства, протидії торгівлі

людьми, забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, організації надання соціальних послуг особам, окремим соціальним групам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самотійно їх подолати. Вирішує відповідно до законодавства питання щодо соціальної підтримки населення громади (прийому документів для призначення і виплати соціальної допомоги, компенсацій, житлових субсидій, надання пільг, інших грошових соціальних виплат), в тому числі у співпраці з центром надання адміністративних послуг. Проводить інформаційно-просвітницьку роботу серед населення спрямовану на: підвищення обізнаності з питань прав та гарантій у сфері соціального захисту, забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, протидії торгівлі людьми, жорсткому поводженню з дітьми, запобігання та протидії домашньому насильству; запобігання та подолання споживацьких настроїв, формування сімейних цінностей, почуття причетності до розв'язання важливих соціальних завдань громади» [14].

Проведені дослідження дають підстави для висновку, що організаційне забезпечення управління розвитком соціальної сфери Веселівської територіальної громади загалом дозволяє належним чином реалізувати завдання комунікації з громадськістю в питаннях забезпечення соціального розвитку та гнучко реагувати на виклики середовища територіальної громади. Однак значним резервом підвищення ефективності управління соціальною сферою досліджуваної територіальної громади є удосконалення координаційних зв'язків між структурними підрозділами селищної ради, старостами у питаннях вироблення та реалізації механізмів управління соціальним розвитком територіальної громади; залучення до вироблення і реалізації управлінських механізмів громадських організацій, підприємницьких структур, керівників закладів соціальної сфери.

«Механізми управління соціальною сферою територіальної громади визначаються специфікою кожного конкретного виду діяльності, що реалізується в контексті досягнення цілей соціального розвитку території, які трансформуються в низку завдань управління. Вироблення механізмів

управління соціальною сферою базується на ідентифікації факторів, які визначають розвиток соціальної сфери загалом та її окремих складових, і на які слід впливати з тим, щоб виконати ці завдання. При цьому слід зауважити, що соціальна сфера є складним об'єктом управління, тому виявлення усієї сукупності факторів, які впливають на її функціонування та розвиток, потребує визначення певного ряду складових об'єктів, який може бути представлено у вигляді дерева чи сукупності взаємопов'язаних елементів» [16].

«Водночас слід зауважити, що в управлінні розвитком соціальної сфери, регулюванні суспільних процесів широко використовуються різні види методів управлінського впливу, однак їх застосування має здійснюватися в комплексі, що забезпечить ефективність та дієвість механізму управління соціальними процесами на території територіальної громади» [25].

«Особливу роль у складі функціональних механізмів управління розвитком соціальної сфери територіальної громади займають такі як: координація діяльності учасників соціальних процесів і жителів, узгодження інтересів підприємницьких структур та жителів територіальної громади, які слід розглядати як особливі функції органів місцевого самоврядування у забезпеченні соціального розвитку. Дієвість функціональних механізмів управління розвитком соціальної сфери територіальної громади базується на комплексному й адаптивному використанні методів організаційного, економічного, адміністративного впливу з врахуванням чинників, від яких залежить результат соціального розвитку території» [29].

Однією із дієвих засобів захисту прав та законних інтересів громадян, закріплених основним законом України є звернення громадян. Закон України «Про звернення громадян» регламентує активну участь громадян у суспільному житті та дає можливість кожному відчувати себе не «гвинтиком» держави, а основною її цінністю і носієм влади. На наш погляд, це один із тих законів, суть якого повинен знати кожен свідомий громадянин, щоб відчувати себе господарем свого життя і своєї держави, щоб цивілізовано вирішувати гострі суспільно значущі проблеми. Враховуючи, вікову структуру дорослого



населення територіальної громади (Див. додаток В рис. 2.2) можемо стверджувати, що його основу складає економічно та соціально активне населення в продуктивному віці.

Одним із пріоритетних напрямів роботи Веселівської селищної ради та всіх її виконавчих органів залишається робота зі зверненнями громадян, що забезпечує чіткий зворотний зв'язок органу місцевого самоврядування з громадою. Цей зв'язок набуває особливого значення в період проведення в країні реформ.

## **2.2. Методи комунікації досліджуваного органу місцевого самоврядування з громадою**

Розглянемо, як зараз здійснюється комунікація Веселівської селищної ради з населенням.

В результаті проведеного інтерв'ю із заступником селищного голови було з'ясовано, що основними методами комунікації органів місцевого самоврядування з населенням громади є:

- місцеві вибори;
- звернення до органів місцевого самоврядування;
- опитування громадян;
- внесення місцевих ініціатив;
- громадські слухання;
- сходи громадян;
- офіційний сайт Веселівської територіальної громади;
- офіційна група у соціальній мережі Facebook.

Також, селищна рада організовує зустрічі-обговорення, безкоштовні семінари з навчання навичок користування ПК, місцеві розважальні заходи, концерти. Як інформаційне забезпечення використовуються інформаційні стенди.

Проаналізуємо кожен із перерахованих вище методів.

Місцеві вибори проводяться з метою обрання селищного голови, депутатів селищної ради, на основі загального рівного та прямого виборчого права при таємному голосуванні.

Звернення до органів місцевого самоврядування – мають на увазі можливість особистого чи письмового звернення, з метою прохання про допомогу, висловлення подяки, внесення пропозицій тощо. Особисті звернення приймаються у приймальні години, зазвичай у денний час.

Опитування громадян – опитування думок громадян, які організовують місцеві органи влади.

Внесення місцевих ініціатив - надання жителям територіальної громади права безпосередньо вносити до органу місцевого самоврядування чи посадові особи місцевого самоврядування проєкт місцевого нормативно-правового акта з питань місцевого значення.

Громадські слухання – форма участі населення, що передбачає обговорення питань статуту територіальної громади, місцевого бюджету, проєкти стратегії розвитку громади. Можуть бути ініційовані місцевими органами влади та населенням, проте зазвичай ініціюються першими.

Сходи громадян – проводяться з метою обговорення питань місцевого значення, інформування населення про діяльність органів місцевого самоврядування та посадових осіб місцевого самоврядування, здійснення територіального управління. Можуть бути ініційовані місцевими органами влади та населенням.

Офіційний веб-сайт Веселівської територіальної громади (<https://veselivska-gromada.gov.ua/>) — на офіційному сайті територіальної громади публікуються матеріали інформаційного характеру, існує форма подачі он-лайн звернення. Також сайт наводить поквартальну статистику звернень. Так, у першому півріччі 2023 року членами громади було подано 44 звернення, з них 36 письмових та 8 особистих. Основна маса звернень стосувалася питань благоустрою. Далі, для зручності дослідження, звернення через сайт розглядатимемо разом із методом «звернення», а сайт розглядатимемо як

інформаційний ресурс. Сайт регулярно поповнюється новинами, фотографіями, відеорепортажами та передачами про територіальну громаду. На сайті є окремий розділ, присвячений заходам захисту навколишнього середовища.

Офіційна група у соціальній мережі Facebook «Веселівська територіальна громада» – інформаційна група, де публікується інформація щодо офіційних заходів в громаді. У групі зареєстровано 328 осіб, що, безумовно, є невеликою частиною населення. Групу було створено нещодавно, тому кількість учасників має зрости.

Для оцінки методів комунікації органів місцевого самоврядування з населенням в досліджуваній територіальній громаді скористаємося методиками оцінювання комунікації органів місцевого самоврядування з населенням, зазначеними у першому розділі,

Теорія «Спектр участі» Міжнародної Асоціації Громадської участі ґрунтується на тому, що рівень залучення населення безпосередньо пов'язаний із потенційним рівнем впливу населення на процес ухвалення рішення. У міру зростання впливу громадян на прийняте рішення теорія наводить п'ять рівнів комунікації.

Розглянемо, яких рівнів можна віднести методи здійснення комунікації органів місцевого самоврядування Веселівської територіальної громади з населенням (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

Застосування методики «спектр участі»  
для досліджуваної територіальної громади

	Інформування	Консультавання	Залучення	Співробітництво	Уповноваження
Методи комунікації в громаді	Офіційний сайт громади Офіційна група у соціальній мережі Facebook Інформаційні стенди	Опитування громадян Публічні слухання	Звернення до органів місцевого самоврядування Внесення місцевих ініціатив	–	Місцеві референдуми Муніципальні вибори Сходи громадян

Примітка. Складено автором на основі проведеного дослідження.

Таким чином, три перші рівні – інформування, консультування та залучення – представлені досить широким спектром методів комунікації. Іншими словами, відповідно до даної методики оцінювання, існує достатня кількість методів інформування жителів громади про рішення, прийняті місцевими органами влади, достатньо методів, за допомогою яких жителі можуть висловити свою думку про рішення, що приймається, а також існують методи, за допомогою яких жителі можуть з'ясувати, як саме було використано їхню думку.

Відсутність методів на четвертій стадії означає, що є дефіцит інструментів, що дозволяють здійснювати роботу з населенням на різних етапах процесу ухвалення рішення: від розробки альтернатив до вибору найкращого рішення.

Делегування представлено трьома методами, які регламентовані законодавчо і використовуються лише в деяких випадках. Більшість рішень не делегують населенню.

За цією методикою оцінювання комунікації органів місцевого самоврядування з населенням рівень їхньої комунікації в Веселівській територіальній громаді можна вважати «середнім». Перші два рівні є базовими і не сприяють підвищенню задоволеності населення, а ось наявність методів на третьому рівні робить оцінку за методикою «Спектр участі» вищою, водночас відсутність методів на 4 рівні та обмеження, присутні на 5 рівні, не дають оцінки територіальній громаді бути найкращою.

Використовуючи доповнення наступної методики «Можливі рівні залучення населення», з'ясуємо, які переваги мають місцеві органи влади від певного вище рівня комунікації і які переваги можна отримати при його підвищенні.

Існуючі переваги від комунікації: економія часу громадян (перша стадія); зростання комунікації стейкхолдерів – зацікавлених осіб, які мають певну інформацію про проблему (друга стадія); зростання співробітництва серед учасників комунікації (третьа стадія); зростання доступної інформації.

Відсутність методів комунікації на четвертій стадії позбавляє муніципальне утворення наступних потенційних переваг: відданості справі учасників комунікації; збільшення рівня задоволеності учасників; зростання інноваційних рішень – із боку жителів.

Проаналізувавши методи комунікації органів місцевого самоврядування з населенням Веселівській територіальній громаді, необхідно провести аналіз думки мешканців та встановити збіг висновків, зроблених у теоретичній частині дослідження з висновками аналізу первинної емпіричної інформації.

### **2.3. Моніторинг громадської думки населення досліджуваної територіальної громади щодо комунікації з органами місцевого самоврядування**

Для того, щоб з'ясувати думку жителів Веселівської територіальної громади автором було проведено низку досліджень. Для того, щоб інформація була якомога повнішою і достовірнішою, а також для того, щоб дана інформація відображала думку якомога більшої кількості жителів громади різного віку та статі, в роботі використовуються відразу два методи отримання соціологічної інформації. Хотілося б детальніше зупинитися на результатах, отриманих у ході збору статистичної інформації за допомогою кожного з цих методів.

По-перше, було проведено електронне соціологічне опитування жителів Веселівської територіальної громади або людей, які будь-коли проживали в цій територіальній громаді (див. додаток А). Для цього були використані можливості порталу Google forms і груп у соціальній мережі Facebook.

Опитування складалося із трьох частин. У першій частині були задані питання щодо належності мешканців до тієї чи іншої демографічної групи, тобто їх вік, стать, кількість дітей, фінансове становище. Ця частина опитування має підтвердити репрезентативність зібраної вибірки.

У структурі другої частини опитування було кілька гілок: залежно від того, чи зверталися мешканці будь-коли до органів місцевого самоврядування, їм пропонувалося відповісти на різні питання.

Якщо у респондента вже був досвід комунікації з місцевими органами влади, то питання стосувалися того, що сподобалося і що не сподобалося йому під час звернення, чи він задоволений відповіддю, з якою метою і як саме він звертався до органів місцевого самоврядування.

Якщо ж респондент ще не мав досвіду звернень, то питання стосувалися ступеня його поінформованості про діяльність органів місцевого самоврядування та про те, з яких питань можна звернутися до них.

В останній частині опитування респондентам пропонувалося відповісти на питання, що стосуються соціально-економічного розвитку територіальної громади, інформаційної відкритості органів місцевого самоврядування, а також найбільш, на їхню думку, ефективних методів комунікації органів місцевого самоврядування з населенням та їхньої готовності сприяти органам.

Загалом вдалося зібрати думку 146 жителів Веселівської територіальної громади.

За віковою ознакою респонденти ділилися так: до 18 років – 3,4%, метою опитування було зібрати думку повнолітніх громадян, тому думка цієї категорії громадян не збиралася; 18 – 23 роки – 23,7% респондентів; 24 – 34 роки – 27,1% респондентів; 35 – 44 роки – 26,1% респондентів; 46 – 55 років – 11,8% респондентів; старше 55 років – 7,9% респондентів.

Для наочності представлена кругова діаграма розподілом респондентів за віком (Див. додаток В рис. 2.3).

Таким чином, думку жителів Веселівської територіальної громади з 18 до 45 років можна вважати представленою досить повною, а отриману вибірку репрезентативною.

Вікові категорії з 46 років представлені не таким широким числом відповідей, насамперед, зважаючи на те, що серед мешканців зазначеного віку менше користувачів мережі Інтернет та соціальних мереж Facebook, а також характерної для цієї вікової категорії підвищеної обережності при користуванні ними.

Для того, щоб підвищити репрезентативність вибірки в дослідженні, було проведено польове дослідження осіб, старших за 45 років, на території громади. Мова про нього піде нижче.

В опитуванні взяло участь 58 чоловіків (39,7%) та 88 жінок (60,3%) (Див. додаток В рис. 2.4).

Результати опитування показали невисокий рівень комунікації органів місцевого самоврядування з населенням територіальної громади: половина респондентів (50,7%) ніколи не зверталися до органів місцевого самоврядування, 35,6% опитаних звертаються рідко (не щороку), 9,6% відповіли, що звертаються до органів місцевого самоврядування від 1 до 3 разів на рік, лише 4,1% зверталися понад 3 рази протягом одного року (Див. додаток В рис. 2.5).

Опитування показало низьку поінформованість людей, які не беруть участі у комунікації з місцевими органами влади, про діяльність органів. З тих, хто ніколи не звертався, до органів місцевого самоврядування 27,8% людей не знають, з яких питань можна звернутися до органів місцевого самоврядування, а 44,4% респондентів відповіли, що здогадуються про те, з яким питанням можна звернутись органи місцевого самоврядування. Ствердну відповідь на це питання змогли дати 27,7% опитаних (з тих, хто ніколи не звертався до органів місцевого самоврядування (Див. додаток В рис. 2.6)).

Тієї ж категорії респондентів, які ніколи не брали участь у комунікації з місцевими органами влади, було поставлено питання про місцезнаходження органів місцевого самоврядування у Веселівській територіальній громаді. У цьому питанні відповіді показали позитивний результат – 62,5% опитаних знали, де є місцеві органи влади (Див. додаток В рис. 2.7).

Респондентам, які хоч раз зверталися до органів місцевого самоврядування (трохи менше половини всіх опитаних) пропонувалося відповісти на додаткові питання щодо їхнього досвіду комунікації з ними.

У тому числі жителям було поставлено відкрите питання про те, що їм сподобалося, а що не сподобалося у процесі комунікації. Більше половини людей дали позитивні відгуки, підкреслюючи при цьому: ввічливість та грамотність

співробітників; оперативність та чіткі терміни відповіді; наявність реакцію звернення – звіт про результати. Були й негативні відгуки, у яких повідомлялося про: формальний характер відповіді замість фактичної допомоги; тривалий термін очікування відповіді.

Також, виходячи за рамки опитування, у користувачів мережі Facebook, що перебувають у групах, де було розміщено опитування, була можливість написати коментар до опитування або питання, яке порушує опитування. У ході вивчення даних коментарів були відзначені такі ідеї мешканців: деякі жителі вважали, що рішення, прийняті органами місцевого самоврядування вплинути неможливо, тому саме наявність опитування та її проходження вважали витратою часу; інші ж підтримали ініціативу проведення такого опитування, вважаючи за необхідну взаємодію населення з місцевими органами влади; частина жителів вступила в полеміку про питання, підвідомчі місцевим органам влади, приписуючи при цьому до недоліків у роботі органів та питання, що не стосуються їхньої діяльності; деякі висловили недовіру до опитування, припустивши, що він проводиться не слухачкою магістерської програми «Державна служба» ЗУНУ, а самими органами влади, при цьому образ слухачки є «прикриттям».

Незважаючи на сумбурність викликаного опитуванням полеміки, вдалося зробити деякі висновки з цього обговорення:

має місце низький рівень поінформованості громадян щодо питань, підвідомчих органів місцевого самоврядування. Вкрай невелика частина учасників розмови розуміла, вирішення яких проблем пов'язане з діяльністю органів місцевого самоврядування і через це приписувало їм неіснуючі недоліки;

високий рівень недовіри до влади (не тільки місцевої), що виражається в переконанні у відсутності будь-якої можливості вплинути на рішення (безкорисність комунікації), а також у загальній недовірі до опитування.

З тих респондентів, хто звертався до органів місцевого самоврядування, найбільш популярним методом звернення є участь в опитуванні громадян (38,7%), особисте звернення до органів місцевого самоврядування (36,1%), третє



за популярністю місце зайняло звернення через офіційний сайт територіальної громади (29,2%), письмові звернення (26,4%), участь у громадських слуханнях та сході громадян (13,9 %), внесення місцевої ініціативи (1,4%) (Див. додаток В рис.2.8).

Абсолютна більшість опитаних (66,7%) зверталася до органів місцевого самоврядування з проханням про допомогу, кожен четвертий (26,4%) хотів висловити свою думку щодо будь-якого питання, 12,5% хотіли внести свою пропозицію про вдосконалення діяльності органів місцевого самоврядування, 8,3% висловлювали подяку органам місцевого самоврядування їх роботу. Ще частина опитаних (13,9%) зверталися по дозволи, довідки, робили запити на необхідну інформацію (Див. додаток В рис. 2.9).

Більше третини опитаних (36,1 %) задоволені вирішенням своєї проблеми за допомогою органів місцевого самоврядування, 43,1% - частково задоволені, і лише 20,8% респондентів відповіли, що не задоволені вирішенням їхньої проблеми (Див. додаток В рис. 2.10).

Далі, всім респондентам, незалежно від наявності в них досвіду комунікації з органами влади, пропонувалося припустити, чи зацікавлені, на їхню думку, місцеві органи влади у вирішенні їхніх проблем. Більшість респондентів (41,1%) дали негативну відповідь – на їхню думку, органи місцевого самоврядування не зацікавлені у вирішенні їхніх проблем, ще 36,3% відповіли, що не можуть відповісти на це питання і лише 22,6% опитаних вважають, що муніципальні органи зацікавлені у вирішенні їх проблем (Див. додаток В рис. 2.11).

Повертаючись до питання довіри населення, надзвичайно важливого для організації комунікації органів місцевого самоврядування з населенням, цікаво простежити рівень довіри залежно від соціально-демографічних характеристик.

Проаналізуємо відповіді на запитання: «Чи вважаєте Ви, що місцеві органи влади зацікавлені у вирішенні Ваших проблем?» з погляду належності респондентів до різних соціально-демографічним групам (Див. додаток В табл. 2.2).

Найбільш виражено кореляція проявляється із матеріальним становищем респондентів. Чим забезпеченішими є респонденти, тим більше довіри вони виявляють до органів місцевого самоврядування. Можливо, вони пов'язують своє успішне становище зі сприятливим соціально-економічним середовищем, яке вони, у свою чергу, пов'язують із успішною діяльністю органів місцевого самоврядування. І навпаки, ті, хто належать до менш забезпеченої групи населення, схильні пов'язувати своє становище із незадовільною діяльністю органів місцевого самоврядування.

Наступне питання стосувалося ставлення мешканців до діяльності органів місцевого самоврядування. Більшість респондентів (63%) влаштовує діяльність органів місцевого самоврядування, їх 13,7 % повністю влаштовує, 49,3% - швидше влаштовує, ніж влаштовує. Негативну думку висловили 37% респондентів, причому 26% - швидше не влаштовує, 11% - повністю не влаштовує (Див. додаток В рис. 2.12).

Причинами, через які мешканців не влаштовує діяльність органів місцевого самоврядування, респонденти назвали (у відкритому питанні): низький взаємозв'язок діяльності з проблемами території; непрозорість розподілу коштів бюджету; недоцільне витрачання коштів бюджету (ремонт задовільних ділянок за незадовільного стану інших); створення видимості розв'язання проблеми чи неможливості її вирішення замість розв'язання, недбалість, байдужість; відсутність поінформованості жителів про діяльність, органів місцевої влади за важливості цієї гілки влади для населення; відсутність відео-трансляцій публічних слухань для людей, які не мають змоги відвідувати ці заходи; відсутність інфраструктури для велосипедистів (доріжок); проблеми низької якості асфальтного покриття; незаконні будівництва; стан лісу в межах громади; безініціативність співробітників органів місцевого самоврядування; бездіяльність за зверненнями з конкретних адрес.

Інформаційною відкритістю органів місцевого самоврядування виявилися повністю задоволені лише 10,3% населення, 24,7% респондентів – скоріше задоволені, ніж ні, скоріше незадоволеними виявились 17,8% населення,

повністю не задоволеними – 8,9%. Неприємним є той факт, що достатня більшість респондентів (38,4%) не змогли дати відповідь на це питання (Див. додаток В рис. 2.13).

На закінчення розглянемо готовність жителів сприяти місцевим органам влади у вирішенні питань місцевого значення. Більшість населення позитивно ставиться до співпраці з органами місцевого самоврядування: 25,3% опитаних сказали, що повністю готові сприяти місцевим органам влади, ще 59,6% - що швидше готові, ніж ні, і лише 15% жителів відповіли, що абсолютно не готові чи швидше готові до співробітництва (Див. додаток В рис. 2.14).

Очевидним є зростання готовності співпрацювати з місцевими органами влади у населення зі зростанням частоти їх комунікації. Однак важливим тут є не лише це, а й позитивна готовність до співпраці людей, які ніколи раніше не брали участі у комунікації. З п'яти опитаних, які жодного разу не зверталися до органів місцевого самоврядування, четверо готові сприяти місцевим органам влади у вирішенні питань місцевого значення. Можна зробити висновок, що це свідчить про потенціал до зростання комунікації органів місцевого самоврядування з населенням.

Як уже було зазначено, окрім опитування було проведено польове дослідження у формі невеликих інтерв'ю серед мешканців старшого віку. Було опитано 7 чоловіків та 13 жінок віком 46 років і старше. Через особистий характер опитування та викликане ним збентеження, респонденти не завжди погоджувалися відповідати, або відповідали не на всі питання, але, проте, зібрані результати дозволяють зробити деякі висновки.

Досить велика частка респондентів колись зверталася до органів місцевого самоврядування, причому деякі один або кілька разів, а деякі звертаються досить часто. З 20 опитаних жодного разу не звернулися лише 8. Звернення відбувалися, в основному, особисто (9 з 12), можливість відвідувати громадські слухання є у великої частки громадян (7 з 12), кілька осіб були присутні на зборах та сходах громадян (2 з 12), один писав письмове звернення, один звертався по телефону. Зверталися переважно з проханнями (8 з 12), висловом думки (3 з 12), один із

опитаних висував власну ініціативу, один звертався з подякою. Результатами звернення, загалом, більшість опитаних залишилися задоволеними (9 із 12), як переваги, вони відзначали швидкість вирішення проблеми, ввічливість співробітників, якість вирішення проблеми.

Однак, багато хто відповів, що вважає, що органи місцевого самоврядування не зацікавлені у вирішенні їхніх питань (9 осіб відповіли, що не зацікавлені, 6 – зацікавлені, інші не змогли відповісти на це питання). Більшість представників старшого покоління вважає, що Інтернет не вплинув на взаємодію органів місцевого самоврядування з населенням (15 з 20), дві людини висловилися негативно у бік Інтернет-спілкування з органами місцевої влади, троє - позитивно.

Про діяльність органів місцевого самоврядування представники старшого покоління висловилися неоднозначно: 11 осіб зізналися, що їх, скоріше, не влаштовує діяльність органів місцевого самоврядування, та 9, що влаштовує. Причинами негативної відповіді називали проблеми на території дворів, стан доріг, наявність штучних нерівностей на дорозі (лежачих поліцейських), відчуженість від проблем суспільства, небажання виконати прохання багатодітної родини. Лише 5 осіб із 20 відповіли, що не готові сприяти органам влади у вирішенні місцевих проблем, 15 осіб були готові інформувати місцеві органи про проблеми, висловлювати свою думку та ідеї з різних питань.

Таким чином, характерними рисами старшого покоління опитаних можна вважати: великий досвід комунікації з місцевими органами влади (через більшу кількість вільного часу та більший життєвий досвід); менш позитивне ставлення до способів комунікації через Інтернет; великі можливості відвідування особистих зустрічей, зборів, громадських слухань, сходів громадян; таке ж високе бажання, як у молодших респондентів, співпрацювати з органами місцевого самоврядування у вирішенні проблем місцевого значення.

У ході дослідження було проведено два інтерв'ю заступника селищного голови. Метою першого інтерв'ю було виявлення основних методів комунікації органів місцевого самоврядування з населенням громади, особливостей

комунікації, зацікавленості органів у покращенні комунікації. Друге інтерв'ю було присвячене результатам опитування, у ньому планувалося з'ясувати ставлення представника влади до деяких результатів опитування, обґрунтування причин деяких явищ.

Посадовець відзначив позитивним той факт, що більшістю респондентів стали люди працездатного віку, а не старші, оскільки остання категорія найбільш щільно комунікує з органами місцевого самоврядування через часті контакти, приурочені до соціальної підтримки пільгових груп громадян (подарунки, запрошення на концерти тощо), а у співпраці з населенням працездатного віку існує більше труднощів.

Серед питань, які були поставлені, було питання щодо низького рівня поінформованості мешканців про питання, підвідомчі місцевим органам влади. Через недостатню поінформованість багато мешканців схильні звинувачувати місцеві органи влади у проблемах, які не можуть бути вирішені силами останніх.

Посадовець прокоментував позицію громадян, які вважають, що вплинути на рішення, яке приймають місцеві органи влади, не є можливим. Він сказав, що регулярно організовуються сходи громадян, причому увечері (як правило, о 19:00), для ухвалення рішень про реконструкції вулиць, мешканців запитують, якими вони хочуть бачити доріжки, спортивні та дитячі майданчики тощо. Крім цього, всі звернення щодо необхідності ремонту чи роботи над якимось об'єктом обов'язково вносяться до плану робіт, однак через їхню велику кількість деякі скарги, з найменш серйозним характером, можуть бути відкладені в плани на наступний рік. Можливо, для деяких жителів це стає причиною їхньої незадоволеності.

Про можливість вплинути на формування бюджету посадовець також позитивно відповів. Він сказав, що можливість включити той чи інший об'єкт до бюджету наступного року є до вересня, далі питання розглядатиметься залежно від наявності чи відсутності вільних коштів.

На запитання про причини, з яких респонденти вважали, що місцева влада не зацікавлена у вирішенні їх проблем, заступник селищного голови припустив,

що це може бути пов'язане з тим, що більшість жителів територіальної громади працюють поза її територією і тому не помічають позитивних змін щодо місця проживання.

Посадовець в обидві наші зустрічі зазначив, що місцеві органи влади насправді роблять дуже багато для комфортного життя громадян, хоч ця діяльність і не завжди помітна представникам населення. «До хорошого швидко звикаєш, а погане завжди ріже око» - з цим пов'язані, на думку заступника селищного голови, багато скарг на діяльність органів місцевого самоврядування.

На запитання про те, яким чином можна залучити ту частину населення, яка готова брати участь у комунікації, але ще не бере участі, заступник голови зазначив, що, швидше за все, єдиний спосіб це зробити – це через офіційний сайт територіальної громади, тому що нині майже кожен член суспільства користується Інтернетом на постійній основі, а чим зручнішою для нього буде процедура – тим швидше він вступить у взаємодію.

## РОЗДІЛ 3

### ПРАКСЕОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### **3.1. Імплементация інноваційних технологій комунікації органу місцевого самоврядування з громадою**

Місцеве самоврядування як місцевий орган публічної влади та учасник соціальної комунікації має вести соціальний діалог та співпрацювати з місцевою громадою, зокрема з організаціями, що її представляють. Діалог та співпраця між органами місцевого самоврядування та неурядовими організаціями (НУО) мають бути спрямовані на інтеграцію та мобілізацію суб'єктів задля покращення якості життя на малій батьківщині. Основні завдання діяльності органів місцевого самоврядування в цьому випадку мають зводитися, серед іншого, до:

реалізації права на публічну інформацію;

створенні системи комунікації та діалогу з громадськими організаціями;

співпраці з НУО для впровадження позитивних соціальних, економічних та екологічних змін;

налагодженні взаєморозуміння та довіри між місцевою владою та громадськими організаціями.

У місцевому середовищі діють неурядові організації, які мають багато спільних рис з органами місцевого самоврядування. Вони можуть стати основою для побудови та розвитку співпраці. Водночас слід пам'ятати, що органи місцевого самоврядування та неурядові організації - це два різні типи суб'єктів. Муніципалітети, райони та провінції виконують статутні завдання, для реалізації яких вони мають засоби (кошти, людський капітал), тоді як неурядові організації є добровільними об'єднаннями людей, які присвячують свій час, знання та енергію для досягнення важливих суспільних цілей.

НУО функціонують у трьох сферах: соціальній, організаційній та політичній. Вони працюють для спільного блага, виступаючи мостом між індивідуальною свободою та соціальним обов'язком, виражаючи ставлення: довіру, участь, готовність діяти разом, здійснюючи соціальні зміни. Вони переслідують пріоритетні цілі для соціальних груп, а не для суспільства в цілому, і є вираженням добровільної участі у спільних діях. Неурядові організації (НУО) діють у місцевих громадах, і це є важливою діяльністю, яка створює соціокультурний контекст. У цій групі можна виокремити такі суб'єкти, як, зокрема, громада мешканців, не менш важливими є органи місцевого самоврядування, підприємства, а також саме НУО. Запорукою успішної співпраці між партнерами є співпраця, яка ґрунтується, з одного боку, на усвідомленні органами місцевого самоврядування необхідності спільно діагностувати та вирішувати місцеві проблеми, а з іншого - на усвідомленні неурядовими організаціями необхідності спільно досягати поставлених цілей. Співпраця, побудована таким чином, дозволяє досягти позитивних результатів в управлінні інформацією та побудові взаєморозуміння і довіри між НУО та місцевою владою.

Соціальний діалог та співпраця з НУО, за визначенням, має ґрунтуватися на дружньому доступі до інформації та її ефективній циркуляції між партнерами, тобто місцевою владою та НУО. Специфіка місцевого самоврядування, де мешканці не тільки безпосередньо, але й через діяльність НУО беруть участь у соціально-економічному житті, вказує на те, що відносини між партнерами мають будуватися на специфічних принципах (Додаток Г табл. 3.1). Дуже важливим питанням тут є також стан інформування один одного про те, що входить у сферу інтересів партнерської співпраці, про плани чи заходи, які планується реалізувати. Формування спільної інформаційної політики та основи для діалогу має слугувати формуванню культури співпраці між органами місцевого самоврядування та НУО.



У комунікації між органами місцевого самоврядування та НУО важливо дотримуватися критеріїв якісного інформування. До таких критеріїв пропонуємо віднести:

корисність - інформація має відповідати за змістом певній потребі, пов'язаній з прийняттям конкретного рішення;

доступність - інформація має бути досяжною для зацікавленої особи; це також означає, що вона має бути достатньо дешевою і поширюватися серед відповідного кола користувачів;

оперативність - інформація повинна бути актуальною, отриманою вчасно, як правило, швидко, релевантність - інформація повинна бути доречною, стосуватися питання, що розглядається, не пропускати важливих елементів;

зрозумілість - інформація має бути доступною, наданою правильною мовою, правдивість - інформація має представляти питання відповідно до реальності, називаючи речі своїми іменами, називаючи речі своїми іменами;

достовірність - інформація повинна надходити з надійного джерела;

адекватність - інформація повинна точно і ретельно висвітлювати свій предмет;

системність - інформація має бути частиною ширшої когнітивної структури, інтегруватися в більш загальну теоретичну концепцію;

верифікованість - інформація повинна піддаватися перевірці, доповнюватися, поглиблюватися, розширюватися.

Як органи місцевого самоврядування, так і НУО керуються певними мотивами у веденні діалогу та співпраці. Приймаючи рішення про таку діяльність, органи місцевого самоврядування прагнуть правильно визначити потреби та очікування у сфері суспільних завдань, а потім належним чином їх реалізувати, спрямувавши ресурси на вирішення місцевих проблем. У випадку неурядових організацій рішення про співпрацю ґрунтується на різних мотивах, і, незважаючи на домінуючу думку, особливо серед суб'єктів третього сектору, що отримання ресурсів є ключовим мотивом для співпраці, можна зазначити, що

спектр причин для співпраці іноді набагато ширший. Третій сектор не є однорідним, так само як і потенційні партнери - різні мотиви можуть керувати органами місцевого самоврядування у співпраці з громадськими організаціями, інші - з приватними організаціями, а ще інші супроводжують співпрацю з організаціями третього сектору.

### **3.2. Удосконалення організації комунікації органу місцевого самоврядування з громадськістю**

Одним з імпульсів для місцевого розвитку є рівень задоволення потреб мешканців. Сучасна демократія ґрунтується на побудові зв'язків між суспільством, громадою та громадянами через компетентні інституції. Органи місцевого самоврядування своєю діяльністю покликані слугувати покращенню життя громадян, надаючи їм можливість реалізовувати свої плани у спосіб, що відповідає їхнім уподобанням та очікуванням. Важливим фактором побудови громадянського суспільства є розвиток самоврядування. Влада розглядається через призму її діяльності на благо суспільства та ефективності цієї діяльності. Мешканець більше не перебуває у владі чиновників, не є прохачем, а стає співтворцем послуги. Державний службовець, з іншого боку, все частіше стає радником клієнта, полегшуючи йому навігацію в різноманітних нормативних актах. Він орієнтується на громадянина-резидента та його потреби. Резидент - це громадянин, який впливає на процеси прийняття рішень, платник податків, виборець і споживач публічних послуг.

Оцінка комунікації органів публічної влади з населенням багато в чому зводиться до аналізу методів комунікації та специфіки їхнього функціонування (Додаток Е табл. 3.2).

Органи місцевого самоврядування, які ставляться до громадянина-резидента як до клієнта і дбають про його задоволення, повинні керуватися такими настановами: клієнт (стейкхолдер) є найважливішою особою, тому немає важливіших справ, ніж справи стейкхолдерів; слід підкреслити, що

стейкхолдер - це людина, а не справа; орган влади працює для вирішення проблем місцевої громади всіма своїми силами та вміннями; метою органу місцевого самоврядування є задоволення клієнта, оскільки задоволений клієнт є джерелом задоволення роботою і виправдовує місце роботи кожного працівника органу місцевого самоврядування, опосередковано оплачуючи їхню зарплату; умови роботи органу місцевого самоврядування повинні формуватися, в першу чергу, з думкою про клієнтів, адже не існує органу місцевого самоврядування без клієнтів; клієнт завжди правий, а якщо він не правий, то це треба пояснити так, щоб клієнт був переконаний у своїй правоті.

Сила місцевого самоврядування здобувається через комунікацію, обговорення та розуміння потреб один одного. Важливого значення набуває участь громадськості, реалізація партнерських відносин та взаємне залучення. Однак слід пам'ятати, що громадянське суспільство - це не те саме, що громадянське суспільство, тобто сукупність індивідів з громадянськими правами та обов'язками. Ці права сприяють виникненню громадянського суспільства, але конструктивною ознакою є "громадянська колективна самосвідомість", що визначає почуття участі в суспільстві та зацікавленість у спільних цілях, спільному благу.

Варто додатково зазначити, що може породжувати певні пастки, що громадянин не може бути повною мірою споживачем. Адже, як зазначає З. Бауман: «громадянин зацікавлений в істині більш ніж індивідуальної, суспільної цінності (...). Споживач, натомість, зацікавлений [лише] у задоволенні особистих бажань. Він не думає про істину і неправду. Він користується лише категоріями корисності, задоволення, насолоди» [47, с. 33].

Тому залучення громадянського суспільства має бути здоровим глуздом, заснованим на певних принципах, взаємному партнерстві та соціальній довірі, які не завжди легко розвинути. Має бути готовність усіх залучених сторін до співпраці. Слід підкреслити, що громадянське суспільство та місцеве самоврядування перебувають у циклі зворотного зв'язку (навіть якщо вони є автономними один від одного). Адже, з одного боку, самоврядування не

функціонує належним чином без активності та участі громадян у реалізації інтересів певної громади, а з іншого - "тканина" громадянського суспільства не може розвиватися без міцного місцевого самоврядування, що випливає з ідеї субсидіарності, яка має формувати, серед іншого, ідентичність громадян та ініціювати співпрацю. Для чиновників важливо бути відкритими до мешканців, інформувати їх про свою діяльність, бути прозорими щодо процедур, а також отримувати від них зворотній зв'язок. Комунікація органу місцевого самоврядування з мешканцями переважно спрямована на підвищення їхньої залученості до справ регіону, отримання підтримки вжитих заходів, їхню інтеграцію, створення клімату співпраці, розвиток особистої відповідальності за вчинені дії тощо. Мешканці мають право на інформацію про діяльність органів місцевого самоврядування, що випливає з принципу публічної влади - відкритості суспільного життя. В рамках права на інформацію про діяльність муніципальної влади мешканці можуть бути присутніми, зокрема, під час засідань муніципальної ради та на засіданнях комісій, що діють при муніципальній раді. Під час цих засідань мешканці можуть висловлювати так звані вільні пропозиції, хоча правила надання слова особам, які не є членами ради, випливають із статутів муніципалітетів.

Мешканці як члени муніципальної громади також мають право доступу до документів, які є результатом виконання публічних завдань, наприклад, до протоколів засідань муніципальних органів і комітетів муніципальної ради. Мешканці можуть користуватися не лише ресурсами, оприлюдненими у Віснику публічної інформації муніципалітету, але й запитувати копії документів, пов'язаних з виконанням публічних замовлень, в органах муніципалітету. Питання знання потреб замовника в країнах Європейського Союзу часто стає пріоритетним, посідаючи важливе місце на порядку денному державного управління. Європейський Союз запроваджує низку механізмів, які прямо чи опосередковано впливають на місцеве самоврядування, заохочуючи його до поділу влади. Громадянин стає членом, який має право брати повноцінну участь у прийнятті публічних рішень. Важливим напрямком діяльності влади має бути

контакт з мешканцями, а муніципальні товари та послуги повинні створювати певну цінність для мешканця (споживача) та відвідувачів територіальної одиниці. Дійсно, соціальні проблеми не можуть бути вирішені лише силами місцевої адміністрації, необхідна співпраця з іншими суб'єктами, насамперед з місцевою громадою. Залучення мешканців до рішень, що приймаються (переважно місцевими) органами влади, на жаль, іноді залишається лише декларативним гаслом, оскільки існує велике небажання та опір з обох боків, що часто є наслідком нерозуміння. Тому такі заходи, як інформування, мотивація та навчання, є важливими.

Зростаюча роль демократії та місцевих громад, що є результатом, серед іншого, збільшення значення місцевих та регіональних органів влади через управління освітою, охороною здоров'я, соціальним забезпеченням, сприяє все більшому залученню місцевих мешканців до процесів формування громадської думки, а іноді й до процесів прийняття рішень. Одним із способів реалізації очікувань місцевої громади або адаптації інфраструктури (наприклад, соціальної) є використання партисипативних процедур, особливо тих, в яких громада є активною стороною, піднімаючи проблеми та пропонуючи шляхи їх вирішення. Залучення є передумовою демократії та основою існування громадянського суспільства. Важливим для розвитку такого суспільства є існування добре розвинених, стабільних структур демократичної держави, які уможливають відкритість та участь громадян.

Мешканці, які об'єднуються навколо важливих для них спільних завдань, можуть впливати на рівень соціального діалогу та сприяти формуванню відчуття більшої відповідальності за використання публічних коштів та відкритості у прийнятті рішень. Перелік повідомлених незручностей відповідає суспільному запиту. Важливо лише пам'ятати, що ці потреби є динамічними і змінюються з часом. Мешканці також повинні мати віру в те, що вони можуть впливати на розвиток місцевих справ. На думку Чарльза Тейлора, саме існування демократії участі, заснованої на субсидіарності, діалозі, довірі та переговорах, визначає відчуття участі громадян (їхніх організацій) у суспільному житті відповідно до

принципу спільного блага. Участь громадськості є частиною сучасного управління місцевим самоврядуванням, де відмінності в інтересах та очікуваннях повинні обговорюватися та узгоджуватися, а не нав'язуватися у вигляді адміністративних рішень. Таким чином, існує потенціал для більшого суспільного визнання, підвищення довіри та оптимізації процесу прийняття рішень. Це може принести реальні вигоди як місцевим органам влади (переважно місцевим), так і мешканцям (громадам/спільнотам).

Участь громадськості не є чимось новим, оскільки про неї згадували ще в 1940-х роках. Однак останнім часом спостерігається прагнення впроваджувати її як частину справжнього самоврядування, особливо на місцевому рівні, а також як інструмент ефективного управління державними ресурсами. У найпростішому розумінні, громадська участь - це активна участь громадян в управлінні справами, що стосуються життя громад, членами яких вони є. Це соціальний процес (а не одинична, випадкова дія), в результаті якого громада свідомо залучається до вирішення важливих для неї питань, обмінюючись досвідом і думками; отримує вплив, а опосередковано і певний контроль над рішеннями органів публічної влади, які зачіпають її (громадян) інтереси. Вона нерозривно пов'язана з соціальною комунікацією (діалогом) та співпрацею між громадянами і владою.

На найнижчих рівнях громадськість не має можливості приймати рішення, лише влада "навчає" або "опікується" учасниками через, наприклад, зустрічі, програми. На рівні "інформування" (переважно односторонній потік інформації, наприклад, плакати, листівки) та "консультацій" (наприклад, зустрічі, опитування) учасники можуть слухати і бути почутими, хоча це частково є фікцією, оскільки зовсім не означає, що після цього слухання буде вжито заходів. "Грумінг" (задобрювання) вже дозволяє громадянам брати на себе дорадчу роль, хоча рішення все одно залишаються в руках влади, оскільки такого радника можуть не підтримати. Лише на вищих щаблях цієї драбини відбуваються переговори та співпраця, тобто відбувається реальна участь. Ці сходи, хоча і є певним спрощенням, показують, що рівень участі може бути різним.

В українських умовах дуже часто виділяють чотири рівні:

- участь у виборах і референдумах;
- участь у громадських консультаціях, зустрічах з органами влади, радами, участь у маршах і т.д., тобто більша залученість громадян, які схильні до дій, ініційованих іншими;
- написання петицій, організація заходів, створення адвокаційних груп тощо, тобто ті види діяльності, які вимагають певних зусиль, власної дії, ініціативи, потенціалу; людина або група тут виступає ініціатором такої участі;
- діяльність у неурядовому секторі, який є природним соціальним партнером для місцевої влади, має ресурси, структуру, цілі, а тому є найбільш залученою формою активності громадян.

Класична концепція громадської участі Стюарта Ленгтона розрізняє чотири категорії участі громадян у житті політичних спільнот: громадська активність, залучення громадян, участь у виборах та обов'язкова участь, що розуміється як підтримка адміністрації шляхом сплати податків та участь громадян у судових процесах. З іншого боку, Міжнародна асоціація громадської участі визначає п'ять рівнів (від найслабшого до найсильнішого впливу громадян) залучення громадян до прийняття рішень, а саме:

1. Інформування - тобто як надання громадянам достовірних знань, об'єктивної інформації про конкретну проблему, так і пропозицій щодо її вирішення, інформації, що дозволяє зрозуміти проблему (наприклад, забезпечення доступу до публічної інформації, розміщення оголошень у Бюлетені публічної інформації). Це, як правило, одностороння комунікація.

2. Консультування - тобто організація процесу двосторонньої комунікації влада-громадянин, громадянин-влада, а також готовність застосовувати конкретні рішення, враховувати зауваження; отримання знань про думки та реакції громадян на запропоновані рішення або прийняті рішення; створення консультативних груп, які складаються з представників різних кіл, що формують громадську думку.

3. Включення - врахування коментарів, думок, рішень або їх елементів у державній політиці, що розробляється, впроваджується або контролюється; залучення громадян до всього процесу розробки політики, забезпечення того, щоб певні потреби або проблеми були почуті та взяті до уваги при прийнятті рішень.

4. Співпраця - тобто партнерство, залучення соціальних, економічних партнерів або громадян на кожному етапі процесу прийняття рішень, що стосується всіх аспектів, з вибором найкращого рішення.

5. Наділення повноваженнями (прийняття рішень) - тобто передача (представлення) остаточного рішення в руки громадян.

Форми громадської участі, що реалізуються як форма співуправління на місцевому рівні, за видами поділяються на такі:

- вибори до органів самоврядування - мешканці обирають зі списку (суворо визначеного каталогу) осіб, які входять до складу муніципальних органів; немає гарантії виконання кандидатом передвиборчої програми, однак він не є єдиною особою, від якої залежатиме робота органу;

референдум - участь з умовами проведення, визначеними законом; може бути за ініціативою мешканців або у формі голосування; його результати є обов'язковими, якщо перевищено визначені законом пороги щодо явки або частки голосів, поданих за нього;

публічні консультації - мають багатофункціональний характер; форма участі, організована в різний спосіб;

- отримання думок/інформації від громади - відповідно до процедур, передбачених законодавством, наприклад, коментарі до проектів планів просторового розвитку; ця форма не є юридично зобов'язуючою; місцева влада має право враховувати ці думки;

- інші форми отримання інформації від громади - ті, що не впливають із ситуацій, передбачених процедурами чи законом; вони не мають обов'язкового характеру і їх використання залежить від осіб, які приймають рішення;



- громадський бюджет - має обов'язковий характер за відсутності інших перешкод, які б заважали реалізації поданого та проголосованого проекту; дає велику свободу у висвітленні потреб мешканців та шляхів їх задоволення.

Дії місцевої влади повинні здійснюватися не для себе, а для задоволення потреб своєї аудиторії. Участь громадськості пов'язана з концепцією врядування, яка має на меті скоротити відстань між місцевою владою та громадянами. Переконавання громадян брати участь у громадському житті та переконання місцевої та регіональної влади створювати рішення, що уможливають таку діяльність, має ґрунтуватися на усвідомленні взаємної вигоди. Серед іншого, громадяни отримують доступ до спільного блага, можуть сформулювати свої потреби і, завдяки певному впливу на публічні рішення, краще їх задовольнити, мають більший контроль над діяльністю публічних інституцій або набувають знань з адміністрування та ведення діалогу з представниками влади та іншими громадянами. Соціальна участь дає місцевій громаді відчуття активності, реального впливу на державну політику, що мотивує її бути більш активною в суспільному житті. Мешканці, відчуваючи, що їхній голос і думка мають значення, більш охоче долучаються до місцевих ініціатив. Органи місцевого самоврядування також отримують певні вигоди від такої діяльності, насамперед, зміцнюючи громадянське суспільство, навчаючи та інтегруючи громадян, стимулюючи ідентифікацію мешканців з певним місцем, зміцнюючи довіру до влади, отримуючи повніше уявлення про потреби своєї громади та підвищуючи ефективність і якість прийняття рішень. Таким чином, від участі громадськості виграють обидві сторони. Вона також є важливим механізмом покращення управління в органах місцевого самоврядування, де відмінності в очікуваннях та інтересах не можуть бути вирішені виключно адміністративними рішеннями або суто ринковими механізмами, а мають бути предметом переговорів та узгодження.

Можна виділити шість основних результатів, яких можна досягти завдяки участі громадськості:

краще інформування соціального середовища про дії або плани, що здійснюються;

краще розуміння потреб та очікувань громадян, що є основою місцевого самоврядування, тобто краще їх задоволення;

більш точно визначення пріоритетів та кращий розподіл наявних ресурсів;  
більш швидко інформування про виникаючі труднощі, проблеми, щоб вони не розрослися до великих масштабів;

складання "карти" або профілю суспільної проблеми, яку необхідно вирішити,

більш достовірне обґрунтування та підтримка дій органів влади.

Використання участі громадськості також має певні витрати, про які важливо знати, наприклад, те, що прийняття рішень, як правило, займає більше часу, або те, що іноді доводиться узгоджувати протилежні погляди. Варто підкреслити, наприклад, що погано проведені консультації - це гірше, ніж їх відсутність, тому їх не можна проводити поспіхом. Важливо також забезпечити універсальність заходів, щоб участь усіх учасників діалогу відбувалася на однакових засадах і ґрунтувалася на переконанні, що слід прагнути до спільного блага і взаємної вигоди.

На жаль, більшість органів місцевої влади залучають свої громади лише в тих випадках, коли вони зобов'язані це робити за законом. Зазвичай влада обмежується інформуванням місцевих громад або ознайомленням з документами, з якими необхідно ознайомитися. Інструментом громадської участі, який є дуже популярним в Україні (та інших країнах), є участь у бюджетній процедурі (фінансовому управлінні), тобто бюджет участі. Все частіше органи місцевого самоврядування також створюють офіційні робочі групи, наприклад, для розробки стратегічних документів, створюють веб-сайти з форумами для консультацій з громадськістю та організують соціальні опитування, спрямовані на мешканців. Інструменти участі громадськості, що використовуються, повинні бути добре продуманими, щоб забезпечити більшу залученість громадян.

### **3.3. Шляхи вдосконалення механізму взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної влади в Україні в умовах поствоєнної відбудови**

Після проголошення незалежності України у 1991 році відбулися значні трансформації у всіх аспектах життя, включаючи систему місцевого самоврядування. Згідно з Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні," прийнятим 21 травня 1997 року, органи місцевого самоврядування стали незалежними органами влади, що реалізують свої повноваження в межах, визначених законодавством.

Проте, в умовах післявоєнної відбудови необхідно вдосконалити механізм взаємодії між органами місцевого самоврядування та органами державної влади. З усього вивченого можна зазначити, що ключовим елементом для поліпшення цієї взаємодії є комунікація, причому центральні органи влади мають відігравати важливу роль у консультуванні місцевих органів. У деяких випадках рекомендації чи інформація надаються разом із навчанням місцевого персоналу, щоб допомогти муніципалітетам у вдосконаленні їхньої роботи. Цей тип контакту виникає там, де це необхідно, зазвичай без заздалегідь визначеної частоти через його неформальний характер. Застосування електронних комунікацій сприяє збільшенню контактів, їхній частоті та швидкості реагування.

Для вдосконалення механізму взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної влади в Україні в процесі поствоєнної відбудови, необхідно проводити комплексні заходи, які передбачають не лише удосконалення законодавства, але й забезпечення взаємодії та співпраці між органами місцевого самоврядування та органами державної влади на практичному рівні [42].

У цьому контексті важливим є забезпечення відповідного рівня довіри між цими структурами та спільна робота з метою досягнення загальних цілей. Також потрібно розвивати інститути міжнародної співпраці з іншими країнами з метою

вивчення та використання передового досвіду в галузі місцевого самоврядування та управління територіями [4].

Узагальнено, удосконалення взаємодії між органами місцевого самоврядування та центральними органами влади в Україні під час процесу поствоєнної відбудови є складним та багатограним завданням. Цей процес вимагає відповідальності, ефективної співпраці та єднання зусиль усіх структур, які займаються цими питаннями.

Основними кроками, які повинні бути первинними у поствоєнній відбудові є такі:

1. Посилення впливу місцевих рад на процес ухвалення рішень. Надання місцевим радам можливості приймати рішення у справах, які стосуються розвитку території, соціального захисту населення та інших аспектів життя. Це дозволить місцевим радам відчувати відповідальність перед громадою та сприятиме більш ефективному функціонуванню органів місцевого самоврядування. Покращення координації роботи органів місцевого самоврядування та органів державної влади. Для забезпечення ефективної взаємодії між органами місцевого самоврядування та органами державної влади необхідно забезпечити систему координації роботи, включаючи зустрічі, консультації та обговорення питань відповідного рівня.
2. Підвищення рівня інформованості та підтримки громадськості вимагає сприяння більшій доступності та прозорості в роботі місцевого самоврядування та центральних органів влади. Це можливо досягти шляхом проведення громадських слухань, відкритих дебатів, опитувань громадян та інших заходів, що сприятимуть активній участі громади у процесі ухвалення рішень.
3. Забезпечення розвитку органів місцевого самоврядування через проведення реформ. Україна має продовжувати удосконалення системи місцевого самоврядування з метою забезпечення більшої ефективності та економічності їх функціонування. Одним із ключових аспектів цих реформ є гарантування фінансової стабільності місцевих рад та забезпечення їх фінансової автономії.

Підвищення рівня професійної підготовки кадрів. Для забезпечення ефективності функціонування місцевого самоврядування та органів державної влади необхідно мати висококваліфіковані спеціалісти, які здатні вирішувати складні завдання та сприяти розвитку територій.

Базуючись на Європейському досвіді потрібно покращувати взаємодію між органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

Для цього потрібно:

- 1) вдосконалити сферу компетенцій органів місцевого самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях;
- 2) визначити новий перелік повноважень місцевих державних адміністрацій;
- 3) вдосконалити інститут делегованих повноважень;
- 4) запровадити нові гарантії фінансової самостійності громад через розширення джерел дохідних частин місцевих бюджетів.

У контексті реформ у державній політиці управління в Україні надзвичайно важливим є підход до наближення системи публічних комунікацій до європейських стандартів та її модернізація. Особлива увага приділяється встановленню ефективних механізмів комунікативної співпраці між органами державної влади та представниками громадського сектору.

Хоча інститути громадянського суспільства та структури політичних партій поступово активізуються, а роль політичних партій у розвитку незалежної демократичної України зростає, громадянське суспільство в регіонах залишається пасивним стосовно участі в таких інституціях. Як наслідок, основним способом впливу громадян на проблеми політичного життя залишається масова мітингованість, яка не завжди призводить до легітимації дій влади. В ідеальних умовах цю роль повинен виконувати конструктивний діалог між представниками влади та мешканцями громади. Зараз основним завданням органів державної влади на місцях є створення умов для активізації інститутів громадянського суспільства та політичних партій.

Важливо, щоб влада на місцях розглядала можливості виведення цих інституцій на новий рівень, щоб вони стали ефективним інструментом у подоланні соціальних проблем регіону. За допомогою організаційної сили, інтелектуального потенціалу та широкого сприйняття громади, держава може активізувати громадськість для досягнення загального благополуччя.

На початку 2020 року розпочався другий етап реформи децентралізації, що призвів до затвердження оновленого адміністративно-територіального устрою базового рівня в Україні. Однак залишалося невирішеним питання щодо функціонування 490 районних державних адміністрацій у всіх адміністративно-територіальних одиницях районного рівня країни. Зміни в територіальній організації влади були необхідні, і хоча були прийняті певні рішення, їх рівень не гарантував повної легітимності відповідно до Конституції України.

Необхідність проведення реформ у сфері місцевого самоврядування, територіальної організації влади та адміністративно-територіального устрою не є предметом сумнівів. Оскільки умови функціонування країни, як зовнішні, так і внутрішні, постійно змінюються, держава повинна адекватно (ефективно) реагувати на ці зміни. Принципи, якими керувалася ця реформа, включають субсидіарність (наближення державних послуг до громадян) та забезпечення адміністративної та духовної єдності країни, при цьому зберігаючи культурне різноманіття на різних територіях.

Реалізація цієї реформи відбувалася з відкритістю, що суттєво сприяло розвитку територіальних громад та активізації громадянського суспільства. Це стало можливим завдяки передачі на рівень місцевого самоврядування значної кількості повноважень, які раніше зосереджувалися виключно на вищих рівнях державного управління. Однією з головних новацій є створення багаторівневої системи, яка гарантує правомірність роботи органів місцевого самоврядування, а також посадових осіб. Така система передбачає наступне:

« - акти сільських, селищних, міських рад територіальних громад, а також сільських, селищних, міських голів є предметом аналізу щодо їх відповідності

Конституції України та законам України районними державними адміністраціями (орган із забезпечення законності районного рівня);

- акти районних рад є предметом аналізу щодо їх відповідності Конституції України та законам України обласними державними адміністраціями (орган із забезпечення законності регіонального рівня);

- акти обласних рад є предметом аналізу щодо їх відповідності Конституції України та законам України центральним органом виконавчої влади, який забезпечує законність актів органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб (орган із забезпечення законності центрального рівня)» [31].

Це створить умови для забезпечення законності рішень органів місцевого самоврядування органами державного управління вищого рівня, ніж вони самі, і зменшить можливість упередженої оцінки. Позитивним моментом, є також те, що предметом аналізу на відповідність Конституції України та законам України є не всі акти місцевого самоврядування, а виключно ті, які є:

- «- нормативно-правовими актами органів місцевого самоврядування, структурних підрозділів місцевих державних адміністрацій у частині виконання ними окремих делегованих повноважень місцевого самоврядування;

- індивідуальними актами, які приймаються органами місцевого самоврядування з питань відчуження майна територіальної громади або майна спільної власності територіальних громад району чи області, якщо таке відчуження здійснюється без застосування публічних конкурсних процедур, визначених законами України;

- актами, які містять ознаки прийняття рішень органами місцевого самоврядування поза межами їхньої компетенції;

- актами, які стосуються конституційних прав, свобод та обов'язків людини і громадянина, та містять ознаки будь-якої дискримінації окремої особи та/або групи осіб» [33].

Це значно зменшить обсяг актів, які потребують нагляду (контролю), і відповідно, зменшить потребу у великій кількості висококваліфікованого персоналу, необхідного для виконання цієї діяльності. Це, в свою чергу, призведе

до зниження загальних витрат на управління апаратом місцевих державних адміністрацій. Якщо орган, що відповідає за дотримання законності, знаходить підстави, він може вимагати від органу місцевого самоврядування або посадової особи усунення порушень Конституції та законів України. У випадку невідповіді орган або посадова особа, що викликала зауваження, зобов'язані реагувати на вимоги, може бути звернено до суду з метою скасування незаконного акту повністю чи частково. Крім того, важливо розглядати інститут префектури як засіб покращення взаємодії між місцевими органами самоврядування та державними органами. Цей механізм успішно застосовується у деяких країнах Європи, де він забезпечує баланс між різними гілками влади та запобігає безконтрольності внаслідок децентралізації. З метою збереження балансу між загальнодержавними та муніципальними інтересами префект бере на себе відповідальність за виконання ряду функцій. Наприклад, в Румунії префекти на рівні повітів та столиці керують "децентралізованими службами міністерств та інших центральних органів у адміністративно-територіальних одиницях" і мають право оскаржувати рішення місцевих органів самоврядування. [15].

У Польщі воєвода відповідає за керівництво адміністративними органами, які належать до відомчої структури центральної виконавчої влади в межах воєводства. У Італії на провінційному рівні діють префекти, які відповідають за безпеку громадян та охорону здоров'я під час надзвичайних ситуацій.

Функції префектів у Франції можна розділити на три основні категорії: загальне управління, що включає повноваження стосовно місцевих органів центральних державних відомств; контроль за діяльністю місцевого самоврядування; та забезпечення безпеки та захисту населення. Функції нагляду за уникненням незаконних рішень були звужені та зосереджені на обмеженій кількості ключових питань, але функції забезпечення безпеки залишаються основними для префектів, так само, як і в інших країнах.

В Україні важливо наділити префектів на конкретних територіях визначеними повноваженнями, такими як контроль за дотриманням законів та Конституції України органами місцевого самоврядування, координація



діяльності територіальних органів центральних виконавчих влад, забезпечення виконання державних програм, організація взаємодії територіальних органів з органами місцевого самоврядування в умовах надзвичайних ситуацій та воєнного стану. Префекти також виконують інші повноваження, визначені Конституцією та законами України. Але важливо встановити закритий перелік повноважень префекта, зразок якого може бути взятий із практики європейських країн, щоб уникнути можливості перекриття деяких функцій органів місцевого самоврядування.

Для здійснення результативної взаємодії між органами місцевого самоврядування та державної влади в Україні є необхідним проведення реформ у системі фінансового забезпечення територіальних громад. Це включає у себе збільшення фінансових ресурсів, передбачених для них, та забезпечення ефективного контролю за їх раціональним використанням. Також важливо враховувати особливості регіонального розвитку і включати представників місцевих громад у процеси планування та втілення державної політики. Для досягнення цих цілей важливий ефективний діалог між органами місцевого самоврядування та державної влади, а також підтримка мережі комунікацій та обміну інформацією.

Важливим чинником взаємодії органів місцевого самоврядування та органів державної влади є забезпечення належної якості управління місцевими ресурсами. Для цього необхідно забезпечити розробку та впровадження інформаційних систем управління та моніторингу діяльності місцевих органів влади, а також підвищення кваліфікації кадрів, що займаються управлінням місцевими ресурсами [41]. Можна стверджувати, що оптимізація взаємодії органів місцевого самоврядування та державної влади в Україні в умовах післявоєнної відбудови вимагає системного підходу. Цей підхід включає у себе удосконалення законодавства, забезпечення фінансування територіальних громад, підвищення ефективності управління місцевими ресурсами та створення ефективної комунікації між органами місцевого самоврядування та державними структурами. Продовження процесу децентралізації та гарантування прав

місцевих громад на самоврядування виступають як ключові аспекти удосконалення механізму взаємодії між органами місцевого самоврядування та органами державної влади. [44]. Важливо забезпечити не тільки передачу повноважень та ресурсів, але й забезпечити необхідний рівень кваліфікації та підтримки місцевих органів влади.

Також важливо вдосконалювати механізми міжсекторного та міжрівневого партнерства, зокрема, включати громадські організації, бізнес та інші зацікавлені сторони у процесі планування та впровадження державної політики. Необхідно також активно впроваджувати передові технології в управлінні місцевими ресурсами, підвищуючи рівень транспарентності та відкритості діяльності місцевих органів влади [10]. При цьому слід враховувати унікальні умови та потреби кожної територіальної громади, забезпечуючи індивідуальний підхід. Зокрема важливо забезпечити доступність та ефективність механізмів контролю за діяльністю місцевих органів влади та вжити необхідні заходи для запобігання корупційним явищам.

Окрім цього, важливо підвищувати рівень свідомості та освіченості громадян з питань місцевого самоврядування, залучати їх до участі у процесах прийняття рішень та розробці місцевих програм та проєктів [20].

Таким чином, до основних напрямків вдосконалення механізму взаємодії місцевих органів влади з органами державної влади можна віднести (Див. додаток Д табл. 3.2).

Перш за все, слід акцентувати увагу на забезпеченні ефективної взаємодії між місцевими та державними органами влади, що досягається шляхом встановлення діалогу та обміну інформацією. Необхідно розробити механізми координації та співпраці між різними рівнями влади, щоб уникнути дублювання функцій та забезпечити ефективну взаємодію. Далі, важливим кроком є розвиток інституційного середовища, який передбачає поліпшення законодавчої бази, розробку та імплементацію стратегічних документів з розвитку місцевого самоврядування, а також забезпечення прозорості та відкритості в процесі ухвалення рішень та інших аспектах роботи місцевих органів влади. Розвиток

електронної демократії та впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволить покращити доступ громадян до інформації та сприяти їх участі в процесах прийняття рішень. Важливо забезпечити швидке впровадження електронних сервісів, що дозволяють звертатися до місцевих органів влади онлайн, наприклад, для подання заявок на отримання послуг, звернень чи скарг. Також можна впроваджувати електронні петиції, що дозволяють громадянам висувати свої пропозиції та вимоги щодо різних питань на рівні місцевих органів влади.

Розвиток місцевого бізнесу є важливим аспектом розвитку місцевого самоврядування. Місцеві органи влади повинні створювати сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу, зокрема, шляхом зменшення бюрократичних перешкод та спрощення процедур отримання дозволів та ліцензій, надання фінансової підтримки та консультування. Ще одним важливим аспектом є залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Місцеві органи влади повинні забезпечувати прозорість та доступність інформації про процеси прийняття рішень та активно залучати громадськість до участі у цих процесах [21; 39]. Для цього можна використовувати різні форми громадської участі, такі як публічні слухання, консультації, обговорення проектів рішень тощо (рис. 3.1).

Розвиток міжнародного співробітництва може значно підвищити ефективність діяльності місцевих органів влади та сприяти розвитку місцевого самоврядування. Важливими аспектами такого співробітництва є обмін досвідом, технологіями та знаннями між місцевими органами влади різних країн, підтримка в рамках міжнародних проектів та програм, а також залучення іноземних інвестицій. З метою залучення іноземних інвестицій місцеві органи влади можуть організовувати виставки, конференції та інші заходи для презентації свого регіону та його інвестиційного потенціалу.

Важливо вести конструктивний діалог та обмін думками з метою пошуку найкращих рішень для всіх. В цьому велику роль відіграє прозорість процедур та легкий доступ до інформації. Ці вимоги можна досить легко реалізувати за

допомогою онлайн-платформ, які є простими у використанні та доступними для громадськості.

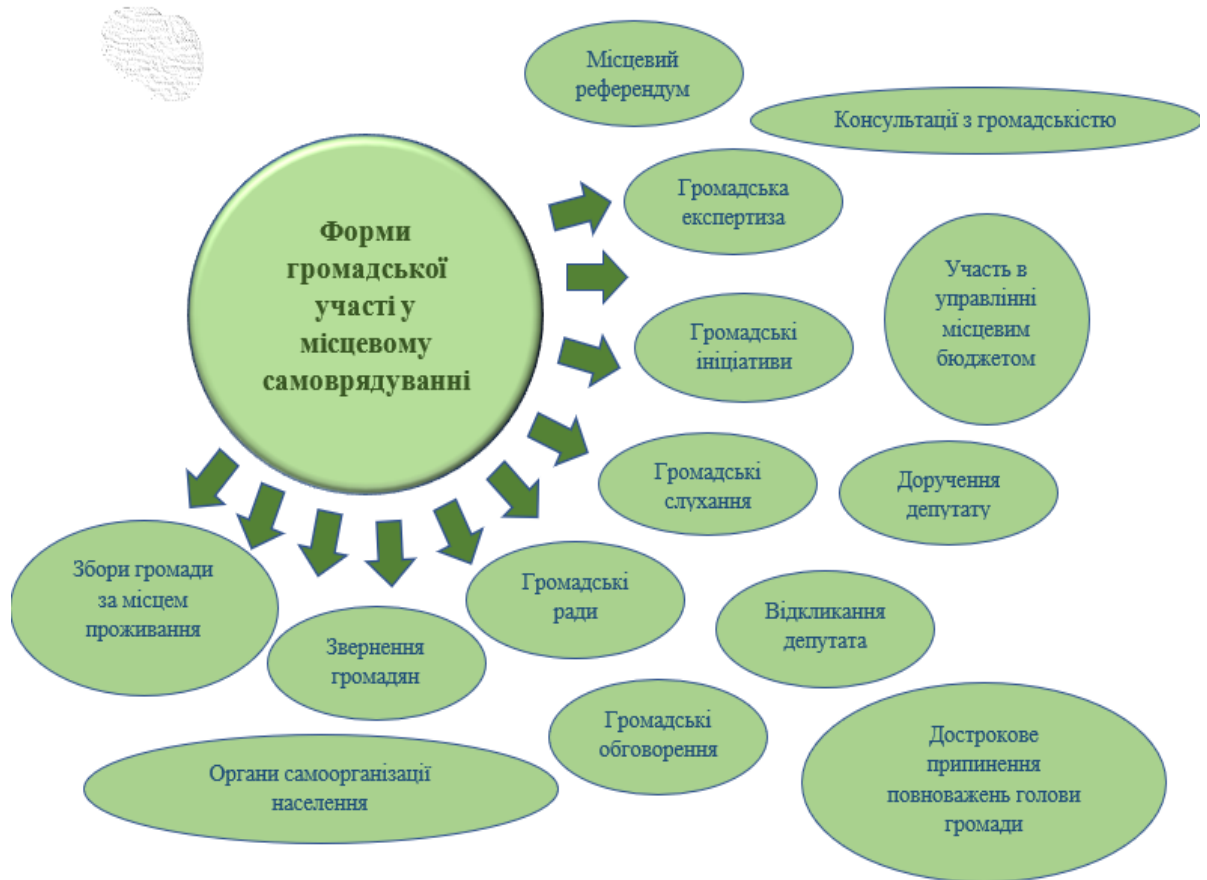


Рис. 3.1. Форми громадської участі у місцевому самоврядуванні  
Примітка. Розроблено автором на основі [45].

Надання інформації може відбуватися різними способами, включаючи Інтернет, місцеві ЗМІ, дошки оголошень та зустрічі з мешканцями. Орган влади не може вважати, що схема проведення консультацій з громадськістю, яка працює в іншій громаді, працюватиме і в його громаді. Важливо, щоб консультації не заважали мешканцям виконувати свої професійні обов'язки. Місце, де проводяться консультації, має бути легкодоступним, у тому числі для людей з обмеженими можливостями, і забезпечувати належні умови для обговорення.

## ВИСНОВКИ

За підсумками проведеного дослідження можна сформулювати результати роботи.

Насамперед, проаналізовано поняття «комунікація органів місцевого самоврядування з населенням» та його складові. Проаналізовано основні методи комунікації органів місцевого самоврядування з населенням, розглянуто їх класифікацію. Вивчено зарубіжні методології оцінювання комунікації органів місцевого самоврядування з населенням. Як основну методологію доцільно використовувати теорію «Спектр участі», що належить Міжнародній Асоціації громадської участі.

Проаналізовано зарубіжний досвід комунікації органів місцевого самоврядування з населенням. Застосування методу кращих практик визнано доцільним для вітчизняних територіальних громад. Зарубіжний досвід було розглянуто з прикладу муніципалітетів США. На основі аналізу зарубіжних практик було виявлено дві практики (рішення порталу PeakDemocracy та практика графства Дуглас), які були використані для розробки рекомендацій для досліджуваної територіальної громади.

Для аналізу особливостей комунікації органів місцевого самоврядування з населенням у Веселівській територіальній громаді було використано такі емпіричні методи дослідження: соціологічне опитування населення громади, польове дослідження територіальної громади, дворазове інтерв'ю заступника селищного голови. Проведення двох інтерв'ю дозволило не лише обговорити особливості поняття, що розглядається з посадовою особою місцевого самоврядування, а й виявити ставлення представника місцевої влади до результатів аналізу думки мешканців.

Крім того, було проведено аналіз методів комунікації органів місцевого самоврядування з населенням за допомогою оціночних методик, зазначених на початку роботи. У результаті висновки, зроблені в результаті роботи з первинною інформацією, збіглися з висновками, зробленими в результаті застосування оціночних методик.

Як позитивні характеристики комунікації органів місцевого самоврядування з населенням у Веселівській територіальній громаді можна вважати: зацікавленість органів місцевого самоврядування в організації якісних комунікацій із населенням; наявність різноманітних методів комунікації, які підходять для різних соціально-демографічних груп; наявність потенціалу зростання частки населення, що бере участь у комунікації та збільшення активності населення, виражені у високій готовності населення сприяти місцевим органам влади у вирішенні проблем місцевого значення.

Основними проблемами комунікації органів місцевого самоврядування Веселівської територіальної громаді із населенням є: низький рівень поінформованості населення про те, якими питаннями займаються місцеві органи влади, за що вони відповідають, з яких питань можна до них звернутися і як це зробити; невисокий рівень участі населення у комунікації із місцевими органами влади; відсутність методів, що дозволяють організувати взаємодію на вищих рівнях, у тому числі що дозволяють населенню брати участь у всіх стадіях процесу прийняття рішення та передбачають делегування деяких функцій; низький рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування, виражений у припущеннях досить великої кількості людей про те, що місцеві органи влади не зацікавлені у вирішенні їхніх проблем.

Базуючись на позитивних характеристиках та проблемах у комунікації органів місцевого самоврядування з населенням, було винесено рекомендації Веселівській територіальній громаді щодо вдосконалення методів такої комунікації.

Рекомендації склали п'ять рішень. Для кожного рішення було розглянуто передумови його застосування та переваги від використання.

Рішення 1: створення краудсорсингової платформи (або розділу на офіційному сайті громаді), що дозволяє громадянам висловити свою думку та бачення стратегічних аспектів соціально-економічного розвитку територіальної громади.

Рішення 2: створення Інтернет-платформи (розділу офіційного сайту громади), що пропонує мешканцям обговорити будь-яку конкретну тему, перш ніж ця тема буде піднята місцевими органами влади з подальшим урахуванням думки мешканців на обговоренні керівництвом територіальної громади цього питання.

Рішення 3: Створення Інтернет-платформи (розділу офіційного сайту громади), що передбачає участь громадян у формуванні бюджету територіальної громади.

Рішення 4: Впровадження практики робочих груп з розробки ідей поліпшення соціального розвитку територіальної громади.

Рішення 5: Інформуюча соціальна реклама в громадських установах та інформаційних стендах про питання, з яких мешканці можуть звернутися до органів місцевого самоврядування та методів комунікації.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Божкова В. В. Застосування некомерційного маркетингу на муніципальному та регіональному рівнях. *Маркетинг и реклама*. 2019. № 9. С. 38-43.
2. Боковикова Ю. В. Проектний менеджмент в діяльності місцевого самоврядування. *Державне будівництво*. 2020. № 1.
3. Бойко О.Д. Українська Народна Республіка. *Енциклопедія історії України: Україна—Українці*. Кн. 2 / Редкол. : Смолій В. А. (голова) та ін. НАН України. Інститут історії України. Київ : В-во «Наукова думка», 2019. 842 с.. URL : [http://www.history.org.ua/?termin=Ukrainska\\_Nar\\_Respublika](http://www.history.org.ua/?termin=Ukrainska_Nar_Respublika)
4. Васіна А. Удосконалення інституційного забезпечення регіонального управління на основі комунікації місцевих органів влади, бізнесових структур, громадських організацій. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2017. № 12. С. 13-17
5. Ворона П. В. Зарубіжний досвід організації роботи місцевої влади: монографія. Полтава : ПолНТУ, 2019. 288 с.
6. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL : [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036).
7. Желюк Т. Л. Децентралізація в системі регіонального управління. Регіональні перетворення у світовому та українському вимірах : монографія / М. Богданова, К. Борсекова, В. О. Бригадир, О. В. Булатова ; за наук. ред. А. І. Крисоватого, Є. В. Савельєва. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 57-67.
8. Журавська В. Г. Управління якістю надання соціальних послуг системний підхід. *Соціальний захист*. 2017. № 1. С. 15-16.
9. Звіздай О. В. Нормативно-правові засади розвитку місцевого самоврядування в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 1. С. 242-249.
10. Климченко Н. Г. Підходи, принципи та методи дослідження державного регулювання діяльності недержавних інституцій у контексті забезпечення



національної безпеки. Інститут експертно – аналітичних та наукових досліджень Національної академії державного управління при Президентові України. 2020 р. ст. 73-85.

- 11.Ковбасюк Ю. В. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації: наук. доп. / редкол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко В. В. Толкованов та ін. ; за заг. ред. проф. Ю.В. Ковбасюка. К. : НАДУ, 2014. 128 с.
- 12.Козюра І. В. Реформування місцевого самоврядування в Україні : механізми забезпечення ; Ін-т проблем держ. упр. та місц. само- вряд. ; НАДУ при Президентові України. Полтава : ТОВ “АСМІ”, 2019. 72 с.
- 13.Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 333-р від 01.04.2014 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>
- 14.Куйбіда В. С. Принципи і методи діяльності органів місцевого самоврядування : монографія. К. : МАУП, 2014. 432 с.
- 15.Лазор О. Д. Основи державного управління та місцевого самоврядування: Навчально-методичний посібник. Київ: Дакор: Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2017. 312 с.
- 16.Матеріали діяльності Веселівської селищної ради Запорізької області URL : <https://veselivska-gromada.gov.ua/>
- 17.Мельник А. Ф. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко; за ред. А. Ф. Мельник. К. : Знання-прес, 2003.343 с.
- 18.Мельник А. Ф. Муніципальні утворення : методичні засади управління та ресурсного забезпечення. Вісник економічної науки України. 2005. № 2(8). С. 133-140.
- 19.Мельник А. Ф. Організація надання муніципальних послуг. Курс тренінгів для підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, Г. Л.

- Монастирський, А. Ф. Васіна, О. П. Дудкіна. Тернопіль : Скоропад, 2011. С. 74-104.
20. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю. Державне та регіональне управління: навч. посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 452 с.
21. Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л. Інституційні бар'єри впровадження спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту в діяльність органів місцевого самоврядування. Вісник Тернопільської академії народного господарства. 2004. № 4. С. 9–21.
22. Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л. Управління розвитком муніципальних утворень : теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2007. 476 с.
23. Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л., Дудкіна О. П. Муніципальний менеджмент : підручник ; За ред. А. Ф. Мельник. Тернопіль : Матвей, 2013. 363 с.
24. Мельниченко В. І. Децентралізація та деконцентрація публічної влади на пострадянському просторі : детермінованість, значення, межі. Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права. 2014. № 1–2. С. 282–288.
25. Методика формування спроможних територіальних громад. URL: [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=248117469&cat\\_id=246711250](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=248117469&cat_id=246711250)
26. Монастирський Г. Л. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія. Тернопіль : Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. 464 с.
27. Петриків А. В. Залучення громадськості до здійснення моніторингу діяльності органів місцевого самоврядування в питаннях надання адміністративних послуг. Наука молода : зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. № 24. С. 13-19.
28. Підгаєць П. Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування : метод. посіб. / П. Підгаєць,

- І. Бригілевич ; Швейцар.-укр. проект "Підтримка децентралізації в Україні - DESPRO". К. : Софія-А, 2012. 134 с.
- 29.Покатаєв П. С. Роль місцевих податків та зборів у формуванні доходної частини місцевих бюджетів в Україні. Право та державне управління: зб. наук. праць. Запоріжжя, 2019. № 2. С. 206–212.
- 30.Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05 лютого 2015 р. № 157. URL : [www.zakon.rada.ua](http://www.zakon.rada.ua).
- 31.Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 18.06.2014 р., №591-р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/>
- 32.Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України зі змінами та допов., станом на 1 лист. 2014 р. : (ОФІЦ. ТЕКСТ). К. : ПАЛИВОДА А. В., 2014. 88 с.
- 33.Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 червня 2015 р. № 1508. URL : [www.zakon.rada.ua](http://www.zakon.rada.ua)
- 34.Сич Н. А. Проект як інструмент вирішення соціально-економічних проблем території. Управління сучасним містом. 2019. № 1-4/1-12 (33- 36). С. 67—74.
- 35.Смолій В. — академік НАН України Українська держава другої половини XVII–XVIII ст. : політика, суспільство, культура. ст. 14-22
- 36.Чебан О. І. Сучасна маркетингова концепція в муніципальному управлінні. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. / голов. ред. С. М. Серьогін. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. Вип. 1 (31). С. 266–274.
- 37.Чикаренко І. А. Принципи та модель реалізації системи антикризового управління на муніципальному рівні. Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. / Нац. акад. держ. управ. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. управ. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2020. Вип. 4(11). С. 250-261.
- 38.Шаров Ю. П Муніципальний менеджмент. К. : Атіка, 2009. 404 с.

39. Шаров Ю. П. Антикризисні технології в муніципальному управлінні: проектний аспект. Публічне управління: теорія та практика. Х. : ХарПІ НАДУ, 2010. Вип. 2. С. 190 – 193
40. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: монографія. К. : Вид-во УАДУ, 2011. 302 с.
41. Шкільняк М. М. Комунальна власність: становлення та проблеми розвитку. Інноваційна економіка. 2016. № 11-12. С. 90-95.
42. Щодо інституційного забезпечення реформи місцевого самоврядування : аналітична записка/ Національний інститут стратегічних досліджень при Президенті України. URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/234/>
43. Яроміч С. А. Концептуальна модель організації маркетингової діяльності органів місцевого самоврядування. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ / голов. ред. М. М. Іжа. Вип. 3 (59). Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2014. 184 с.
44. Bird R. M. Intergovernmental Fiscal Relations: Universal Principles, Local Applications. Atlanta : Georgia State University, 2000. 27 p.
45. Blöchliger H., King D. Fiscal Autonomy of Sub-Central Governments. OECD Working Papers on Fiscal Federalism. Paris : OECD Publishing, 2006. 30 p.
46. European Charter of Local Self-Government : Explanatory Report. URL : <http://conventions.coe.int/Treaty/en/Reports/Html/122.htm>.
47. Legea „Privind finanțele publice locale” din 29.06.2006 № 273. URL: <http://www.fonduriadministratie.ro/pictures/legea%20273.pdf>.
48. Komisja Europejska, The Programming Period 2014-2020, Guidance Document on Monitoring and Evaluation - European Regional Development Fund and Cohesion Fund - Concepts and Recommendations, październik 2013.
49. Legea „Finanțelor publice” din 13.08.2002 № 500. URL : [http://www.dreptonline.ro/legislatie/legea\\_finantelor\\_publice.php](http://www.dreptonline.ro/legislatie/legea_finantelor_publice.php).
50. Legea „Privind finanțele publice locale” din 29.06.2006 № 273. URL : <http://www.fonduriadministratie.ro/pictures/legea%20273.pdf>.

- 51.Olejniczak K. (2012) Monitoring i ewaluacja [w:] Górniak Jarosław, Mazur Stanisław (red.) : Zarządzanie strategiczne rozwojem, Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.
- 52.Olson M. Das Prinzip „Fiskalischer Gleichheit” : Die Aufteilung der Verantwortung Zwischen Verschiedenen Regierungsebenen. Föderalismus. 1977. S. 66–76. Górniak J., Mazur S. (2012), Zarządzanie strategiczne rozwojem, Warszawa, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Класифікація каналів комунікації влади з громадськістю

Онлайн-комунікація	
Краудсорсинг	Мобілізація ресурсів людей за допомогою інформаційних технологій з метою вирішення завдань, що стоять перед державою та суспільством загалом.
Онлайн-конкурси	Онлайн-конкурси, які пропонують нагороди для тих, хто зможе знайти якесь проривне вирішення певної проблеми.
Вікі-сайти	Веб-сайти, які дозволяють відвідувачам коригувати дані, публікувати власні статті та коментарі.
Онлайн-слухання або чати	Заходи, в яких населення може ставити запитання представникам органів влади та ділитися своєю думкою з ними, і при цьому отримувати відповіді у режимі реального часу.
Соціальні мережі	Блоги, Twitter, Facebook, YouTube та інші платформи, здатні залучити інтерес населення до питань місцевого значення.
Комунікація Face-to-face	
Публічні слухання	Заходи, що дають можливість представникам органів влади почути думку та відповісти на запитання стейкхолдерів.
Форуми стейкхолдерів	Заходи, на яких можливий обмін думками між представниками різних груп стейкхолдерів, які мають певні знання та інтереси щодо обговорюваного питання.
Форуми мешканців	Заходи, на яких можливий обмін думками між представниками населення, які мають певні інтереси щодо обговорюваного питання.
Формальні методи комунікації	
Комітети із комунікації з населенням	Офіційні органи публічної влади, чиїм обов'язком є збір громадської думки, рекомендацій населення та експертів та надання їх органам, які приймають рішення.
Законотворчість	Процес провадження органами публічної влади законотворчої діяльності.
Створення культури «Відкритого уряду»	
Розвиток персоналу	Надання співробітникам органів влади можливості отримувати знання про нові інструменти, канали, можливості та техніки комунікації з населенням.
Стимулювання	Мотивація публічних службовців до правильного застосування методів залучення населення працювати публічних органів.
Створення нових відділів та посад	Деякі агенції створюють спеціальні відділи чи посади, відповідальні за комунікацію із населенням.
Створення стандартів гарної комунікації	Введення чіткого поняття «хорошої» комунікації та офіційної методики оцінювання.
Політика відгуку на громадську участь	Створення системи, за якої гарантується розгляд органами публічної влади всіх ініціатив громадян та надання обґрунтування, чому ця ініціатива була або не була застосована.
Оцінка та вимірювання результатів	Створення системи оцінювання ступеня досягнення цілей, пов'язаних із підвищенням рівня прозорості, участі та співробітництва.

Примітка. Складено автором за матеріалами Міжнародної Асоціації громадської участі.

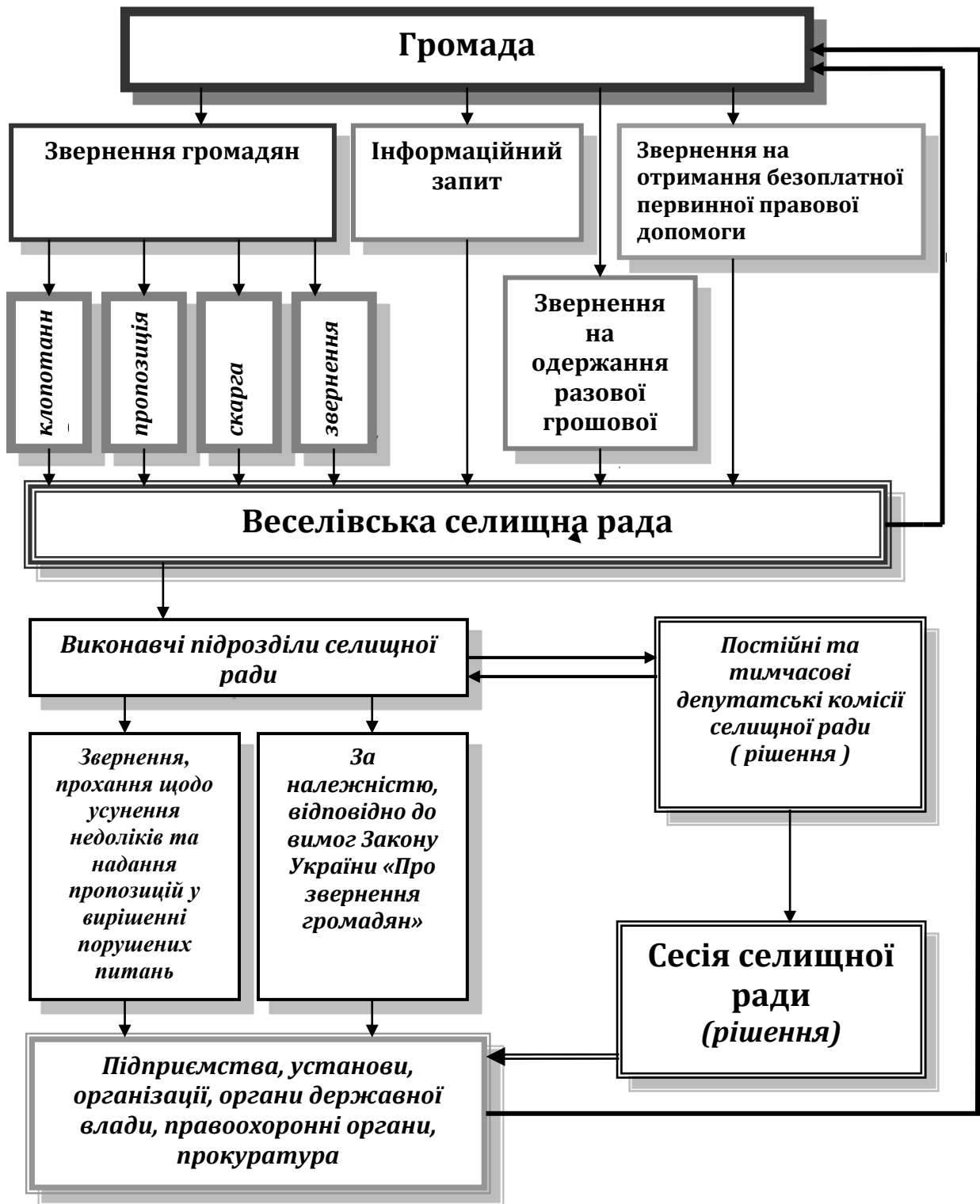


Рис. 2.1. Організаційне забезпечення комунікації Веселівської селищної ради з громадянами в процесі забезпечення соціального розвитку територіальної громади<sup>1</sup>

Примітка. Складено автором.

## Додаток В

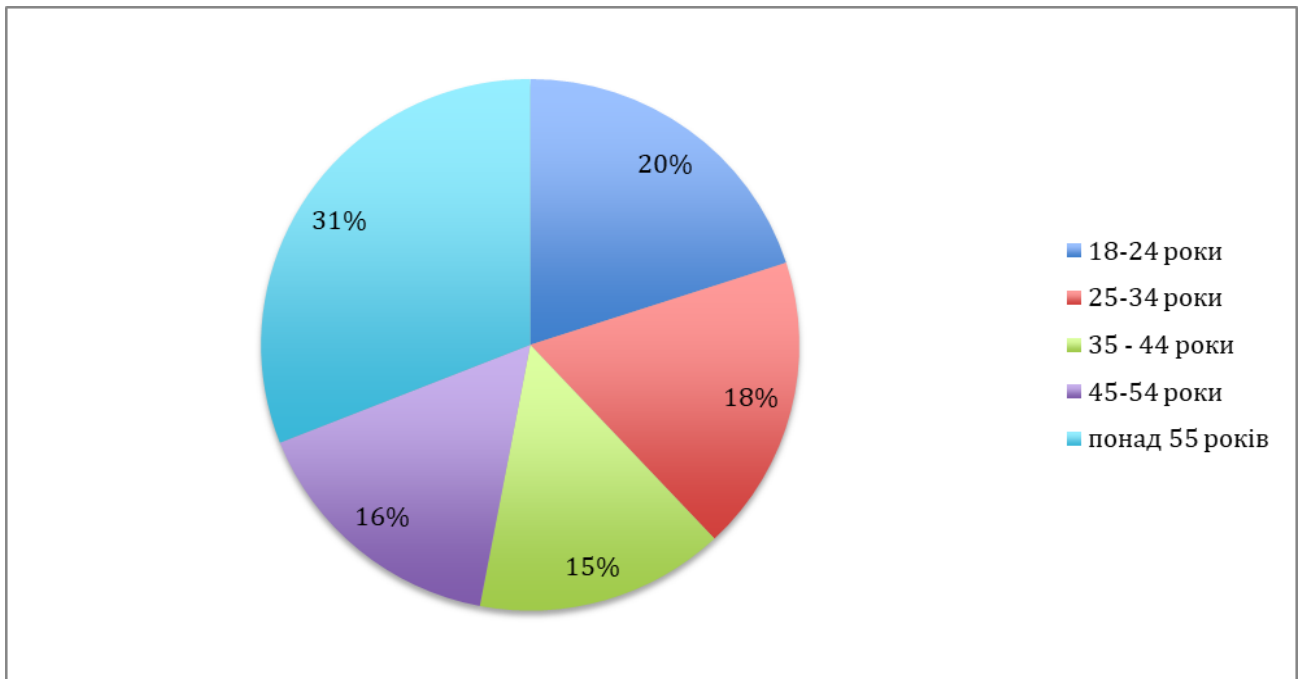


Рис. 2.2. Вікова структура дорослого населення досліджуваної територіальної громади

Примітка. Побудовано за даними досліджуваної селищної ради

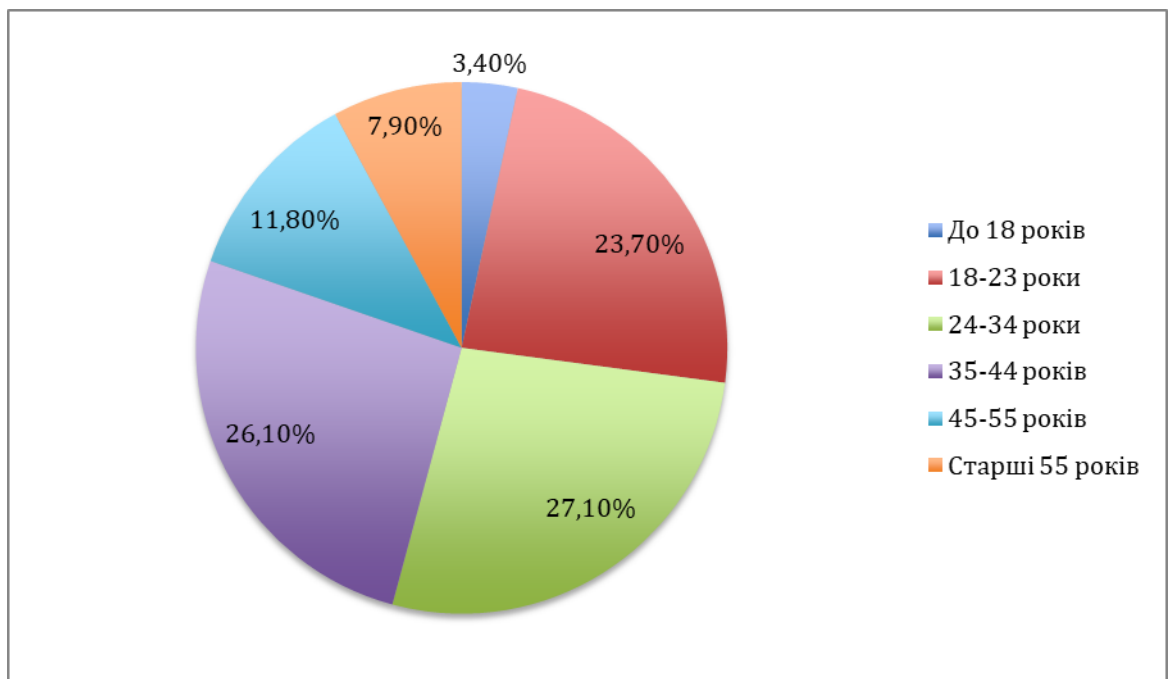


Рис.2.3. Розподіл респондентів за віком

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади



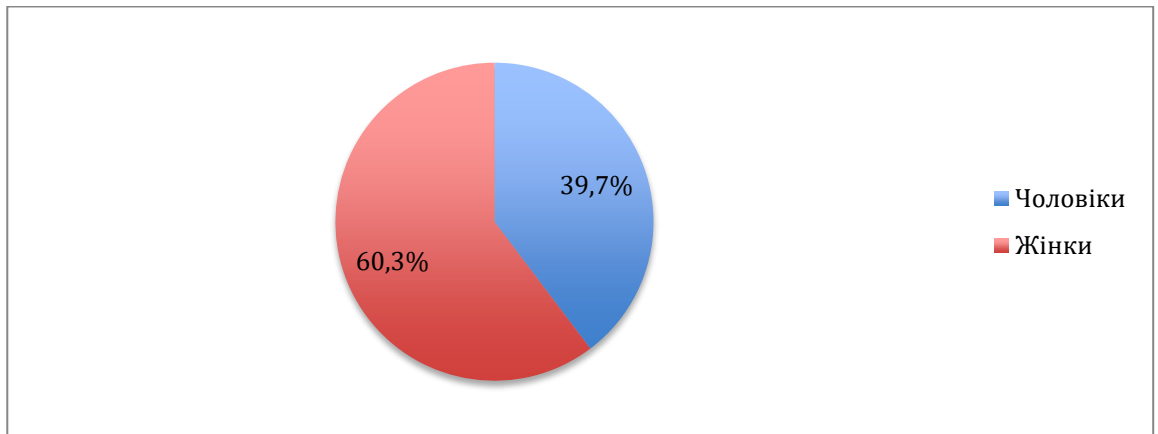


Рис.2.4. Розподіл респондентів за статтю

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

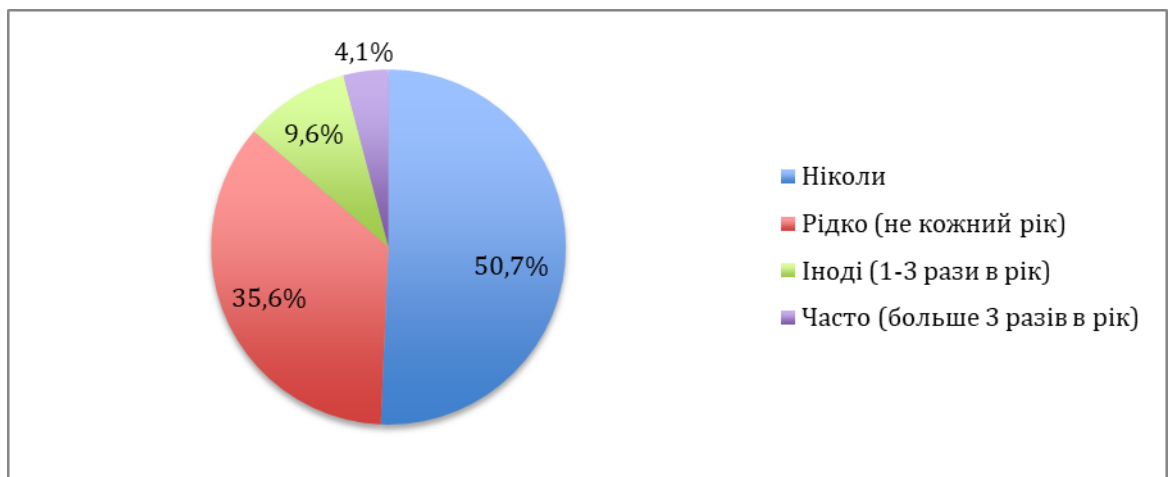


Рис.2.5. Як часто Ви звертаєтесь до органів місцевого самоврядування?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

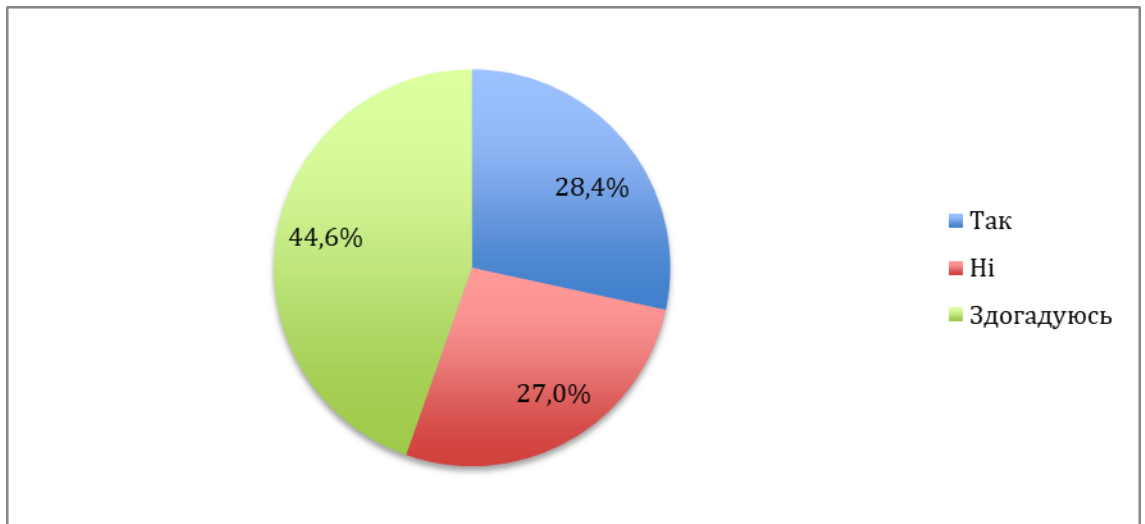


Рис.2.6. Чи знаєте Ви, з яких питань можна звернутися до органів місцевого самоврядування?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

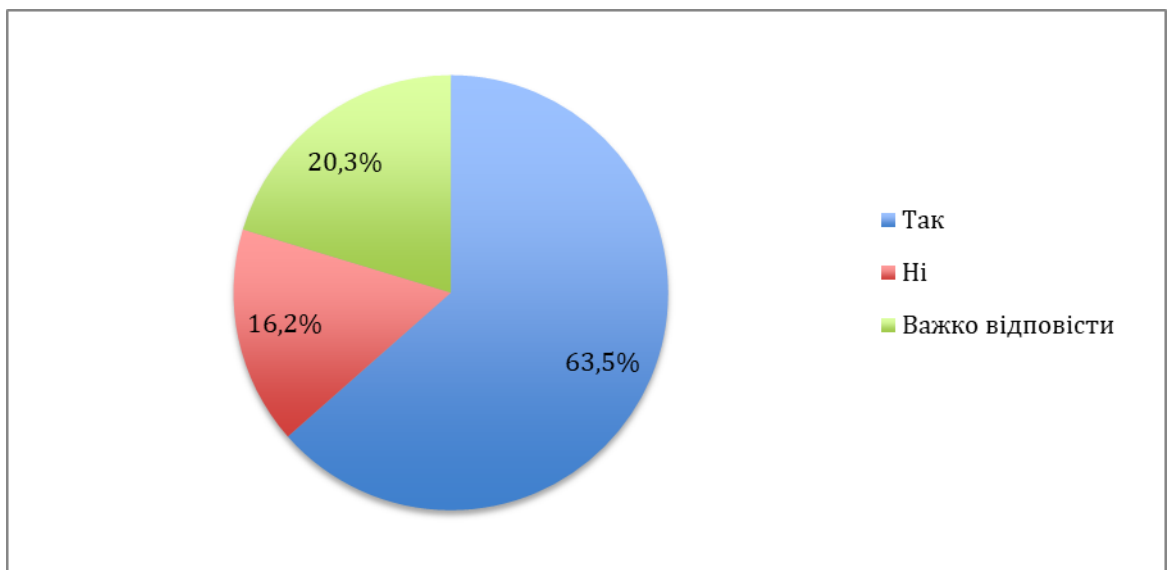


Рис.2.7. Чи знаєте Ви, де розташовані місцеві органи влади Вашої громади?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

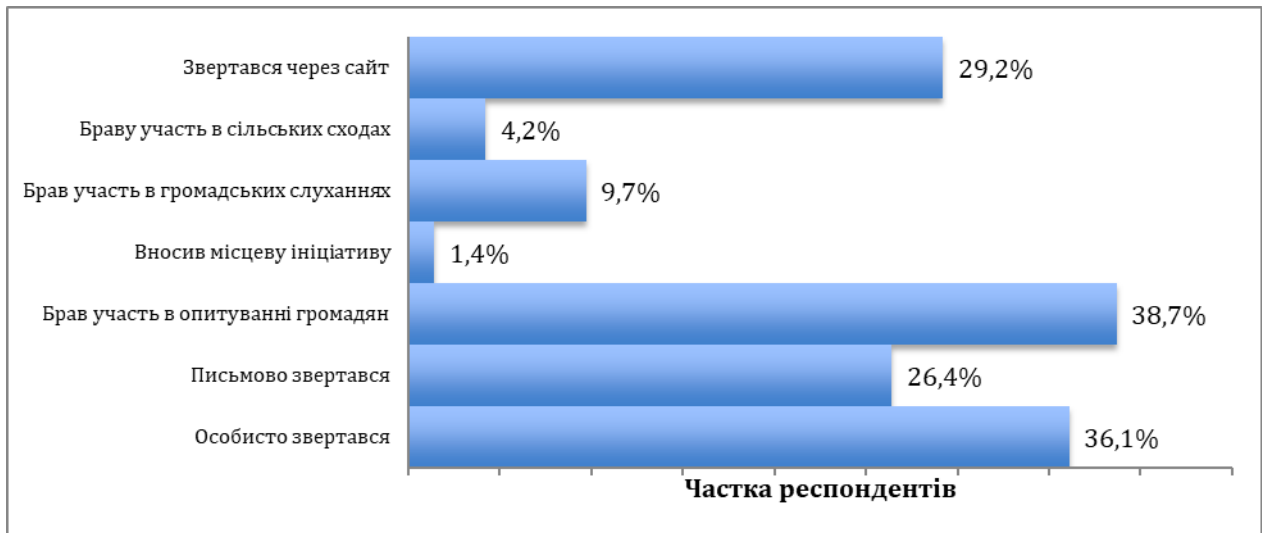


Рис. 2.8. Яким чином Ви зверталися до органів місцевого самоврядування?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

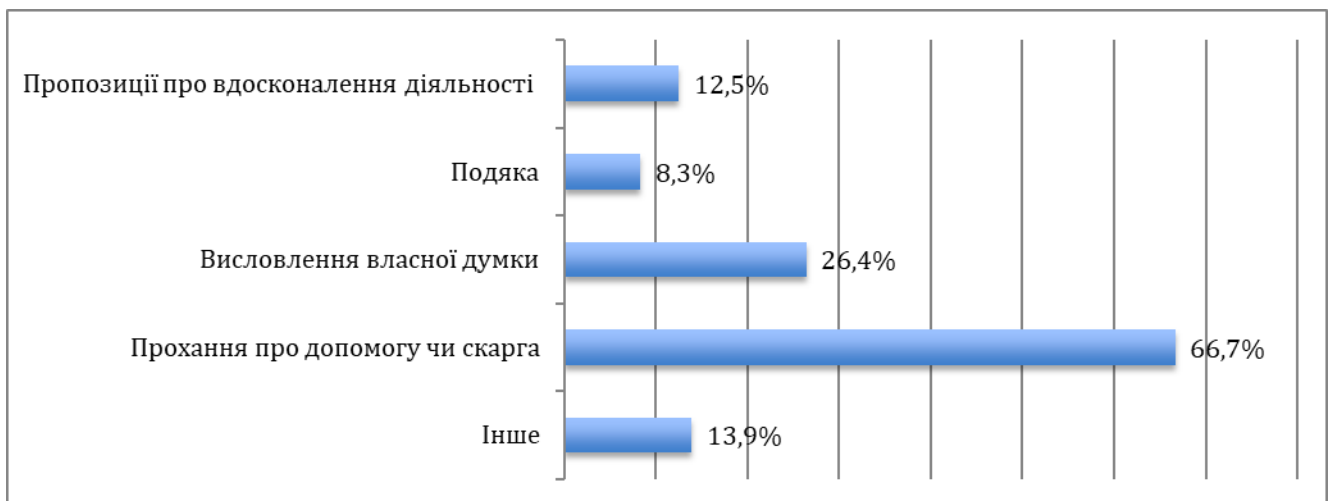


Рис.2.9. Якими були цілі Ваших звернень до органів місцевого самоврядування?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

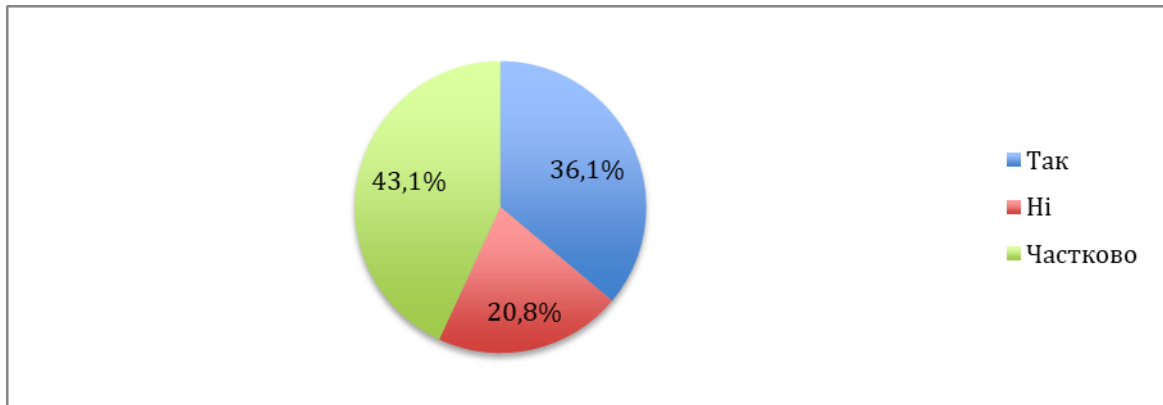


Рис. 2.10. Чи задоволені Ви вирішенням своїх проблем за допомогою органів місцевого самоврядування?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

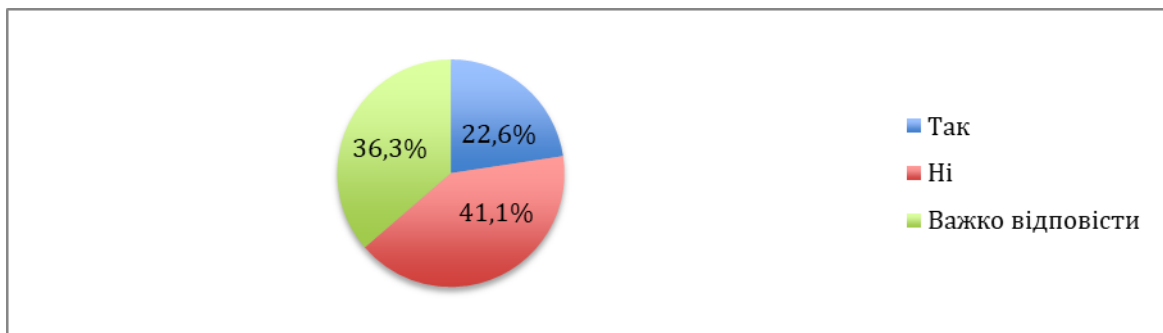


Рис. 2.11. Чи вважаєте Ви, що місцеві органи влади зацікавлені у вирішенні Ваших проблем?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

Таблиця 2.2

**Залежність думки респондентів від належності до різних соціально-демографічних груп**

Група респондентів	Частка групи	Розподіл варіантів відповіді		
		Так	Ні	Важко відповісти
Вся вибірка	100%	22,60%	41,10%	36,30%
<b>Залежно від статі:</b>				
Чоловіки	39,70%	22%	43%	34%
Жінки	60,30%	23%	40%	38%
<b>Залежно від віку:</b>				
Від 18 до 23 років	23,70%	25%	39%	36%
24-34 роки	27,10%	23%	37%	40%
35-44 роки	26,10%	18%	39%	43%
45-55 років	11,80%	20%	60%	20%
55 років і старше	7,90%	31%	54%	15%
<b>Залежно від матеріального становища:</b>				
Грошей не вистачає навіть на продукти.	2,80%	0%	50%	50%
Купівля одягу вже скрутна.	19,90%	18%	39%	43%
Купівля холодильника, меблів – вже проблема.	34,80%	20%	43%	37%
Ми можемо купити холодильник, меблі, але не більше.	31,90%	29%	38%	33%
Грошей не вистачить тільки, щоб відразу купити квартиру, дачу.	5,70%	50%	0%	50%
Ми можемо дозволити собі практично все.	5,00%	34%	37%	29%

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

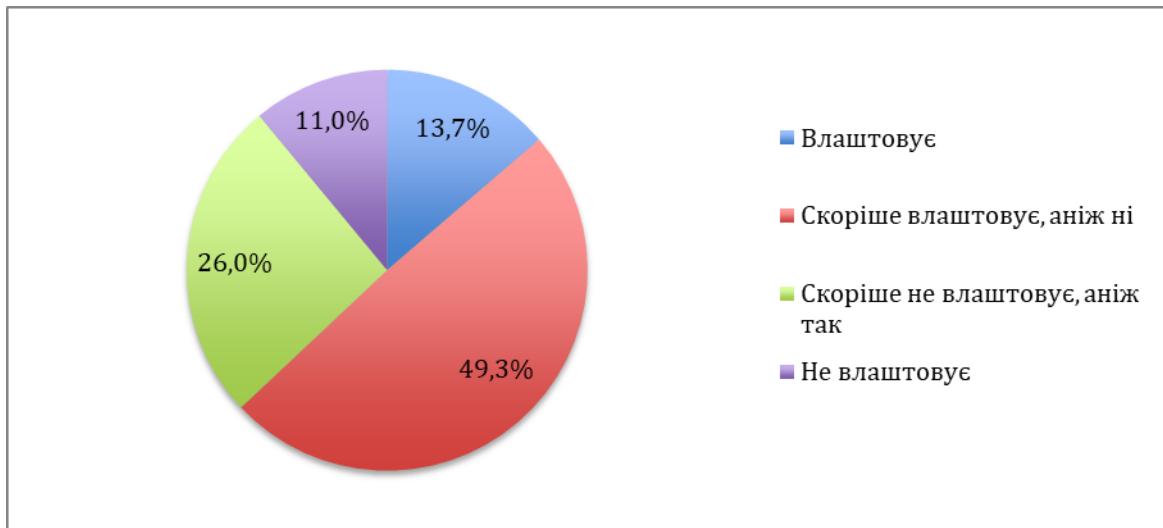


Рис. 2.12. Оцініть, будь ласка, діяльність органів місцевого самоврядування

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

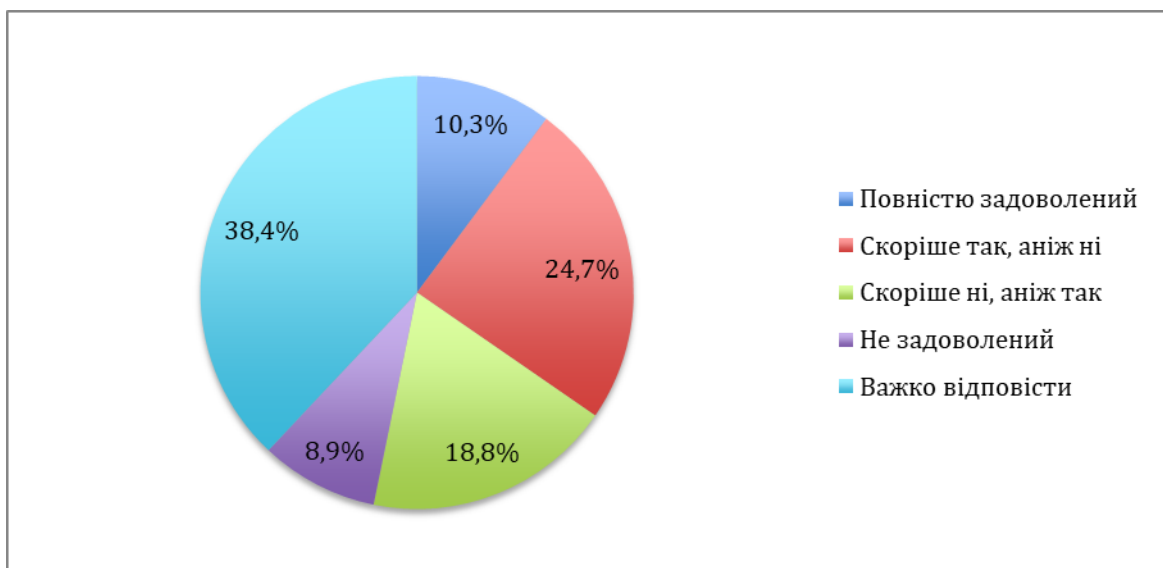


Рис. 2.13. Чи задоволені Ви інформаційною відкритістю органів місцевого самоврядування?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

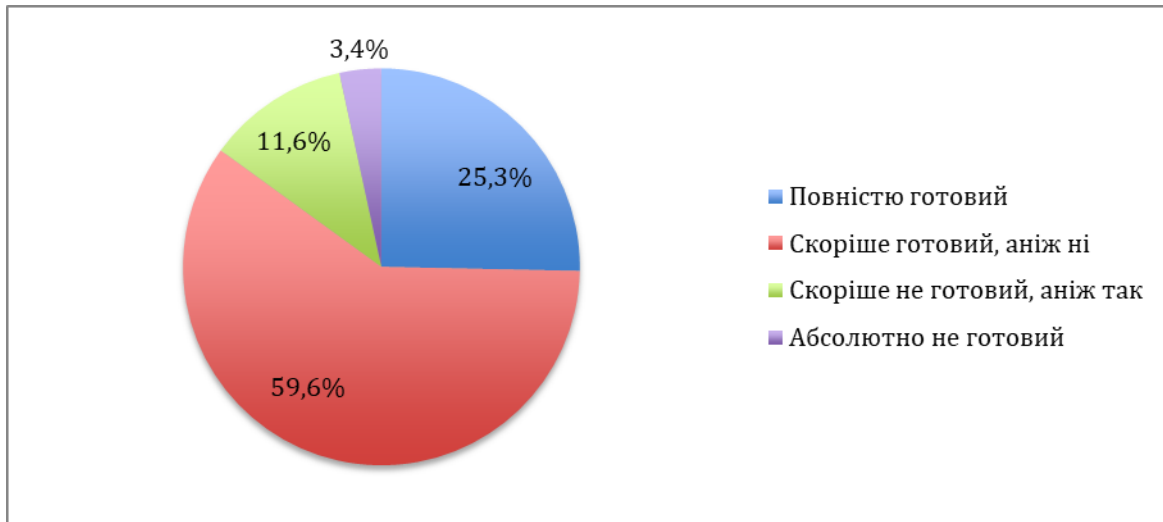


Рис.2.14. Чи готові Ви сприяти органам місцевого самоврядування у вирішенні питань місцевого значення?

Примітка: побудовано автором на основі опитування мешканців досліджуваної територіальної громади

**Додаток Г**  
**Таблиця 3.1**

**Принципи співпраці між місцевою владою та неурядовим сектором**

Принципи співпраці	Обов'язки органів місцевого самоврядування	Обов'язки НУО
<p>Принцип субсидіарності означає, що місцеві проблеми повинні вирішуватися на місцях. Якщо самі громадяни (сім'я, сусідство, місцева громада) мають потенціал для їх вирішення, то місцева влада повинна дати їм простір для дій. Принцип субсидіарності передбачає, що суспільні проблеми вирішуються на тому рівні, де вони виникають. Це створює найкращі умови для ефективних дій.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• делегувати виконання завдань разом з необхідними ресурсами неурядовим організаціям за умови, що вони здатні виконати ці завдання відповідно до узгоджених стандартів,</li> <li>• підтримувати реалізацію ініціатив громадян у ситуаціях, коли допомога місцевої влади не є необхідною.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• беруться лише за ті завдання, які вони здатні виконати на користь місцевої громади,</li> <li>• підтримувати низові, неформальні громадські ініціативи в ситуаціях, коли така допомога є необхідною,</li> <li>• діяти таким чином, щоб надати мешканцям можливість самостійно вирішувати власні справи та функціонувати в громаді.</li> </ul>
<p>Принцип суверенітету передбачає, що партнери по співпраці залишаються незалежними у своїх взаємовідносинах. Принцип суверенітету гарантує, що обидва партнери мають на це право: конструктивний обмін думками, в тому числі критичними; це не повинно заважати їм співпрацювати один з одним, власне представництво (що означає, що сторони діють у своїй якості та від імені осіб, яких вони представляють), зміцнювати свої організаційні структури, щоб збагатити свою спроможність до ефективного дії.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поважати незалежність діяльності НУО в питаннях кадрових, програмних та фінансових рішень,</li> <li>• поважати і шанувати незалежність неурядових організацій у досягненні статутних цілей, програмних прагнень, їхніх стосунків з іншими суб'єктами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зберігати свою незалежність у роботі з місцевою владою,</li> <li>• поважати повноваження органів місцевого самоврядування.</li> </ul>



## Продовження таблиці 3.1

<p>Принцип партнерства передбачає, що суверенні партнери працюють разом задля досягнення цілей, які є центральними для розвитку місцевої громади та добробуту громадян. Вони докладають спільних зусиль, будучи переконаними, що, об'єднавши ресурси та компетенції, вони досягнуть кращих результатів. Партнерство передбачає, що всі сторони працюють разом, ґрунтуючись на принципах участі, спільного визначення та спільної відповідальності.</p>	<p>Партнерство у відносинах між місцевою владою та НУО виражається у:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• спільному виявленні місцевих проблем та розробка державної політики, яка б відповідала ситуації,</li> <li>• спільному визначенні стандартів для суспільних завдань,</li> <li>• принципі, що співпраця ґрунтується на добровільності, рівності партнерів та спільно узгоджених правилах роботи,</li> <li>• принципі, що співпраця ґрунтується на розподілі ресурсів, відповідальності, витрат і вигод, і що це призводить до створення додаткової вартості - створюється синергія</li> </ul>	
<p>Принцип ефективності вимагає від партнерів по співробітництву постійно вдосконалювати свою спроможність ефективно виконувати державні завдання. Вони повинні виконуватися на основі принципів економії, створення максимальної цінності для грошей і поваги до державних ресурсів.</p>	<p>Сторони співробітництва повинні взяти це до уваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• висока якість та корисність запропонованих рішень для досягнення поставленої мети,</li> <li>• ощадливість, вміння планувати (економічний розрахунок),</li> <li>• використання показників вимірювання ефективності або встановлених стандартів надання послуг,</li> <li>• вимірювання економічних і соціальних ефектів, короткострокових і довгострокових,</li> </ul>	
<p>Принцип добросовісної конкуренції передбачає, що всі належним чином підготовлені суб'єкти мають шанс позмагатися за можливість виконувати державні завдання. На основі принципу добросовісної конкуренції можна знайти найефективнішого виконавця публічних завдань.</p>	<p>Місцева влада повинна:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ставитися до організацій та їхніх підлеглих як до суб'єктів, що підлягають оцінці відповідно до принципу ефективності,</li> <li>• протидіяти монополістичним тенденціям,</li> <li>• протидіяти конфлікту</li> <li>• інтересів, пов'язаному з поєднанням державних і громадських функцій.</li> </ul>	<p>Неурядові організації повинні:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вміти поєднувати свої інтереси та інтереси своїх підопічних з інтересами громади,</li> <li>• спільно брати участь у встановленні правил чесної конкуренції (спільно розробляти недискримінаційні, відкриті критерії, застосовні до кожного учасника співпраці та до всіх секторів).</li> </ul>

*Продовження таблиці 3.1*

Принцип відкритості передбачає, що партнери по співпраці надають один одному повну і правдиву інформацію про сфери своєї діяльності, які мають значення для побудови якісного партнерства. Це впливає з необхідності побудови взаємної довіри.	Інформація повинна надаватися у відповідних формах (доступні, відповідні формати), вона повинна бути релевантною за змістом (важливі елементи, необхідні одержувачу, високий рівень зрозумілості повідомлення).
--	---

Примітка. Розроблено автором самостійно.

**Додаток Е**  
**Таблиця**

### 3.2 Класифікація каналів комунікації влади з громадськістю

<b>Онлайн-комунікація</b>	
<b>Краудсорсинг</b>	Мобілізація ресурсів людей за допомогою інформаційних технологій з метою вирішення завдань, що стоять перед державою та суспільством загалом.
<b>Онлайн-конкурси</b>	Онлайн-конкурси, які пропонують нагороди для тих, хто зможе знайти якесь проривне вирішення певної проблеми.
<b>Вікі-сайти</b>	Веб-сайти, які дозволяють відвідувачам коригувати дані, публікувати власні статті та коментарі.
<b>Онлайн-слухання або чати</b>	Заходи, в яких населення може ставити запитання представникам органів влади та ділитися своєю думкою з ними, і при цьому отримувати відповіді у режимі реального часу.
<b>Соціальні мережі</b>	Блоги, Twitter , Facebook , YouTube та інші платформи, здатні залучити інтерес населення до питань місцевого значення.
<b>Комунікація Face-to-face</b>	
<b>Публічні слухання</b>	Заходи, що дають можливість представникам органів влади почути думку та відповісти на запитання стейкхолдерів .
<b>Форуми стейкхолдерів</b>	Заходи, на яких можливий обмін думками між представниками різних груп стейкхолдерів , які мають певні знання та інтереси щодо обговорюваного питання.
<b>Форуми мешканців</b>	Заходи, на яких можливий обмін думками між представниками населення, які мають певні інтереси щодо обговорюваного питання.
<b>Формальні методи комунікації</b>	
<b>Комітети із комунікації з населенням</b>	Офіційні органи публічної влади, чийм обов'язком є збір громадської думки, рекомендацій населення та експертів та надання їх органам, які приймають рішення.
<b>Законотворчість</b>	Процес провадження органами публічної влади законотворчої діяльності.
<b>Створення культури «Відкритого уряду»</b>	
<b>Розвиток персоналу</b>	Надання співробітникам органів влади можливості отримувати знання про нові інструменти, канали, можливості та техніки комунікації з населенням.
<b>Стимулювання</b>	Мотивація публічних службовців до правильного застосування методів залучення населення працювати публічних органів.
<b>Створення нових відділів та посад</b>	Деякі агенції створюють спеціальні відділи чи посади, відповідальні за комунікацію із населенням.
<b>Створення стандартів гарної комунікації</b>	Введення чіткого поняття «хорошої» комунікації та офіційної методики оцінювання.
<b>Політика відгуку на громадську участь</b>	Створення системи, за якої гарантується розгляд органами публічної влади всіх ініціатив громадян та надання обґрунтування, чому ця ініціатива була або не була застосована.
<b>Оцінка та вимірювання результатів</b>	Створення системи оцінювання ступеня досягнення цілей, пов'язаних із підвищенням рівня прозорості, участі та співробітництва.

Примітка. Складено автором за матеріалами Міжнародної Асоціації громадської участі.

## Додаток Є

**Анкета для проведення опитування мешканців Веселівської територіальної громади**

1. Чи ви є мешканцем Веселівської територіальної громади (або будь-коли там проживали)?
  - a. Так
  - b. Ні
2. Вкажіть, будь ласка, Ваш вік
  - a. Менш 18 років
  - b. 18-23 роки
  - c. 24-34 років
  - d. 35-44 років
  - e. 45-54 років
  - f. 55 і вище
3. Вкажіть, будь ласка, Вашу стать
  - a. Чоловіча
  - b. Жіноча
4. Чи є у Вас неповнолітні діти, якщо є, то скільки?
  - a. Ні
  - b. Один
  - c. Два
  - d. Три
  - e. Чотири і більше
5. Чи зверталися ви колись у місцеві органи влади?
  - a. Часто звертаюся (більше 3 на рік)
  - b. Іноді звертаюся (від 1 до 3 разів на рік)
  - c. Рідко звертаюсь (не щороку)
  - d. Ніколи
6. Чи не могли б ви описати, що вам сподобалося при зверненні до органів місцевого самоврядування, що не сподобалося?
7. Чи знаєте ви, де розташовані органи місцевого самоврядування?
  - a. Так
  - b. Ні
  - c. Важко відповісти
8. Яким чином ви зверталися до органів місцевого самоврядування?
  - a. Місцеві вибори
  - b. Звернення до органів місцевого самоврядування
  - c. Опитування громадян
  - d. Місцеві ініціатива
  - e. Громадські слухання
  - f. Сходи громадян
  - g. Офіційний сайт

- h. Важко відповісти
9. Якими були цілі ваших звернень до органів місцевого самоврядування?  
(можна вибрати декілька)
- a. Прохання про допомогу чи скаргу
  - b. Висловлення своєї думки з будь-якого питання
  - c. Вираз подяки
  - d. Пропозиція про вдосконалення
  - e. Інше. Що саме?
10. Чи ви задоволені вирішенням своїх проблем за допомогою органів місцевого самоврядування?
- a. Так
  - b. Ні
  - c. Частково
11. Чи вважаєте Ви, що органи місцевого самоврядування зацікавлені у вирішенні Ваших проблем?
- a. Так
  - b. Ні
  - c. Важко відповісти
12. Оцініть, будь ласка, діяльність органів місцевого самоврядування:
- a. Влаштовує
  - b. Швидше влаштовує
  - c. Скоріше не влаштовує
  - d. Не влаштовує
13. Що Вас не влаштовує у діяльності органів місцевого самоврядування?
14. На Вашу думку, соціально-економічна ситуація у територіальній громаді за останні 10 років
- a. Поліпшилась
  - b. Не змінилася
  - c. Погіршилась
  - d. Важко відповісти
15. Ви вважаєте, що процеси загальної комп'ютеризації та поширення мережі Інтернет вплинули на взаємодію населення з органами місцевого самоврядування
- a. Не вплинули
  - b. Вплинули, але несуттєво
  - c. Вплинули, на краще
  - d. Вплинули, на гірший бік
16. Як ви оцінюєте інформаційну відкритість органів місцевого самоврядування?
- a. Задоволений повною мірою
  - b. Скоріше так ніж ні
  - c. Скоріше ні ніж так
  - d. Чи не задоволений(а)
  - e. Важко відповісти
17. Чи поінформовані ви про діяльність органів місцевого самоврядування?

- a. Повністю поінформовано
  - b. Швидше поінформовано, ніж не поінформовано
  - c. Швидше не поінформований, ніж поінформований
  - d. Абсолютно не поінформовано
  - e. Важко відповісти
18. Основну інформацію про діяльність органів місцевого самоврядування Ви отримуєте з
- a. Розмов із колегами по роботі, діловими партнерами
  - b. Розмов із родичами, друзями, сусідами
  - c. Зустріч із селищним головою
  - d. Інтернету
  - e. Новинних телепередач
  - f. Інше. Що саме?
  - g. Важко відповісти
19. Які методи комунікації з органами місцевого самоврядування ви вважаєте ефективними?
- a. Мітинги
  - b. Місцеві вибори
  - c. Звернення до органів місцевого самоврядування
  - d. Опитування громадян
  - e. Місцева ініціатива
  - f. Громадські слухання
  - g. Сходи громадян
  - h. Офіційний сайт
  - i. Важко відповісти
20. Чи готові Ви сприяти органам влади у вирішенні питань місцевого значення?
- a. Повністю готовий(а)
  - b. Швидше готовий, ніж ні
  - c. Швидше не готовий, ніж готовий
  - d. Абсолютно не готовий(а)
21. Вкажіть, будь ласка, ваш середньомісячний дохід.
- a. Ми ледве зводимо кінці з кінцями. Грошей не вистачає навіть на продукти;
  - b. На продукти грошей вистачає, але купівля одягу вже скрутна;
  - c. Грошей вистачає на продукти та одяг, але купівля холодильника, телевізора, меблів – для нас проблема;
  - d. Ми можемо легко купити холодильник, телевізор, меблі, але на більше грошей немає;
  - e. Ми можемо легко купити автомобіль, але на більше – квартиру, дачу – грошей немає;
  - f. Ми можемо дозволити собі практично все: машину, квартиру, дачу та багато іншого.

**Декларація  
академічної доброчесності  
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Кутьєв Сергій Анатолійович, магістрант 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти veselerozvitok@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Організація комунікації органів місцевого самоврядування і громади в умовах воєнного стану» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) Кутьєв С.А.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (науковий керівник) Цапліна І.С.